



UAB “PASVALIO AUTOBUSŲ PARKAS”
2020 – 2024 METŲ
STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

Pasvalys, 2020 m.

TURINYS

IVADAS.....	1
I. BENDROVĖS ESAMOS BŪKLĖS ANALIZĖ.....	2
1.1. Bendrovės pristatymas.....	2
1.2. Infrastruktūra.....	3
1.2.1. Pasvalio autobusų stotis (AS).....	3
1.2.2. Remonto dirbtuvės.....	5
1.2.3. Transporto priemonių parkas.....	7
1.3. Žmogiškieji ištekliai.....	11
1.4. Finansinė būklė.....	14
1.5. Konkurencinės aplinkos apžvalga.....	19
II. IŠORINĖS APLINKOS ANALIZĖ (PEST).....	20
2.1. Politinis-teisinis aspektas.....	20
2.2. Ekonominis aspektas.....	21
2.3. Socialinis-kultūrinis aspektas.....	23
2.4. Technologinis aspektas.....	24
III. SSGG ANALIZĖ.....	24
IV. UAB „PASVALIO AUTOBUSŲ PARKAS“ 2020-2024 M. STRATEGINIS PLANAS.....	26
4.1. Bendrovės misija ir vizija.....	26
4.2. Vertybės, prioritetai ir pagrindinis strateginis tikslas.....	26
4.3. 2020-2024 m. strateginis planas.....	27
4.4. Strateginio plano tikslų realizavimo stebėsena ir kontrolė.....	30

IVADAS

UAB "Pasvalio autobusų parkas" (toliau-Bendrovė) 2020-2024 metų strateginis planas (toliau-Strateginis planas) parengtas atsižvelgiant į viešumo, mokymosi iš geros praktikos pavyzdžių Lietuvoje principus bei vadovaujantis:

1. 2014–2020 metų Nacionalinės pažangos programa;
2. 2014–2022 metų Nacionalinės susisiekimo plėtros programa;
3. Lietuvos pažangos strategija "Lietuva 2030";
4. Panevėžio regiono 2014-2020 m. plėtros planu;
5. Pasvalio rajono savivaldybės 2019-2021 metų strateginiu veiklos planu;
6. Pasvalio rajono savivaldybės 2020-2022 metų strateginiu veiklos planu.

Bendrovės veiklos strateginis planavimas leidžia kryptingai planuoti veiklą, efektyviai paskirstyti, o prireikus, perskirstyti finansinius, materialinius ir žmogiškuosius išteklius, numatyti veiklos tikslus, būdus, perspektyvas, reikiamų lėšų kiekį tikslams įgyvendinti ir pan.

UAB "Pasvalio autobusų parkas" strateginiu planu siekiama įgyvendinti:

1. 2014-2020 metų Nacionalinės pažangos programos 3 prioriteto „Ekonominiam augimui palanki aplinka“ 3.2.1 uždavinį – gerinti judumo (mobilumo) sąlygas ir efektyviau valdyti judumo paklausą; diegti ir plėtoti aplinkosaugos priemones, mažinti CO₂).

2. LR 2014-2022 metų Nacionalinės susisiekimo plėtros programos Ketvirtąją programos tikslą – skatinti alternatyvių energijos šaltinių (degalų) naudojimą transporte, sukurti tam reikalingą infrastruktūrą ir atnaujinti viešojo transporto parką, mažinti transporto sistemos neigiamą poveikį aplinkai ir užtikrinti atitiktį „Natura 2000“ tinklo ir kitų saugomų teritorijų ir rūšių apsaugos režimo reikalavimams.

3. "Lietuva 2030" uždavinius: užtikrinti gyventojų judumo poreikį, sukuriant tinkamos kokybės ir šiuolaikišką infrastruktūrą; diegti pažangias, išteklius tausojančias ir aplinkos taršą bei klimato kaitą mažinančias technologijas transporto sektoriuje.

4. Panevėžio regiono 2014-2020 m. plėtros plano prioritetus: "kokybiškos viešosios paslaugos", „ekonominiam augimui palanki aplinka“.

5. Pasvalio rajono savivaldybės 2019-2022 metų strateginiu veiklos plano 3.2. strateginį tikslą: „užtikrinti saugias ir patogias susisiekimo sąlygas rajone“ (7 programa – investicijų ir verslo rėmimo programa; 2 programos tikslas – įgyvendinti viešųjų ir visuomeninių paslaugų ir infrastruktūros objektų bei plėtros projektų įgyvendinimą, vadovaujantis darnaus vystymosi principais).

Bendrovės strateginį planą parengė UAB „Pasvalio autobusų parkas“ Strateginio plano projekto rengimo komisija (toliau-Komisija), sudaryta Bendrovės direktoriaus 2020-04-15 įsakymu Nr. DĮ-41, kurios nariai: direktoriaus pavaduotojas, vyr. buhalteris, transporto vadybininkas, remonto meistras, autobuso vairuotojas – Darbo tarybos pirmininkas. Komisija, siekdama nustatyti Bendrovės problemas, jų paplitimą, galimybes keisti situaciją, rinko duomenis, juos interpretavo, išskėlė konkrečius tikslus, nustatė uždavinius ir priemones tikslams įgyvendinti, t. y. rengdama Strateginį planą taikė kokybinio tyrimo metodą ir atliko Bendrovės dokumentų turinio analizę.

I. BENDROVĖS ESAMOS BŪKLĖS ANALIZĖ

1.1. Bendrovės pristatymas

Uždaroji akcinė bendrovė “Pasvalio autobusų parkas” įregistruota 1995 m. liepos 20 d. Bendrovės įstatai įregistruoti Juridinių asmenų registre 2019 m. rugsėjo 2 d.

Bendrovės veiklos tikslai: užtikrinti būtinų keleivinio kelių transporto paslaugų teikimą visuomenei – vežti keleivius nustatytais tolimojo ir vietinio reguliaraus susisiekimo maršrutais; siekti ekonomiškai racionalios Bendrovės veiklos. Įmonė gali vykdyti kitą ūkinę veiklą, kuri neprieštarauja Lietuvos Respublikos įstatymams.

Siekiant riboti, kontroliuoti įmonių, teikiančių transporto paslaugas, patikimumą ir atsakingumą, transport įmonių veikla Lietuvoje yra griežtai reglamentuojama ir licencijuojama. UAB “Pasvalio autobusų parkas” turi Bendrijos licenciją, suteikiančią teisę vežti keleivius autobusais už atlygį tiek tarptautiniais maršrutais, tiek Lietuvos Respublikoje, galiojančią iki 2024 m.

UAB “Pasvalio autobusų parkas” įstatinis kapitalas 508,1 tūkst. Eur padalintas į 1 751 987 paprastas akcijas, kurios priklauso vieninteliam akcininkui – Pasvalio rajono savivaldybės tarybai. Vienos akcijos nominali vertė 0,29 Eur.

Valdymo organai: visuotinis akcininkų susirinkimas, Bendrovės direktorius.

UAB “Pasvalio autobusų parkas” yra pretendente į Lietuvos nacionalinės vežėjų automobiliais asociacijos „Linava“ nares ir prisideda prie visų, vežėjams aktualiausių, klausimų sprendimo.

Bendrovė aptarnavo reguliaraus susisiekimo maršrutus:

2017-2019 m. 1 tarpmiestinį į Šiaulius;

2017 m. 39 priemiesčio, 2018-2019 m. 46 priemiesčio;

2017 m. miesto maršrutų neaptarnavo, 2018-2019 m. 2 miesto maršrutus.

Bendrovė 2017 m. eksploatavo 38 autobusus, kurių vidutinis amžius 26 metai, 2018 m. 38 autobusus, kurių vidutinis amžius 26 metai, 2019 m. 36 autobusus, kurių vidutinis amžius 25 metai, taip pat prižiūrėjo ir išlaikė Pasvalio autobusų stotį.

1.2. Infrastruktūra

Bendrovės infrastruktūrą – tarpusavyje susijusių Bendrovės veiklų ir objektų visumą, kuri įgalina ir palaiko nenutrūkstamą Bendrovės paslaugų teikimą. Ją sudaro: Autobusų stotis, Remonto dirbtuvės ir transporto priemonės.

1.2.1. Pasvalio autobusų stotis (AS)

Pasvalio AS yra viešosios paskirties objektas ir miestui turėtų būti labai svarbi, nes jos paskirtis – aptarnauti keleivius, vykstančius reguliaraus vietinio, tolimojo ir tarptautinio susisiekimo maršrutais; organizuoti autobusų ekipažų priešreisinį patikrinimą ir tarpreisinį poilsį; kontroliuoti autobusų išvykimo bei atvykimo laiką; parduoti keleiviams bilietus, teikti jiems informaciją, siuntų gabenimo ir bagažo saugojimo paslaugas.

Pasvalio AS pastatyta 1992 m., pastatas priklauso 5 bendrasavininkams, Bendrovei priklauso 83 % pastato.

AS pastate įrengta Administracija, dispečerinė, laukiamoji salė keleiviams ir kitos pagalbinės patalpos, iš jų 6 patalpas Bendrovė nuomoja. Lauke eksploatuojami ir prižiūrimi: AS aikštė, peronas.

1 lentelė. Pasvalio autobusų stoties turto struktūra ir jo būklė

Turtas	Kiekis	Būklės aprašymas (trūkumai)
AS pastatas	Lauko sienos – 995 m ²	Tvarkytos ir perdažytos 2017 m., būklė gera
	Stogas skardinis – 130 m ²	Nesandarus, leidžia vandenį, neatnaujintas nuo pastatymo, būklė nepatenkinama
	Stogas bituminis – 720 m ²	Vietomis leidžia vandenį, neatnaujintas nuo pastato pastatymo, būklė nepatenkinama
	Langai	Pakeisti 2014 m., būklė gera
Administracinės patalpos	Šildymo sistema	Šildoma elektra, brangu
	Elektros instaliacija	Nekeista nuo pastato pastatymo, būklė nepatenkinama
	Darbo kabinetai – 14 vnt. (iš jų 6 išnuomoti)	Nusidėvėję, neremontuota nuo pastato pastatymo, būklė patenkinama. Atskiros darbo vietos direktoriui, darbo baldų ar kito inventoriaus nėra

	Pagalbinės patalpos – 17 vnt.	Nusidėvėję, neremontuota nuo pastato pastatymo, būklė patenkinama
	Wc – 1 vnt.	Nusidėvėjęs, minimaliai kosmetiškai atnaujintas 2010 m., nerenovuotas nuo pastato pastatymo, būklė patenkinama
	Koridoriaus ir laiptinės sienos – 600 m ² (grindys – 152 m ²)	Nusidėvėję, neremontuota nuo pastato pastatymo, būklė patenkinama
	Durys – 31 vnt.	Nusidėvėjusios, morališkai pasenusios, nekeistos nuo pastato pastatymo, būklė prasta
Laukiamoji salė	Vidinės sienos – 1150 m ² (grindys – 144 m ²)	Perdažyta 2012 m., būklė patenkinama
	wc – 2 vnt.	Nusidėvėję, neremontuota nuo pastato pastatymo, būklė patenkinama
	Suolai – 13 vnt. (iš jų su atlošais 4)	Nusidėvėję, mediniai, be atlošų, morališkai pasenę, niekada nekeisti, nepakankamas jų skaičius, būklė nepatenkinama
	Informaciniai stendai – 3 vnt.	Nekeisti nuo pastato pastatymo, neatitinka šiuolaikinio informacijos vartotojui pateikimo ir galimybės greitai informaciją keisti, būklė prasta
	Durys – 8 vnt.	Iškrypusios, leidžia šaltį, daugios, užrakinamos su pakabinama spyna, morališkai pasenę ir nesaugios, niekada nekeistos, būklė nepatenkinama
Peronas	Suolai – 10 vnt.	Mediniai, nusidėvėję, be atlošų, niekada nekeisti, morališkai pasenę, būklė prasta
	Tvarkaraščiai – 8 vnt.	Morališkai pasenę, neatitinka šiuolaikinio informacijos vartotojui pateikimo ir galimybės greitai informaciją keisti, būklė patenkinama
	Plytelių danga – 880 m ²	Niekada nekeistos, išsiklaipiusios, danga nelygi, nesaugi keleiviams, prastas estetiškas vaizdas, būklė prasta
	Skardinė pastogė – 480 m ²	Pakeista 2018 m., būklė gera
	Bio wc – 1 vnt.	Kilnojamas, įsigytas 2013 m., būklė gera
AS aikštė	Asfalto danga – 3500 m ²	Kasmet duobės užtaisomos, tačiau jos greitai išsidaužo, nuolat formuojasi naujos, danga sena, būklė patenkinama
	Eismo sauga	AS teritorija nenustatyta, sauga itin prasta : neatsižvelgiant į eismą draudžiantį ženklavimą savavališkai laikomi kitų įstaigų, jų klientų ir tiekėjų automobiliai, nuolat sukeliamos avarinės situacijos.

		trukdomas vežėjų transporto eismas, keleivių saugos užtikrinimas neįmanomas
--	--	---

Iki šiol kapitalinis remontas ar AS reikšmingas atnaujinimas (renovacija) nebuvo atliktas. *AS pastato stogas praleidžia vandenį, elektros instaliacija nepatenkinamos būklės*, ją būtina kuo skubiau keisti. *Brangi šildymo sistemos eksploatacija, todėl būtina ieškoti alternatyvių šildymo būdų*, pvz. įvesti dujinę arba oras-oras, oras-vanduo šildymo sistemą. Administracijos darbuotojų darbo kabinetai nusidėvėję, *direktoriui kabineto ir inventoriaus nėra*.

Suolai laukiamojoje salėje nusidėvėję ir morališkai pasenę, jų per mažai, todėl juos būtina keisti. *Ypač prastos būklės AS durys, informaciniai stendai*, kurie nekeisti nuo 1992 m. ir visiškai neatitinka šiuolaikinio informacijos vartotojui pateikimo, nėra galimybės informaciją keisti greitai.

Stoties perono plytelių danga neatnaujinta, nesaugi keleiviams, plytelės ištrupėję, išsiklaipiusios. Perono suolai nusidėvėję, be atlošų, neatitinka šiuolaikinės paslaugų kokybės reikalavimų.

AS teritorijos ribos teisiškai nesuformuotos ir nenustatytos, sauga aikštėje itin prasta. Savavališkai laikomi kitų įstaigų, jų klientų ir tiekėjų automobiliai, nors eismas AS aikštėje draudžiamas. Nuolat sukeliamos avarinės situacijos, trukdomas vežėjų transporto eismas, keleivių sauga neužtikrinama.

1.2.2. Remonto dirbtuvės

Bendrovės Remonto dirbtuvės pastatytos 1972 m. Jose vykdomas Bendrovės eksploatuojamų transporto priemonių remontas, techninis aptarnavimas, plovimas, degalų pylimas ir transporto priemonių saugojimas ne darbo metu. Remonto dirbtuvių pastatai ir teritorija dalinama su 1 bendrasavininku, kuris turimas patalpas nuomoja įvairioms įmonėms (skaičius nežinomas).

2 lentelė. Remonto dirbtuvių turto struktūra ir jo būklė

Turtas	Kiekis	Būklės aprašymas (trūkumai)
Remonto dirbtuvės	Lauko sienos – 968 m ²	Su daugybiniais įtrūkimais, neremontuotos nuo 2005 m., nedažytos, būklė patenkinama
	Stogas bituminis – 1010 m ²	Nekeistas nuo pastato pastatymo, būklė patenkinama
	Lietvamzdžiai	Nusidėvėję, surūdiję, niekada nekeisti, būklė patenkinama
	Šildymo sistema – 2 kieto kuro katilai	Įrengti 2017 m., būklė puiki

	Elektros instaliacija ir apšvietimas	Nekeista nuo pastato pastatymo, nesaugi, lempos nusidėvėjusios, netaupios, būklė nepatenkinama
	Langai	Pakeisti 2015 m., būklė gera
	Garažo durys – 7 vnt.	Pakeliamos, pakeistos 2015 m., būklė gera
	Koridorius ir laiptinė sienos – 110 m ² (grindys – 25 m ²)	Neremontuota nuo pastato pastatymo, išskyrus smulkius, dalinius, kosmetinius remontus, būklė patenkinama
Agregatų remonto patalpa	Sienos – 270 m ² (grindys – 90 m ²)	Nusidėvėję, neremontuota nuo pastato pastatymo, būklė patenkinama
	Tekinimo staklės, galandimo staklės, gręžimo staklės (3 vnt.), presas	Įrenginiai pirkti 1980 m., veikiantys, būklė patenkinama
Padangų montavimo patalpa	Sienos – 80 m ² (grindys – 25 m ²)	Nusidėvėję, neremontuota nuo pastato pastatymo, būklė patenkinama
	Montavimo įrenginys	Įsigytas 2008., būklė gera
	Balansavimo įrenginys	Įsigytas 2016 m., būklė gera
Remonto bazė	Vidaus sienos – 730 m ² (grindys – 605 m ²)	Nusidėvėję, neremontuota nuo pastato pastatymo, būklė patenkinama
	Remonto duobės – 5 vnt.	Trūksta bent 2 duobių , nusidėvėję, trupa, nebėra apšvietimo, nesaugios, būklė itin prasta
	Autobusų pakelėjas – 1 vnt.	Trūksta bent 2 vnt. , senas, remontuotas, būklė patenkinama
Pagalbinės patalpos	Poilsio kambariai – 2 vnt.	Dalinai remontuoti 2012 m., būklė patenkinama
	wc – 1 vnt.	Dalinai remontuota 2015 m., būklė patenkinama
	Dušas – 1 vnt.	Dalinai remontuota 2015 m., būklė patenkinama
	Kitos patalpos – 10 vnt.	Nusidėvėję, neremontuotos nuo pastato pastatymo, būklė patenkinama
	Vidaus durys – 21 vnt.	Medinės, nusidėvėję, sudilę, morališkai pasenę, nekeistos nuo pastato pastatymo, būklė patenkinama
Teritorija	Asfalto danga – 4000 m ²	Teritorija dalinama su 1 bendrasavininku, kuris nuomoja savo patalpas įvairioms įmonėms, ribos nenustatytos, kasmet formuojasi naujos duobės, anksčiau susidariusios duobės nuolat daužosi, plėtėja ir gilėja, neužtikrinta turto ir darbuotojų sauga vaizdo kameromis, būklė nepatenkinama

	Degalų užpylimo kolonėlė – 1 vnt.	<i>Nemodernizuota</i> , reikalauja žmogiškųjų išteklių, būklė gera
	Nenaudojama kuro kolonėlė – 1 vnt.	Nenaudojama nuo 2000 m., nusidėvėjusi, neatitinka eksploatacinių reikalavimų, kuro talpos trukdo autobusų eismui, laikymui, kelia grėsmę aplinkai, būklė <i>nepatenkinama</i>
	Plovykla sienos – 1200 m ² (grindys – 320 m ²)	Ištrupėjęs grindų tinkas ir dugno plovimo duobė, nusidėvėję, nesaugu, plaunama su paprasta vandens žarna, nėra jokios plovimo įrangos su spaudimu, didelės vandens ir laiko sąnaudos, būklė <i>nepatenkinama</i>
	Lietaus kanalizacija – 400 m	Išvedžiota prieš 60 m., užsikimšusi, po lietaus apsemiama didelė dalis teritorijos (džiūsta apie 2 sav.), paralyžiuojamas saugus eismas ir techninio personalo veikla, būklė <i>nepatenkinama</i>

Kapitalinis remontas ar reikšmingas Remonto dirbtuvių atnaujinimas (renovacija), įrangos pakeitimas ir papildymas neatliktas. *Elektros instaliacija ir apšvietimas nesaugus ir netaupus. Remonto duobės itin prastos būklės*, trupa jų sienos, angokraščiai, neveikia apšvietimas, *trūksta remonto įrangos, pakelėjų.*

Teritorijos asfaltas duobėtas. Esančios duobės daužomos didelių gabaritų transporto priemonių, todėl jos platėja ir gilėja, kasmet susiformuoja naujos.

Degalų užpylimo kolonėlė nemodernizuota, todėl turi būti aptarnaujama degalinės operatoriaus. Nenaudojamos degalų *kolonėlės talpos trukdo autobusų eismui ir laikymui teritorijoje, kelia grėsmę aplinkai.*

Plovyklos grindys, įskaitant autobusų dugno plovimo duobę, *yra ištrupėję, slėginės plovimo įrangos*, taupančios vandenį ir darbo laiką, *nėra. Užsikimšusi lietaus kanalizacija*, apsėmus teritoriją, techninio personalo darbo aplinka ir transporto priemonių eismas tampa nesaugus.

Remonto dirbtuvių teritorijos ribos nesuformuotos ir nenustatytos.

1.2.3. Transporto priemonių parkas

Bendrovės transporto priemonių parką sudaro: 21 Bendrovei nuosavybės teise priklausantis autobusas, 15 Pasvalio rajono savivaldybės administracijos autobusų, perduotų Bendrovei patikėjimo arba panaudos teise (iš jų 20 vnt. VOLVO markės autobusų, 9 vnt. – SCANIA, 4 vnt. – IVECO, 2 vnt. – MB ir 1 vnt. – HINO), 2 tarnybiniai lengvieji automobiliai, traktorius ir

šakinis krautuvai. Vykdančią kasdieninę keleivių ir mokinių vežimo paslaugą Bendrovė 2017-2019 m. naudojo 3 lentelėje pateiktus autobusus.

3 lentelė. Eksploatuoti autobusai per 2017-2019 m.

Autobuso markė	Kiekis, vnt.			Vidutinis amžius, metais	Sėdimos vietos, vnt.	Dyzelino sąnaudos, l./100 km
	2017 m.	2018 m.	2019 m.			
Iš jų Bendrovės:	18	19	21	25	40	
Volvo	5	6	8	26	45-52	26-33
Scania	5	5	5	26	46-52	26-31
Scania	1	1	1	13	39	24
Volvo	2	2	2	30	33-37	24-33
Scania	1	1	1	39	34	24
Iveco Daily	4	4	4	13	20	14-15
Iš jų savivaldybės:	20	19	15	31	44	
Volvo	7	7	6	29	45-51	24-33
Scania	3	2	2	37	47-50	26-31
Mercedes Benz	3	3	2	34	47-49	26-28
Scania	1	1	0	39	46	28
Volvo	3	3	3	26	38-44	24-33
Mercedes Benz	1	1	0	29	44	28
Hino	1	1	1	28	30	20
Volvo	1	1	1	23	28	24
Autobusai iš viso	38	38	36	28		

Bendrovė 2017-2019 m. naudojo 38-36 autobusus, pagamintus 1980-2007 m., kurių bendras vidutinis amžius 28 metai (iš jų tik 5 autobusai – 13 metų amžiaus, 8 autobusai – vidutiniškai 38 metų amžiaus, 23 autobusai – 28 metų amžiaus). Bendrovei priklausančių autobusų vidutinis amžius – 25 metai. Pasvalio rajono savivaldybė perdavė eksploatuoti vidutiniškai 31 metų amžiaus autobusus.

Iš 36 autobusų, naudotų 2019 m., 5 transporto priemonės naudojo iki 20 litrų dyzelino 100 kilometrų ridos, 3 autobusai – 24 litrus, 8 autobusai – 26 litrus, 20 autobusų – virš 30 litrų dyzelino.

Transporto priemonės senos, morališkai nusidėvėję, todėl negali būti saugios ir rentabilios, neatitinka šiuolaikinės vežimo paslaugos kokybės, nekonkurencingos, teršiančios aplinką.

Naudojamos 5 skirtingos autobusų markės nuo 13 m. iki 37 m. amžiaus, todėl detalių tiekimas tampa itin sudėtingas.

Siekiant įvertinti autobusų talpos atitiktį keleivių srautui, 4 lentelėje pateikiami didžiausio vidutinio keleivių srauto 1 reiso metu duomenys.

4 lentelė. Pervežtų keleivių (įskaitant mokinius) vieno reiso metu vidutinis skaičius per 2019 m.

Eil. Nr.	Maršrutas	Keleivių kaičius, vnt.
Virš 40 keleivių		
1.	Nr. 102 Noreikoniai – Katkūnai – Deglėnai – Meškalaukis	78
2.	Nr. 79 Pasvalys – Kiemėnai	61
3.	Nr. 70A Pasvalys – Švobiškis – Vienžindžiai – Pasvalys	58
4.	Nr. 93A Pasvalys – Saločiai – Žadeikoniai	55
5.	Nr. 103 Vienžindžiai – Vaškai – Degesiai	54
6.	Nr. 59A Pasvalys – Gulbinėnai – Leliškiai – Krinčinas	48
7.	Nr. 87 Pasvalys – Kiburiai per Vaškus	46
8.	Nr. 101 Manikūnai – Dagiai – Puškoniai – Škilinпамūšis	46
9.	Nr. 67 Pasvalys – Šukioniai – Gulbinėnai – Krinčinas	44
10.	Nr. 59 Pasvalys – Gulbinėnai per Krinčiną	42
11.	Nr. 86A Pasvalys – Škilinпамūšis – Kubiliūnai	42
12.	Nr. 62 Pasvalys – Panevėžys per Pumpėnus	41
Nuo 30 iki 40 keleivių		
1.	Nr. 66 Pasvalys – Žilpamūšis per Tetirvinus	40
2.	Nr. 88 Pasvalys – Mikoliškis	39
3.	Nr. 51 Pasvalys – Mikėnai per Daujėnus	38
4.	Nr. 51A Pasvalys – Porijai per Daujėnus	38
5.	Nr. 60B Pasvalys – Pumpėnai	38
6.	Nr. 104 Mikoliškis – Pumpėnai – Joniškėlis	37
7.	Nr. 78 Pasvalys – Vaškai per Tetirvinus	35
8.	Nr. 52A Pasvalys – Lavėnai – Mikoliškis – Pumpėnai	34
9.	Nr. 94 Pasvalys – Kraštai – Pajiešmeniai – Pasvalys	34
10.	Nr. 93 Pasvalys – Saločiai	33
11.	Nr. 52 Pasvalys – Lavėnai per Pumpėnus	30
Iki 30 keleivių		
1.	Nr. 95 Pasvalys – Pajiešmeniai – Kraštai – Pasvalys	29
2.	Nr. 61A Pasvalys – Pumpėnai – Mikoliškis – Krikliniai	23
3.	Nr. 79A Pasvalys – Kiburiai – Vaškai	23

4.	Nr. 86B Pasvalys – Žadeikoniai – Kubiliūnai	22
5.	Nr. 56 Pasvalys – Nairiai per Vaškus	20
6.	Nr. 60 Pasvalys – Moliūnai per Jurgėnus	18
7.	Nr. 77 Pasvalys – Narteikiai	18
8.	Nr. 77A Pasvalys – Joniškėlis	17
9.	Nr. 91 Pasvalys – Kiburiai	16
10.	Nr. 60A Pasvalys – Moliūnai per Rinkūnus	16
11.	Nr. 51B Pasvalys – Daujėnai	15
12.	Nr. 58A Pasvalys – Vienžindžiai – Švobiškis – Pasvalys	15
13.	Nr. 58 Pasvalys – Vienžindžiai per Grūžius	14
14.	Nr. 63 Pasvalys – Pumpėnai	12
15.	Nr. 61B Pasvalys – Rinkūnai	11
16.	Nr. 89A Pasvalys – Pajiešmeniai	11
17.	Nr. 92 Pasvalys – Valakėliai	11
18.	Nr. 71 Pasvalys – Krinčinas	10
19.	Nr. 90 Pasvalys – Pervalkai	7

Vienu reguliaraus susisiekimo reisų pervežama virš 40 keleivių – 12 maršrutų, nuo 30 iki 40 keleivių – 11 maršrutų, iki 30 keleivių – 19 maršrutų.

Maršrutus aptarnauja 26 autobusai virš 40 vietų, 5 autobusai nuo 30 iki 40 vietų, 5 autobusai iki 30 vietų.

Didelės talpos autobusų yra dvigubai daugiau, nustatytas ženklus vidutinės ir mažos talpos autobusų trūkumas.

Reikalingi tobulinimai:

1. Keisti dalį Autobusų stoties stogo (tiek skardinį, tiek bituminį);
2. Autobusų stotyje ir Remonto dirbtuvėse pakeisti elektros instaliaciją;
3. Autobusų stotyje įvesti alternatyvaus šildymo sistemą, pvz.: dujinę sistemą, sistemą oras-oras arba oras-vanduo;
4. Autobusų stotyje įrengti darbo vietą direktoriui;
5. Autobusų stotyje pakeisti lauko ir vidaus duris;
6. Įsigyti naujus suolus keleiviams laukiamojoje salėje ir perone;
7. Įsigyti skaitmeninius informacinius stendus keleiviams;
8. Iškloti naują perono plytelių dangą;
9. Išasfaltuoti Autobusų stoties aikštę ir Remonto dirbtuvių teritoriją;

10. Įforminti teisiškai Autobusų stoties ir Remonto dirbtuvių teritorijų ribas, nustatyti tinkamą ir saugų eismą Autobusų stotyje;

11. Suremontuoti transporto priemonių remonto duobes;

12. Įsigyti 2 autobusų pakelėjus ir kitą smulkią remonto įrangą;

13. Modernizuoti degalų užpylimo kolonėlę, įvedant atsiskaitymą skaitmeninėmis kortelėmis;

14. Išmontuoti nenaudojamos degalų užpylimo kolonėlės įrenginius, iškasti, iškelti, išvežti talpas;

15. Suremontuoti Plovyklos grindis, permūryti autobusų dugno plovimo duobę;

16. Įsigyti slėginį autobusų plovimo aparatą ir smulkią salono valymo įrangą;

17. Atkimšti Remonto dirbtuvių lietaus kanalizaciją;

18. Atnaujinti transporto priemonių parką, įsigyjant kasmet bent po 2 vidutinės talpos (iki 40 vietų) ir 1 mažos talpos (iki 20 vietų) autobusus.

1.3. Žmogiškieji ištekliai

2017-01-01 Bendrovėje dirbo 49 darbuotojai, 2019-12-31 dirbo 52 darbuotojai. Per 3 Bendrovės veiklos metus: įdarbinta 20 asmenų (9 iš jų su terminuotomis darbo sutartimis); atleista 17 darbuotojų (iš jų 8 su terminuotomis darbo sutartimis); įforminti 9 darbo pareigų pažeidimai.

5 lentelė. Darbuotojų amžius 2017-2019 metais (m.)

Rodiklis \ Laikotarpis	2017 m.	2018 m.	2019 m.	Pokytis per 3 m.
Vidutinis amžius	54,9	55,2	56,4	+1,5
iš jų pensijinio, vnt.	4	9	10	+6

Vidutinis Bendrovės darbuotojų amžius per 3 veiklos metus padidėjo 1,5 m., pensijinio amžiaus darbuotojų skaičius išaugo 2,5 karto (2017 m. – 4 darbuotojai, 2019 m. – 10 darbuotojų).

Personalas sensta, darbo našumas, lankstumas, gali būti nepakankami. Auga darbuotojų trūkumo rizika.

UAB „Pasvalio autobusų parkas“ darbuotojų mėnesinio darbo užmokesčio dydžio dinamika per 3 veiklos metus pateikiama 6 lentelėje., atsižvelgiant į 2019 m. įgyvendintą atlygio indeksavimą.

6 lentelė. Vidutinis mėnesinis darbuotojų atlygis per 2017-2019 m. (Eur)

Rodiklis	Laikotarpis	2017 m.	2018 m.	Pokytis per 2017-2018 m.	2019 m. (indeksavus)	Pokytis per 2018-2019 m.
Visų darbuotojų vidutinis atlygis		641	673	+32	643 (829)	-30
Vidutinis vairuotojų atlygis		701	727	+26	697 (899)	-30

Vidutinis visų Bendrovės darbuotojų mėnesinis atlygis nuo 2017 m. iki 2019 m. padidėjo tik 2 Eur, vairuotojų – sumažėjo 4 Eur. Darbuotojų užmokestis per 3 veiklos metus nedidėjo, personalas motyvuojamas per mažai, nenustatyta premijavimo tvarka ir dydžiai, neaiški ir neperžiūrima darbo apmokėjimo sistema, nekoreguojami mėnesinių atlyginimų ir valandinių tarifų dydžiai.

Bendrovės atlyginimai tampa nekonkurencingi, didėja grėsmė prarasti atsakingus ar perspektyvius darbuotojus, mažėja galimybė pritraukti naujus motyvuotus arba specifinius įgūdžius turinčius darbuotojus.

7 lentelė. Bendrovės darbuotojų, etatų ir priimtų darbuotojų skaičius per 2017-2019 metus (vnt.)

Darbuotojų grupė	2017 m.		2018 m.		2019 m.		Pokytis per 3 m.
	Darbuotojai	Etatai	Darbuotojai	Etatai	Darbuotojai	Etatai	
Administracija	11	8,9	11	8,9	11	8,9	0
Remonto dirbtuvės	13	12,1	14	13,1	12	10,9	-1
Vairuotojai	28	27,2	28	27,3	29	28	+1
Priimta neterminuotai	3	-	5	-	3	-	11
Priimta terminuotai	3	-	3	-	3	-	9
Iš viso	52	48,2	53	49,4	52	47,8	0

Bendrovėje 2017 m. iš viso dirbo 52 darbuotojai, užėmę 48,2 etatų, iš jų: 11 Administracijos darbuotojų (8,9 etatų), 13 Remonto dirbtuvių darbuotojų (12,1 etatų), 28 vairuotojai (27,2 etatų); 2018 m. – 53 darbuotojai užėmę 49,4 etatų, iš jų: 11 Administracijos darbuotojų (8,9 etatų), 14 Remonto dirbtuvių darbuotojų (13,1 etatų), 28 vairuotojai (27,4 etatų); 2019 m. – 52 darbuotojai užėmę 47,775 etatų, iš jų: 11 Administracijos darbuotojų (8,9 etatų), 12 Remonto dirbtuvių darbuotojų (10,9 etatų), 29 vairuotojai (28 etatų).

Per 3 metus Bendrovė iš viso priėmė 20 darbuotojų, iš jų nuolatiniam darbui – 11 darbuotojų arba vidutiniškai per metus apie 3,7 darbuotojo t.y. apie 7 %.

2017-2019 m. bendras darbuotojų skaičius nekito, tačiau darbuotojų skaičiaus ir užimamų etatų skaičiaus skirtumas rodo, jog personalo darbo organizavimas yra koreguotinas.

Mažas neterminuotai priimtų darbuotojų skaičius rodo, jog net 93 % personalo darbo patirtis yra ilgametė, pakankama.

8 lentelė. Darbuotojų pagal grupes darbo valandos per 2017-2019 metus (val.)

Metai	Darbuotojų grupė	Metinė norma	Faktiškai dirbta	Atostogos, liga	Viršvalandž.	Viršvalandž. vidurkis per mėn.
2017	Administracija	15 441	13 539	1909	+7	0,6
	Remonto dirbtuvės	25 680	22 969	2705	- 6	-
	Vairuotojai	53 271	48 589	8342	+3660	305
2018	Administracija	15 394	13 739	1672	+17	1,4
	Remonto dirbtuvės	27 346	24 668	2674	- 4	-
	Vairuotojai	54 747	50 580	6107	+1940	161,7
2019	Administracija	15 662	14 238	1432	+8	0,7
	Remonto dirbtuvės	24 795	21 706	3076	- 13	-
	Vairuotojai	54 829	50 416	6615	+2202	183,5

Bendrovėje 2017-2019 metais Administracijos ir Remonto dirbtuvių darbuotojams žymių viršvalandžių ar neišdirbto darbo laiko nefiksuota.

Autobusų vairuotojai 2017 m. vidutiniškai per mėnesį dirbo 305 viršvalandžius, 2018 m. – 162 viršvalandžius, 2019 m. – 183 viršvalandžius. Autobusų vairuotojų dirbti viršvalandžiai įrodo nuolatinį ne mažesnę kaip 1 vairuotojo trūkumą, nors vairuotojų skaičius Bendrovėje yra pakankamas (pvz. 2019 m. dirbo 29 vairuotojai, kurie užėmė 28 etatus). Susidariusių viršvalandžių galimos priežastys: aptarnaujamų maršrutų organizavimo specifika, nepakankamas transporto priemonių rezervas, vairuotojų gebėjimų ir lankstumo trūkumas, vairuotojų darbo laiko planavimo trūkumai.

Didėja rizika pažeisti darbo ir poilsio režimo reikalavimus, auga darbuotojų nepasitenkinimo rizika.

Reikalingi tobulinimai:

1. Kelti personalo kvalifikaciją seminaruose, mokymuose. Vykdyti nuolatinę darbuotojų paiešką.
2. Koreguoti darbo apmokėjimo sistemą, nustatant darbuotojų grupėms atlyginimų dydžius, priedų, priemokų, kito papildomo apmokėjimo bei sistemos peržiūrėjimo sąlygas, parengti premijų skyrimo tvarką ir dydžius.
3. Peržiūrėti pareigybės, perskirstyti darbo užduotis (krūvį) kiek įmanoma tolygiau, ieškant galimybių mažinti darbuotojų skaičių.

4. Koreguoti darbo tvarkos taisykles, vairuotojų kasdieninio darbo organizavimą, išlaikant maksimalaus darbo ir minimalaus poilsio režimo reikalavimus, nustatyti elgesio darbe normas ir atsakomybę, vykdyti nuolatinę maršrutų analizę ir siekti jų optimizavimo.

1.4. Finansinė būklė

1. Pajamos

Bendrovės finansiniai šaltiniai kasdieninei savo veiklai vykdyti per 2017-2019 m.:

- 1.1. grynieji pinigai, gauti iš keleivių už parduotus bilietus;
- 1.2. grąžintos negautos pajamos už parduotus bilietus, taikant keleiviams lengvatas pagal LR įstatymus;
- 1.3. kompensacija už nuostolius, patirtus vietinio susisiekimo maršrutuose;
- 1.4. pajamos už mokinių pavėžėjimą į/iš mokyklas;
- 1.5. pajamos, gautos vykdant užsakomas keliones;
- 1.6. kitų vežėjų atsiskaitymai už įvažiavimą į Pasvalio autobusų stotį.

Subsidijų, dotacijų, akcininko investicijų ar kitų negrąžintinų lėšų Bendrovė negavo.

9 lentelė. Bendros Bendrovės pajamos per 2017-2019 m. (tūkst. Eur)

Pajamų rūšis	Laikotarpis	2017 m.	2018 m.	2019 m.	Pokytis per 3 m.	Pokytis per 3 m., %
už keleivių pervežimą:		162,4	164,1	141,1	-21,3	-13,1
iš jų priemiestyje		104,9	101,4	91,0	-13,9	-13,2
iš jų mieste		3,1	1,4	0,0	-3,1	-100,0
iš jų užmiestyje		9,8	10,2	10,5	+0,7	+7,1
iš jų užsakymuose		44,6	51,1	39,6	-5,0	-11,2
už moksleivių pavėžėjimą		111,9	165,7	378,5	+266,6	+238,2
kitos veiklos		27,2	30,4	39,3	+12,1	+44,5
Iš viso		301,6	360,1	559,0	+257,4	+85,3
Kompensacija už nuostolį priemiestyje		475,5	508,2	300,6	-174,9	-36,8

Per 3 veiklos metus Bendrovės pajamos už keleivių pervežimą sumažėjo 13,1 % (21,3 tūkst. Eur). Ši pajamų mažėjimą lėmė pervežtų keleivių skaičiaus mažėjimas (pateikiama 10 lentelėje), Pasvalio savivaldybės tarybos sprendimas nuo 2019 m. keleivius miesto maršrutais vežti nemokamai, kelionės bilietų reguliaraus susisiekimo maršrutuose kainų nedidininimas (tarifai nekito nuo 2015-01-01: 1 keleivio km kaina, vykstant iki 4 km atstumu 0,32 Eur be PVM; virš 4 km atstumu

– 0,10 Eur be PVM; miesto maršrutų bilieto kaina 0,58 Eur) ir pajamų už užsakomas keliones mažėjimas.

Tačiau, nustačius klaidingą rajono mokyklų duomenų pateikimą Bendrovei dėl pervežamų mokinių apskaitos, koregavus moksleivių apskaičiavimo tvarką ir padidėjus Bendrovės kitos veiklos pajamoms, ***Bendrovės pajamos per 2017-2019 m. išaugo 85 % (257,4 tūkst. Eur) ir sumažino Pasvalio rajono savivaldybės administracijos išipareigojimus kompensuoti nuostolius, patirtus vietinio reguliaraus susisiekimo maršrutuose 174,9 tūkst. Eur (36,8 %).***

10 lentelė. Pervežti keleiviai pagal reisų rūšis per 2017-2019 m. (tūkst. vnt.)

Laikotarpis	2017 m.	2018 m.	2019 m.	Pokytis per 3 m.	Pokytis per 3 m., %
Keleivių rūšis					
Moksleivių	432,1	421,8	412,6	-19,5	-4,5
Keleivių:	123,3	126,2	124,5	+1,2	+1,8
iš jų priemiestyje	89,7	94,8	89,5	-0,2	-0,2
iš jų mieste	6,1	7,8	13,5	+7,4	+121,3
iš jų užmiestyje	3,6	3,9	3,9	+0,3	+8,3
iš jų užsakymuose	22,9	19,7	17,6	-5,3	-17,7
Iš viso	554,4	548,0	537,1	-17,3	-3,1

2017-2019 m. Bendrovės pervežtų keleivių didžiausios grupės: mokiniai, keleiviai priemiesčio maršrutuose, keleiviai užsakomosiose kelionėse. Per 3 veiklos metus Bendrovės pervežtų mokinių skaičius sumažėjo 4,5 % (19,5 tūkst. vnt.), priemiestyje – 0,2 % (0,2 tūkst. vnt.), užsakymuose – 17,7 % (5,3 tūkst. vnt.). Iš viso pervežtų keleivių skaičius sumažėjo 3,1 % arba 17,3 tūkst. keleivių.

11 lentelė. Veiklos apimtys per 2017-2019 m. (tūkst. km)

Laikotarpis	2017 m.	2018 m.	2019 m.	Pokytis per 3 m.	Pokytis per 3 m., %
Rida					
Priemiestyje	591,8	605,8	594	+2,2	+0,4
Mieste	7,5	7,6	8,1	+0,6	+8,0
Užmiestyje	21,1	21,2	20	-1,1	-5,2
Užsakymuose	50,1	61,2	41,6	-8,5	-17,0
Iš viso	670,5	695,8	663,7	-6,8	-1,0

Bendrovės veiklos apimtys per 3 m. sumažėjo tik užmiestyje 5,2 % (1,1 tūkst. km) ir užsakomuosiuose maršrutuose 17 % (8,5 tūkst. km). Iš viso Bendrovės veiklos apimtys 2017-2019 m. sumažėjo 1 % arba 6,8 tūkst. km.

2. Sąnaudos

Bendrovės paslaugų teikimo sąnaudas sudaro:

2.1. tesioginės sąnaudos (degalai, detalės, vairuotojų atlyginimai, autobusų nusidėvėjimas);

2.2. netiesioginės sąnaudos (pastatų ir įrangos nusidėvėjimas, autobusų stoties ir remonto bazės ūkinis inventorių ir eksploatacija, tachografų ir kasos aparatų priežiūra, techninio personalo ir administracijos atlyginimai, draudimų, licencijų, pastatų priežiūros, prenumeratos, komunalinių paslaugų išlaidos, aplinkos teršimo, žemės nuomos, pelno mokesčiai ir pan.).

12 lentelė. Bendrovės sąnaudos per 2017-2019 m. (tūkst. Eur)

Laikotarpis	2017 m.	2018 m.	2019 m.	Pokytis per 3 m.	Pokytis per 3 m., %
Sąnaudų rūšis					
Sąnaudos iš viso:	763,0	848,5	802,5	+39,5	+5,2
iš jų darbo užmokesčio (su Sodra)	444,0	511,6	495,8	+51,8	+11,7
iš jų degalų	155,4	176,1	163,2	+7,8	+5,0
iš jų kitos (remontas, tech. apžiūra, draudimas, įvažiavimai į stoteles, žalos kompensac.ir kt.)	48,6	48,7	43,0	-5,6	-11,5
iš jų detalėms	39,8	45,8	43,2	+3,4	+8,7
iš jų medžiagoms	17,7	18,4	12,6	-5,1	-29,0
iš jų komunalinės (elektra, vanduo, šiukšlės)	15,4	12,8	10,9	-4,5	-30,0
iš jų veiklos mokesčių (nekilnojamo turto, aplinkos teršimo, žemės nuomos, kelių mokestis, pelno)	6,4	6,1	9,4	+3,0	+47,0
Sąnaudos reisuose:	754,8	837,1	793,6	+38,8	+5,1
iš jų priemiestyje	677,5	748,4	717,3	+39,8	+20,8
iš jų mieste	9,9	10,3	11,4	+1,5	+15,2
iš jų užmiestyje	18,2	18,9	17,8	-0,4	-2,2
iš jų užsakymuose	49,2	59,5	47,1	-2,1	-4,3

Per 2017-2019 m. bendros Bendrovės sąnaudos išaugo 5,2 % (39,5 tūkst. Eur). Sąnaudų didėjimą lėmė augantys su darbo santykiais susiję išpareigojimai, išlaidos degalams ir detalėms bei veiklos mokesčių (nekilnojamojo turto, aplinkos teršimo, žemės nuomos, kelių, pelno) išlaidos. Nustatytas kitų išlaidų (medžiagos, draudimai, žalos kompensacija, įvažiavimai į stoteles, komunalinės paslaugos) mažėjimas 15,2 tūkst. Eur.

Sąnaudos pagal reisų rūšis daugiausiai išaugo priemiestyje, kurios per 3 metus padidėjo 20,8% (39,8 tūkst. Eur).

Nuolatinis pervežamų keleivių ir mokinių srauto mažėjimas reguliariuosiuose reisuose, mažas veiklos reguliariuosiuose maršrutuose optimizavimas, patiriamų sąnaudų

vietiniuose maršrutuose didėjimas bei užsakomųjų kelionių aptarnavimo mažėjimas, mažina Bendrovės pardavimus ir didina nuostolingą Bendrovės finansinio rezultato riziką.

3. Įsipareigojimai ir skolos

Ilgalaikių įsipareigojimų per 2017-2019 m. Bendrovė neturėjo. Trumpalaikiai Bendrovės įsipareigojimai ir paslaugų pirkėjų skolos Bendrovei pateikiamos 13 lentelėje.

13 lentelė. Bendrovės įsipareigojimai ir gautinos sumos per 2017-2019 m. (tūkst., Eur)

Rodiklis	Laikotarpis	2017 m.	2018 m.	2019 m.	Pokytis per 3 m.	Pokytis per 3 m., %
Trumpalaikiai įsipareigojimai iš viso:		140,9	130,1	164,7	+23,8	+16,9
iš jų tiekėjams		59,0	48,6	85,7	+26,7	+45,3
Gautinos sumos iš viso:		135,1	220,9	345,8	+210,7	+156
iš jų savivaldybės		126,0	214,8	339,7	+213,7	+169,5

Per 3 veiklos metus Bendrovės įsipareigojimai išaugo apie 17 % (įsipareigojimų iš viso 164,7 tūkst. Eur). Pirkėjų skolos Bendrovei padidėjo 156 % ir sudarė 345,8 tūkst. Eur.

Pirkėjų įsiskolinimai 2 kartus didesni nei Bendrovės įsiskolinimai. Tai įrodo didžiulį apyvartinių lėšų trūkumą. Efektyvus lėšų naudojimas (savalaikis atsiskaitymas su tiekėjais, tinkamas saugos darbe užtikrinimas, keleivio, kliento aptarnavimo tobulinimas ar darbuotojo aplinkos gerinimas) nebuvo įmanomas, žymiai išaugo grėsmė nesugebėti vykdyti nenutrūkstamą kasdieninę veiklą.

4. Finansiniai rezultatai ir santykiniai rodikliai

Lyginant Bendrovės finansinius rodiklius skirtingais laikotarpiais (metais) galima nustatyti ar Bendrovės finansų būklė gerėja arba blogėja. Bendrovės pelningumo rodikliai parodo jos galimybes uždirbti pelną, veiklos efektyvumo – kaip efektyviai Bendrovė valdo savo turtą, likvidumo – kaip Bendrovei sekasi vykdyti savo įsipareigojimus kreditoriams ir pan. Pagrindinių UAB „Pasvalio autobusų parkas“ santykinų rodiklių analizė per paskutinius 3 veiklos metus, pateikiama 14 lentelėje.

14 lentelė. Pagrindiniai santykiniai finansiniai rodikliai per 2017-2019 m.

Laikotarpis	2017 m.	2018 m.	2019 m.	Rezultatas, reikšmė, formulė
Rodiklis, mato vnt.				
Bendras pelningumas, Eur	0,44	0,39	0,31	<i>Rodiklis kol kas geras, nors mažėja.</i> Rodo kiek 1 pardavimų eurui tenka bendro pelno. Bendras pelnas/pardavimo pajamos.
Grynasis pelningumas, Eur	0,05	0,06	0,11	<i>Rodiklis gerėja.</i> Rodo galutinį pelną 1 pardavimų eurui. Grynasis pelnas/pardavimo pajamos.

Savikainos lygis, Eur	0,56	0,61	0,69	Rodiklis prastėja. Rodo kaip naudojami turimi ištekliai, t.y. išlaidas 1 pardavimų eurui (riba 50-90) Pardav. savikaina/pardav. pajamos.
Administracinių išlaidų dalis visose sąnaudose, %	18,5	17,4	19,1	Rodiklis kinta nežymiai, nors didėja, bet yra geras. Rodo personalo, pastatų, autobusų stoties išlaikymo kaštus bendroje sąnaudų sumoje. $\text{Adm.} + \text{kt. veiklos} + \text{fin. veiklos sąnaudos} / \text{sąnaudos} * 100$
Administracinių išlaidų koeficientas, %	44	38	24,8	Rodiklis per didelis, bet sparčiai gerėja, sumažėjo 43,6 %. Rodo kiek bendrų ir administracinių išlaidų tenka 1 pardavimų eurui. Veiklos sąnaudos/pardavimų pajamos.
Ilgalaikio turto apyvartumas	1,98	2,66	3,84	Rodiklis geras ir didėja. Rodo kaip efektyviai naudojamas ilgalaikis turtas, sukuriant pajamas. Kuo jis didesnis, tuo efektyviau išnaudojamas ilgalaikis turtas. Pardavimai/ilgalaikis turtas.
Bendras likvidumas, k.	2,15	2,50	2,47	Rodiklis geras, bet didėja, o tai įrodo, kad apyvartinės lėšos naudojamos neefektyviai. Rodo gebėjimą įvykdyti trumpalaikius įsipareigojimus (rodiklio ribos 1-2). Trumpalaikis turtas/trumpalaikiai įsipareigojimai.
Įsiskolinimo, Eur	0,31	0,29	0,30	Rodiklis išlieka stabilus, geras (kuo mažesnis, tuo geriau). Rodo kiek 1 turto eurui tenka skolos eurų. Visos skolos/visas turtas.

Bendrovės veiklos pelningumas išliko geras, o uždirbant pajamas Bendrovė itin efektyviai naudojo ilgalaikį turtą. Administracinių išlaidų koeficientas rodo, kad **Bendrovė patyrė per daug veiklos sąnaudų**, tačiau koeficientas per 3 veiklos metus sumažėjo apie 44% ir tai leidžia daryti prielaidą, kad **Bendrovė tinkamai planavo bei vykdė išlaidų mažinimą.**

Atkreiptinas dėmesys, kad augo savikainos lygis ir apyvartinės lėšos nebuvo naudojamos efektyviai.

15 lentelė. Kiti svarbūs finansiniai Bendrovės rezultatai per 2017-2019 m. (tūkst., Eur)

Rodiklis	Laikotarpis	2017 m.	2018 m.	2019 m.	Pokytis per 3 m.	Pokytis per 3 m., %
Nepaskirstytas nuostolis		-203,1	-183,3	-126,2	-76,9	-37,9
Grynasis pelnas (nuostoliai)		13,1	19,8	57,1	+44,0	+335,9

Bendrovės grynasis pelnas per 2017-2019 m. išaugo 3 kartus ir 2019 m. sudarė 57,1 tūkst. Eur bei leido 76,9 tūkst. Eur (37,9 %) sumažinti nepaskirstytąjį Bendrovės nuostolį.

Bendrovė tinkamai kontroliavo savo išteklius, išlaikė finansinį stabilumą ir nenutrūkstamai vykdė savo veiklą.

Reikalingi tobulinimai:

1. Didinti autobusuose parduodamų keleiviams bilietų kontrolę;
2. Didinti užsakomųjų kelionių aptarnavimą;

3. *Didinti vežimo tarifus vietinio reguliaraus susisiekimo maršrutuose;*
4. *Vykdyti nuolatinę keleivių ir mokinių srauto analizę, siekiant optimizuoti maršrutus;*
5. *Siekti bendrų ir administracinių išlaidų mažinimo;*
6. *Nustatyti sunaudojamų degalų kiekio nustatymo ir kontrolės tvarką, siekiant degalų sąnaudų mažinimo;*
7. *Intensyviai dirbti su įsiskolinusiais paslaugų pirkeėjais ir atgauti uždirbtas pajamas – apyvartines lėšas.*

1.5. Konkurencinės aplinkos apžvalga

Transporto įmonės konkurentai – tai kiti rinkos dalyviai, kurie siūlo vartotojams tas pačias ar labai panašias, vartotojų poreikius tenkinančias, paslaugas Įmonės-konkurentės, kaip pranašumus vienos prieš kitas naudoja: kainą, kokybę, išskirtines galimybes, papildomas paslaugas, garantijas, reklamą, naujoves ir t.t.

Konkurencija turi tendenciją stiprėti, kuomet:

1. padaugėja rinkos dalyvių, panašių savo dydžiu ir galimybėmis;
2. teikiamos paslaugos yra lengvai nukopijuojamos, o paslaugų paklausa didėja itin lėtai;
3. konkurentai imasi kainų mažinimo ar paslaugų mastelio didinimo politikos;
4. konkurentai nusprendžia didinti savo rinkos dalį arba išeiti iš verslo.

Pagrindiniai Bendrovės konkurentai, aptarnaujant reguliaraus susisiekimo maršrutus kelio atkarpose Pasvalys-Panevėžys ir Pasvalys-Šiauliai 2016-2019 m.: UAB „Kautra“, UAB „Toks“, UAB „Busturas“, UAB Panevėžio autobusų parkas, UAB „Klaipėdos autobusų parkas“, UAB Biržų autobusų parkas, AB „Pakruojo autotransportas“, UAB „Ridvija“. Taip pat Bendrovė prarado dalį keleivių dėl nelegalios fizinio asmens veiklos prie Pasvalio AS.

Dėl užsakomųjų kelionių aptarnavimo Bendrovė konkuravo su privataus verslo įmone, įsteigta Pasvalio r. – UAB „Arbusas“.

Pažymėtina, kad didžiausią Bendrovės pervežamų keleivių dalį 2016-2019 m. reguliariuose maršrutuose sudarė Pasvalio r. mokiniai, todėl Bendrovės autobusų eismas buvo derinamas pagal moksleivių srautus. Vienintelis konkurentas, mažinantis Bendrovės pajamas už moksleivių pavėžėjimą – Pasvalio r. mokyklų geltonieji autobusai. Nustatyti prarastų (neuždirbtų) pajamų dydžio dėl mokyklų geltonųjų autobusų veiklos, nėra galimybės, nes mokyklų vadovai nederino su Bendrove geltonųjų autobusų eismo ir neteikė informacijos apie pervežamų mokinių skaičių.

Šiuolaikinių keleivių poreikiai ir lūkesčiai yra labai skirtingi ir reikalaujantys aukštos paslaugos kokybės, tačiau *dėl ribotų įmonės turimų išteklių ir akcininko investicijų nebuvimo, Bendrovės galimybės tenkinti keleivių lūkesčius yra gana komplikotos.*

Bendrovei itin sudėtinga lygiaverčiai konkuruoti su didžiosiomis vežėjų kompanijomis, kurios nuolat investuoja į transporto priemonių parko atnaujinimą, keleivių komfortą, gebėjimą tenkinti naujus arba specialius keleivių poreikius, įmonės įvaizdį ir reputaciją, taip pat su privačiais ar nelegaliais vežėjais, siūlančiais greitesnę, pigesnę, komfortiškesnę paslaugą bei sparčiai augančiu individualių lengvųjų automobilių skaičiumi.

II. IŠORINĖS APLINKOS ANALIZĖ (PEST)

2.1. Politinis-teisinis aspektas

1. Politinis aspektas. Palanki Lietuvos politikos detalė – taikoma PVM lengvatų politika transporto sektoriuje. Reguliaraus susisiekimo paslaugoms taikomas 9 % PVM. Bet koks lengvatos mažinimas išprovokuotų Bendrovės finansinį nestabilumą ir paralyžuotų jos stabilią veiklą.

Gana sudėtinga Lietuvoje yra degalų kainų politika, jos pokyčiai daro didžiulę įtaką vežėjų finansiniams veiklos rezultatams. Lietuvoje vis didinamas akcizas gazoliams, kuris sudaro itin ženklia galutinę dyzelino kainą vartotojui. Iki 2019-12-31 dyzelinui taikytas 347 Eur/1000 l. akcizas, nuo 2020-01-01 akcizas pakilo 7,2 % (372 Eur/1000 l.).

Kelių transporto veikla yra licencijuojama, o teikiamų paslaugų kokybę bei vairuotojų darbo ir poilsio laiko režimo reikalavimus griežtai reglamentuoja ES reglamentai ir direktyvos bei kiti Lietuvos Respublikos teisės aktai.

UAB “Pasvalio autobusų parkas” savininkas ir vienintelis akcininkas – Pasvalio rajono savivaldybės taryba, nuo kurios priklauso Bendrovės veiklos apimtys ir aptarnaujamų vietinio reguliaraus susisiekimo maršrutų tinklas.

2. Teisinis aspektas. Vadovaujantis LR Kelių transporto kodeksu, kelių transporto valstybinį valdymą vykdo Susisiekimo ministerija ir savivaldybių institucijos: „Susisiekimo ministerija pagal savo kompetenciją leidžia savivaldybėms, fiziniams ir juridiniams asmenims privalomus teisės aktus, reguliuojančius kelių transporto veiklą ir keleivių bei krovinių vežimą”.

Bendrovė savo veikloje taip pat vadovaujasi LR Konstitucija, akcinių bendrovių, pelno mokesčio, buhalterinės apskaitos, viešųjų pirkimų, darbuotojų saugos ir sveikatos, duomenų apsaugos, aplinkos apsaugos ir kitais įstatymais, ES reglamentais, Savivaldybės tarybos sprendimais, Darbo kodeksu, Bendrovės įstatais ir kitais vidaus dokumentais.

2.2. Ekonominis aspektas

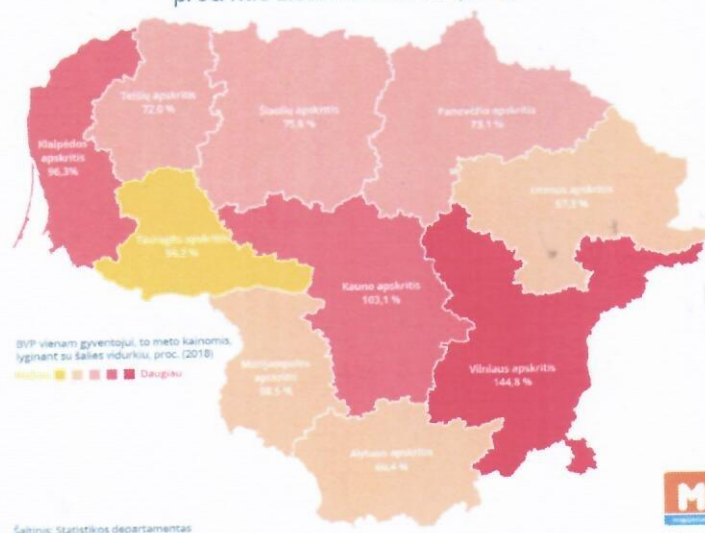
Bendra šalies ekonomikos sveikata ne visada gali būti tiesiogiai susiję su transport veikla, tačiau ji formuoja aplinką, kurioje veikia Bendrovė.

1. Ekonomikos augimas. Lietuvos bendrasis vidaus produktas (BVP) yra vienas iš pagrindinių rodiklių, rodančių šalies ekonomikos išsivystymo lygį. Šalis, kuri sugeba didinti BVP, susikuria sąlygas pagerinti savo piliečių gyvenimo lygį, padaryti kokybiškesnes gyvenimo sąlygas.

BVP Lietuvoje 2010-2018 m.



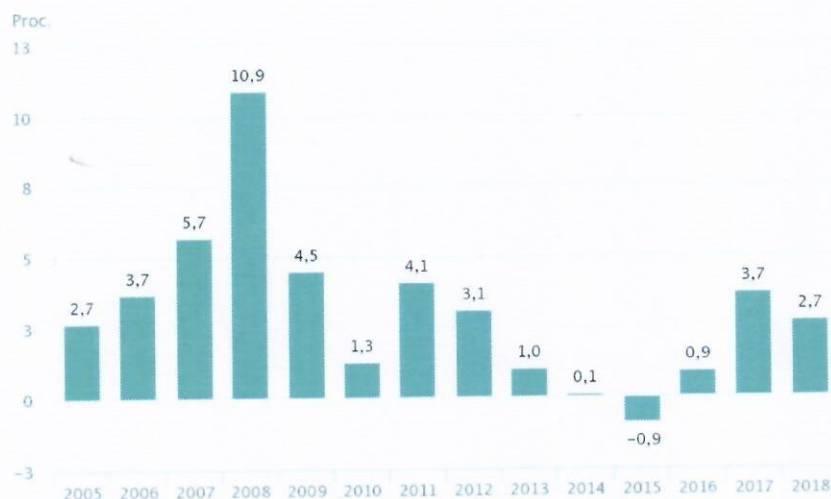
Apskričių BVP vienam gyventojui, proc. nuo Lietuvos vidurkio (2018)



Bendras BVP Lietuvoje kasmet auga. Šalies 2018 m. BVP, tenkantis vienam gyventojui, lyginant su 2017 m. ūgtelėjo apie 8 %, tačiau BVP vienam gyventojui atotrūkis tarp Vilniaus ir Panevėžio apskričių išliko 2 kartus didesnis.

2. Infliacija – pasirinkto laikotarpio vartotojų vidutinio kainų lygio santykinis pokytis (didėjimas arba mažėjimas (–)).

Infliacija 2016-2019 m.



Infliacija 2016-2019 m. išaugo 11 %. 2019 m. šalyje užfiksuotas 2,7 proc. kainų augimas, tai yra 0,8 procentinio punkto didesnis nei 2018 m.

Didėjanti infliacija gali stipriai paveikti taikomas ekonomines priemones, o tai daro ženklų įtaką finansų rinkoms, visai ekonomikai ir, aišku, Bendrovei, kadangi keleivių bilieto kainą sudaro:

1. degalų įsigijimo išlaidos;
2. darbuotojų darbo užmokesčio išmokėjimo sąnaudos;
3. infliacija.

Kylant infliacijai, didėja vidutinis darbuotojų atlygis, brangsta degalai, todėl Bendrovės gamybos veiksmų kaina auga.

Vietinio reguliaraus susisiekimo įkainius nustato Pasvalio rajono savivaldybės taryba, kuri nuo 2013 m. sausio 1 d. nustatė:

- 0,58 Eur kainą už vienkartinį bilietą miesto maršrutuose (2018-07-01 nustatyta 0,00 Eur);
- 0,10 Eur be PVM tarifą už 1 keleivio km priemiesčio maršrutuose, keleiviui važiuojant virš 4 km atstumu;

- Atkreiptinas dėmesys, kad reguliaraus vietinio susisiekimo maršrutų tarifai nuo 2013-
dinti.*

1. **Gyventojai.** Pagal Lietuvos Statistikos departamento duomenis, Pasvalio rajono savivaldybėje 2016-2019 m. nustatytas visų grupių gyventojų skaičiaus mažėjimas, t. y. priešmokyklinio amžiaus vaikų skaičius sumažėjo 3 %, mokyklinio – 15 %, darbingo amžiaus – 9 %, gyventojų iš viso – apie 10 %. 2019-2020 m. Pasvalio rajone sumažėjo dar 1,3 %.

Tikėtina, kad gyventojų skaičius, tuo pačiu ir pervežamų keleivių srautas, rajone mažės, taip pat kvalifikuotų darbuotojų paieška gali tapti kompilkuota.

[illegible]

3. Ekologija. Bendrovės veikla neišvengiamai yra susieta su poveikiu aplinkai. Teršalų kiekius lemia eksploatuojamų transporto priemonių sunaudotas dyzelinas ir išmetamos į aplinką nuodingų dujų kiekis, taip pat naudojamos kenksmingą poveikį aplinkai darančios medžiagos (tėpalų filtrai, padangos, akumuliatoriai, liuminescencinės lempos, kt.).

2.4. Technologinis aspektas

Technologinis Bendrovės išsivystymas yra būtinas, norint būti kompetentingam rinkoje. Aštrėjanti konkurencija tarp Lietuvos keleivių vežėjų reikalauja nuolatinio paslaugos modernizavimo ir inovatyvių, vartotojų pasitenkinimą didinančių, sprendimų.

Kriterijai, kuriais keleiviai dažniausiai vertina transporto priemonę ir teikiamos vežimo paslaugos kokybę yra: autobuso išvaizda ir komfortas (švara, patogios sėdynės, erdvus salonas, saugos diržai, nemokamas bevielis internetas, elektros lizdai šalia sėdynių, kondicionavimo sistema), kelionės kaina ir kelionės greitis, galimybė įsigyti kelionės bilietą internetu. Modernizuojant transporto priemonių parką ir keleivių aptarnavimą, vežėjo prioritetą turėtų būti modernūs, komfortiški, tuo pačiu ekologiški ir rentabilūs autobusai bei informacinių technologijų diegimas bilietų pardavime.

UAB "Pasvalio autobusų parkas" šiuo metu eksploatuoja tik 4 iš dalies keleiviui patrauklios aplinkos autobusus. Bendrovė nediegė bilietų pardavimo sistemos ir jokių inovacijų diagnostikos bei kitose remonto sferose.

III. SSGG ANALIZĖ

SSGG analizė – modelis, nurodantis Bendrovės strateginių planų vystymo kryptį ir suteikiantis jiems pagrindą. Analizė atspindi:

1. *stiprybes* (ką Bendrovė yra pajėgi atlikti);
2. *silpnybes* (ko Bendrovė negali atlikti);
3. *galimybes* (potencialiai naudingos sąlygos Bendrovei);
4. *grėsmes* (potencialiai nenaudingos Bendrovei sąlygos).

16 lentelėje pateikiami su vidine ir išorine Bendrovės aplinka susiję faktoriai, kurie turi įtakos jos veiklai ir nustato 2020-2024 m. Bendrovės strateginio plano kryptį.

16 lentelė. SSGG analizė

Stiprybės	Silpnybės
1. Ilgametė veiklos patirtis; 2. Darbuotojų profesionalumas; 3. Dominavimas vietinio susisiekimo rinkoje; 4. Nuosava techninės priežiūros bazė ir personalas; 5. Bendrovėje veikianti darbo Taryba.	1. Senas transporto priemonių parkas, nepakankamas vidutinės ir mažos talpos autobusų rezervas; 2. Prasta darbo aplinka AS ir remonto dirbtuvėse (patalpos, įranga, el. instaliacija, šildymo sistema, lauko ir vidaus durys ir kt.); 3. Prasta aplinka ir keleivių sauga AS (stogas, suolai, informaciniai stendai, perono ir aikštės dangą, eismo sauga, inovacijų nenaudojimas ir kt.); 4. Didėjančios sąnaudos (MMA, administracinės išlaidos, nėra akcininko investicijų); 5. Mažėjančios pajamos priemiestyje ir užsakomuosiuose; 6. Ribotos galimybės motyvuoti personalą; 7. Senstantis personalas.
Galimybės	Grėsmės
1. Paslaugų kokybės ir įvaizdžio gerinimas; 2. Užsakomųjų kelionių skaičiaus didinimas; 3. Pajamų didinimas vietinio reguliaraus susisiekimo maršrutuose 4. Inovacijų diegimas.	1. Nelygiavertė konkurencija su didžiais, privačiais ir nelegaliais vežėjais; 2. Individualių automobilių skaičiaus didėjimas; 3. Nuolatinis gyventojų mažėjimas; 4. Galimas kvalifikuoto personalo trūkumas; 5. Kylanti infliacija; 6. Galimas mokesstinės sistemos pasikeitimas (PVM, akcizų didėjimas); 7. Pasvalio rajono tarybos sprendimai (mokinių pavežėjimas ir pan.).

IV. UAB „PASVALIO AUTOBUSŲ PARKAS“ 2020-2024 M. STRATEGINIS PLANAS

4.1. Bendrovės misija ir vizija

Misija – užtikrinti nepertraukiamą keleivių mobilumą rajone, atsižvelgiant į gyventojų judumo poreikius, garantuojant paslaugos prieinamumą, patogumą, greitį, saugumą ir dėmesingumą keleiviams.

Vizija – moderni, konkurencinga ir patikima Pasvalio miesto įmonė, teikianti aukščiausios kokybės keleivių pervežimo autobusais paslaugas.

4.2. Vertybės, prioritetai ir pagrindinis strateginis tikslas

Vertybės:

1. Patenkintas klientas;
2. Patikimumas;
3. Veiklos kokybė ir nuolatinis tobulėjimas;
4. Personalo gerovė.

Prioritetai:

1. Efektyvi ir pelninga Bendrovės veikla;
2. Kokybiškų ir šiuolaikiškų paslaugų teikimas;
3. Saugi darbo aplinka.

Pagrindinis strateginis tikslas – efektyvi ir kokybiška Bendrovės veikla, užtikrinanti įmonės išlikimą keleivių pervežimo rinkoje.

Laukiamas efektas:

1. Gerėjantys finansiniai rodikliai
2. Didėjantis vartotojų pasitenkinimas;
3. Didėjantis personalo pasitenkinimas.

4.3. 2020-2024 m. strateginis planas

I PRIORITETAS. EFEKTYVI IR PELNINGA BENDROVĖS VEIKLA				
1.1. Tikslas. Efektyviai naudoti finansinius ir žmogiškuosius išteklius				
1.1.1. Uždavinys. Mažinti sąnaudas				
Priemonė	Įgyvendinimo laikotarpis, m.	Vertinimo kriterijus	Lėšos, Eur	Lėšų šaltinis
1.1.1.1. Keleivių srauto analizė ir maršrutų (reisų) optimizavimas pagal moksleivių ir gyventojų poreikius	2020-2024	Rida pagal maršrutų (reisų) rūšis, km; Atidarytų, nutrauktų, sujungtų reisų skaičius, vnt.	-	PAP
1.1.1.2. Degalų sunaudojimo analizė ir kontrolė	2020-2024	Patvirtinta degalų kontrolės tvarka; Sunaudotų degalų kiekis, l.	-	PAP
1.1.1.3. Detalių, tepalų naudojimo analizė ir kontrolė	2020-2024	Išlaidų detalėms ir tepalams dydis, Eur	-	PAP
1.1.1.4. Degalų kontrolės įrangos įsigijimas ir normų koregavimas	2021-2024	Degalų normų 100 kilometrų koregavimų skaičius, vnt.; Investicijos kontrolės įrangai, Eur	- 5000	PAP
1.1.1.5. Degalų kolonėlės modernizavimas	2021	Išlaidos degalinės operatoriaus atlyginimui, Eur	7300	PAP
1.1.2. Uždavinys. Didinti personalo darbo našumą				
1.1.2.1. Darbo funkcijų analizė, perskirstymas ir darbuotojų skaičiaus mažinimas	2020-2024	Darbuotojų skaičius, vnt. Koreguotų pareiginių nuostatų skaičius, vnt.	-	PAP
1.1.2.2. Personalo kvalifikacijos kėlimas	2020-2024	Kvalifikaciją kėlusius darbuotojų skaičius, vnt.	5000	PAP ES
1.1.2.3. Būtiniausios remonto įrangos (autobusų pakelejai, kt. remonto įrankiai) ir slėginės plovimo įrangos įsigijimas	2020-2024	Įsigytos įrangos skaičius, vnt.	14000	PAP
1.2. Tikslas. Didinti pajamas				
1.2.1. Uždavinys. Didinti teikiamų paslaugų apimtį				
1.2.1.1. Veiklos užsakomuosiuose reisuose didinimas	2020-2024	Pajamų dydis už užsakomuosius reisuos, Eur	-	PAP
1.2.1.2. Bilietų pardavimo sistemos AS diegimas	2021-2022	Pajamos už parduotus bilietus, Eur	5200	PAP
1.2.1.3. Bilietų pardavimo reisuose kontrolės didinimas	2020-2024	Atliktų patikrinimų ne AS teritorijoje skaičius, vnt. Sutarties su kontroliuojančia įmone sudarymas	- 2800	PAP
1.2.1.4. Paslaugų tarifų analizė ir koregavimas	2020-2024	Inicijuotų ir įgyvendintų koregavimų skaičius, vnt.	-	PAP

II. PRIORITETAS. KOKYBIŠKŲ IR ŠIUOLAIKIŠKŲ PASLAUGŲ TEIKIMAS

2.1. Tikslas. Tobulinti su vežimu susijusių paslaugų kokybę

2.1.1. Uždavinys. Atnaujinti transporto priemonių parką

2.1.1.1. Transporto priemonių pasiūlos analizė ir reikalingos techninės specifikacijos nustatymas	2021-2023	Parengtų techninių specifikacijų skaičius, vnt.	-	PAP
2.1.1.2. Reikalingos techninės specifikacijos transporto priemonių įsigijimas	2021-2024	Įsigytų transporto priemonių skaičius, vnt.	500000	SB PAP ES

2.1.2. Uždavinys. Plėtoti ir diegti inovatyvias technologines priemones

2.1.2.1. Siuntų gavėjų informavimo SMS sistemos tobulinimas	2020-2022	Veikianti siuntų gavėjų informavimo SMS žinutėmis sistema	500	PAP
2.1.2.2. Autobuso realaus laiko padėties duomenų teikimo viešojo transporto informacinėje sistemoje diegimas	2021-2022	Įdiegta sistema	7700	PAP
2.1.2.3. Skaitmeninių tvarkaraščių, informacinių stendų ir jiems aptarnauti reikalingos programinės įrangos įsigijimas	2021-2022	Skaitmeninių tvarkaraščių ir informacinių stendų skaičius, vnt.	4000	PAP

2.1.3. Uždavinys. Koreguoti maršrutų trukmę

2.1.3.1. Maršrutų trukmės analizė	2021-2024	Nustatytų galimų koregavimų skaičius, vnt.	-	PAP
2.1.3.2. Maršrutų greitinimas	2021-2024	Pagreitintų maršrutų skaičius, vnt.	-	PAP

2.2. Tikslas. Gerinti vartotojų aplinką

2.2.1. Uždavinys. Renovuoti Autobusų stotį (AS)

2.2.1.1. Laukiamosios salės remontas (stogas, durys, sienos, suolai, wc, el. instaliacija)	2021-2024	Išlaidų/investicijų renovacijai dydis, Eur ir atliktų darbų skaičius, vnt.	20000	SB PAP
2.2.1.2. Perono remontas (pastogė, suolai, plytelių danga)	2021-2022	Išlaidų/investicijų renovacijai dydis, Eur ir atliktų darbų apimtys	15000	SB PAP
2.2.1.3. AS aikštės asfalto dangos atnaujinimas	2022	Investicijų dydis, Eur ir atliktų darbų apimtys, m ²	30000	SB

2.2.2. Uždavinys. Gerinti bendravimo ir aptarnavimo kultūrą

2.2.2.1. Darbuotojų elgesio normų nustatymas ir darbo tvarkos koregavimas, nustatant atsakomybę	2020-2024	Etikos kodekso, darbo tvarkos taisyklių patvirtinimas ir darbuotojų supažindinimas	-	PAP
2.2.2.2. Darbo kokybės kontrolė	2020	Nuolat veikiančios darbo ir elgesio normų vertinimo ir priežiūros komisijos sudarymas	-	PAP
2.2.2.3. Korupcijos prevencijos priemonių diegimas	2021-2022	Įdiegta pranešimų apie korupcinio pobūdžio veiką pateikimo sistema	1200	PAP

2.2.3. Uždavinys. Efektyvinti motyvavimo sistemą

2.2.3.1. Tobulinti darbo apmokėjimo sistemą	2020-2024	Patvirtinta nauja darbo apmokėjimo sistema arba pakeitimų skaičius, vnt.	-	PAP
2.2.3.2. Nustatyti premijavimo tvarką	2020	Patvirtinta darbuotojų premijavimo (motyvavimo) tvarka	-	PAP

2.2.3.3. Darbuotojų mokymo ir tobulinimosi tvarkos nustatymas ir įgyvendinimas	2020-2024	Darbuotojų mokymų skaičius, vnt.	-	PAP
III PRIORITETAS. SAUGI APLINKA				
3.1. Tikslas. Gerinti personalo darbo aplinką				
3.1.1. Uždavinys. Užtikrinti darbuotojų darbo ir sveikatos saugą Remonto dirbtuvėse				
3.1.1.1. Nenaudojamos degalų kolonėlės išmontavimas	2022	Išmontuota degalų kolonėlė, išlaidos pavojingų atliekų išardymui ir utilizavimui, Eur	7000	PAP SB
3.1.1.2. Teritorijos asfalto dangos atnaujinimas	2021-2024	Atnaujintos asfalto dangos plotas, m ²	120000	SB
3.1.1.3. Lietaus kanalizacijos remontas arba naujos šakos įrengimas	2021	Atliktų darbų vamzdyne ilgis, m	4000	PAP
3.1.1.4. Remonto duobių renovacija (betonavimas, el. instaliacija, apdailos, apipavidalinimo, kt. saugos priemonės)	2021-2024	Atliktų darbų skaičius, vnt.	5000	PAP
3.1.1.5. Plovyklos remontas (betonavimas, el. instaliacija, apdailos, apipavidalinimo, kt. saugos priemonės)	2021-2022	Atliktų darbų skaičius, vnt.	4000	PAP
3.1.1.6. Kitų darbo ir poilsio patalpų remontas (el. instaliacija, sienos, grindys, durys)	2021-2024	Atliktų darbų apimtys	7000	PAP
3.1.2. Uždavinys. Užtikrinti higienos normas ir būtiną darbo priemones Administracijoje				
3.1.2.1. Elektros instaliacijos ir apšvietimo pakeitimas	2021-2024	Pakeistos instaliacijos apimtys	10000	PAP
3.1.2.2. Šildymo sistemos pakeitimas	2021-2023	Pakeista šildymo sistema	8000	PAP
3.1.2.3. Darbo, poilsio ir kitų pagalbinių patalpų remontas (sienos, grindys, durys, koridorius, laiptinė, wc)	2020-2022	Atliktų darbų apimtys	7000	PAP
3.1.2.4. Būtinų kompiuterinės ir kitos darbo įrangos įsigijimas	2020-2024	Įsigytos įrangos kiekis, vnt.	6000	PAP ES
3.1.2.5. Biuro baldų atnaujinimas ir reikalingo jų kiekio įsigijimas	2020-2024	Įsigytų baldų kiekis, vnt.	6000	PAP
3.1.3. Uždavinys. Nustatyti riziką darbo vietose				
3.1.3.1. Darbo vietų rizikos vertinimų atnaujinimo poreikio nustatymas	2021	Nustatytas reikalingų atnaujinimų skaičius, vnt.	-	PAP
3.1.3.2. Darbo vietų rizikos vertinimo įgyvendinimas	2021-2024	Įgyvendintų vertinimų skaičius, vnt.	2000	PAP
3.2. Tikslas. Gerinti vartotojų saugą				
3.2.1. Uždavinys. Užtikrinti eismo saugą AS teritorijoje				
3.2.1.1. AS ribų teisinis nustatymas	2020-2021	Nustatytos AS ribos	2800	PAP
3.2.1.2. Transporto priemonių eismo ir vartotojų saugos AS aikštėje užtikrinimas bei kontrolė	2021-2024	Išlaidų priemonėms dydis, Eur ir įgyvendintų priemonių skaičius, vnt.	4000	PAP

Trumpinių paaiškinimas:

AS – Pasvalio autobusų stotis;

ES – esant priemonėms, Europos sąjungos fondų lėšos;

PAP – UAB „Pasvalio autobusų parkas“ lėšos;

SB – Pasvalio rajono savivaldybės biudžetas.

4.4. Strateginio plano tikslų realizavimo stebėseną ir kontrolę

Bendrovės strateginis planas parengtas 5 metų laikotarpiui.

Stebėseną vykdoma nenutrūkstamai, visą laikotarpį.

Siekiant kryptingai įgyvendinti strateginius tikslus, strateginio plano peržiūra ir koregavimas atliekamas laikantis tam tikrų taisyklių:

1. Bendrovės misija, vizija ir vertybės tai esminiai Bendrovės apibūdinimai, parodantys Bendrovės gyvybingumą. Tai ne tik įkvėpimo šaltinis pačiai Bendrovei, bet ir reikšminga vidaus bei išorės komunikacijos priemonė, leidžianti Bendrovės kolektyvui deklaruoti vieningus veiklos principus ir trumpai pristatyti Bendrovę visuomenei. Misija, vizija ir vertybės gali būti periodiškai atnaujinamos, siekiant jų atitikties Bendrovės strateginėms kryptims, išdiskutuojuant pokyčius Bendrovės kolektyve ir pagal poreikį pristatant juos klientams bei visuomenei;

2. Numatytos strateginės kryptys ir tikslai rodo tęstinius, ilgalaikius Bendrovės siekius bei ateities prioritetus, todėl jų atsisakymas ar reikšmingas keitimas turi būti aiškiai pagrįstas ir paaiškintas. Naujos strateginės kryptys bei tikslai į strateginį planą gali būti įtraukiami pagal poreikį, atitinkamai įtraukiant ir visą loginę uždavinių bei priemonių struktūrą, reikalingą nustatytiems tikslams pasiekti;

3. Numatytų uždavinių bei priemonių gali būti atsisakoma, kai jų įgyvendinimas tampa neįmanomas arba nebeprisideda prie strateginiame plane iškeltų tikslų siekimo. Nauji uždaviniai ir priemonės į strateginį planą gali būti įtraukiami, jei jie yra reikalingi nustatytiems tikslams pasiekti.

Tarpinis plano įgyvendinimo vertinimas pateikiamas kiekvienais metais Bendrovės direktoriaus Metiniame pranešime.

Direktorė



Giedra Andrijauskė