PATVIRTINTA
UAB “Šilalės autobusų parkas” direktoriaus
2026 m. spalio 13 d. įsakymu Nr. V3- 87

UŽDAROSIOS AKCINĖS BENDROVĖS „ŠILALĖS AUTOBUSŲ PARKAS“ 2026-2030 METŲ VEIKLOS STRATEGIJA



Šilalė, 2026

TURINYS

1. SANTRAUKA 3

2. BENDROVĖS VEIKLOS APRAŠYMAS 3
2.1. Bendrovės apibūdinimas 3
2.2. Bendrovės valdymas ir nuosavybės struktūra 4
2.3. Bendrovės vykdoma veikla 5
2.4. Finansinių veiklos rodiklių analizė 8

3. APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ 10
3.1. Išorės aplinkos veiksniai 10
3.2. Vidaus aplinkos veiksniai 11
3.3. Stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė 13

4. VIZIJA, MISIJA, VERTYBĖS IR STRATEGINĖS KRYPTYS 13

5. BENDROVĖS STRATEGINIŲ TIKSLŲ IR UŽDAVINIŲ ĮGYVENDINIMAS 15

6. GALIMI PAVOJAI IR JŲ VALDYMAS. 17

7. FINANSINĖS PROGNOZĖS 18

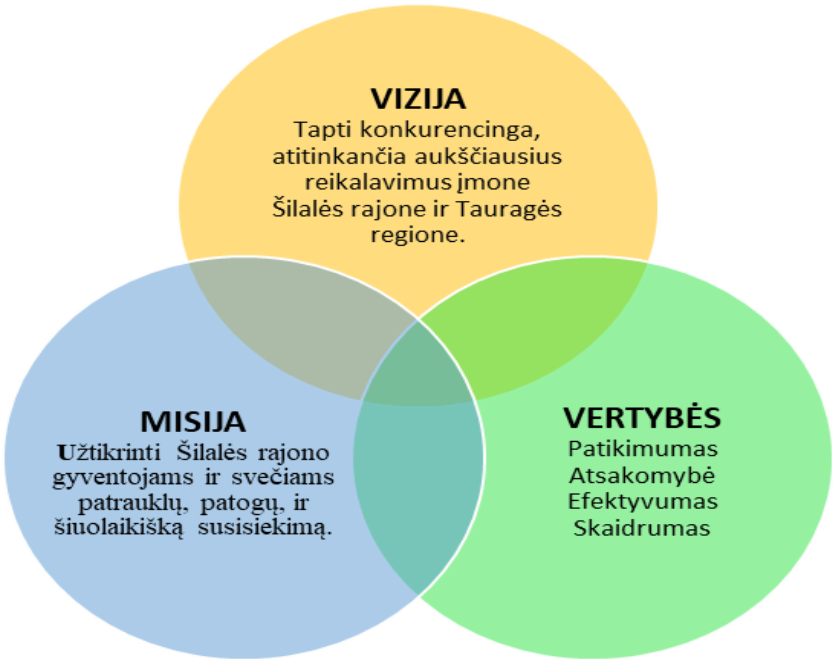
8. UŽDAVINIAI FINANSINIAMS RODIKLIAMS 18

9. STRATEGIJOS VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKYMO PRINCIPAI 19

1. SANTRAUKA

UAB „Šilalės autobusų parkas“ (toliau- Bendrovė), aktyviai įsitraukia į Šilalės rajono savivaldybės patvirtintų strateginių dokumentų bei darnaus judumo plano iki 2027 metų įgyvendinimą, prisideda prie darnios ir tvarios susisiekimo sistemos formavimo. Galimybė gyventojams judėti funkcinės zonos viduje yra kertinė sąlyga siekiant užtikrinti darbo vietų pasiekiamumą ir paslaugų prieinamumą. Siekiame pakeisti Šilalės rajono savivaldybės gyventojų ir svečių keliavimo įpročius per lankstumą, prieinamumą, aiškumą, pasitelkiant rajoną daryti švaresniu ir saugesniu. Mūsų veikla ir toliau remsis tik aukščiausiais skaidrumo, racionalumo ir profesionalumo standartais, pasitikėjimu ir atsakomybe grįstais santykiais su darbuotojais ir klientais. Tikim, kad būdami atsakingi ir profesionalūs bei dirbdami išvien, teiksime aukščiausios kokybės paslaugas, taip kurdami gyventojams darnią ir tvarią aplinką rajone.

Atsižvelgiant į kintančią viešojo transporto ir eismo situaciją šalyje, Bendrovė parengė 2026-2030 metų veiklos strategiją kurioje pagal Ekonomikos ir inovacijų ministerijos parengtas Strateginio planavimo ir strateginio valdymo gaires aprašė savo veiklą, įvertino praėjusių metų finansinę situaciją, išanalizavo vidinę ir išorinę aplinką, išsigrynino savo misiją, viziją ir vertybes, nustatė strategines kryptis ir tikslus, numatė uždavinius ir veiksmus jiems įgyvendinti. Taip pat remtasi Šilalės rajono savivaldybės tarybos 2023 m. lapkričio 23 d. sprendimu Nr. T1-294 Dėl Šilalės rajono savivaldybės valdomų įmonių pasiektų veiklos tikslų atitikties joms nustatytiems veiklos tikslams vertinimo tvarkos aprašo patvirtinimo, bei Šilalės rajono savivaldybės mero 2026 m. balandžio 20 d. potvarkiu Nr. T3-144 „Dėl Šilalės rajono savivaldybės lūkesčių rašto uždarajai akcinei bendrovei „Šilalės autobusų parkas“ patvirtinimo“.



2. BENDROVĖS VEIKLOS APRAŠYMAS

2.1. Bendrovės apibūdinimas

Uždaroji akcinė bendrovė „Šilalės autobusų parkas” (toliau- Bendrovė) keleivių vežimo paslaugas teikia jau 34 metus (t.y. nuo 1991 metų). Įmonės kodas 176523132, juridinių asmenų registre įregistruota 1991 m. spalio 31 d. Įmonės buveinės adresas Pūtvės Pilies g. 3, Šilalė Lietuvos Respublika. Elektroninis paštas autobusuparkas@silale.lt, interneto svetainės adresas http://www.silalesap.lt. Bendrovės įstatinį kapitalą sudaro 614502 Eur. Jis padalintas į 21219 vnt. paprastųjų vardinių 28,96 Eur nominalios vertės akcijų. Bendrovės akcijos yra nematerialios ir visos

nuosavybės teise priklauso Šilalės rajono savivaldybei. Akcijų suteikiamas turtines ir neturtines teises bendrovėje įgyvendina savivaldybės vykdomoji institucija – Šilalės rajono savivaldybės meras, vadovaudamasis Akcinių bendrovių įstatymu, Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymu, Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymu, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nustatytomis Savivaldybių turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valdomose savivaldybės įmonėse taisyklėmis, kitais teisės aktais ir Bendrovės įstatais.

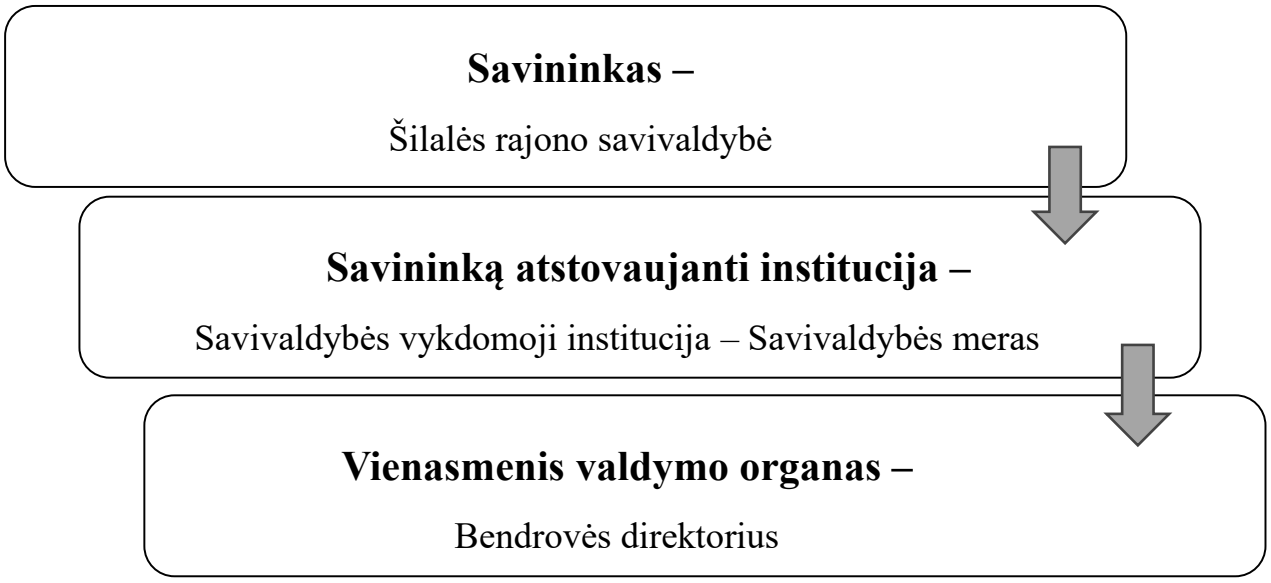
Bendrovė padalinių neturi. Bendrovė nuo 2019 m gruodžio 6 d. yra Lietuvos keleivių vežimo asociacijos narė.

Kiekvieną darbo dieną mes:	**2025 m.**
Pervežame keleivių	820
Nuvažiuojame kilometrų	2814
Į gatves kas diena išvažiuoja autobusų	29
Aptarnaujame vietinio susisiekimo maršrutų	36
Dirba autobusų vairuotojų – konduktorių	28
Autobusų stotyje suteikiama paslaugų Eur	107

2.2. Bendrovės valdymas ir nuosavybės struktūra

UAB „Šilalės autobusų parkas“ direktorius - Vytautas Norkus, einantis šias pareigas nuo 2014 m. rugpjūčio 26 d. 2022 m. gruodžio 13 d. Šilalės rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymu Nr. DĮP-549(6.13E) bendrovės direktoriumi, be konkurso paskirtas antrajai penkerių metų kadencijai, nuo 2023 m. sausio 1 d. iki 2027 m. gruodžio 31 d. įskaitytinai. UAB „Šilalės autobusų parkas“ yra pagrindinė jo darbovietė ir kitose įstaigose bei įmonėse vadovaujamų pareigų neužima.

Remiantis UAB „Šilalės autobusų parkas“ įstatais, bendrovėje stebėtojų taryba ir valdyba nėra sudaroma (1 pav.)

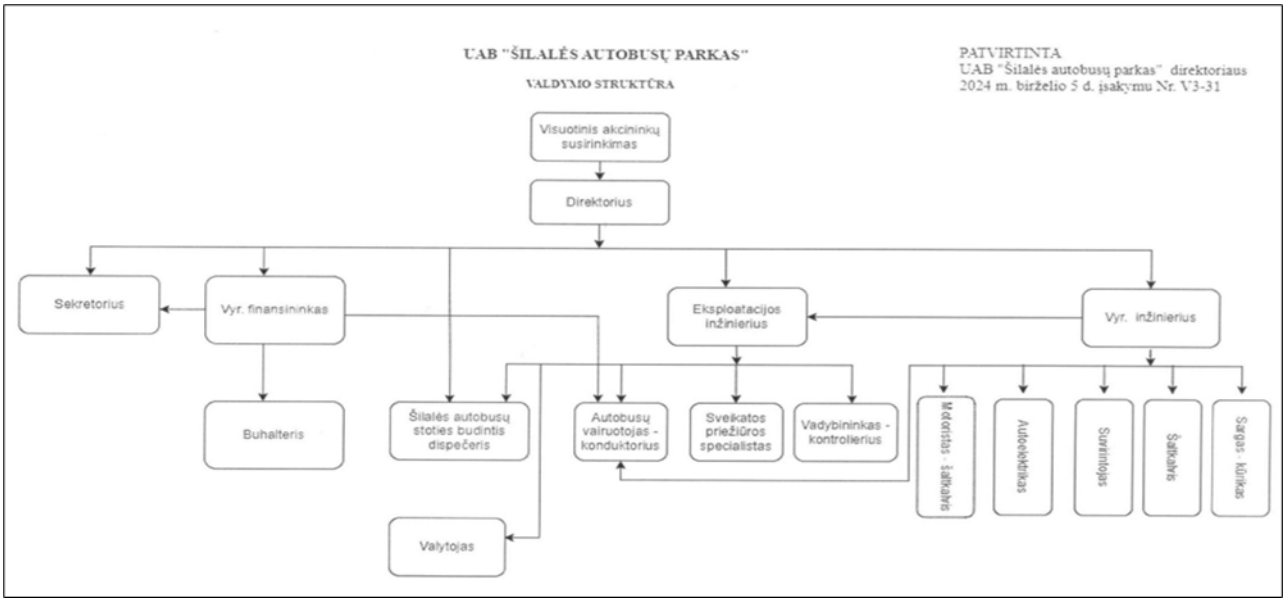


1 paveikslėlis. Bendrovės nuosavybės teisių valdymo schema.

UAB „Šilalės autobusų parkas“ valdymo struktūra su pareigybių sąrašu patvirtinta Bendrovės direktoriaus 2024 m. birželio 5 d. įsakymu Nr. V3-31.

- 2025 m. pabaigoje bendrovėje dirbo 41 darbuotojas, iš kurių 68 proc. vairuotojai - konduktoriai;
- 15 proc. nuo visų darbuotojų sudaro moterys;
- per 2025 m. priimti 5 darbuotojai, atleisti 6;
- vidutinis darbo stažas visų Bendrovėje dirbančių darbuotojų – 14,8 metai, o vien vairuotojų – konduktorių – 14,4 metų;
- daugiau kaip 20 metų bendrovėje dirba 32 proc. darbuotojų, 2 darbuotojai dirba daugiau kaip 40 metų;
- vidutinis visų darbuotojų amžius 61 metai, o vairuotojų – konduktorių amžiaus vidurkis yra 61,6 metai.

Šiuo metu galiojanti nauja Bendrovės struktūra (2 pav.).



2 paveikslėlis. Bendrovės organizacinė struktūra

Pareigybių sąraše patvirtintos 45 pareigybės, 1lentelė.

Eilės numeris	Pareigybės pavadinimas	Pareigybių skaičius
1	Direktorius	1
2	Vyr. finansininkas	1
3	Vyr. inžinierius	1
4	Eksploatacijos inžinierius	1
5	Sekretorius	1
6	Buhalteris	1
7	Vadybininkas – kontrolierius - laisva pareigybė	0,75
8	Sveikatos priežiūros specialistas	0,25
9	Budintis dispečeris	1
10	Autobusų vairuotojas – konduktorius iš jų 2 pareigybės laisvos	30
11	Suvirintojas	1
12	Šaltkalvis	1
13	Autoelektrikas - laisva pareigybė	1
14	Valytojas	1
15	Motoristas - šaltkalvis	1
16	Sargas – kūrikas	1
	Viso:	45

1 lentelė. Pareigybių sąrašas

2.3. Bendrovės vykdoma veikla

Pagrindinė UAB „Šilalės autobusų parkas“ veikla - keleivių vežimas vietinio (priemiestinio) bei tolimojo reguliaraus susisiekimo maršrutais, laikantis iš anksto nustatytų tvarkaraščių ir tarifų. Šioms paslaugoms teikti Bendrovė turi Savivaldybės ir Lietuvos transporto saugos administracijos išduotas licencijas. Bendrovė keleivius perveža 1 tolimojo susisiekimo (Vilnius) ir 41 vietinio susisiekimo autobusų maršrutais. Bendrovė keleivius iki 2023 m. spalio 1 d. vežė nemokamai, o už mokinių pavėžėjimą iki gruodžio 1 d. buvo taikomas vieno ridos kilometro įkainis. Įdiegus elektroninio bilieto sistemą, nuo 2023 m. rugsėjo 1 d. Šilalės rajono savivaldybės taryba patvirtino fiksuotas kainas už keleivių vežimą, vietinio (priemiestinio) reguliaraus susisiekimo autobusų maršrutais:

Vienkartinių (įsigyjamų autobuse) bilietų kainas:

Vienkartinio bilieto kaina – 1 Eur (su PVM)

Vienkartinio bilieto kaina su 50 proc. nuolaida – 0,50 Eur. (su PVM)

Vienkartinio bilieto kaina su 80 proc. nuolaida – 0,20 Eur. (su PVM)

Terminuotų elektroninių bilietų kainas:

30 dienų vardinio bilieto – 2 Eur (su PVM)
180 dienų vardinio bilieto – 8 Eur (su PVM)
365 dienų vardinio bilieto – 12 Eur (su PVM)

100 proc. važiavimo bilieto kainos nuolaida taikoma mokiniams pateikusiems mokinio pažymėjimą. Vežėjui iš savivaldybės biudžeto už kiekvieną mokinio kelionę apmokama vienkartinio bilieto kaina, t.y. 1 Eur su PVM. Vežant keleivius vietiniais autobusų maršrutais, vadovaujantis Lietuvos Respublikos transporto lengvatų įstatymu, už keleivius, turinčius teisę įsigyti važiavimo bilietą su nuolaida ir mokinius, kuriems kompensuojamos važiavimo išlaidos ir kompensacijas už visuomenei suteiktas būtinas paslaugas aptarnaujant nuostolingus maršrutus, Bendrovei atlygina Šilalės rajono savivaldybė, o tolimojo susisiekimo maršrutais – LR finansų ministerija.

Bendrovės veikloje išskirti tokie segmentai:

- Tolimojo susisiekimo;
- Vietinio susisiekimo;
- Užsakomieji reisai;
- Kita veikla;
- Stoties veikla.

Didžiąją Bendrovės teikiamų paslaugų rinkos dalį sudaro Šilalės rajono gyventojai. Bendrovės autobusai 2025 m. reguliaraus susisiekimo maršrutais pervežė 172,1 tūkst. keleivių, nuvažiavo 725,2 tūkst. km. Pervežamų keleivių skaičius 2025 m. sumažėjo 1,3 procentų, lyginant su 2024 m., o rida atitinkamai padidėjo 2,7 proc. (2 lent.)

Veiklos rodikliai

Rodikliai	2023 m.	Pokytis proc.	2024 m.	Pokytis proc.	2025 m.
Vidutinis sąrašinis darbuotojų skaičius	38	+7,8	41	0	41
Vidutinis darbuotojų DU (Eur/mėn.)	1127	+11,4	1256	+4,5	1312
Pervežtų keleivių skaičius, tūkst. kel.	**291,5**	**-67,2**	**174,4**	**-1,3**	**172,1**
t.sk. tolimuoju maršrutu	20,2	-6,8	18,9	+4,8	19,8
t.sk. užsakomaisiais reisais	5,1	+2,0	5,2	+3,8	5,4
t.sk. priemiesčio maršrutais:	266,2	-77,1	150,3	-2,3	146,9
iš jų elektriniais autobusais	2,8	x	33,2	+17,5	39,0
Iš visų keleivių mokiniai sudaro	235,1	x	99,1	+4,7	103,8
Pravažiuota kilometrų , tūkst. km.	**621,6**	**+13,6**	**706,0**	**+2,7**	**725,2**
t.sk. tolimuoju maršrutu	195,8	+0,4	196,5	-0,7	195,2
t.sk. užsakomaisiais reisais	23,5	+28,5	30,2	-7,1	28,2
t.sk. priemiesčio maršrutais:	402,3	+19,1	479,3	+4,7	501,8
iš jų elektriniais autobusais	10,3	x	141,4	+5,0	148,4
Nutrauktų reisų skaičius	0	x	1	x	5
Reisų įvykdymas (proc.)	100	x	99,9	x	99,3

2 lentelė. Bendrovės veiklos rodikliai 2023 – 2025 m

UAB „Šilalės autobusų parkas” nuosavybės teise valdo bendrovės administracines, autobusų stoties bei remonto dirbtuvių patalpas. Bendrovėje 2025 m. pabaigoje, viešojo transporto tikslais, buvo eksploatuojami 36 autobusai iš jų patikėjimo teise bei panaudos pagrindu 3 elektriniai ir 10 dyzelinių autobusų. Vienas autobusas įsigytas 2025 m. lizingo būdu (3 lent.). Visų bendrovės veikloje naudojamų autobusų vidutinis amžius – 21 metai (2024 m. – 22 m.).

Transporto priemonės markė	Vienetai	Vidutinis amžius metais (2025 m. pab.)
MERCEDES BENZ	20	24,4
SETRA	5	26
VW LT	2	21
RENAULT MASTER	1	19
NEOPLAN N 316 UE	1	25
PAZ 3205	1	28
IVECO DAILY	2	14,5
ISUZU NOVOCITY VOLT (Elektra)	3	2
ISUZU INTERLINER KENDO	1	0
Viso	**36**	21,3

3 lentelė. Vidutinis eksploatuojamų autobusų amžius 2025 m. pabaigoje.







2.4. FINANSINIŲ VEIKLOS RODIKLIŲ ANALIZĖ

Bendrovės situaciją ir veiklos pokyčius atspindi metinių veiklos ataskaitų analizė. Apibendrinant UAB „Šilalės autobusų parkas" veiklos rezultatus ir finansinių ataskaitų duomenis 2023 m. - 2025 m. pabaigai, bendrovė vertintina:

Likvidumo rodikliai (4 lent.)**.** Geras įmonės bendrasis likvidumo koeficientas paprastai yra didesnis nei 1,5–2, kas rodo, kad įmonė pajėgi padengti savo trumpalaikius įsipareigojimus. Kritinio likvidumo koeficientas, kai reikšmė yra apie 1,0–1,5, parodo gebėjimą padengti skolas be atsargų pardavimo.

Rodikliai	2023 m.	2024 m.	2025 m.
Likvidumo koeficientas (trumpalaikis turtas/ trumpalaikiai įsipareigojimai ir per vienerius metus mokėtinos sumos)	3,9	4,1	3,0
Kritinio likvidumo koeficientas (trumpalaikis turtas - atsargos / trumpalaikiai įsipareigojimai ir per vienerius metus mokėtinos sumos)	3,8	4,0	2,9
Absoliutaus likvidumo koeficientas (pinigai ir pinigų ekvivalentai / trumpalaikiai įsipareigojimai ir per vienerius metus mokėtinos sumos)	1,6	2,3	0,7
Apyvartinis kapitalas (trumpalaikis turtas - trumpalaikiai įsipareigojimai), tūkst. Eur	154	198,4	218,6
Apyvartinio kapitalo ir turto santykis	0,3	0,4	0,3

4 lentelė. Bendrovės likvidumo rodikliai 2023 – 2025 m.

Pelningumo rodikliai (5 lent.)**.** Kaip riboto pelningumo bendrovė, kuriai nors ir keliamas uždavinys dirbti pelningai, tačiau pagrindiniai bendrovės tikslai yra susiję su visuomenės interesais gauti kokybiškas, šiuolaikiškas, tvarias visuomeninio transporto paslaugas ir turėti būtinas susisiekimo galimybes už priimtiną kainą. Maža šio rodiklio reikšmė bendrovėje siejama su orientacija į žemesnių kainų lygį.

Rodikliai	2023 m.	2024 m.	2025 m.
Grynasis pelningumas, proc. (grynasis pelnas / pardavimo pajamos)x100	-4,6	-17,1	5,3
Bendrasis pelningumas, proc. (bendras pelnas / pardavimo pajamos)x100	27,4	41,4	60,2
Veiklos pelningumas EBIT, proc. (pelnas prieš palūkanas ir mokesčius / pardavimo pajamos)	-4,6	-17,1	5,7
EBITDA, proc. (pelnas prieš palūkanas, mokesčius, amortizaciją, nusidėvėjimą)/pardavimo pajamos)	3,6	-6,8	18,6
Turto pelningumas - ROA, proc. (grynasis pelnas / turtas)	-5,5	-13,4	2,5
Nuosavybės pelningumas - ROE, proc. (grynasis pelnas / nuosavas kapitalas)	-6,9	-17,3	3,9

5 lentelė. Bendrovės pelningumo rodikliai 2023 – 2025 m.

Bendrovės pelningumo galimybes riboja ir tai, kad jos pagrindinės veiklos kainas reguliuoja savivaldybės taryba. Ir nors savivaldybė dalinai kompensuoja vietinio susisiekimo maršrutų nuostolius, ši veiklos dalis praktiškai neprisideda prie įmonės pelningumo. Grynasis pelningumas parodo, kiek procentų grynojo pelno uždirba vienas pardavimo pajamų euras, t.y. jis parodo bendrovės veiklos

efektyvumą. Bendrovės pelningumas nėra pastovus. Per 2025 m. bendrovė patyrė 20,2 tūkst. Eur pelno (2024 m. – 66,4 tūkst. Eur, o 2023 m. – 25,1 tūkst. Eur, nuostolio).

Turto panaudojimo efektyvumo rodikliai (6 lent.).

Rodikliai	2023 m.	2024 m.	2025 m.
Atsargų apyvartumas (pardavimų savikaina / atsargos)	48,1	42,2	22,7
Pirkėjų skolų apyvartumas (pardavimų pajamos / pirkėjų įsiskolinimas)	4,7	3,5	1,6
Ilgalaikio turto apyvartumas (pardavimo pajamos / ilgalaikis turtas)	2,2	1,7	0,8
Turto apyvartumas (pardavimo pajamos / turtas)	1,2	0,8	0,5

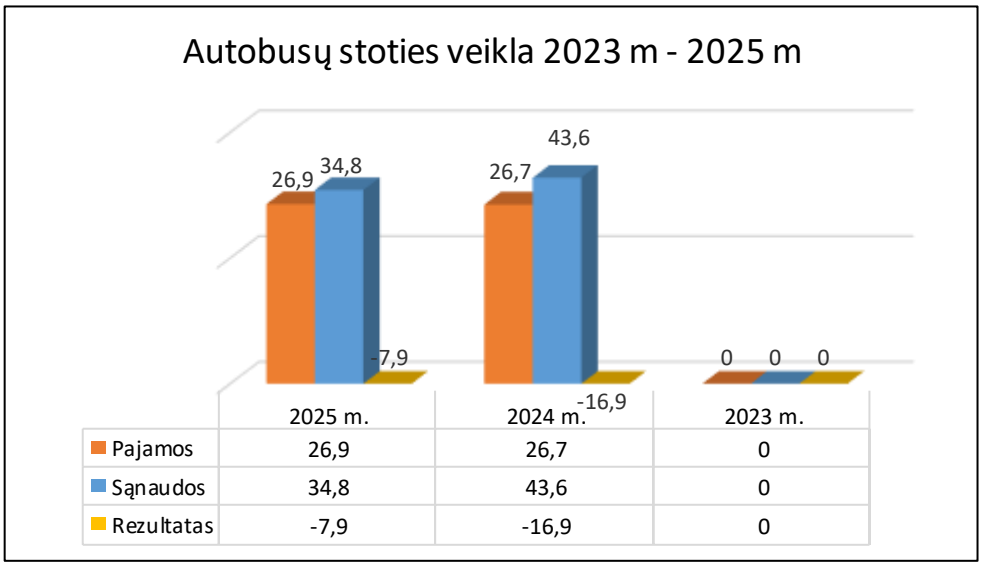
6 lentelė. Bendrovės turto panaudojimo efektyvumo rodikliai 2023 – 2025 m.

Įsiskolinimo vertinimo rodikliai (7 lent.).

Finansinis rodiklis	Matavimo vienetas	Rodiklių reikšmės (per metus)				
		2023	Pokytis proc.	2024	Pokytis proc.	2025
Ilgalaikių įmonės kreditorinis įsiskolinimas (lyginant su praėjusiais metais)	Proc.	91,1	+235,0	108,8	+180,5	305,2
Ilgalaikiai įmonės debitoriniai įsiskolinimai (vartotojų skolos) (lyginant su praėjusiais metais)	Proc.	115,7	+108,7	110,9	+117,8	241,5

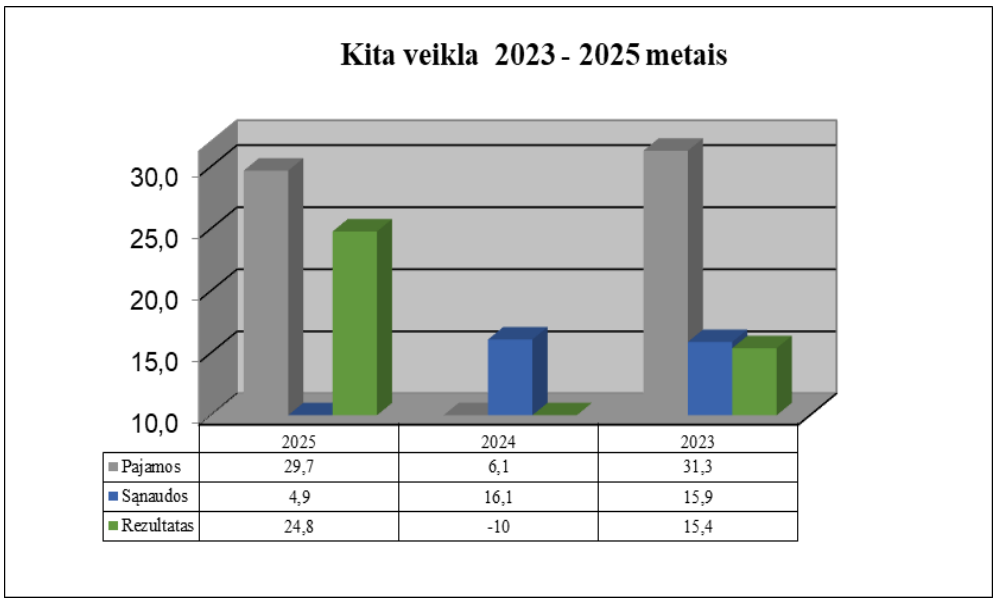
7 lentelė. Bendrovės įsiskolinimo vertinimo rodikliai 2023 – 2025 m.

Šilalės autobusų stotis yra UAB „Šilalės autobusų parkas“ nuosavybė. Bendrovė vadovaudamasi LR teisės aktais vykdo autobusų stoties veiklą siekdama užsidirbti papildomų pajamų, teikiant kitokias nei su pavėžėjimo veikla susijusias paslaugas. Diagramoje pateikiama autobusų stoties veikla per 2023 m. – 2025 m. (1 diag.)



1 diagrama. Autobusų stoties veikla 2023 – 2025 m.

Bendrovės kita veikla susijusi su aikštelės nuoma (2 diag.)



2 diagrama. Bendrovės kita veikla 2023 – 2025 m.

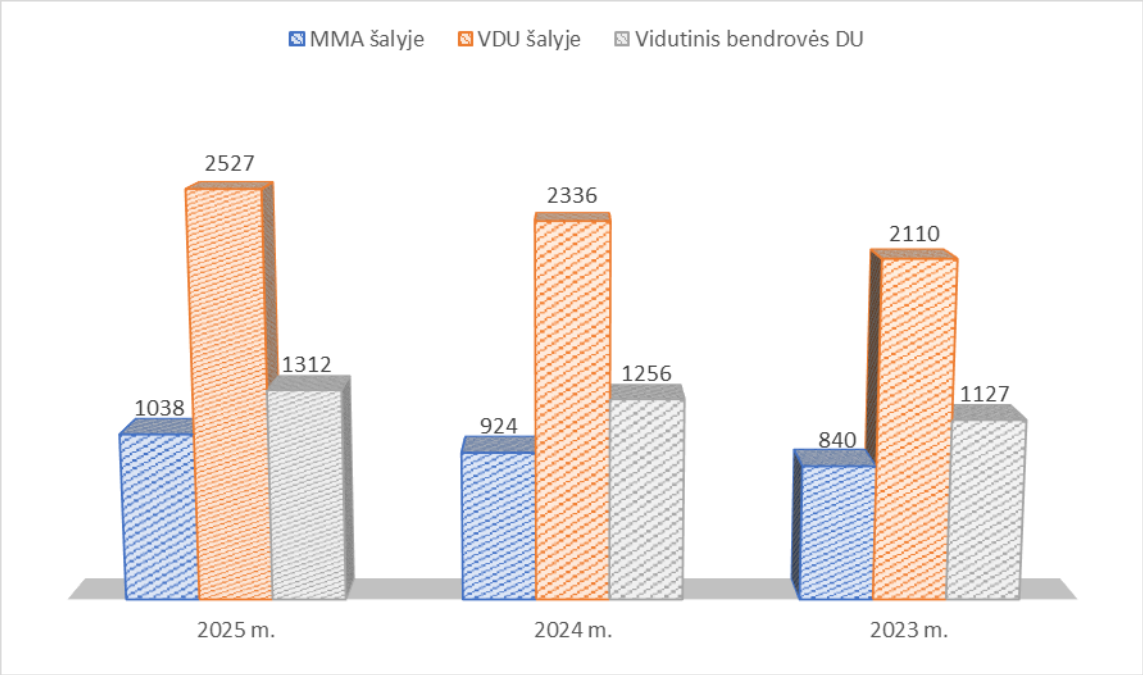
3. APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Siekiant įvertinti UAB „Šilalės autobusų parkas“ veiklos valdymo efektyvumą kontroliuojant išorės ir vidaus aplinkos veiksnių poveikį, išskiriami įtaką Bendrovei darantys ar galintys daryti išorės ir vidinės aplinkos veiksniai.

3.1. IŠORINIAI APLINKOS VEIKSNIAI

Politiniai veiksniai Bendrovės veiklai turi įtakos, nes didelę dalį bendrovės veiklos sąlygų lemia valstybės ir savivaldybės sprendimai viešojo transporto paslaugų teikimo bei savivaldybės valdomų įmonių politikos reguliavimo srityje. Bendrovės paslaugų kainos savivaldybės tarybos yra reguliuojamos ir prižiūrimos, atitinkamai kontroliuojami su kainodara susiję bendrovės rodikliai. Vyriausybės ir savivaldybės institucijų sprendimai reglamentuoja skelbtiną informaciją, rengtinas ataskaitas ir kitus teiktinus dokumentus. Savivaldybės taryba savo sprendimais gali daryti įtaką Bendrovės veiklos kryptims, dėl to galimi Bendrovės veiklos pokyčiai. Įtakos įmonės veiklai taip pat turi ir valstybinių institucijų (seimo, vyriausybės, ministerijų ir kt.) priimami sprendimai – įvairūs įstatymai, poįstatyminiai aktai.

Ekonominiai veiksniai turi didelį poveikį įstaigos veiklai. Esminis įstaigos finansinę situaciją stabilizuojantis elementas yra tai, kad pagrindinei įstaigos vykdomai veiklai - keleivių vežimui vietinio ir tolimojo susisiekimo maršrutais yra taikomas lengvatinis 12 proc. PVM tarifas. Didelę įtaką daro kainų pokyčiai (kuro, atsarginių dalių). Ekonominiai veiksniai turi įtakos nedarbo lygiui, kuriam mažėjant, sudėtingiau pritraukti naujų kvalifikuotų darbuotojų, atsiranda spaudimas darbo užmokesčio didinimui bendrovės viduje. Todėl aktualu užtikrinti esamų bendrovės darbuotojų pasitenkinimą turimu darbu ir išsaugoti jų aukštą motyvaciją. Rinkoje reguliariai augant darbo užmokesčiui, bendrovė taip pat turi užtikrinti savo darbuotojams pajamų augimą. Per pastaruosius 2023 – 2025 m. minimalaus darbo užmokesčio, vidutinio darbo užmokesčio šalyje ir Bendrovėje pokyčiai matomi 3 diagrama.



3 diagrama. Atlyginimų pokyčio santykis (Eur).

Socialiniai veiksniai taip pat turi didelės įtakos Bendrovės veiklai ir jos rezultatams. Istoriškai ir sociologiškai įprasta Lietuvos gyventojams kelionėms dažniau rinktis nuosavus automobilius, o ne kitus alternatyvius keliavimo būdus. Tuo pačiu rajono siekis mažinti kelionių privačiais automobiliais skaičių reiškia tai, kad Bendrovei reikia daugiau išteklių siekiant keisti visuomenės nuostatas ir nusistovėjusius įpročius, keleiviams siūlyti papildomas paslaugas bei plačiai ir tikslingai iškomunikuoti alternatyvių keliavimo būdų naudą. Bendrovės veiklų teikiamų paslaugų vartotojai apima visas rajono gyventojų socialines formas – statuso, išsilavinimo, amžiaus, lyties ir pajamų požiūriu.

Technologiniai veiksniai ir jų svarba yra nenuginčijami viešojo transporto srityje. Modernūs technologiniai sprendimai ir inovatyvių sprendimų diegimas gali leisti Bendrovei įgyti konkurencinį pranašumą. Mažinant veiklos sąnaudas ir optimizuojant personalo skaičių būtina plėsti ir diegti naujas informacines technologijas, kurios palengvintų vidinių procesų valdymą, kontrolę ir užtikrintų darbinių operacijų efektyvumą. Bendrovė toliau plėtoja elektroninio bilieto projektą, programinės įrangos pagalba vykdoma vežėjo darbo kontrolė, gerinama viešojo transporto eismo informacinė sistema.

Aplinkosauginiai veiksniai turi tiesioginę reikšmę viešojo transporto veiklai. Čia bendrovei tenka reikšminga atsakomybė už gamtai draugišką ir mažai taršos sukeliančią veiklą. Bendrovė turi siekti veikloje naudoti naujesnius, pažangesnius ir mažiau taršius autobusus. 8 procentai bendrovės autobusų sudaro elektrinės transporto priemonės.

Teisiniai veiksniai yra ta sritis, kurios poveikis dažniausiai atsiranda ne taip jau dažnai, bet būna ganėtinai reikšmingas. Nauji asmens duomenų apsaugos reikalavimai, elektroninių sąskaitų atsiradimas, minimalaus darbo užmokesčio didinimas ir kiti panašūs įvykiai, besikeičianti valstybės mokesčių politika, bendrovei kelia papildomų išteklių poreikį prisitaikymui bei įgyvendinimui. Įstatymų bei poįstatyminių aktų aktyvi kaita sukuria didelį nestabilumą, kuris tiesiogiai įtakoja bendrovės kaštus.

3.2. VIDAUS APLINKOS VEIKSNIAI

Žmogiškieji ištekliai. Bendrovės valdymo struktūrinė schema pateikta 2 paveiksle. Valdymo struktūra sudaryta funkcinio paskirstymo principu. Struktūra leidžia tinkamai atskirti ir paskirstyti vykdomas funkcijas, atsakomybes bei optimaliai paskirstyti darbų apimtis ir užtikrinti tinkamą kiekvienos srities atstovavimą, koordinavimą, kontrolę bei Bendrovės misijos įgyvendinimą. Struktūra keičiama kintant veiklos apimtims, plečiant teikiamų paslaugų ir vykdomų funkcijų sritis bei optimizuojant jos veiklą. Struktūros pokyčiai kelia laikinus iššūkius organizacijos veiklos efektyvumui užtikrinti: turi būti iš naujo perskirstomos funkcijos ir atsakomybės, suderinama vidinė komunikacija.

Siekdama valdyti kvalifikuotų darbuotojų stygiaus riziką, skiria dėmesį (pagal galimybes) jų mokymams, motyvacinių ir darbo apmokėjimo sistemų tobulinimui bei nemažai dėmesio skiria darbuotojų saugai ir sveikatai.

Finansiniai ištekliai yra būtini tam, kad Bendrovė galėtų plėtoti savo veiklą. Sąlygos sėkmingai veiklai vykdyti priklauso nuo naudojamų finansinių resursų struktūros.

UAB „Šilalės autobusų parkas“ veikla planuojama sudarant Bendrovės biudžetą, atsižvelgiant į pagrindines veiklos pajamas iš keleivių vežimo pagal pasirašytas keleivių vežimo sutartis, parduodant remonto paslaugas bei planuojamas kitas pajamas iš užsakomųjų pervežimų. Rengiant strateginius bendrovės planus, planuojamos veiklos turi būti siejamos su finansinėmis galimybėmis ir finansavimo šaltiniais.

UAB „Šilalės autobusų parkas” veikia realios konkurencijos sąlygomis ir nors dabartinė esama padėtis yra stabili be didelių kasdienių iššūkių, bendrovei būtina nuolat atsakingai vertinti visas potencialias grėsmes ir laiku priimti sprendimus, reikalingus šių grėsmių išvengimui arba jų neigiamo poveikio maksimaliam sumažinimui.

Konkurencinės aplinkos analizei naudojant įmonės konkurencingumo įvertinimo būdą akivaizdu, kad bendrovei vienodai aktualios visos galimos konkurencinės įtakos.

Esamų tiesioginių konkurentų įtaka bendrovės veiklai jaučiama, nes susikertant UAB „Šilalės autobusų parkas” ir kitų vežėjų autobusų maršrutams, dalis klientų naudojasi pravažiuojančių autobusų paslaugomis.

Gerėjantis visuomenės pragyvenimo lygis, augančios pajamos ir darbo užmokesčiai skatina gyventojams tenkančių privačių transporto priemonių skaičiaus augimą, atitinkamai gyventojai mažiau naudojasi visuomeninio transporto paslaugomis.

Didesnėje konkurencinėje aplinkoje bendrovė veikia teikdama autobusų nuomos paslaugas. Šių paslaugų rinkoje yra didelė tiekėjų konkurencija. Atsisakyti autobusų nuomos paslaugų neketinama, nes efektyvus turto valdymas prisideda prie bendrovės veiklos geresnio rezultato užtikrinimo.

Naujų konkurentų grėsmė vis dar yra labai didelė, nes nepaisant 2018 m. priimtų Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo pakeitimų, kuriais keleivių vežimo veikla buvo priskirta prie tų veiklų, kurias savivaldybė gali pradėti be Lietuvos Respublikos konkurencijos tarybos pritarimo, viešojoje erdvėje privačios rinkos nuolat ir įvairiomis priemonėmis siekia bandyti laimėti keleivių vežimo paslaugų pirkimus siūlant tokias sąlygas paslaugų pirkėjui, kurios garantuotų sėkmę pirkimuose, nepaisant jų laikino nenaudingumo laimėtojui, o toks prisiimamas nuostolis būtų trumpalaikis, nes likvidavus savivaldybės valdomą vežėją, naujasis rinkos dalyvis susigrąžintų labai palankias sąlygas manipuliuoti savivaldybės pareiga dengti maršrutų nuostolius vežėjui.

KLIENTAI. Susisiekimo viešuoju transportu paslaugų klientai dažniausiai yra mokiniai, senjorai bei asmenys nuolat vykstantys į darbą viešuoju transportu. Būtent pastaroji klientų grupė yra labai jautri kainų augimui, kuris gali paskatinti klientus naudotis populiaria viešojo transporto alternatyva – naudotis taksi paslaugomis arba vykti į darbą nuosavu transportu, kooperuojantis su kolegomis.

Siekiant išsaugoti esamas naudojimosi viešuoju transportu apimtis, labai svarbu, kad atitiktų svarbiausius keleivių reikalavimus: greitis, komfortas ir saugumas.

Išorinių veiksnių aprašymo modelis:

UAB „Šilalės autobusų parkas” – viešųjų savivaldybės paslaugų teikėja, kurios teikiamos paslaugos yra orientuotos į naudą visuomenei. Bendrovė yra Lietuvos keleivių vežimo asociacijos (LKVA) narys. Dalyvavimas šios organizacijos veikloje suteikia didesnes galimybes palaikyti glaudžius santykius su tą pačią veiklą vykdančiomis šalies įmonėmis, kitais asociacijos LKVA nariais bei partneriais.

Bendrovė pakankamai dėmesio skiria papildomų veiklų kokybei ir šiuolaikiškoms paslaugoms klientams, kurios formuoja įmonės teigiamą įvaizdį, leidžia bendrovei prisitaikyti prie technologinių naujovių ir būti inovatyvia bei pažangia įmone, galinčia pasiūlyti ne tik keliones, bet ir susijusių paslaugų spektrą. Tuo tikslu užtikrinamas nemokamas Wi-Fi interneto ryšys autobusų stotyje ir autobusuose, informaciją apie paslaugas bei autobusų tvarkaraščius klientams pasiekiama ne tik

interneto svetainėje, bet ir socialiniame Facebook tinkle. Bendrovė teikia siuntų gabenimo paslaugą, apie atvykusias siuntas klientai informuojami SMS žinutėmis.

3.3. SSGG analizė

Remiantis Bendrovės vidine analize ir išorinių veiksnių vertinimu, nustatytos ir įvardintos stipriosios bei silpnosios Bendrovės 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 8 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
• Sukaupta daugiametė įmonės patirtis; • Ilgalaikės rajono maršrutų aptarnavimo sutartys; • Kvalifikuoti darbuotojai; • Vykdomos veiklos skaidrumas ir kokybė; • Elektromobilių aptarnavimo paslauga; • Greitas reagavimas į pokyčius; • Institucinis lankstumas; • Pagrįsti tikslai ir uždaviniai; • Klientų pasitikėjimas;	• Nepakankamas informacinių sistemų integracijos lygis; • Aukštos kvalifikacijos darbuotojų pritraukimui trikdantis įmonės statusas; • Sena transporto remonto bazė, kurioje nėra modernios įrangos; • Mažas susisiekimo greitis, lyginant su individualiais lengvaisiais automobiliais; • Keleivių srautai paros laikotarpyje pasiskirsto netolygiai, dėl ko netolygiai apkraunamos transporto priemonės; • Neprognozuojamas sąnaudų didėjimas dėl darbo sąnaudų didėjimo ir kitų energetinių išteklių brangimo; • Didžiąją transporto dalį sudaro seni autobusai;
Galimybės: išorės veiksniai, kurie gali suteikti paskatos Bendrovės vertės didinimui	**Grėsmės:** tikėtini įvykiai, kurie gali turėti neigiamos įtakos Bendrovės veiklai
• Įgyvendinti viešojo transporto atnaujinimo projektus; • Veiklos plėtra, papildomų pajamų šaltinių paieška; • Galimybės pasinaudoti įvairiais finansavimo šaltiniais investicinių projektų vykdymui; • Gerinti paslaugų kokybę; • Gerinti Bendrovės įvaizdžio formavimą; • Laiku prisitaikyti prie keleivių srautų pasikeitimų (rinkos pokyčių);	• Neapibrėžtumas dėl pagrindinės paslaugų teikimo sutarties; • Veiklos perleidimas privatiems vežėjams; • Rinkos dalies praradimas ir su juo susijęs paslaugų savikainos augimas; • Dyzeliniu kuru varomų autobusų ribojimas; • Veiklos priklausomybė nuo valstybės lygmeniu priimamų reguliacinių sprendimų; • Įsipareigojimas bankui; • Kvalifikuotų transporto specialistų stoka rinkoje • Galimi mokestiniai pokyčiai; • Gyventojų skaičiaus ir ekonominio aktyvumo mažėjimas;

8 lentelė. Stiprybės, silpnybės, galimybės, grėsmės

4. VIZIJA, MISIJA,VERTYBĖS IR STRATEGINĖS KRYPTYS

Vizija – moderni, konkurencinga ir patikima, darnaus susisiekimo strategiją įgyvendinanti Bendrovė Šilalės rajone.

Misija – užtikrinti patogų, saugų, visiems prieinamą susisiekimą, verslo vystymas regiono plėtrai ir akcininkų lūkesčiams tenkinti.

Vertybės – patikimumas, atsakomybė, efektyvumas, skaidrumas.

UAB „Šilalės autobusų parkas” kolektyvo misija užtikrinti Šilalės rajono gyventojams ir svečiams patrauklų, patogų ir šiuolaikišką susisiekimą viešuoju transportu. ir visą savo veiklą grindžia šiomis svarbiausiomis vertybėmis:

Patikimumas, tai:

- nuolatinis siekis turėti patikimo, profesionalaus partnerio ir paslaugų teikėjo reputaciją;
- kokybiškų ir saugių paslaugų gyventojams ir svečiams užtikrinimas;
- glaudus bendradarbiavimas kolektyve, įgyvendinant bendrovės tikslus;
- pasirengimas nenumatytoms ir ekstremalioms situacijoms;
- greitų ir optimalių sprendimų radimas klientams.

Atsakomybė, tai:

- kiekvienas darbuotojas gerbia ir pasitiki kolegomis, atviras kitų nuomonėms, netoleruoja diskriminacijos, geranoriškai keičiasi informacija tarpusavyje ir padeda vienas kitam;
- darbuotojai kiekvieną užduotį siekia atlikti kokybiškai, prisiima atsakomybę už savo veiksmus, sprendimus, žodžius ir pasekmes;
- darbuotojo tikslai sutampa su Bendrovės tikslais;
- įstatymų ir aplinkosauginių reikalavimų laikymasis;

Efektyvumas, tai:

- norimą rezultatą pasiekti mažiausiomis įmanomomis sąnaudomis arba naudojant turimus išteklius pasiekti maksimalius įmanomus rezultatus;
- rinktis žaliąsias, ekologiškesnes vertybes, orientuotis į mažiau kuro vartojantį transportą;
- nuolatinis mokymasis ir tobulėjimas, siekiant naudoti pažangiausias technologijas.

Skaidrumas, tai:

- geros verslo praktikos principų taikymas veikloje;
- taikyti sau aukščiausius skaidrumo reikalavimus, atitinkančius valstybės valdomoms įmonėms keliamus reikalavimus informacijos viešinimui interneto svetainėse;
- siekti tenkinti viešuosius interesus.

VEIKLOS EFEKTYVUMO DIDINIMO KRYPTIS:

1. Siekti pelningos veiklos. Siekiama, kad UAB „Šilalės autobusų parkas“ veikla strateginio veiklos plano laikotarpio pabaigoje būtų nenuostolinga ir nuosavybės grąžos rodiklis akcininkui būtų teigiamas. Siekiant šio tikslo numatomi 2 esminiai uždaviniai – Bendrovės pajamų didinimas bei sąnaudų valdymas. Pajamų užsitikrinimui reikia pastoviai peržiūrėti keleivių vežimo tarifus, nuolat analizuoti keleivių poreikius, maršrutų ir reisų efektyvumus, užtikrinti savalaikį reagavimą į pokyčius. Valdant sąnaudas siekiama, kad jų augimas būtų mažesnis nei pajamų augimas, taip palaipsniui didinant pajamų pelningumo rodiklius. Įgyvendinant šį uždavinį planuojama peržiūrėti vidaus procesus, periodiškai analizuoti teikiamų paslaugų savikainą, lyginant su analogiškų paslaugų kaina rinkoje ir priimti savalaikius sprendimus dėl išorės paslaugų pirkimo. Taip pat Bendrovė sieks didinti pajamas nuomodama reklamos plotą ant autobusų, veždama siuntas, nuomodama stovėjimo aikštelę, bendradarbiaudama su įvairiomis organizacijomis, taip užsitikrindama papildomus užsakomųjų reisų užsakymus. 2025 metais autobusų stotyje įrengtos dvi elektromobilių įkrovimo stotelės, iš kurių viena yra viešo naudojimo iš kurios tikimasi gauti papildomų pajamų.

2. Užtikrinti racionalų turto ir infrastruktūros panaudojimą. Pirmiausiai tai tinkama turimo autobusų parko priežiūra taip mažinant gedimų skaičių bei atitinkamai remonto išlaidas. Prie šio tikslo įgyvendinimo gali prisidėti ir kitų vykdomų veiklų pajamų augimas, efektyviai išnaudojant bendrovės turtą bei papildomų paslaugų potencialą.

BENDROVĖS PLĖTROS KRYPTYS:

1. Atnaujinti autobusų parką. Naujų autobusų įsigijimas teigiamai veikia paslaugų pelningumą, patrauklumą bei draugiškumą aplinkai. 2025 metų gruodžio mėn. Bendrovėje eksploatuojami 36 autobusai, kurių vidutinis amžius 21 metai (2024 m. pabaigoje buvo 22 m.). 2026 metais bendrovė planuoja įsigyti 1 naują autobusą tolimojo susisiekimo maršrutui vykdyti.

2. Tobulinti paslaugų teikimo procesus ir technologijas. Būtina nuolat stebėti technologines naujoves ir vertinti jų panaudojimo galimybes bendrovės veikloje. Be to, technologijos pastaruoju metu turi itin didelę įtaką elektroninių paslaugų dinamikai. Šioje srityje bendrovei būtina neatsilikti ir diegti atitinkančias technologines galimybes bendrovės paslaugų gavėjams gauti aktualią bendrovės informaciją ir patogiai bei greitai atsiskaityti už paslaugas.

ORGANIZACINĖS VEIKLOS TOBULINIMO KRYPTYS:

1. Stabilios ir draugiškos darbo aplinkos kūrimas darbuotojams. Bendrovei būtina sėkmingai įveikti iššūkius, kuriuos kelia šalyje vis didėjantis minimalus ir atitinkamai vidutinis darbo užmokestis, siekti neatsilikti nuo šių tendencijų ir užtikrinti motyvuojantį darbo užmokestį tiek darbininkams, tiek vairuotojams, tiek ir administracijos darbuotojams. Būtina sudaryti sąlygas darbuotojams periodiškai tobulintis, gilinti žinias ar domėtis su savo darbine veikla susijusiomis naujovėmis.

2. Didinti atvirumą visuomenei. Socialinių tinklų plėtra ir virtualus bendravimas daro įtaką visuomenės pokyčiams bei santykiams, todėl reikia nuolat peržiūrėti ir tobulinti bendrovės komunikacijos priemones. Socialinių tinklų pagalba galima ne tik lengviau pasiekti vartotojus, bet ir trumpomis efektyviomis žinutėmis pateikti aktualiausią informaciją, pranešti apie svarbius įvykius. Mūsų kasdieninė veikla remiasi tik aukščiausiais skaidrumo, racionalumo ir profesionalumo standartais, pasitikėjimu ir atsakomybe grįstais santykiais su darbuotojais ir klientais.

5. BENDROVĖS STRATEGINIŲ TIKSLŲ IR UŽDAVINIŲ ĮGYVENDINIMAS

Uždaviniai	Priemonės	Matavimas	Siektini rodikliai				
			2026	2027	2028	2029	2030
I strateginė kryptis. Veiklos efektyvumo didinimas							
1 strateginis tikslas. Siekti pelningos veiklos							
1.1. Didinti bendrovės pajamas	Optimizuoti bendrovės veiklos procesus, peržiūrėti paslaugų tarifus	Autobusų stoties paslaugų, elektromobilių įkrovimo, užsakomųjų reisų, kitos veiklos pajamos, tūkst. Eur.	70	70,5	71	71	71,5
	Nuolat analizuoti maršrutus ir teikti savalaikius pasiūlymus savivaldybei dėl efektyvaus maršrutų pritaikymo klientų poreikiams	Pajamos už keleivių vežimą vietinio susisiekimo maršrutais (be nuostolių kompensacijų), tūkst. Eur	120	130	137	140	142
1.2. Mažinti bendrovės sąnaudų tendencijas	Nuolat analizuoti bendrovės sąnaudas	Veiklos sąnaudų dalis, tenkanti vienam pardavimų eurui, proc.	65	65	64	64	65
2 strateginis tikslas. Užtikrinti racionalų turto ir infrastruktūros panaudojimą		Kitos veiklos rezultatas, tūkst. Eur	40	50	65	87	87

2.1. Didinti kitos veiklos pajamas	Bendradarbiauti su renginių organizavimo, turizmo įmonėmis, mokyklomis, sporto organizacijomis	Užsakomųjų reisų skaičius, vnt. per metus	133	173	233	326	326
2.2. Optimaliai išnaudoti remonto bazę ir kitą turtą	Pasitelkti kuo mažiau išorinių remonto paslaugų senam transportui	Remonto darbų dalis atliekama savarankiškai, proc.	80	85	85	85	85
	Stiprinti kvalifikaciją remonto srityje įsigyjant diagnostikos įrangą (dyzelinių autobusų)	Atliekami darbai, kurie anksčiau buvo perkami (diagnostikos pasl), vnt.	0	1	1	1	1
		Bendrovės investicijų suma, tūkst. Eur		10			
II strateginė kryptis. Bendrovės plėtra							
3 strateginis tikslas. Atnaujinti autobusų parką ir susijusią infrastruktūrą		Įsigytų autobusų skaičius	1	1			
3.1. Atnaujinti autobusus	Įsigyti dyzelinį ir elektrinį autobusus	Įsigytų dyzelinių autobusų skaičius, vnt.	1				
		Įsigytų elektrinių autobusų skaičius, vnt.		1	1	1	1
		Bendrovės investicijų suma, tūkst. Eur	170	100	200	200	200
3.2. Įrengti elektromobilių krovimo stotelėm reikiamą infrastruktūrą	Saulės elektrinės su kaupikliu įrengimas	Saulės elektrinių su kaupikliu, skaičius		1			
		Bendrovės investicijų suma, tūkst. Eur		70			
4 strateginis tikslas. Tobulinti paslaugų teikimo procesus ir technologijas		Keleivių autobusais skaičiaus pokytis, tūkst. kel.	173	174	176	177	178
4.1. Plėtoti naudojamas inovatyvias technologines priemones	Kompiuterinių programų ir interneto svetainės atnaujinimas	Bendrovės investicijų suma, tūkst. Eur			10		
5 strateginis tikslas. Didinti darbuotojų motyvaciją, stiprinti darbdavio reputaciją		Darbuotojai dirbantys bendrovėje 10 ir daugiau metų, proc.	68	68	68	68	68

5.1. Užtikrinti konkurencingą darbuotojų darbo užmokestį	Bendrovės atlygio ir motyvavimo politikos peržiūra ir palaikymas	Vidutinio darbo užmokesčio bendrovėje ir šalies VDU santykis, koef.	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
5.2. Didinti bendrovės darbuotojų tobulinimosi programas	Darbuotojų mokymo ir tobulinimosi programų įgyvendinimas	Bendrovės investicijų suma, tūkst. Eur	1	1	1	1	1
6 strateginis tikslas. Didinti atvirumą visuomenei, gerinti vidaus procesus, įvaizdį		Vyriausybės patvirtintose ir savivaldybių valdomoms įmonėms rekomenduojamose Skaidrumo gairėse nurodytos informacijos skelbimas tinklapyje	100%	100%	100%	100%	100%
6.1. Viešinti aktualią informaciją	Periodiškai ir pagal svarbą pateikti aktualiausią informaciją	Pranešimų skaičius soc. tinkle ir internetiniame puslapyje per metus	25	28	30	30	30
	Senų tvarkaraščių stotelėse keitimas, informacijos soc. tinkle ir internetiniame puslapyje pateikimas	Bendrovės investicijų suma, tūkst. Eur	2	2	2	2	2
6.2. Stiprinti vidinius procesus	Užtikrinti tvarkingą autobusų, vairuotojų išvaizdą ir aptarnavimo kultūrą	Tvarkingų autobusų, vairuotojų, dalis, proc.	100	100	100	100	100
	Bendradarbiauti su Užimtumo tarnyba dėl vairuotojų pasiūlos ir apmokymų	Užimtumo tarnybai pateiktų skelbimų dėl darbuotojų paieškos skelbimų, skaičius	2	2	2	2	2

9 lentelė. Strateginių tikslų uždaviniai, priemonės ir jų rodikliai.

6. GALIMI PAVOJAI IR JŲ VALDYMAS

Akcininkas tikisi keleivių vežimo vietiniais maršrutais paslaugos teikimo nepertraukiamumo, geros kokybės ir prieinamumo. Tačiau Bendrovė mato konkurencijos rizika, kuri verčia nerimauti dėl besibaigiančios 2026 m. gruodžio 31 d., pagrindinės paslaugų teikimo sutarties termino. Bendrovė atsakingai vertins visas grėsmes ir laiku priims sprendimus, reikalingus šių grėsmių išvengimui ar jų neigiamo poveikio maksimaliam sumažinimui.

Kita jautri problema, siekiant ekologiškumo keleivių vežimo paslaugų sektoriuje, mažinti dyzeliu varomų autobusų. Atnaujinant esamą autobusų parką reikalinga įsigyti kuo daugiau netaršių ar mažiau taršių transporto priemonių, o tai Bendrovei sunkiai pakeliama finansinė našta.

Bendrovėje augant darbuotojų vidutiniam amžiui (61 m.), auga ir rizika trūkstant kvalifikuotų transporto specialistų.

7. FINANSINĖS PROGNOZĖS

Finansinės prognozės formuojamos pagrindiniams, stabilesniems bendrovės veiklos rodikliams vertinant 3 praėjusių metų duomenis bei strategijos laikotarpio metų numatomus duomenis. (10 lent.)

Rodikliai	2023 m.	2024 m.	2025 m.	2026 m.	2027 m.	2028 m.	2029 m.	2030 m.
Pardavimo pajamos	541,2	387,8	382,6	400,0	420,0	440,0	460,0	460,0
Pardavimo savikaina	(392,7)	(227)	(152,3)	(165)	(176)	(185)	(195)	(195)
Bendrosios sąnaudos	(204,5)	(260)	(263,9)	(265)	(270)	(280)	(290)	(290)
Kitos veiklos rezultatas	30,9	32,8	54,8	35,0	36,0	37,0	38,0	38,0
Pelnas (nuostolis) prieš apmokestinimą	-25,1	-66,4	21,2	5,0	10,0	12,0	13,0	13,0
Pelno mokestis	-	-	1,0	0,3	0,5	0,6	0,7	0,7
Grynasis pelnas (nuostoliai)	-25,1	-66,4	20,2	4,7	9,5	11,4	12,3	12,3
Turto iš viso	452,2	493,6	820,0	735,2	696,2	522,0	342,0	342,0
Ilgalaikis turtas	245,7	231,0	492,4	523,6	484,6	310,0	130,0	130,0

10 lentelė. Pagrindinių finansinių rodiklių prognozės (tūkst. Eur).

8. UŽDAVINIAI FINANSINIAMS RODIKLIAMS

Bendrovės veikloje turi būti siekiama racionalaus turto valdymo, optimaliai naudoti turimus resursus, užtikrinti Bendrovės vertės augimą ir pelningą veiklą. Atsižvelgiant į tai, Bendrovei keliamas uždavinys – kuo efektyviau panaudoti Bendrovės kapitalą.

Nustatomi šie siektini finansiniai veiklos rodikliai:

Siektini finansinis rodikliai	Matavimo vienetas	Siektinos rodiklių reikšmės (per metus)				
		2026	2027	2028	2029	2030
Grynasis pelningumas (grynasis pelnas/pardavimo pajamos)x100	Proc.	≥ 0,5	≥ 1,0	≥ 1,5	≥ 2,0	≥ 2,0
Ilgalaikių įmonės kreditorinių įsiskolinimų mažinimas (lyginant su praėjusiais metais)	Proc.	≥ 10,0	≥ 11,0	≥ 12,0	≥ 13,0	≥ 13,0
Ilgalaikiai įmonės debitoriniai įsiskolinimai (vartotojų skolos) (lyginant su praėjusiais metais)	Proc.	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Bendrovės nuosavo kapitalo grąža (ROE) turi būti teigiama, dividendai turi būti skaičiuojami: pasiekus metinio pelno 200 tūkst. Eur – 10 proc., o viršijus 300 tūkst. Eur – 15 proc.

Bendrovės svarbiausi strateginio veiklos plano rodikliai

Finansinių rodiklių reikšmės	Matavimo vienetas	2025 m. faktas	Planuojamos rodiklių reikšmės (per metus)				
			2026	2027	2028	2029	2030
Grynasis pelningumas (grynasis pelnas/pardavimo pajamos)x100	Proc.	5,2	1,2	2,2	2,5	2,6	2,6
Ilgalaikių įmonės kreditorinių įsiskolinimų mažinimas (lyginant su praėjusiais metais)	tūkst. Eur.	196,0	176,4	157,0	138,0	120,0	104,0
Ilgalaikiai įmonės debitoriniai įsiskolinimai (vartotojų skolos) (lyginant su praėjusiais metais)	tūkst. Eur.	241,5	130	130	130	130	130
Nuosavo kapitalo grąža ROE	Proc.	3,9	0,9	1,8	2,1	2,2	2,2

9. STRATEGIJOS VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKYMO PRINCIPAI

UAB „Šilalės autobusų parkas“ atlieka ilgalaikį strateginį planavimą, tai padeda nustatyti Bendrovės plėtros kryptis ir reikalingas investicijas. Veiklos planavimas organizuojamas kaip nuolatinis ir ciklišKas procesas. Veiklos planavimo dokumentai yra ilgalaikė strategija, veiklos planas ir metinis biudžetas. Veiklos strategijos įgyvendinimo laikotarpis apima 2026-2030 metus. Ilgalaikė strategija atnaujinama kas metus pasikeitus aplinkybėms, kurios turi esminės įtakos prognozuojamiems veiklos rezultatams.

UAB „Šilalės autobusų parkas“
Direktorius Vytautas Norkus