

AKCINĖS BENDROVĖS „SMILTYNĖS PERKĖLA“ 2017-2020 METŲ STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS



TURINYS

I. DOKUMENTO PASKIRTIS	3
II. STRATEGIJOS SANTRAUKA	3
III. VEIKLOS APRAŠYMAS	6
IV. APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ	9
4.1. Vidinių veiksmų analizė ir ištekliai	9
4.2. Išorinių veiksmų analizė	24
4.3. SSGG analizė	27
V. STRATEGIJA	29
5.1. Vizija, misija ir vertybės	29
5.2. Strateginės kryptys	29
5.3. Tikslai ir rodikliai	30
5.4. Strateginio planavimo procesas	32
5.5. Galimi pavojai ir jų valdymas	34

I. DOKUMENTO PASKIRTIS

Akcinės bendrovės „Smiltynės perkėla“ (toliau –Bendrovė, Įmonė) 2017-2020 m. strateginio veiklos plano dokumentas (toliau – Strategija) apibrėžia ilgalaikę Bendrovės veiklos strategiją: strategines kryptis ir tikslus bei Strategijos įgyvendinimą matuojančius rodiklius.

Siekiant geriau įvertinti aplinką, kurioje veikia Bendrovė, dokumente analizuojami per ketverius metus didžiausią poveikį Bendrovės veiklai turėsiantys veiksniai. Remiantis šiais veiksniais, daromos veiklos prielaidos, sukuriančios sąlygas prognozuoti Bendrovės veiklos rezultata.

Pagal Bendrovės veiklos strategijos dokumentą yra parengtas keturmetis Bendrovės veiklos planas, kuriame numatytos trumpos trukmės bei ilgalaikės priemonės, reikalingos Strategijos įgyvendinimui.

II. STRATEGIJOS SANTRAUKA

Įmonės veiklos strategija – kryptinga įmonės veiklos sistema. Pastaruoju metu sparčiai formuojantis šiuolaikinėms ekonominės raidos, technologijų pažangos sąlygoms, itin padidėjo strateginio valdymo ir strateginių sprendimų reikšmė. Strateginio valdymo plėtra, strateginių sprendimų pagrįstumo ir patikimumo didinimas tampa lemiamais pažangos veiksniais visose šiuolaikinės visuomenės gyvenimo srityse. Nuo gebėjimo parengti ir tinkamai įgyvendinti valstybės valdomos įmonės veiklos ir raidos sritims aktualias strategijas priklauso, ar sėkmingai bus reaguojama į daugybę naujų iššūkių ir laiku atliekama būsimų pavojų ir grėsmių prevencija, ar efektyviai sprendžiamos tiek esamos, tiek ateityje galinčios kilti problemos.

Valstybės valdomos įmonės vienas iš pagrindinių strateginių tikslų yra uždirbti pelno ir didinti pačios įmonės vertę rinkoje, o to pasiekti galima tik didinant veiklos apyvartą ar mažinant kaštus. Tikslų tinkamam įgyvendinimui kelių galima pasirinkti įvairių, tačiau juos realiai taikyti ir pasiekti prognozuojamų rodiklių ne visuomet įmanoma, ypač atsižvelgiant į tam tikros valstybės valdomos įmonės specifiką.

Akcinės bendrovės „Smiltynės perkėla“ pagrindinė paskirtis garantuoti susisiekimą keltais per Klaipėdos valstybinio jūrų uostą į (iš) Kuršių neriją (-os). Keltų paslaugos gyvybiškai svarbios Neringos miesto gyventojams, vykstantiems į Klaipėdą, klaipėdiečiams, besikeliantiems į Smiltynę ir Neringą tiek dirbti, tiek pramogauti. Tačiau didžiausią srautą sudaro poilsiautojai, kurie atvyksta ne tik iš Lietuvos, bet ir iš įvairių užsienio šalių.

Atsižvelgdama į vidinės ir išorinės aplinkos veiksnius bei labiausiai tikėtinas pagrindinių Akcinės bendrovės „Smiltynės perkėla“ veiklai įtakos turinčių prielaidų reikšmes, Bendrovė parengė veiklos strategiją 2017–2020 metams ir išsikėlė strateginius tikslus su laukiamais rezultatais, orientuotais į akcininko iškeltus tikslus.

Bendrovės misija – užtikrinti saugų ir savalaikį keleivių ir transporto priemonių perkėlimą keltais per Klaipėdos valstybinį jūrų uostą į (iš) Kuršių neriją (-os), taip pat, atsižvelgiant į klientų poreikius ir lūkesčius, plėsti teikiamų paslaugų įvairovę ir nuolat gerinti jų kokybę.

Misijoje įvardintas saugumas ir savalaikiškumas siejamas su pakankamo finansavimo užtikrinimu, efektyviomis investicijomis ir atsakingu sprendimų priėmimu.

Bendrovės vizija – moderni, efektyviai ir skaidriai valdoma, laimingų ir įsitraukusių darbuotojų, socialiai atsakinga, „žalioji“ Įmonė, teikianti plačios įvairovės viešojo transporto paslaugas ir pasižyminti išskirtiniu, išmaniu klientų aptarnavimu.

Vizijoje pabrėžiama orientacija į aukštos kokybės paslaugų teikimą, maksimalų veiklos skaidrumą, darbuotojų įsitraukimą ir finansinio stabilumo užtikrinimą.

Misijos įgyvendinimą, vizijos siekimą ir visą savo veiklą Bendrovė grindžia šiomis **vertybėmis**:

1. Darbuotojų profesionalumu bei atsakomybe;
2. Tarpusavio pagarba;
3. Pozityvumu;
4. Išradingumu.

Visi paminėti elementai laikomi esminėmis prielaidomis siekiant Bendrovės strateginių tikslų.

Bendrovės **strateginės veiklos kryptys**:

1. Užtikrinti kokybiškų paslaugų teikimą klientams;
2. Formuoti vertybėmis grįstą organizacinę kultūrą;
3. Didinti veiklos ir vidinių procesų efektyvumą;
4. Didinti Bendrovės vertę.

Bendrovė vykdydama veiklą pagal aukščiau minėtas strategines kryptis siekia šių pagrindinių **strateginių tikslų**:

- ✚ teikiamų paslaugų įvairovės didinimas;
- ✚ paslaugų kokybės gerinimas;
- ✚ vertybių diegimas ir stiprinimas;
- ✚ darbuotojų įsitraukimo stiprinimas;
- ✚ darbuotojų motyvacijos ir našumo skatinimas;
- ✚ veiklos ir vidinių procesų tobulinimas;
- ✚ nuosavybės gražos (ROE) didinimas.

Strateginių tikslų pasiekimas stebimas naudojantis 1 lentelėje pateiktais pagrindiniais veiklos rodikliais ir jų reikšmėmis 2017–2020 m. laikotarpiui:

AB „Smiltynės perkėla“ strateginių tikslų įgyvendinimo rodikliai ir jų reikšmės

Rodiklio pavadinimas	2017	2018	2019	2020
Pajamų iš kitos veiklos procentinė dalis visose pajamose, %	5,0	5,3	5,5	5,4
Klientų pasitenkinimas, %	60	63	65	68
Darbuotojų, manančių, kad Bendrovės vertybės „gyvos“, sk. pokytis, %	-	+3	+3	+5
Įsitraukusių darbuotojų dalis, %	-	60	65	70
Darbuotojų pasitenkinimas, %:				
- labai tenkina	57	58	60	60
- tenkina	29	30	30	32
- netenkina	14	12	10	8
EBITDA, tūkst. Eur	1870	1834	1879	1909
Veiklos sąnaudos, tūkst. Eur	1550	1535	1704	1694
Nuosavybės grąža (ROE), %	7,1	7,0	7,2	6,3

III. VEIKLOS APRAŠYMAS

Akcinė bendrovė „Smiltynės perkėla“ – vienintelė Lietuvos bendrovė, turinti daugiau nei pusės amžiaus patirtį keleivinio vidaus vandens transporto sferoje. Įmonė, kaip karinio upių laivyno padalinys, turėjęs vykdyti strateginę užduotį – garantuoti susisiekimą į Kuršių neriją, įkurta 1945 m.

Išaugus keleivių ir transporto priemonių srautams 1986 m. buvo atidaryta Naujoji perkėla (Nemuno g. 8, Klaipėdoje), kurioje pradėjo dirbti keturi keltai.

Šiuo metu Bendrovė keleivių ir transporto priemonių perkėlimo paslaugas teikia dvejose perkėlose, įsikūrusiose Klaipėdoje: I-oji perkėla Danės g. 1 ir II-oji – Nemuno g. 8.

Nepriklausomoje Lietuvoje „Smiltynės perkėla“ kaip akcinė bendrovė įregistruota 1991 m. gegužės 30 d. Bendrovės akcininkų skaičius – 37 akcininkai. Valstybei atstovauja Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija, patikėjimo teise valdanti 327619 akcijų arba 98,99% įstatinio kapitalo, likusias 3331 akcijų (1,01%) valdo privatūs asmenys.

Bendrovės stebėtojų tarybą sudaro:

2 lentelė

Stebėtojų tarybos sudėtis

Pareigos	Vardas, Pavardė	Kadencija
Stebėtojų tarybos pirmininkas	-	-
Stebėtojų tarybos narys	Andrius Šniuolis <i>Susisiekimo ministerijos Vandens ir geležinkelių transporto politikos departamento direktorius</i> <i>Bendrovės akcijų neturi.</i>	2013 m. lapkritis – 2017 m. lapkritis
Stebėtojų tarybos narė	Roma Andruškevičienė <i>Susisiekimo ministerijos Biudžeto ir valstybės turto valdymo departamento Valstybės turto valdymo ir viešųjų pirkimų skyriaus vyriausioji specialistė</i> <i>Bendrovės akcijų neturi.</i>	2013 m. lapkritis – 2017 m. lapkritis

Bendrovės valdybą sudaro:

3 lentelė

Valdybos sudėtis

Pareigos	Vardas, Pavardė	Kadencija
Valdybos pirmininkas	Saulius Girdauskas <i>Susisiekimo viceministras</i> <i>Bendrovės akcijų neturi.</i>	2014 m. lapkritis – 2018 m. kovas
Valdybos narys	Virginijus Lepeška <i>UAB „Organizacijų vystymo centras“ konsultantas</i> <i>Bendrovės akcijų neturi.</i>	2014 m. kovas – 2018 m. kovas
Valdybos narė	Ona Barauskienė <i>Susisiekimo ministerijos Biudžeto ir valstybės turto valdymo departamento Ekonomikos ir biudžeto skyriaus vedėja</i> <i>Bendrovės akcijų neturi.</i>	2014 m. kovas – 2018 m. kovas

Keleivių ir transporto priemonių perkėlimas keltais per Klaipėdos valstybinio jūrų uostą į (iš) Kuršių neriją (-os) – pagrindinė Akcinės bendrovės „Smiltynės perkėla“ veikla (uždirbama 95% visų pajamų), kurios profesionaliai daugiau niekas nevykdo. Vasaros sezono metu savo paslaugas siūlo maži laiveliai, kurie negali prilygti reguliariai dirbantiems keltams ir garantuoti keleiviams saugaus ir savalaikio persikėlimo.

Taip pat Bendrovė gali užsiimti kita įstatuose numatyta veikla. Kita Bendrovės veikla – keltų nuoma, dalies nekilnojamojo turto nuoma, automobilių stovėjimo aikštelės eksploatavimas, reklaminių plotų nuoma, keleivių perkėlimas per Klaipėdos valstybinį jūrų uostą maršrutu Klaipėda-Juodkrantė-Nida ir atgal. Iš šios veiklos Bendrovė uždirba apie 4% visų pajamų.

SMILTYNĖS PERKĖLA AKCINĖ BENDROVĖ



**Keleivių perkėlimas į
Juodkrantę ir Nidą.**



**Keleivių ir transporto
priemonių perkėlimas per
Klaipėdos uostą.**



**Reklamos plotų, automobilių
aikštelės, patalpų ir
infrastruktūros nuoma.**

1 pav. Bendrovės vykdomos veiklos

Vadovaujantis 2013 m. gruodžio 20 d. ūkio ministro įsakymu Nr. 4-1100 „Dėl valstybės valdomų įmonių specialiųjų įpareigojimų nustatymo ir informacijos pateikimo rekomendacijų patvirtinimo“ (toliau – Rekomendacijos) Bendrovė vykdoma funkcija (keleivių ir transporto priemonių perkėlimą keltais per Klaipėdos valstybinio jūrų uostą į (iš) Kuršių neriją (-os)) neatitinka Rekomendacijų 8.1. ir 8.2. punktuose specialiųjų įpareigojimų nustatymo kriterijų, dėl to funkcija laikoma komercine. Bendrovė iš šios veiklos uždirba daugiausiai pajamų, kurios sudaro apie 75% visų perkėlimo veiklos pajamų.

Bendrovė vykdo neatlygintą keleivių ir transporto priemonių perkėlimą per Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatoriją į (iš) Kuršių neriją (-os). Šią veiklą reglamentuoja 2000 m. spalio 12 d. Lietuvos Respublikos kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymo Nr. VIII-2032 9 str. 5 dalis (nauja įstatymo redakcija 2014 m. gegužės 15 d. Nr. XII-898). Vadovaujantis šiuo įstatymu, Bendrovei už pirmiau minėtų asmenų perkėlimą, iš valstybės biudžeto (Kelių priežiūros ir plėtros programos fondo) kompensuojamos negautos pajamos. Šios kompensacijos sudaro apie 35% Bendrovės perkėlimo veiklos pajamų. Ši funkcija laikoma specialiuoju įpareigojimu.

Pagrindiniai Bendrovės veiklą apibūdinantys veiklos ir finansiniai rodikliai per pastaruosius 3 metus pateikti 4 lentelėje.

Pagrindiniai veiklos ir finansiniai rodikliai 2013-2015 m.

Veiklos rodikliai	2013 m.	2014 m.	2015 m.
Perkelta keleivių tūkst. vnt.	2091	2221	2194
Perkelta transporto priemonių, tūkst. vnt.	651	637	637
Investicijos, tūkst. Eur	1202	1781	131
Finansiniai rodikliai, tūkst. Eur			
Pajamos	4567	5668	4870
Bendrasis pelnas	1907	1807	2080
Veiklos pelnas	918	506	698
EBITDA	2037	1801	1669
EBIT	923	511	356
Pelnas prieš apmokestinimą	907	1348	289
Grynasis pelnas	768	1142	163
Ilgalaikis turtas	9208	9699	8517
Trumpalaikis turtas	1857	2032	1933
Iš viso turto	11065	11730	10449
Nuosavas kapitalas	6244	6942	6620
Pelningumas			
Kapitalo grąža (ROE)	12,3%	16,4%	2,5%
Turto grąža (ROA)	6,9%	9,7%	1,6%
Bendrojo pelno marža	42,8%	40,0%	45,7%
Veiklos pelno marža	20,6%	11,2%	15,4%
EBITDA marža	46,7%	39,9%	36,7%
EBIT marža	20,7%	11,3%	7,8%
Grynojo pelno marža	17,2%	25,3%	3,6%
Apyvartumas			
Gautinos sumos, dienos	1	-	25
Mokėtinos sumos, dienos	3	1	0
Finansų struktūra			
Bendras skolos rodiklis	43,6%	40,8%	36,6%
Kapitalo ir turto santykis	56,4%	59,2%	63,4%
Bendrasis likvidumo koeficientas	1,7	1,5	1,4
Rinkos vertės rodikliai			
Akcijos buhalterinė vertė, Eur	20,95	23,29	20,00
Pelnas, tenkantis vienai akcijai, Eur	2,58	3,83	0,49
Akcijos kainos ir pelno vienai akcijai santykis (P/E), kartai	7	5	35

Paiškinimai:

EBITDA = Grynasis pelnas, neįtraukus kitos veiklos rezultato + palūkanos + mokesčiai + nusidėvėjimas ir amortizacija

EBIT = Grynasis pelnas, neįtraukus kitos veiklos rezultato + palūkanos + mokesčiai

ROA = Grynasis pelnas / Turtas ataskaitinio laikotarpio pradžioje ir pabaigoje

ROE = Grynasis pelnas / Savininkų nuosavybė ataskaitinio laikotarpio pradžioje ir pabaigoje

Bendras skolos rodiklis = Ilgalaikiai ir trumpalaikiai įsipareigojimai / Visas turtas

Sverto koeficientas = Ilgalaikiai ir trumpalaikiai įsipareigojimai / Savininkų nuosavybė

IV. APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Aplinkos veiksnių analizė padeda nustatyti veiksnius, turinčius įtakos įmonės veiklai. Aplinkos veiksniai skirstomi į vidinius ir išorinius. Vidiniai veiksniai formuoja įmonės stipriąsias ir silpnąsias puses. Išorinių veiksnių įmonė nekontroliuoja, jie kuria įmonės plėtros galimybes arba kelia pavojus, kuriuos reikia suvaldyti. Analizė padeda suprasti dabartinę įmonės padėtį, apibrėžti plėtros kryptis ir veiksmus siekiant tikslų.

Šioje Įmonės 2017-2020 m. strategijos dalyje strategiškai įvertinti Įmonės veiklai įtaką darantys vidiniai ir išoriniai veiksniai, įvardintos Įmonės stipriosios ir silpnosios pusės, įvertintos Įmonės galimybės ir tykančios grėsmės.

4.1. Vidinių veiksnių analizė ir ištekliai

Vidinė aplinka – tai struktūra, personalas, finansai, materialusis turtas ir komunikacijos sistema. Nuo jų sugebėjimo dirbti kartu siekiant tikslo priklauso Įmonės sėkmė. Vidinių veiksnių analizė atliekama tam, kad išryškinti Įmonės stipriąsias ir silpnąsias puses. Tai labai svarbus etapas, nes ant stipriųjų organizacijos pusių statoma Įmonės ateitis, jos strategija. Analizuojant vidinę aplinką reikia žinoti jos organizacinę struktūrą, pagrindines veiklos kryptis, finansinę padėtį, personalo sudėtį ir daugelį kitų faktorių, kurie lemia sėkmingą ar nesėkmingą Įmonės veiklą.

Esminiai Įmonės veiklą lemiantys vidiniai veiksniai:

❖ ***Teisinė bazė:***

Akcinė bendrovė „Smiltynės perkėla“ savo veikloje vadovaujasi:

- ✚ Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu;
- ✚ Lietuvos Respublikos vidaus vandenių transporto kodeksu;
- ✚ Lietuvos Respublikos saugios laivybos įstatymu;
- ✚ Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto įstatymu;
- ✚ Lietuvos Respublikos kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymu;
- ✚ Lietuvos Respublikos transporto lengvatų įstatymu;
- ✚ Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymu;
- ✚ Lietuvos Respublikos buhalterinės apskaitos įstatymu;
- ✚ Lietuvos Respublikos įmonių finansinės atskaitomybės įstatymu;
- ✚ Lietuvos Respublikos civilinės saugos įstatymu;
- ✚ Lietuvos Respublikos darbuotojų saugos ir sveikatos įstatymu;
- ✚ Susisiekimo ministro įsakymu „Dėl Klaipėdos valstybinio jūrų uosto laivybos taisyklių patvirtinimo“;
- ✚ Susisiekimo ministro įsakymu „Dėl vidaus vandenių laivybos taisyklių patvirtinimo“;
- ✚ Susisiekimo ministro įsakymu „Dėl krovinių vežimo vidaus vandenių keliais taisyklių patvirtinimo“;
- ✚ Susisiekimo ministro įsakymu „Dėl pavojingų krovinių vežimo savaeigiais keltais priešgaisrinės saugos taisyklių patvirtinimo“;
- ✚ kitais Lietuvos Respublikos įstatymais bei Vyriausybės norminiais aktais;
- ✚ Bendrovės įstatais ir kitais vidaus teisės aktais.

Šiuo metu Bendrovės veiklą reglamentuojančių teisės aktų bazė yra pakankama Bendrovės veiklai įgyvendinti.

❖ **Organizacinė struktūra:**

Aukščiausias Bendrovės valdymo organas yra Visuotinis akcininkų susirinkimas, kuris renka Stebėtojų tarybą iš 3 asmenų, o stebėtojų taryba renka valdybą iš 3 narių. Bendrovei vadovauja Valdybos paskirtas generalinis direktorius.

Visuotinio akcininkų susirinkimo kompetencija, akcininkų teisės, jų įgyvendinimas yra apibrėžtos Akcinių bendrovių įstatyme ir Bendrovės įstatuose.

Juridinių asmenų registre įregistruotuose Bendrovės įstatuose nurodyti šie organai:

- ✚ Visuotinis akcininkų susirinkimas,
- ✚ Stebėtojų taryba,
- ✚ Valdyba,
- ✚ Bendrovės vadovas – generalinis direktorius.

Visuotinio akcininkų susirinkimo kompetencija yra nustatyta Akcinių bendrovių įstatyme.

Bendrovės stebėtojų taryba yra valdymo organas, sudarytas iš 3 narių, Akcinių bendrovių įstatymo nustatyta tvarka renkamų keturių metų laikotarpiui. Stebėtojų tarybos nariai atšaukiami Akcinių bendrovių įstatymo nustatyta tvarka.

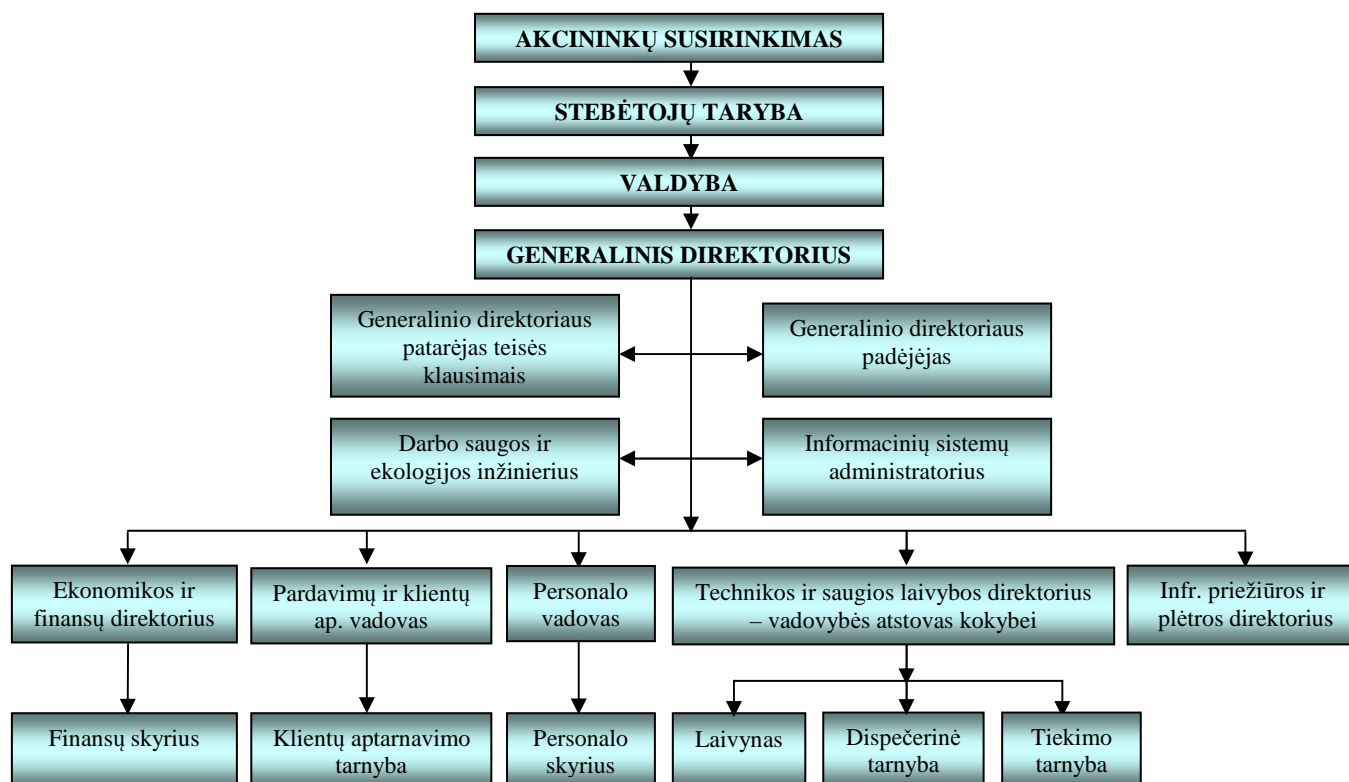
Bendrovės valdyba yra Bendrovės valdymo organas, sudarytas iš 3 narių, Akcinių bendrovių įstatymo nustatyta tvarka renkamų keturių metų laikotarpiui. Valdybos nariai atšaukiami Akcinių bendrovių įstatymo nustatyta tvarka.

Bendrovės įstatuose nustatyta, kad valdyba sprendžia pagrindinius gamybinius, organizacinius, finansinius ir ūkinius Bendrovės klausimus, analizuoja ir apibūdina veiklos strategiją, finansinių išteklių naudojimą, tvirtina Bendrovės organizacinę ir valdymo struktūrą, renka ir atšaukia Bendrovės vadovą bei vykdo kitas funkcijas, nustatytas Akcinių bendrovių įstatyme.

Bendrovei vadovauja generalinis direktorius, kurį renka ir atšaukia valdyba, Akcinių bendrovių įstatymo nustatyta tvarka. Generalinis direktorius yra vienasmenis Bendrovės valdymo organas. Generalinis direktorius yra pagrindinis Bendrovei vadovaujantis ir Bendrovę reprezentuojantis asmuo.

Bendrovės vadovo kompetencija nustatyta Akcinių bendrovių įstatyme – Bendrovės vadovas atsako už Bendrovės veiklos organizavimą, jos tikslų įgyvendinimą, turi teisę sudaryti sandorius vienvaldiškai, išskyrus atvejus, kai Akcinių bendrovių įstatymo nustatytais atvejais sprendimą dėl sandorio priima valdyba. Bendrovės vadovas savo veikloje vadovaujasi visuotinio susirinkimo bei valdybos sprendimais.

2 paveiksle pateikta Bendrovės organizacinė struktūra. AB „Smiltynės perkėla“ struktūra atitinka Bendrovės dydį ir veiklos pobūdį. Bendrovėje yra šie struktūriniai padaliniai: Finansų skyrius, Klientų aptarnavimo tarnyba, Personalo skyrius, Laivyno padalinys, Dispečerinė tarnyba, Tiekimo tarnyba ir Infrastruktūros priežiūros tarnyba. Organizacinė struktūra užtikrina informacijos srauto tėkmę Bendrovėje, nes kiekvieno padalinio ir skyriaus darbuotojams informacija perduodama per padalinio ar skyriaus vadovą. Struktūra ir valdymas yra tinkamai decentralizuota, atsižvelgiant į veiklos pobūdį. Atskaitingumo Bendrovėje sistema yra aiškiai ir tinkamai apibrėžta: kiekvieno padalinio ar skyriaus darbuotojai atsiskaito savo tiesioginiam vadovui, o pastarieji vadovybei.



2 pav. AB „Smiltynės perkėla“ organizacinė struktūra

Įmonės struktūros sudarymo procesas suvedamas į struktūrinių administracinių padalinių sugrupavimą pagal jų atliekamas užduotis. Įmonės generalinis direktorius – Įmonės vadovas. Jam tiesiogiai pavaldūs patarėjas teisės klausimais, kuris vertina, ar Įmonės parengti dokumentai, įsakymai, instrukcijos, nuostatai bei kiti teisiniai dokumentai neprieštarauja Lietuvos Respublikos Konstitucijai, Lietuvos Respublikos įstatymams, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimams ir kitiems teisės aktams, teikia teisinės konsultacijas bei išvadas skyriaus kompetencijai priskirtais klausimais ir kt. Įmonės generaliniam direktoriui taip pat pavaldūs: ekonomikos ir finansų direktorius, kuris vykdo ir užtikrina teisingą Įmonės buhalterinės apskaitos tvarkymą, atlieka finansų kontrolės procedūras ir kt., pardavimų ir klientų aptarnavimo vadovas, kuris tenkina Įmonės klientų poreikius, formuoja Įmonės reklamą, rūpinasi Įmonės teikiamų paslaugų pardavimu, technikos ir saugios laivybos direktorius, kuris organizuoja ir kontroliuoja Bendrovės keltų darbą ir jų techninę būklę, infrastruktūros priežiūros ir plėtros direktorius, kuris rūpinasi Įmonės infrastruktūra ir plėtra, personalo vadovas, kuris formuoja ir įgyvendina Bendrovės procesų bei personalo strategijas, politikų ir procedūrų atitikimą Bendrovės strategijai, vertybėmis grįstos organizacinės kultūros formavimą, rengia ir užtikrina instrukcijų, nuostatų, taisyklių, vidinių tvarkų atitikimą Lietuvos Respublikos Darbo kodekso, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimų nuostatom.

Bendrovėje įdiegtos ir sėkmingai funkcionuoja kokybės valdymo bei veiklos valdymo sistemos. Bendrovė skiria didelį dėmesį kokybei ir ypač klientų aptarnavimui. Kokybės lygis analizuojamas pirmiausiai iš kliento perspektyvų. 2011 m. AB „Smiltynės perkėla“ nustatė ir įdiegė klientų aptarnavimo standartą, su kuriuo supažindinti visi Bendrovės darbuotojai. Tokiu būdu buvo sukurtas vieningas požiūris į klientų aptarnavimo kokybę.

Veiklos valdymo sistema – tai priemonė, padedanti vadovams tobulinti ir valdyti darbuotojų veiklą. Tai reiškia, kad jos dėka Bendrovės darbuotojai aiškiai supranta organizacijos veiklos tikslus ir uždavinius bei žino, kaip jie savo konkrečiu darbu turi jų siekti. Tokiu būdu galima

vertinti bei tobulinti ir pavienių darbuotojų, ir darbuotojų grupių veiklą. Veiklos valdymo sistemos tikslai:

- veiksmingai organizuoti darbuotojų veiklą;
- padėti darbuotojams aiškiai suprasti, kokių rezultatų iš jų tikimasi;
- kompetencijų poreikį susieti su konkrečia veikla;
- integruoti Bendrovės sistemas ir procesus.

Darbuotojų veiklos valdymo sistema jungia tarpusavyje susijusius darbo organizavimo, vadovavimo, ugdymo ir atlyginimo procesus. Darbuotojų veiklos valdymo sudedamosios dalys yra tam tikro laikotarpio veiklos tikslų darbuotojui iškėlimas, darbuotojui reikalingo ugdymo kryptių planavimas, tarpinių veiklos rezultatų koordinavimas, pasiektų tikslų bei darbuotojo kompetencijos įvertinimas, sprendimų dėl darbuotojo darbo užmokesčio – pagrindinio atlyginimo bei priedų – už pasiektus rezultatus priėmimas.

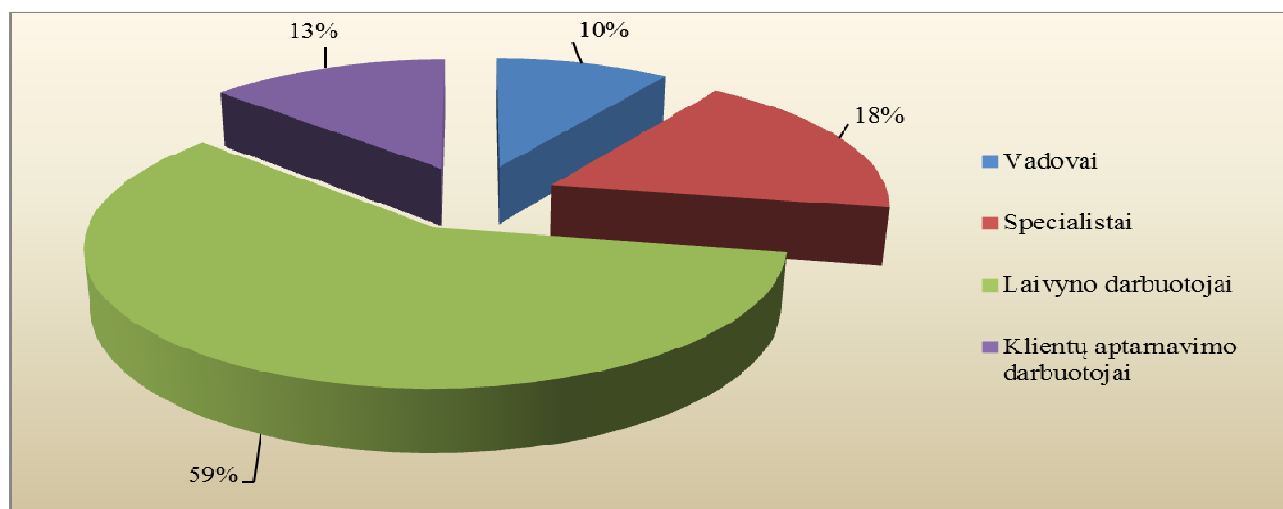
❖ **Žmogiškieji ištekliai:**

Kiekvienai įmonei žmonės yra svarbus išteklius, leidžiantis realizuoti ir valdyti veiklą. Net jei įmonei gali būti būdingi ir kiti sėkmės veiksniai, personalui tenka ypatingai svarbus vaidmuo. Personalo sugebėjimas laiku prisitaikyti prie išorinės aplinkos pokyčių leidžia įmonei užsitikrinti ilgalaikius konkurencinius pranašumus.

Už žmogiškųjų išteklių (personalo) valdymą Bendrovėje atsakingas Personalo skyrius. Žmogiškųjų išteklių valdymo politika susideda iš šių segmentų: personalo planavimas, paieška ir atranka, personalo mokymas, kvalifikacijos kėlimas, darbo įgūdžių tobulinimas, atlyginimas už atliekamą darbą ir personalo motyvacija. Bendrovė, siekdama tapti pažangia organizacija, daug dėmesio skiria žmogiškiesiems ištekliams. Tikimasi, jog tinkamas personalo valdymas padės Bendrovei siekti jos tikslų. Labai svarbu, kad Bendrovėje kiekvienas personalo valdymo aspektas vyktų efektyviai ir būtų susijęs su kitais.

Viena iš Įmonės žmogiškųjų išteklių strateginių kryptių yra vertybėmis grįstos organizacinės kultūros formavimas. Atsakomybės, profesionalumo, pagarbos, išradingumo ir pozityvumo vertybių diegimas yra ypač svarbus Įmonės veiklai. Siekiama organizacijos, kurioje veikla būtų grindžiama bendromis vertybėmis.

AB „Smiltynės perkėla“ 2016 m. rugsėjo 30 d. dirbo 83 darbuotojai. Bendrovės personalo struktūra pavaizduota 3 paveiksle.



3 pav. AB „Smiltynės perkėla“ personalo struktūra 2016 m. rugsėjo 30 d.

Bendrovės veiklą labai sąlygoja sezonai. Vasaros sezono metu sudaromos terminuotos darbo sutartys su papildomai reikalingais klientų aptarnavimo skyriaus darbuotojais (kasininkais) bei suformuojamos dvi papildomos įgulos maršrutui Klaipėda-Juodkrantė-Nida vykdyti.

Didelis dėmesys skiriamas darbuotojų profesionalumui, nes visos Bendrovės teritorijos, o ypač patys keltai, yra padidinto pavojingumo zona, dėl to keltų įguloms keliami ypatingai griežti reikalavimai, atliekant savo pareigas darbe. Bendrovės vykdoma kadro politika orientuota į kvalifikuoto personalo, ypač laivyno darbuotojų, pasirengimą. Laivyno padalinyje teisę dirbti turi tik specialistai, turintys atitinkamą vidaus vandens transporto specialisto laipsnio diplomą ar kvalifikacijos liudijimą. Naujo, kvalifikuoto personalo rengimas Klaipėdoje padeda Bendrovei lengviau apsirūpinti aukštos kvalifikacijos specialistais.

Bendrovėje visiems darbuotojams yra paruošti ir patvirtinti pareigybių aprašymai, kuriuose numatytos darbuotojų pareigos ir funkcijos bei kvalifikaciniai reikalavimai, būtini einamoms pareigoms atlikti.

Nuo 2012 m. balandžio 1 d. įsigaliojo Akcinės bendrovės „Smiltynės perkėla“, kaip darbdavio, ir Akcinės bendrovės „Smiltynės perkėla“ darbuotojų kolektyvo, atstovaujamo Bendrovės profesinės sąjungos, Kolektyvinė sutartis. Bendrovės Kolektyvinėje darbo sutartyje numatyta nemažai papildomų socialinių garantijų.

Bendrovėje įdiegta darbuotojų veiklos vertinimo ir premijavimo tvarka. Darbuotojų veiklos vertinimas yra vienas svarbiausių valdymo ir efektyvaus vadovavimo būdų, padedantis siekti organizacijos tikslų ir kurti pozityvius santykius tarp vadovų ir jų pavaldinių, leidžiantis planuoti darbuotojų karjerą, didinti jų motyvaciją. Metinis pokalbis Bendrovėje yra darbuotojų veiklos valdymo priemonė, užtikrinanti, kad darbuotojų asmeniniai tikslai būtų keliami atsižvelgiant į Bendrovės tikslus. Metinis pokalbis padeda įvertinti darbuotojo išsikeltų tikslų pasiekimą ir nustatyti naujus, formuoja grįžtamojo ryšio kultūrą tarp vadovo ir pavaldinio. Pokalbio metu aptariamos ir darbuotojų kompetencijos kėlimo, mokymosi ir karjeros galimybės.

Bendrovė savo veikloje vadovaujasi 2012 m. įdiegtais kokybės vadybos ISO 9001, darbuotojų saugos ir sveikatos OHSAS 18001 ir aplinkosaugos apsaugos ISO 14001 sistemų standartais.

2015 m. rugsėjo mėn. Bendrovėje vyko vadybos sistemų (ISO 9001:2008 / ISO 14001:2004 / OHSAS 18001:2007) persertifikavimo auditas. Audito grupės išvadose nustatyta, kad Bendrovės vadybos sistema atitinka standartų reikalavimus, organizacijos procedūras. Audito sprendimas – sertifikatus pratęsti iki 2018 m. rugsėjo 21 d.

2016 m. liepos mėn. atliktas periodinis kasmetinis vadybos sistemų (ISO 9001:2008 / ISO 14001:2004 / OHSAS 18001:2007) persertifikavimo auditas. Audito išvadose nustatyta, kad Bendrovės vadybos sistema atitinka standartų reikalavimus.

Taip pat prioritetiniu tikslu Bendrovės vadovybė laiko rūpinimąsi darbuotojų sauga bei sveikata ir įsipareigoja:

- ✚ užtikrinti vadybos sistemos nuoseklų ir efektyvų funkcionavimą, jos priežiūrą bei atitikimą ISO 9001:2008, ISO14001:2004 ir OHSAS 18001:2007 standartų reikalavimams;
- ✚ nuolat kelti darbuotojų saugos ir sveikatos kompetenciją ir siekti, kad kiekvieno darbuotojo didžiausia vertybė taptų savo paties bei kitų darbuotojų sauga ir sveikata;

- ✚ užtikrinti saugios ir sveikos darbo aplinkos gerinimą bei pavojingų žmogui veiksmų mažinimą, vykdyti sužeidimų bei susirgimų prevenciją;
- ✚ siekti nuolatinio aplinkos apsaugos būklės gerinimo, taupiai ir racionaliai naudojant išteklius, vykdyti taršos prevenciją;
- ✚ Bendrovės ir joje dirbančių rangovinių organizacijų darbuotojams bei visiems kitiems su Bendrovės veikla susijusiems asmenims sukurti saugią ir nepavojingą sveikatai darbo aplinką;
- ✚ bendradarbiauti su darbuotojų saugą ir sveikatą kontroliuojančiomis institucijomis.

Akcinės bendrovės „Smiltynės perkėla“ darbuotojų saugos ir sveikatos politika yra vieša, supažindinami visi Bendrovės darbuotojai ir darbo aplinkoje privalo vadovautis jos nuostatomis. Darbuotojų saugos ir sveikatos politika ir tikslai yra reguliariai peržiūrimi, analizuojami bei atnaujinami, kad nuolat išliktų aktualūs ir tinkami.

❖ **Materialieji ištekliai:**

Akcinės bendrovės „Smiltynės perkėla“ materialiuosius resursus sudaro Bendrovės veikloje naudojamas ilgalaikis materialusis turtas ir trumpalaikis turtas (atsargos, gautinos sumos).

Taip pat labai svarbus resursas – turimos Bendrovės piniginės lėšos, kurios sėkmingai gali būti panaudojamos investicijoms, įgyvendinant strateginiame plane numatytas gaires (5 lentelė):

5 lentelė

**AB „Smiltynės perkėla“ materialieji ištekliai
2016 m. rugsėjo 30 d. balanso duomenimis. (tūkst. Eur)**

Ilgalaikio materialaus turto vertė	7584
Atsargų vertė	42
Per vienerius metus gautinos sumos	276
Terminuoti indėliai ir kt. investicijos	101
Piniginės lėšos einamojoje sąskaitoje	2083

Didžiausią turimo ir veikloje naudojamo ilgalaikio materialaus turto likutinės vertės dalį (90 %) sudaro savaeigiai keltai (6 lentelė):

6 lentelė

AB „Smiltynės perkėla“ keltų parkas 2016 m. rugsėjo 30 d.

Pavadinimas	Šalis gamintoja	Statybos metai	Likutinė vertė, tūkst. Eur
S/k „Kintai“	Rusija	1977	0
S/k „Smiltynė“	Olandija	1999	1447
S/k „Neringa“	Bulgarija	2004	480
S/k „Baltija“	Bulgarija	2005	1181
S/k „Nida“	Bulgarija	2006	1442
S/k „Žalgiris“	Bulgarija	2009	2278
IŠ VISO:			6828

Šiuo metu Įmonė turi penkis savaeigius keltus ir vieną greitaeigį keleivinį laivą-keltą. Naujojoje perkėloje (Nemuno g. 8, Klaipėdoje) dirba 3 savaeigiai keltai: „Neringa“ (2004 m.)

„Baltija“ (2005 m.) ir „Žalgiris“ (2009 m.). Vienas tokio tipo keltas vienu metu gali gabenti iki 33 lengvųjų automobilių ir 100 keleivių. Tokio tipo keltai kelia ne tik keleivius, lengvuosius automobilius, bet ir sunkiąją techniką. Ne sezono metu, tinkamai ir kokybiškai aptarnauti esamus transporto srautus, pakanka dviejų keltų, tačiau sezono metu, kelis kartus išaugus transporto priemonių srautams, garantuoti nenutrūkstamą kėlimą, būtini visi trys keltai.

Senojoje perkėloje (Danės g. 1, Klaipėdoje) šiuo metu dirba trys keleiviniai keltai: „Kintai“ (1977 m.), „Smiltynė“ (1999 m.) ir „Nida“ (2006 m.). Šiais keltais vežami tik keleiviai. Keltas „Nida“ gali pilnai aptarnauti esamus keleivių srautus sezono metu (kelia iki 700 keleivių vienu metu).

2014 m. Bendrovė įsigijo laivą-keltą „Smiltynė“. „Smiltynė“ – Olandijoje pagamintas „River Runner® 150MkII x 5“. Laivo ilgis – 30,44 metrų, plotis – 7 metrai, aukštis – 6 metrai, svoris – 37 tonos, greitis – 25 mazgai (~46,25 km/h). Laive yra 72 sėdimos vietos keleiviams ir iki 43 vietų dviračiams. Pagrindiniame laivo denyje įrengtas uždaras keleivių salonas su panoraminiais langais, taip pat atviras keleivių denis su apžvalgos aikštele. Laive veikia baras, WC. Už papildomą mokestį keleiviai gali naudotis audio gidu. Šiuo laivu vasaros sezono metu (gegužės-rugsėjo mėn.) vykdomi reguliarūs reisai Klaipėda-Juodkrantė-Nida ir atgal. Ne sezono metu jis dirba Senojoje perkėloje ir kelia keleivius iš Klaipėdos į Smiltynę.

Atnaujinus keltų bazę Bendrovė gali užtikrinti susisiekimą per Klaipėdos valstybinį jūrų uostą į (iš) Kuršių neriją (-os) esant ekstremalioms oro sąlygoms (stiprus vėjas >20 m/sek., ledų sangrūdos).

Bendrovėje nuolat yra atliekama keltų techninė apžiūra. Taip pat vykdomi einamieji remonto darbai, kas penkerius metus atliekami dokiniai remonto darbai laivų remonto įmonėse Lietuvoje. Atnaujintos visos gelbėjimo priemonės keltuose.

Bendrovei taip pat priklauso keleivių terminalas Danės g. 1 ir administracinis pastatas Nemuno g. 8 (Naujoji perkėla), Klaipėdoje.

Naujosios perkėlos infrastruktūra Nemuno g. 8, Klaipėdoje yra pasenusi ir nefunkcionala. Tinkamai ir kokybiškai aptarnauti esamus transporto srautus galima tik ne sezono metu. Vasaros sezono metu, kelis kartus išaugus transporto srautams, garantuoti nenutrūkstamą kėlimą per Klaipėdos valstybinį jūrų uostą yra problematiška. Kelio atkarpa nuo kasų iki keltų yra per siaura ir neefektyvi (joje telpa apie 60 automobilių). Vasarą, piko metu, prieš kasas nusidriekia transporto priemonių eilės, trikdydamos eismą Varnėnų ir Minijos g. bei patekimą į kitus privažiavimus.

Vandentiekio vamzdynai susidėvėję, dažnos avarijos. Lietaus kanalizacijos sistema, pajungta į Varnėnų g. kolektorių. Esant lietaus vandens lygiui akvatorijoje, lietaus vanduo tvindo teritoriją, užpildo fekalinės kanalizacijos siurblinę. Fekalinės kanalizacijos siurblinė ir esamos dvi slėginės linijos susidėvėję materialiai ir moraliai, dažni gedimai ir avarijos. Elektros jėgos, apšvietimo ir valdymo inžineriniai tinklai neatitinka šiuolaikinių reikalavimų, neefektyvūs.

Reguliuojamos, užvažiuojamos ant keltų rampos įrengtos 1982 m., rekonstruotos 1997 m. Šiuo metu jos yra susidėvėjusios, neleidžia sklandžiai ir saugiai įvažiuoti į keltus autobusams bei kitiems automobiliams, kyla daug eksploatacinių problemų.

Atmušimo įrenginiai krantinėse Nr. 76; 77; 78; 79 ir 153; 154; 155; 156 neatitinka saugumo reikalavimų, karodavę, susidėvėję, išvaizda gadina estetinį vaizdą.

Ties krantine Nr. 79 dėl dugno sąnašų, sumažėjęs gylis ir jos negalima efektyviai naudoti veikloje.

Keleivių aptarnavimo ir biuro pastatas Naujojoje perkėloje (Nemuno g. 8) pastatytas 1982 m. Šis pastatas šiuo metu eksploatuojamas atsižvelgiant į pastato ekspertizės išvadas, apribojant žmonių patekimą į dalį pirmo aukšto patalpų, kur egzistuoja pastato dalies vidaus mūrinių pertvarų griūties pavojus, gamybinėse patalpose demontuotos deformuotos pertvaros, keleivius ir praeivius nuo irstančio mūro skeveldrų saugo apsauginiai atitvarai, vykdomas pastato deformacijų stebėjimas.

Privažiuojamasis kelias (Nr. 2254) prie Naujosios perkėlos nuo kelio Smiltynė–Nida ir Smiltynės gatvės dalis, bei automobilių laukimo juostos šioje gatvėje neatitinka šiandieninių saugumo reikalavimų.

Senajoje perkėloje, Smiltynės pusėje, nėra šiuolaikinės keleivių aptarnavimo infrastruktūros, krantinės susidėvėjusios, dalis jų neeksploatuojama. Žiemos metu padėtį komplikuoja ledų sangrūdos keltų švartavimosi vietoje.

Krantinė prie Jūrų muziejaus neeksploatuojama (šiuo metu vyksta rekonstrukcija), dėl ko negalima ten vykdyti reguliarių reisų.

2011 m. viduryje Danės g. 1, Klaipėdoje pastatytas naujas pirsas. Senoji perkėla (Žvejų g. 16 (buv. 8), Klaipėdoje) buvo iškelta į naują vietą. Čia įrengta laikina infrastruktūra keleivių aptarnavimui. 2013 m. viduryje šioje vietoje baigtas statyti naujas keleivių terminalas (vieno aukšto pastatas su keleivių laukimo sale, kavine bei atvira terasa ant stogo).

Vykdamas šio projekto statybos darbus taip pat buvo sutvarkyta apie 3000 m² teritorijos: paklota nauja granitinė šaligatvių danga, įrengtas gatvės apšvietimas, praplėsta ir išasfaltuota aikštelė automobiliams apsisukti, pastatyta informacinė švieslentė, įrengtos automatinės bilietų kasos ir nauja praėjimo kontrolės sistema, pastatyta moderni nuotekų siurblinė, pakloti vandens, lietaus nuotekų tinklai.

Siekiant užtikrinti saugų ir kokybišką keleivių ir transporto priemonių perkėlimą keltais per Klaipėdos valstybinio jūrų uostą į (iš) Kuršių neriją (-os), laikantis numatytų strateginių kryptų, 2017-2020 m. planuojami įgyvendinti šie prioritetiniai projektai:

Teritorijos, esančios tarp Klaipėdos m. Varnėnų gatvės ir Smiltynės gatvės, infrastruktūros tvarkymo darbai (žemės sklypas adresu Nemuno g. 8);

Naujosios perkėlos infrastruktūra yra pasenusi ir nefunkcionaliai. Ne sezono metu Bendrovė gali tinkamai ir kokybiškai aptarnauti esamus transporto priemonių srautus, tačiau sezono metu, kelis kartus išaugus transporto priemonių srautams, garantuoti nenutrūkstamą kėlimą per Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatoriją būna problematiška. Kelio atkarpa prie keltų yra per siaura ir neefektyvi, joje telpa tik apie 60 automobilių. Vasarą, piko metu, už jos nusidriekia transporto priemonių eilės, trikdydamos eismą Varnėnų ir Minijos g. Tai neigiamai įtakoja eismo kokybę ir neužtikrina saugumo judriose Klaipėdos gatvėse.

Siekiant užtikrinti saugų ir kokybišką keleivių ir transporto priemonių perkėlimą keltais per Klaipėdos valstybinio jūrų uostą į (iš) Kuršių neriją (-os), laikantis numatytų Bendrovės strateginių kryptų, planuojamas įgyvendinti projektas: „*Kelio, jungiančio Klaipėdos m. Varnėnų gatvę ir Smiltynės gatvę, sutampančią su jungiamuoju keliu Nr. 2254, įrengimas.*“

Techniniame projekte numatoma:

- įrengti apie 6270 m² jungiamąjį kelią, kuriame tilptų apie 150 automobilių;
- rekonstruoti įvažiavimą į Varnėnų gatvę bei kitus privažiavimus;
- rekonstruoti/įrengti naujus vandentiekio, lietaus kanalizacijos, elektros jėgos, apšvietimo ir valdymo inžinerinius tinklus;

- rekonstruoti fekalinės kanalizacijos siurblinę ir slėgiminę liniją;
- įrengti technines eismo reguliavimo priemones (šviesoforai, užtvarai ir pan.).

AB „Smiltynės perkėla“ planuojamas įgyvendinti projektas atitinka LR Vyriausybės 2013 m. gruodžio 18 d. nutarimu Nr. 1253 patvirtintą Nacionalinę susisiekimo plėtros 2014-2022 m. programą: Lietuvos TEN-T automobilių keliuose dar neįdiegtos visos TEN-T gairėse rekomenduojamos saugumo priemonės. 2008 m. lapkričio 19 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyvoje 2008/96/EB dėl kelių infrastruktūros saugumo valdymo numatyta, kad eismo saugos didinimo priemonės turi būti diegiamos visame kelių infrastruktūros tinkle. Dėl šios priežasties būtina toliau diegti į kelių transporto infrastruktūrą technines eismo saugos priemones, kad visame kelių transporto tinkle būtų užtikrintas vienodas saugumo lygis. Tai bus įgyvendinta ir kelyje, jungiančiame Klaipėdos m. Varnėnų gatvę ir Smiltynės gatvę, sutampančią su jungiamuoju keliu Nr. 2254.

Patekimui į keltą projektuojamos 12 eismo juostų, kurių plotis po 3,5 m. Dvi eismo juostos skirtos keleiviniam ir krovininiam transportui, 7 eismo juostos – lengviesiems automobiliams be leidimų, 2 eismo juostos – automobiliams su leidimais ir viena eismo juosta – specialios paskirties transportui. Projektuojamose eismo juostose planuojama sutalpinti apie 150 lengvųjų automobilių. Įvažiavimo kontrolei numatoma įrengti 5 kontrolės punktus (kasas). Ties automobilių kasomis numatyta įrengti kelio užtvarus ir dviejų spalvų šviesoforus. Ties laukimo juostos pabaiga (įvažiavimui į keltus) suprojektuoti kelio užtvarus su dviejų spalvų šviesoforais. Kiekvienai eismo juostai numatytas atskiras kelio užtvaras, kurio valdymas turi būti įrengtas prie kelto rampų (įvertinta distancinio valdymo galimybė).

Teritorijoje transporto eismas organizuojamas horizontaliu dangos ženkliniu, šviesoforais ir pakeliamomis užtvaromis.

Pėstiesiems ir dviratininkams numatyta atskira, saugi zona su naujai projektuojamais pėsčiųjų ir dviračių takais pietinėje objekto dalyje. Jiems numatoma atskira kasa (su kontrolieriumi) ir automatinė kasa. Keleivių laukimo ir transporto priemonių laukimo zona aptverta tvora. Takų dangos suprojektuotos taip, kad nesukeltų kliūčių negalią turintiems žmonėms ir nebūtų kaip nors ribojamas jų laisvas judėjimas ir veikla.

Rekonstruojamoje gatvės atkarpoje lietaus nuotekos surenkamos plyšiniais latakais ir vamzdžiais nukreipiamos į esamą lietaus nuotekų tinklą. Lietaus nuotekų tinklai projektuojami su atskirais valymo įrenginiais ir atskiru išleistuvu į Kuršių marias.

Projektuojama slėginės fekalinės kanalizacijos trasos rekonstrukcija nuo naujai projektuojamos siurblinės iki tinklų Minijos g. Fekalinės kanalizacijos siurblinė projektuojama žalioje skiriamos juostoje tarp išvažiavimo iš kelto kelio ir laukimo zonos. Numatytos atskiros vandentiekio ir fekalinės kanalizacijos linijos keltams aptarnauti.

Sklypo ribose, šiame projekte projektuojamų buitinių nuotekų siurblinės prijungimui, numatyta magistralinė paskirstymo spinta MS su automatinio rezerviniu įjungimu ir nueinančių linijų apsauginiais automatiniais jungikliais.

Projektuojamas gatvės apšvietimas LED šviestuvais yra numatytas prijungti prie projektuojamo teritorijos apšvietimo skydo. Apšvietimui naudojami specialūs šviestuvai ir prožektoriai su distancinio valdymo įrenginiais, sumontuotais ant šviestuvo/prožektoriaus. Apšvietimas bus valdomas iš TA skydo, jame sumontuoto valdiklio pagalba

Projekte numatytas esamų gatvės apšvietimo atramų, patenkančių į sklypo teritoriją, demontavimas.

Techninis projektas paruoštas 2016 m. ir planuojama statyba 2017–2018 m. Orientacinė projekto vertė 1,6 mln. Eur.

Įgyvendinus investicinį projektą „*Kelio, jungiančio Klaipėdos m. Varnėnų gatvę ir Smiltynės gatvę, sutampančią su jungiamuoju keliu Nr. 2254, įrengimas*“ būtų pasiekti šie tikslai:

- 1) sureguliuoti automobilių srautai piko metu: nebūtų trikdomas eismas Varnėnų ir Minijos gatvėse;
- 2) sumažėtų transporto priemonių laukimo eilėje bei perkėlimo laikas;
- 3) pagerėtų klientų aptarnavimas;
- 4) tuo pačiu būtų rekonstruoti vandentiekio, lietaus ir fekalinės kanalizacijos (nuotekų) inžineriniai, elektros ir ryšių tinklai;
- 5) įdiegtos šiuolaikinės eismo valdymo priemonės;
- 6) sureguliuoti keleivių ir dviratininkų srautai.

✚ Teritorijos tarp Nemuno g, Minijos, Varnėnų, Smiltelės g. ir krantinių Nr. 80-115 Klaipėdoje detaliojo plano, patvirtinto 2000 m. kovo 30 d. Klaipėdos miesto tarybos sprendimu Nr. 68, koregavimas;

2016 m. rengiamas vietovės lygmens teritorijų planavimo dokumentas (detalusis planas) Klaipėdos valstybinio jūrų uosto žemės nuomos sutartimi Nr. 20-103/2009ž (su vėlesniais pakeitimais) nuomojamojoje teritorijoje Klaipėdos m. sav. Klaipėdos m. Nemuno g. 8, uosto Nr. 117 kadastrinis Nr. 2101/0010/:0001.

Pagal AB „Smiltynės perkėla“ pateiktą techninę specifikaciją bei kitus surinktus reikalingus dokumentus ir sąlygas 2016 m. paruošta planavimo darbų programa, detaliojo plano koncepcija ir teritorijos detalusis planas, apimantis aiškinamąjį raštą (tekstinę dalį, kurioje pateikti esamos būklės duomenys, aprašyti planavimo tikslai, paaiškinti koncepcijos ir detaliojo plano sprendiniai, aprašyti teritorijos tvarkymo ir naudojimo režimo reikalavimai, ir kt.) bei teritorijos tvarkymo ir naudojimo režimo brėžinį, kuriame pažymimi teritorijos tvarkymo ir naudojimo režimo reikalavimai: konkretus teritorijos naudojimo tipas; leistinas pastatų aukštis, leistinas žemės sklypo užstatymo tankumas; leistinas sklypo užstatymo intensyvumas; statinių statybos zona; užstatymo tipas.

✚ Keleivių aptarnavimo ir biurų pastato Naujojoje perkėloje (Nemuno g. 8) statyba;

Parengus ir patvirtinus teritorijos tarp Nemuno, Minijos, Varnėnų, Smiltelės g. ir krantinių Nr. 80-115 detaliojo plano, patvirtinto Klaipėdos miesto tarybos 2000 m. kovo 30 d. sprendimu Nr. 68, korektūrą sklype bei jo gretimybėse, bus galima projektuoti ir pastatyti keleivių aptarnavimo pastatą ir biurų pastatą, įrengti automobilių parkavimo vietas bei pilnai sutvarkyti keleivių srautus.

Planuojama statyba 2018–2020 m. Bendra projekto vertė apie 1,6 mln. Eur.

✚ Reguliuojamų rampų rekonstrukcija;

Reguliuojamos, užvažiavimo ant keltų rampos įrengtos 1982 m., rekonstruotos 1997 m. Šiuo metu rampos yra susidėvėjusios, neleidžia sklandžiai ir saugiai įvažiuoti į keltus autobusams bei kitiems automobiliams, kyla daug eksploatacinių problemų.

Rekonstravus reguliuojamas užvažiuojamas ant keltų rampas, bus galimybė automobiliams užvažiuoti ir nuvažiuoti dvejomis eilėmis, dėl ko pagreitės keltų pakrovimas ir iškrovimas, sumažės automobilių laukimo eilėje bei perkėlimo laikas.

Planuojama statyba 2017–2019 m. Orientacinė projekto vertė 0,9 mln. Eur.

VĮ „Klaipėdos valstybinio jūrų uosto direkcija“ (toliau – KVJUD), vadovaujantis žemės nuomos sutartimi, rūpinasi krantinių eksploatacija, remontu, rekonstrukcija. Pagal AB „Smiltynės perkėla“ patektą paraišką investicijoms, KVJUD planuoja atlikti:

1. Krantinių Nr. 76, 79, 153, 156 rekonstrukciją, pritaikant jas reguliuojamoms rampoms. Projektą vykdys AB „Smiltynės perkėla“, kartu su KVJUD. 2017 m. bus rengiamas techninis projektas.
2. Krantinės Smiltynėje (Danės g. 1) rekonstrukciją (su naujo pirsu įrengimu). AB „Smiltynės perkėla“ 2016 m. parengė projektinius pasiūlymus.
3. Krantinės Nr. 79 gilinimą iki 4 m.
4. Atmušimo įrenginių krantinėse Nr. 76; 77; 78; 79 ir 153; 154; 155; 156 rekonstrukciją.
5. Krantinės prie Jūrų muziejaus pritaikymą laivui-keltui „Smiltynė“ bei keltų keleivių įlaipinimui/išlaipinimui. Parengtas projektas ir 2016 m. spalio mėn. pradėti rekonstrukcijos darbai.
6. Krantinių Nr. 77 ir 78 kapitalinis remontas. 2017 m. bus rengiama projektinė dokumentacija.

Lietuvos automobilių kelių direkcija (toliau – LAKD) prie Susisiekimo ministerijos 2016 m. įdiegė šiuolaikines informavimo sistemas Naujosios perkėlos Smiltynės pusėje, valstybinės reikšmės krašto kelyje Smiltynė–Nida bei Smiltynės gatvės, priklausančios Klaipėdos miesto savivaldybei, dalyje.

2017 m. LAKD planuoja rekonstruoti privažiuojamąjį kelią (Nr. 2254) prie Naujosios perkėlos nuo kelio Smiltynė–Nida ir Smiltynės gatvės dalį, bei sankryžą su krašto keliu Smiltynė–Nida (Nr. 167) įrengiant dvi privažiuojamas juostas nuo pat minėtos sankryžos, išplėsti automobilių laukimo gatvės dalį, rekonstruoti pėsčiųjų ir dviračių taką bei įdiegti kitas eismo saugos priemones.

Įmonė taip pat turi ir pagal poreikį atnaujina turimą informacinių technologijų techninę ir programinę įrangą. Tai leidžia užtikrinti sklandų darbą, kokybišką paslaugų teikimą ir būtinų duomenų išsaugojimą bei saugumą. 2011 m. AB „Smiltynės perkėla“ praplėtė vaizdo stebėjimo kamerų sistemą ir modernizavo kompiuterinį tinklą. Bendrovės tinklalapio lankytojai gali stebėti tiesioginį vaizdą iš perkėlų. Naujojoje perkėloje pradėjo veikti informacinė švieslentė.

2012 m. pradžioje atnaujinta kasų darbo vietų ir važiuojamosios priemonės kontrolės informacinė sistema. Dėl to paspartėjo važiuojamosios priemonės procesai, pagerėjo ketinančiųjų piktnaudžiauti kontrolė.

Klientų patogumui perkėlose įrengtos šešios savitarnos kasos: dvi – Naujojoje perkėloje, keturios – Senojoje perkėloje.

AB „Smiltynės perkėla“ veiklą vykdo nuomojamoje žemėje. Nuomojami keturi žemės plotai su krantinėmis iš VĮ „Klaipėdos valstybinio jūrų uosto direkcija“. Metinės nuomos sąnaudos sudaro 26 tūkst. Eur.

2016 m. spalio 3 d. buvo atnaujintos ir pasirašytos žemės nuomos sutartys, kuriose nuomos terminas nustatytas iki 2066 m.

❖ **Finansiniai ištekliai:**

Įmonės planams įgyvendinti ir kurti yra reikalingi finansiniai ištekliai. Įmonės finansinius resursus sudaro akcininkų lėšos, paskolos ir pajamos, gaunamos už Įmonės suteiktas paslaugas.

Bendrovė iš viso turi 37 akcininkus. Pagrindinis Bendrovės akcininkas yra Lietuvos Respublikos valstybė, kurios akcijas patikėjimo teise valdo susisiekimo ministerija. Kiti Bendrovės akcininkai yra privatūs asmenys.

2015 m. balandžio 30 d. eilinio visuotinio akcininkų susirinkimo sprendimu 572150 Eur buvo padidintas Bendrovės įstatinis kapitalas, išleidžiant 32920 vnt. paprastųjų vardinių akcijų, kurių vienos nominali vertė lygi 17,38 Eur. Šios akcijos išduotos akcininkams nemokamai, proporcingai jų turimų akcijų skaičiui – valstybei 32589 vnt., privatiems asmenims 331 vnt. Šiuo metu bendras AB „Smiltynės perkėla“ paprastųjų vardinių akcijų skaičius sudaro 330950 akcijų (iš jų: valstybės – 327619 vnt. (98,99% įstatinio kapitalo), privačių asmenų – 3331 vnt. (1,01% įstatinio kapitalo)).

2016 m. rugsėjo 30 d. Bendrovės finansinės skolos sudarė 1921 tūkst. Eur, t.y. įsipareigojimai lizingo bendrovei ir bankui už s/k „Neringa“ (199 tūkst. Eur), s/k „Baltija“ (828 tūkst. Eur), s/k „Žalgiris“ (803 tūkst. Eur) ir laivą-keltą „Smiltynė“ (91 tūkst. Eur) įsigyti.

2016 m. spalio mėn. Bendrovė iš anksto išpirko s/k „Neringa“ (išpirkimo terminas 2018 m. birželio mėn.) ir laivą-keltą „Smiltynę“ (išpirkimo terminas 2017 m. sausio mėn.), tai leido sutaupyti 4 tūkst. Eur.

Įmonės teikiamų monopolinio pobūdžio paslaugų kainos nustatomos vadovaujantis:

- 🚧 Lietuvos Respublikos vidaus vandenų transporto kodekso 30 str. 1 dalimi;
- 🚧 2012 m. gegužės 14 d. Valstybinės kainų ir energetikos kontrolės komisijos (toliau – komisija) nutarimu Nr. 03-106 patvirtinta Keleivių ir transporto priemonių perkėlimo keltais per Kuršių marias (per Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatoriją) į (iš) Kuršių neriją didžiausių tarifų nustatymo metodika (toliau – Metodika).

Vadovaujantis minėtų teisės aktų nustatyta tvarka, Įmonės teikiamų monopolinio pobūdžio paslaugų tarifų dydis priklauso nuo faktinių ataskaitinio laikotarpio investicijų ir sąnaudų. Bendrovės pelnas ribojamas komisijos kasmet nustatoma vidutine svertine kapitalo kaina (angl. WACC). Komisijos 2012 m. birželio 29 d. nutarimu Nr. 03-175 paskelbta 9,16% vidutinės svartinės kapitalo kainos reikšmė Metodikoje numatytiems didžiausiems tarifams skaičiuoti. Komisija apskaičiavo, kad Bendrovės pelnas iš reguliuojamos veiklos negali viršyti 917 tūkst. Eur. 2015 ir 2016 m. iš šios veiklos faktinis pelnas buvo atitinkamai 698 ir 541 tūkst. Eur.

Pagal patvirtintą Metodiką penkeriems metams yra nustatomos didžiausios galimos uždirbti pajamos iš keleivių ir transporto priemonių veiklos. 2013 m. ši suma sudarė 4385 tūkst. Eur, kuri kas metus perskaičiuojama, įvertinant paskutinių 12 mėn. faktinius nusidėvėjimo, degalų sąnaudų ir infliacijos – Vartotojų kainų indekso (VKI duomenis). 2015 metams nustatytos didžiausios pajamos sudarė 4297 tūkst. Eur, 2016 m. – 4388 tūkst. Eur, 2017 m. planuojamos – 4355 tūkst. Eur. Perskaičiuojant šias pajamas nėra vertinamos personalo išlaikymo ir materialinės sąnaudos, kurios sudaro apie 60% visų Bendrovės sąnaudų ir kurios nuo 2013 m. ženkliai išaugo. Dėl to Bendrovė vietoj galimo uždirbti 917 tūkst. Eur pelno, faktiškai uždirbo 2015 m. – 698 tūkst. Eur, 2016 m. – 541 tūkst. Eur.

Šiuo metu Bendrovės vadovybė deda pastangas, Metodika būtų pakeista ir kad didžiausios pajamos būtų perskaičiuojamos bent jau kas dvejus metus.

Bendrovės 2015 m. veiklos pajamų šaltiniai:

✚ pajamos iš tiesioginės veiklos – tiesioginis paslaugų pardavimas klientams – 2844 tūkst. Eur (58% visų pajamų);

✚ Kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo lėšos – 1704 tūkst. Eur (35% visų pajamų).

Pagal 2000 m. spalio 12 d. Lietuvos Respublikos Kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymą Nr. VIII-2032 (nauja įstatymo redakcija nuo 2014 m. lapkričio 1 d.) Bendrovė vykdo neatlygintą perkėlimą keltais:

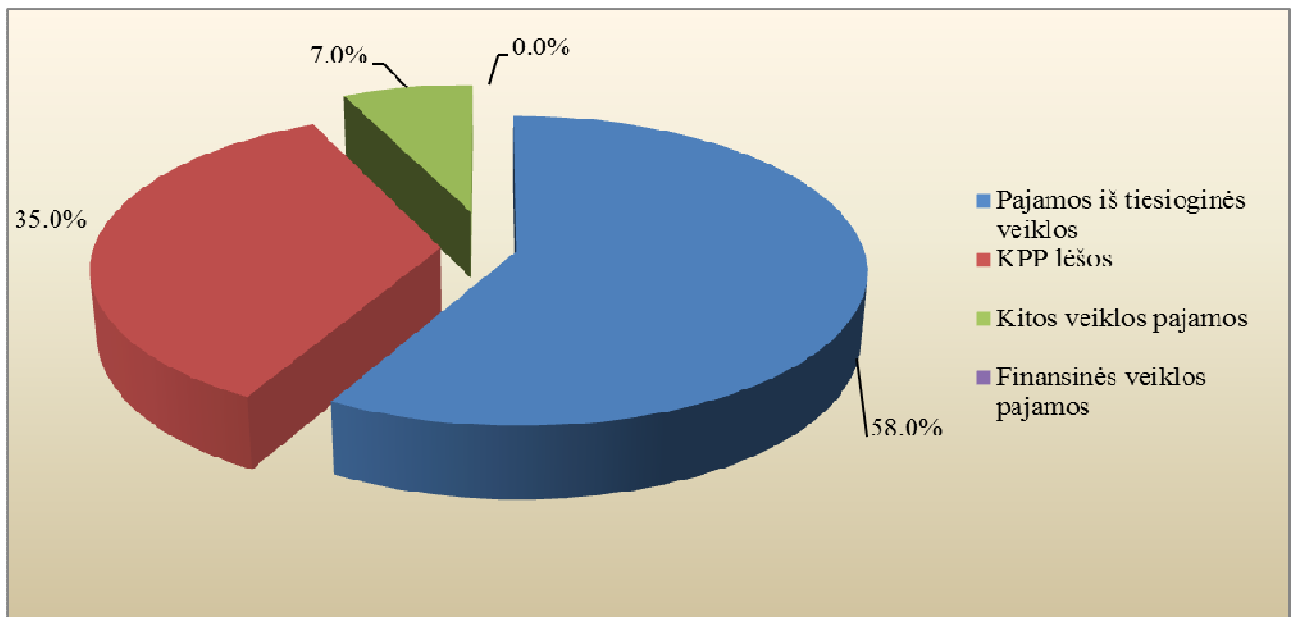
- 1) neįgaliųjų ir jų vairuojamų specialiųjų lengvųjų automobilių;
- 2) tarnybos reikalais vykstančių greitosios medicinos pagalbos ir reanimacijos, priešgaisrinių gelbėjimo tarnybų, policijos, valstybės sienos apsaugos, civilinės saugos, kelių priežiūros, uosto saugos tarnybų, prokuratūros, muitinės pareigūnų ir šių tarnybų transporto priemonių;
- 3) Klaipėdos miesto savivaldybės valstybės tarnautojų ir darbuotojų, atliekančių tarnybines funkcijas Klaipėdos miesto dalyje Smiltynėje;
- 4) tolimojo, vietinio (miesto) reguliaraus susisiekimo autobusų, dviračių, autocisternų, kuriomis vežamas kuras į Kuršių neriją;
- 5) juridinių asmenų, turinčių Kuršių nerijoje registruotą buveinę, transporto priemonių ir darbuotojų;
- 6) Klaipėdos miesto savivaldybės įmonių transporto priemonių ir darbuotojų, dirbančių darbus Klaipėdos miesto dalyje Smiltynėje;
- 7) Neringos mieste ir Klaipėdos miesto dalyje Smiltynėje gyvenamąją vietą deklaravusių asmenų ir jų lengvųjų automobilių, motociklų ir mopedų.

Įstatyme numatyta, kad kompensuojamos negautos pajamos, kurios apskaičiuojamos pagal atliktus faktinius perkėlimus. Laikoma, kad tai yra negautos pajamos, tai kompensacijos suma vertinama kaip perkėlimo paslaugos pardavimo pajamos ir apskaitoje atvaizduojamos kaip ataskaitinio laikotarpio uždirbtos pajamos. Taip pat ši funkcija yra laikoma specialiuoju įpareigojimu;

✚ kitos veiklos (infrastruktūros, kelto nuomos, reiso Klaipėda-Juodkrantė-Nida, ilgalaikio materialaus turto pardavimo, automobilių aikštelės eksploatavimo) pajamos – 308 tūkst. Eur (7% visų pajamų);

✚ finansinės veiklos pajamos – 15 Eur (0,3% visų pajamų).

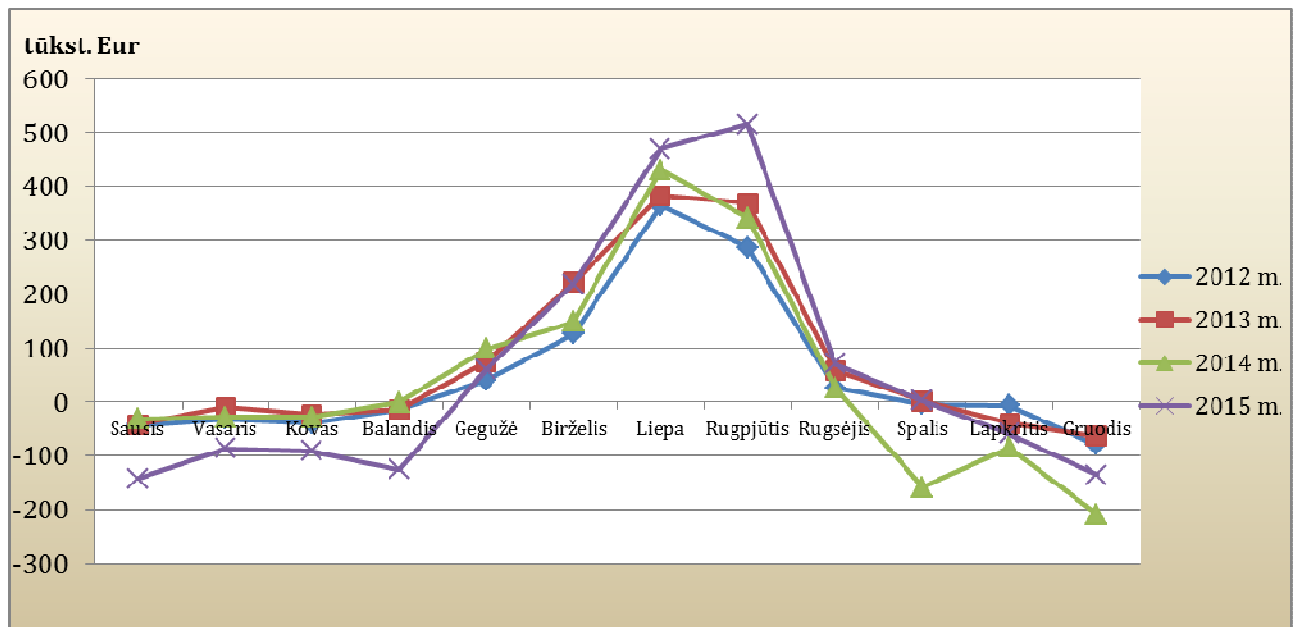
Bendra 2015 m. Bendrovės pajamų struktūra pavaizduota 4 paveiksle.



4 pav. AB „Smiltynės perkėla“ 2015 m. pajamų struktūra

2015 m. Bendrovės pajamos sudarė 4870 tūkst. Eur (2014 m. – 5668 tūkst. Eur), sąnaudos – 4581 tūkst. Eur (2014 m. – 4320 tūkst. Eur). 2015 m. Bendrovės pelnas (prieš apmokestinimą) sudarė 289 tūkst. Eur (2014 m. – 1348 tūkst. Eur).

Bendrovės pagrindinės veiklos rezultatus labai sąlygoja sezoniškumas. Gegužės-rugsėjo mėn. Bendrovė dirba pelningai, o spalio-balandžio mėn. nuostolingai. 2012-2015 m. veiklos pelnas (nuostoliai) pagal mėnesius pateikti 5 paveiksle. Sezono metu vidutiniškai uždirbama 1 mln. Eur pelno, ne sezono metu patiriama vidutiniškai 0,4 mln. Eur nuostolio.



5 pav. AB „Smiltynės perkėla“ 2012-2015 m. veiklos pelnas (nuostoliai)

Sezoniškumo įtaką stengiamasi valdyti ir ją sumažinti tinkamai sudarant keltų judėjimo grafikus, darbuotojų (ypatingai laivyno padalinio) darbo laiko, atostogų grafikus, tik sezono metu priimti papildomai reikalingus darbuotojus.

AB „Smiltynės perkėla“ buhalterinė apskaita vykdoma Lietuvos Respublikos teisės aktų nustatyta tvarka. Už buhalterinės apskaitos tvarkymą atsakingas Finansų skyrius. Bendrovėje

yra patvirtinta apskaitos politika, kuria vadovaujantis Finansų skyrius organizuoja ir vykdo buhalterinę apskaitą.

Bendrovėje yra įdiegta šiuolaikinė finansų apskaitos programinė įranga, apimanti visą buhalterinės apskaitos tvarkymą. Buhalterinės apskaitos programos tobulinimui 2016 m. išleista 2,6 tūkst. Eur.

❖ **Komunikacijos sistema:**

Bendrovėje komunikacijos sistema kuriama šiomis priemonėmis:

- ✚ informacijos teikimas visuomenei – žiniasklaidos priemonės, internetinis tinklapis, dispečerinė tarnyba;
- ✚ keltuose įrengti radijo ir telefoniniai ryšiai (su uosto tarnybomis);
- ✚ 16 kanalas (SOS) privalomas visiems keltams;
- ✚ telefoninių pokalbių apskaitos ir tarifacijos sistema;
- ✚ kompiuterizuota perkėlimo srautų apskaita;
- ✚ mobilių telefoninių pokalbių „savos komandos“ naudojimas;
- ✚ Bendrovėje įrengta video stebėjimo sistema.

Šiuo metu Bendrovėje yra neproduktyvus skirtingų kompiuterinių sistemų bendradarbiavimas tarpusavyje.

2017-2018 m. planuojamas pardavimų sistemos keitimas į sistemą, kuri atitiktų šiuolaikinių pardavimų ir analizės sistemų standartus, bei būtų galimybė jos integracijai į kitas sistemas.

❖ **Vidaus kontrolės ir vidaus audito sistema:**

Bendrovės vidaus kontrolę vykdo struktūrinių padalinių vadovai. Kiekvienas vadovas yra atsakingas už jo vadovaujamam struktūriniam vienetui pavestų funkcijų vykdymo kokybę ir rezultatyvumą.

Vidaus kontrolės sistemos sudedamoji dalis yra buhalterijos darbo kontrolė, kurią Bendrovėje vykdo ekonomikos ir finansų direktorius. Įmonės buhalterijos metinės veiklos kontrolę atlieka nepriklausomas auditorius.

Pagrindiniai Bendrovės vidaus kontrolės tikslai:

- ✚ veiklos vykdymas laikantis įstatymų ir pagal strateginius veiklos planus;
- ✚ Bendrovės turto apsauga nuo neteisėtų veiklų;
- ✚ veiklos vykdymas laikantis patikimų finansų valdymo principų;
- ✚ teisingas informacijos apie finansinę ir kitą veiklą pateikimas.

Bendrovėje nėra įsteigtos vidaus audito tarnybos.

❖ **Teikiamos paslaugos ir klientų aptarnavimas:**

Šiuo metu Bendrovė teikia 3 pagrindines paslaugas: keleivių ir transporto priemonių perkėlimas per Klaipėdos valstybinį jūrų uostą; keleivių perkėlimas greitaeigiu laivu į Juodkrantę ir Nidą ir įvairios nuomos (keltų nuoma renginiams bei pagal kitus specialius poreikius; reklaminių stendų nuoma Bendrovės teritorijoje bei ant keltų; infrastruktūros nuomą prekybinėms vietoms) paslaugas. Dėl apribojimų teritorijoje ir specifinėje veikloje, galimybė išplėsti paslaugų spektrą yra labai minimali. Didžiausias paslaugų spektro augimas įmanomas tik reklamos srityje – numatoma įrengti naujus reklaminius stendus teritorijoje bei įsigyti LED tipo reklaminių stendą, kuris išplės siūlomas reklamos galimybes. Ateityje galima būtų svarstyti apie naujo laivo pirkimą, kuris suteiktų galimybes sukurti naujus maršrutus.

Dėl užimamų monopolinių pozicijų rinkoje, paslaugos specifikos bei kainų reguliavimo, praktiškai neįmanoma formuoti/lemti paslaugų pardavimo poreikį. Pardavimų didinimas tik įmanomas reklaminių paslaugų pardavimo srityje bei keltų nuomos srityje.

Gerinant Bendrovės rinkodarą, numatomas Bendrovės prekinio ženklo atnaujinimas, formuojant patrauklų, Bendrovės vertybes atitinkantį įvaizdį. Šio pakeitimo dalis bus ir naujai suformuotos rinkodaros priemonės, kurios pagelbės teikiamų paslaugų sklaidai.

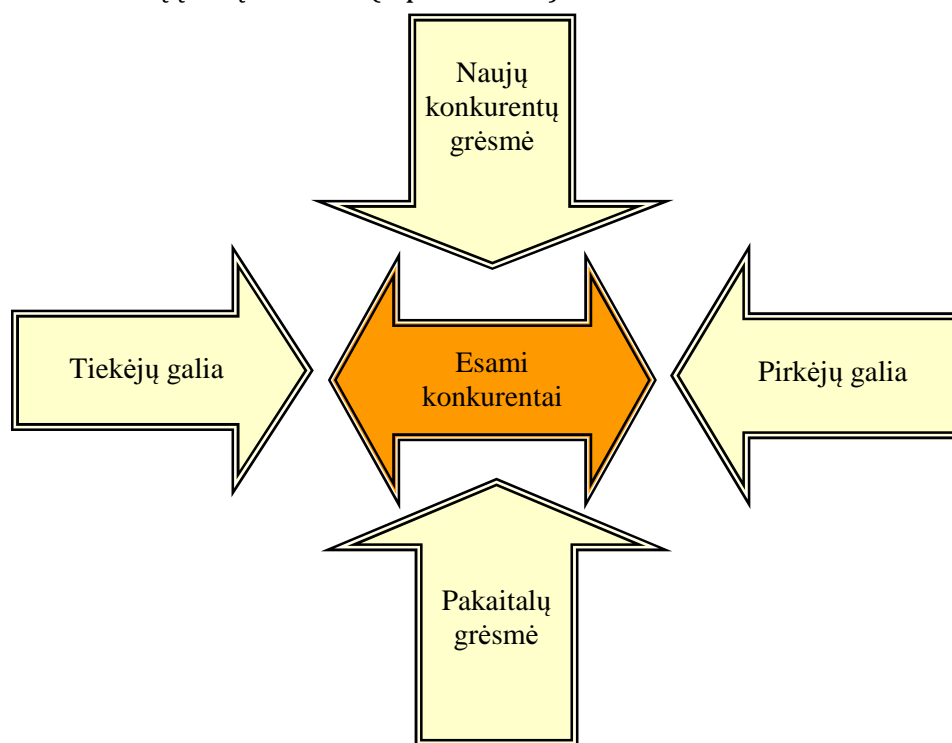
2016 m. Bendrovė sėkmingai pradėjo savo darbą socialinėje žiniasklaidoje – atsirado maršruto Klaipėda-Juodkrantė-Nida Facebook paskyra. Numatoma stiprinti komunikaciją bei rinkodarinius veiksmus naudojantis socialine žiniasklaida. Numatoma taip pat turėti ir bendrą Bendrovės paskyra socialinėje žiniasklaidoje.

Bendrovė susiduria su bilietų įsigijimo galimybių trūkumu, dėl to formuojasi eilės bilietų pardavimo kasose bei informacijos teikimo apie paslaugas telefonu neefektyvumu – klientams pateikiama skirtinga informacija apie teikiamas paslaugas iš skirtingų šaltinių.

4.2. Išorinių veiksnių analizė

Konkurencinės aplinkos analizė:

Konkurencinės aplinkos analizės pagalba įvertinama Įmonės padėtis rinkoje. Taip pat vertinami ne tik Įmonė, bet ir kiti rinkos dalyviai: klientai, tiekėjai, alternatyvias paslaugas teikiančios įmonės, esami ir potencialūs konkurentai. Šiai analizei atlikti naudojamas Porterio penkių konkurencinių įtakų modelis (6 paveikslas).



6 pav. Porterio penkių konkurencinių įtakų modelis

Esami konkurentai – Bendrovės konkurentų skaičius ir pajėgumas, jų siūlomų produktų patrauklumas. Ar Bendrovės tiekėjai ir pirkėjai verčiau rinktųsi juos?

Naujų konkurentų grėsmė – patekimo į rinką ribojimas.

Pakaitalų grėsmė – Bendrovės teikiamo produkto unikalumas. Ar pirkėjas lengvai gali jį pakeisti kitu?

Pirkėjų galia – pirkėjų pajėgumas žeminti kainas. Ar daug yra galimų pirkėjų, ar jie lengvai gali pakeisti savo perkamos paslaugos tiekėją?

Tiekėjų galia – tiekėjų pajėgumas kelti kainas. Ar Bendrovė turi didelį pasirinkimą ir ar lengvai gali keisti savo tiekėjus?

Pagrindinė Bendrovės keleivių ir transporto priemonių perkėlimo keltais per Klaipėdos valstybinio jūrų uostą į (iš) Kuršių neriją (-os) paslauga teikiama monopolinėje rinkoje, todėl kol kas konkurentų įtakos nėra. Dėl šios priežasties perkėlimo keltais paslauga uždirba Bendrovei didžiausią dalį pajamų, nes šiai paslaugai nereikia konkuruoti atitinkamų paslaugų rinkoje. Tik vasaros sezono metu keleivių perkėlimo paslaugas siūlo maži laiveliai, kurie negali prilygti reguliariai dirbantiems keltams ir garantuoti keleiviams saugaus ir savalaikio persikėlimo. Jų užimamos keleivių perkėlimo rinkos dalis sudaro apie 10%.

AB „Smiltynės perkėla“, kaip ir visos kitos įmonės, nėra uždara sistema ir jos veiklai turi įtakos ją supanti aplinka. Todėl, planuodama savo tolimesnę veiklą, Bendrovė turi įvertinti išorinius veiksnius, kuriuose slypi kaip grėsmės taip ir galimybės. Išoriniams veiksniams nagrinėti pasitelkiama PESTAT analizė, kuri yra svarbi įmonei siekiant užtikrinti įmonės pasirengimą imtis konkrečių veiksmų potencialioms rizikoms valdyti ir neigiamoms pasekmėms likviduoti.

Pagal PESTAT modelį išskiriami šie išoriniai aplinkos veiksniai:

❖ **politiniai veiksniai:**

Įmonės veiklai įtakos turi Lietuvos Respublikos Vyriausybės sprendimai, nenusistovėjusi mokesčių sistema, politinės aplinkos kitimai neišvengiamai įtakojantys Įmonės veiklą bei jos rezultatus, o mažas stabilumas neleidžia tiksliai prognozuoti galimų Įmonės veiklos pokyčių. Bendrovės veiklai didelę įtaką daro valstybės politikos pokyčiai šiose srityse:

- ✚ Lietuvos Respublikos teisės aktų pakeitimai dėl akcinių bendrovių, kuriose valstybei nuosavybės teise priklauso akcijų, pelno dalies įmokų į valstybės biudžetą;
- ✚ valstybės mokesčių (pelno, pridėtinės vertės, socialinio draudimo ir kt.) politikos keitimas;
- ✚ galimi sprendimai dėl Bendrovės privatizavimo ar tilto statybos per Kuršių marias;
- ✚ taip pat sprendimas Bendrovę įtraukti į naujai kuriamą transporto holdingą;
- ✚ ekologinio mokesčio už įvažiavimą į Kuršių neriją didėjimas ir lankytojo bilietai įvedimas turėtų neigiamos įtakos Bendrovės veiklos rezultatams.

❖ **ekonominiai veiksniai:**

- ✚ keleivių ir transporto priemonių rinkoje egzistuoja mažas konkurencingumas, o transporto priemonių perkėlime konkurencijos nėra;
- ✚ bendra ekonominė šalies situacija – didėjančios gyventojų pajamos, turizmo plėtra Kuršių nerijoje turi teigiamos įtakos Bendrovės veiklos rezultatams;
- ✚ tiek vykdomi valstybiniai strateginiai, tiek vietinės reikšmės projektai leidžia Bendrovei uždirbti papildomų pajamų. 2014 m. dėl vykdomų kelio tvarkymo Neringoje (nuo Preilos iki Nidos), „NordBalt“ elektros jungties statybos, Jūrų muziejaus rekonstrukcijos ir SkGD terminalo krantinės statybos darbų Bendrovė gavo 0,3 mln. Eur papildomų pajamų;
- ✚ sunkiai prognozuojamos energetinių resursų kainos pasaulinėje rinkoje. Bendrovės vidutinės materialinės sąnaudos sudaro apie 0,9 mln. Eur per metus, tai joms padidėjus/sumažėjus 1%, Bendrovės pelnas sumažėtų/padidėtų 9 tūkst. Eur. Taip pat palūkanų normai (6 mėn. EURIBOR) padidėjus/sumažėjus 1%, mokamų palūkanų sąnaudos padidėtų/sumažėtų 16 tūkst. Eur, atitinkamai pelnas sumažėtų/padidėtų 16 tūkst. Eur.

❖ **socialiniai veiksniai:**

Socialiniai veiksniai netiesiogiai, bet labai stipriai veikia Bendrovės veiksmus. Socialinė aplinka yra nestabili, ji nuolat kinta ir yra sąlygota politikos ir ekonomikos. Norint efektyviai reaguoti į socialinius veiksnius, būtina juos nuolat stebėti ir vertinti. Bendrovė privalo atsižvelgti į socialinius bei gamtosauginius verslo aspektus, prisiimti atsakomybę už savo veiklos trumpalaikes bei ilgalaikes pasekmes kaip rinkos dalyvis, kaip darbdavys, kaip vartotojas ir kaip visuomenės narys. Įvairūs socialiniai veiksniai (demografiniai pokyčiai, migracija ir pan.) lygiagrečiai su ekonominiais veiksniais gali turėti ženklios įtakos Įmonės veiklai.

Klaipėdos miestas šiuo metu yra stiprus traukos centras Vakarų Lietuvoje. Vis daugiau žmonių atvažiuoja čia dirbti ar poilsiauti. Kuršių nerija traktuojama kaip vienas iš didžiausių traukos taškų rekreacijai bei turizmui Lietuvoje. Vietinių suinteresuotumą persikelti į Kuršių neriją pagrįsde sąlygoja ekologinis aspektas – Smiltynės, Nidos, Juodkrantės paplūdimiai įvardijami kaip švariausi, pažintinis ir poilsinis aspektai – vykstama susipažinti su Kuršių nerija ir tuo pačiu pailsėti. Ne sezono metu turistai ir poilsiautojai dažniausiai atvyksta savaitgaliais ir švenčių dienomis. Žiemos savaitgaliais suvažiuoja keliasdešimt tūkstančių žvejų mėgėjų. Dėl to Bendrovės veiklos rezultatai labai priklauso nuo sezono – šalta, lietinga vasara ir šilta žiema turi neigiamos įtakos veiklos rezultatams.

Bendrovės perkeliama keleivių ir transporto priemonių srautui padidėjus/sumažėjus 1%, perkeltų keleivių skaičius padidėtų/sumažėtų 22 tūkst., transporto priemonių – 6 tūkst. vnt., o pajamos atitinkamai padidėtų/sumažėtų 8 tūkst. Eur ir 36 tūkst. Eur.

❖ **technologiniai veiksniai:**

Technologijos vis sparčiau veržiasi į kiekvienos įmonės veiklą. Technologiniai veiksniai ypatingai svarbūs toms organizacijoms, kurių veikla susijusi su aukštomis technologijomis. Bendrovės veikla nėra susijusi su aukštomis technologijomis.

Bendrovė savo veikloje naudoja informacines technologijas ir jas plėtoja, siekdama užtikrinti efektyvų bendravimą tarp ūkio subjektų ir institucijų. 2016 m. įdiegta dokumentų valdymo sistema.

Bendrovė yra atnaujinusi savo keltų parką, atnaujinta kasų darbo vietų ir važiavimo kontrolės informacinė sistema, perkėlose įrengtos šešios savitarnos kasos, sukurta ir naudojama bilietų į vasaros sezono metu vykdomų reisų į Juodkrantę ir Nidą pardavimo internetu programa.

❖ **aplinkosauginiai veiksniai:**

Savo veikloje AB „Smiltynės perkėla“ naudoja tik pažangias priemones, atitinkančias visus ekologinius standartus ir padedančius mažinti neigiamą įtaką aplinkai. Bendrovė ypatingą dėmesį skiria energijos ir pavojingų medžiagų panaudojimui, atliekų vadybai, darbo ir produktų reikalavimams, duomenų ir informacijos apie organizacijos poveikį aplinkai teikimui.

Bendrovė vykdo aplinkos taršos prevenciją, siekia taupiai ir racionaliai naudoti gamtinius ir energetinius išteklius. Atsižvelgiant į Bendrovės veiklos pobūdį, Bendrovė teršalų į gamtą neišleidžia. Įvertinus rizikos faktorius, periodiškai atliekami keltų profilaktiniai remontai, siekiant išvengti tepalų, kuro išsiliejimo rizikos. Techniškai tvarkingi keltai užtikrina, kad teršalai (kuras, tepalai) nepatektų į uosto akvatoriją.

Pagrindinis ekologinis rizikos faktorius yra susijęs su Bendrovės keltų eksploatacija – yra tikimybė, kad neigiama įtaka aplinkai gali būti padaryta kelto avarijos atveju. Tačiau Bendrovės keltai yra apdrausti avarijų ir jų pasekmių atžvilgiu, todėl šiais atvejais žala aplinkai atlygintų ir baudas sumokėtų draudimo kompanija, o Bendrovės finansinei būklei avarija ir jos pasekmės įtakos neturėtų.

Taip pat Bendrovė turi pasitvirtinusi Ekstremaliųjų situacijų valdymo planą.

2016 m. rugsėjo 6 d. vykusioje Nacionalinio atsakingo verslo apdovanojimo (NAVA) ceremonijoje AB „Smiltynės perkėla“ tarp didelių šalies įmonių pripažinta „Metų aplinkosaugos įmonė 2015“. Taip įvertintas atsakingas AB „Smiltynės perkėla“ požiūris į racionalų ir taupų gamtos išteklių naudojimą kasdienėje veikloje bei nuoseklų poveikio aplinkai mažinimą.

❖ **teisiniai veiksniai:**

Bendrovės veikla aiškiai reglamentuota įstatymais ir kitais teisės aktais. Bendrovės vykdomai veiklai teisiniai veiksniai turi labai didelę įtaką, kadangi jie reglamentuoja Bendrovę ir kaip subjektą, ir jos darbo santykius, mokamus mokesčius ir kt.

Vadovaujantis Lietuvos Respublikos vidaus vandens transporto kodekso 30 str. 1 dalimi, kainų reguliavimo funkciją keleivių ir transporto priemonių keltais perkėlimo rinkoje atlieka Valstybinė kainų ir energetikos kontrolės komisija, parengusi naujos redakcijos didžiausio tarifo derinimo metodiką. Pagal 2012 m. gegužės 14 d. komisijos nutarimu Nr. O3-106 patvirtintą didžiausio tarifo derinimo metodiką, tarifų dydis priklauso nuo faktinių ataskaitinio laikotarpio investicijų ir sąnaudų. Bendrovės pelnas ribojamas VKEKK nustatoma vidutine svertine kapitalo kaina (angl. WACC).

Neatlygintą keleivių ir transporto priemonių perkėlimą reglamentuoja 2000 m. spalio 12 d. Lietuvos Respublikos Kelių priežiūros ir plėtros programos finansavimo įstatymas Nr. VIII-2032 (nauja įstatymo redakcija nuo 2014 m. lapkričio 1 d.) Vadovaujantis šiuo įstatymu iš valstybės biudžeto (Kelių priežiūros ir plėtros programos fondo) kompensuojamos negautos pajamos. Šios kompensacijos sudaro apie 30% Bendrovės veiklos pajamų.

Bendrovės vykdomus pirkimus reglamentuoja 2005 m. gruodžio 22 d. Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymas Nr. X-471. Kartais dėl užsitęsiančių teisminių ginčų negalima laiku įgyvendinti ir pradėti eksploatuoti svarbių investicinių projektų.

Netobula viešųjų pirkimų reguliavimo tvarka lemia užsitęsusį projektų įgyvendinimo laikotarpį dėl ne visada pagrįstų skundų nagrinėjimo.

4.3. SSGG analizė

Atlikus AB „Smiltynės perkėla“ vidinių bei išorinių veiksnių analizę, atliekama stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (toliau – SSGG) analizė, kurios metu apibrėžiamos Bendrovės stipriosios, silpnosios savybės, palankios galimybės bei galimos grėsmės. Stipriosios Įmonės savybės ir atsiveriančios galimybės sudaro palankias sąlygas Įmonės vystymuisi, tuo tarpu silpnosios savybės ir galimos grėsmės mažina Įmonės vystymąsi, didina problemas. Atliekama SSGG analizė parodo realias Įmonės galimybes kovoti su kliūtimis, atsiradusiomis dėl išorės veiksnių, leidžia numatyti užsibrėžtų tikslų siekimo būdus, padeda įvertinti alternatyvius sprendimų būdus ir išsirinkti tinkamiausią. Apibendrinant, ši analizė padeda atskirti Įmonės veiklos kryptis, užsibrėžti tikslus ir numatyti rezultatus.

AB „Smiltynės perkėla“ SSGG analizė

<u>STIPRYBĖS:</u>	<u>SILPNYBĖS:</u>
<ul style="list-style-type: none"> ✚ darbuotojų profesionalumas ir ilgametė patirtis; ✚ Bendrovės „know-how“; ✚ platus darbuotojų motyvacinis paketas; ✚ kokybės ISO 9001, darbuotojų saugos ir sveikatos OHSAS 18001 ir aplinkosaugos ISO 14001 reikalavimų laikymasis; ✚ atnaujinta keltų bazė ir aukštesnės teikiamų paslaugų kokybės užtikrinimas įsigijus modernius keltus; ✚ susisiekimo per Klaipėdos valstybinį jūrų uostą į (iš) Kuršių neriją (-os) užtikrinimas esant ekstremalioms oro sąlygoms (stiprus vėjas >20 m/sek., ledų sangrūdos); ✚ teikiamų paslaugų lankstumas (darbas naktį ir pan.); ✚ finansinis stabilumas; ✚ kompiuterizuota perkėlimo srautų apskaita ir video kontrolė. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ pasenusi infrastruktūra; ✚ siauras teikiamų paslaugų spektras; ✚ silpni pardavimai ir rinkodara („mes klientų neieškome, klientai mūsų ieško“); ✚ nepakankamas darbuotojų įsitraukimas; ✚ neefektyvus klientų aptarnavimas; ✚ tobulintinas veiklos ir vidinių procesų valdymas; ✚ sklандаus IT sistemų darbo neužtikrinimas, nepakankamas informacinių sistemų integracijos lygis.
<u>GALIMYBĖS:</u>	<u>GRĖSMĖS:</u>
<ul style="list-style-type: none"> ✚ mažas konkurencingumas keleivių ir transporto priemonių perkėlimo rinkoje; ✚ šalies ekonomikos augimas; ✚ klientų poreikių augimas; ✚ naujo, kvalifikuoto personalo rengimas Klaipėdoje. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ ekologinio mokesčio už įvažiavimą į Kuršių neriją pokyčiai; ✚ lankytojo į Kuršių nerijos nacionalinį parką bilieto įvedimas; ✚ valstybės mokesčių politikos pokyčiai; ✚ valstybinis reguliavimas; ✚ galimi sprendimai dėl Bendrovės privatizavimo ar tilto statybos (ar kitos alternatyvos) per Kuršių marias; ✚ politiniai sprendimai dėl holdingo kūrimo ir pan.; ✚ geopolitinė situacija – tranzito mažėjimas; ✚ medžiagų ir energetinių resursų kainų augimas; ✚ naujų konkurentų atsiradimas keleivių perkėlimo rinkoje; ✚ turizmo plėtros sulėtėjimas Kuršių nerijoje; ✚ nuosavos žemės neturėjimas; ✚ perkėlimo kainų reguliavimas; ✚ klimatas – šaltos vasaros, šiltos žiemos.

V. STARTEGIJA

Strategija yra įmonės pasirinkti būdai ir įrankiai, skirti pasiekti užsibrėžtus ilgojo laikotarpio tikslus nuolat kintančioje aplinkoje.

Šioje dalyje pateikiama Akcinės bendrovės „Smiltynės perkėla“ veiklos strategija išreikšta per viziją, misiją, strategines kryptis, vertybes ir veiklos rodiklius.

5.1. Vizija, misija ir vertybės

Bendrovės strategija remiasi patikimumu, efektyvumu, aukšta reputacija ir vertybėmis grįsta organizacine kultūra. Šie elementai laikomi esminėmis prielaidomis Bendrovės vertės didinimui ir suinteresuotų šalių lūkesčių patenkinimui.

Misija – užtikrinti saugų ir savalaikį keleivių ir transporto priemonių perkėlimą keltais per Klaipėdos valstybinį jūrų uostą į (iš) Kuršių neriją (-os), taip pat, atsižvelgiant į klientų poreikius ir lūkesčius, plėsti teikiamų paslaugų spektrą ir nuolat gerinti jų kokybę.

Misijoje įvardintas saugumas ir savalaikiškumas siejamas su pakankamo finansavimo užtikrinimu, efektyviomis investicijomis ir atsakingų sprendimų priėmimu.

Vizija – moderni, efektyviai ir skaidriai valdoma, laimingų ir įsitraukusių darbuotojų, socialiai atsakinga, „žalioji“ Įmonė, teikianti plataus spektro viešojo transporto paslaugas ir pasižyminti išskirtiniu, išmaniu klientų aptarnavimu.

Vizijoje pabrėžiama orientacija į aukštos kokybės paslaugų teikimą, maksimalų veiklos skaidrumą ir finansinio stabilumo užtikrinimą.

Misijos įgyvendinimą, vizijos siekimą ir visą savo veiklą Bendrovė grindžia šiomis **vertybėmis**:

1. Darbuotojų profesionalumu bei atsakomybe;
2. Tarpusavio pagarba;
3. Pozityvumu;
4. Išradingumu.

Visi paminėti elementai laikomi esminėmis prielaidomis siekiant Bendrovės strateginių tikslų.

5.2. Strateginės kryptys

Bendrovės strateginių tikslų siekiama įgyvendinant veiklas pagal šias **strategines kryptis**:

1. Užtikrinti kokybiškų paslaugų teikimą klientams;
2. Formuoti vertybėmis grįstą organizacinę kultūrą;
3. Didinti veiklos ir vidinių procesų efektyvumą;
4. Didinti Bendrovės vertę.

5.3. Tikslai ir rodikliai

Strateginiai tikslai nusako, kas Bendrovei yra svarbiausia ir kam turi būti skiriamas išskirtinis dėmesys organizuojant veiklą bei nustatant prioritetus.

Bendrovės strateginiai tikslai yra:

- ✚ teikiamų paslaugų įvairovės didinimas;
- ✚ paslaugų kokybės gerinimas;
- ✚ vertybių diegimas ir stiprinimas;
- ✚ darbuotojų įsitraukimo stiprinimas;
- ✚ darbuotojų motyvacijos ir našumo skatinimas;
- ✚ veiklos ir vidinių procesų tobulinimas;
- ✚ nuosavybės grąžos (ROE) didinimas.

8 lentelėje pateikiami 7 pagrindiniai AB „Smiltynės perkėla“ veiklos rodikliai kartu su nustatytomis reikšmėmis 2017–2020 m. laikotarpiui.

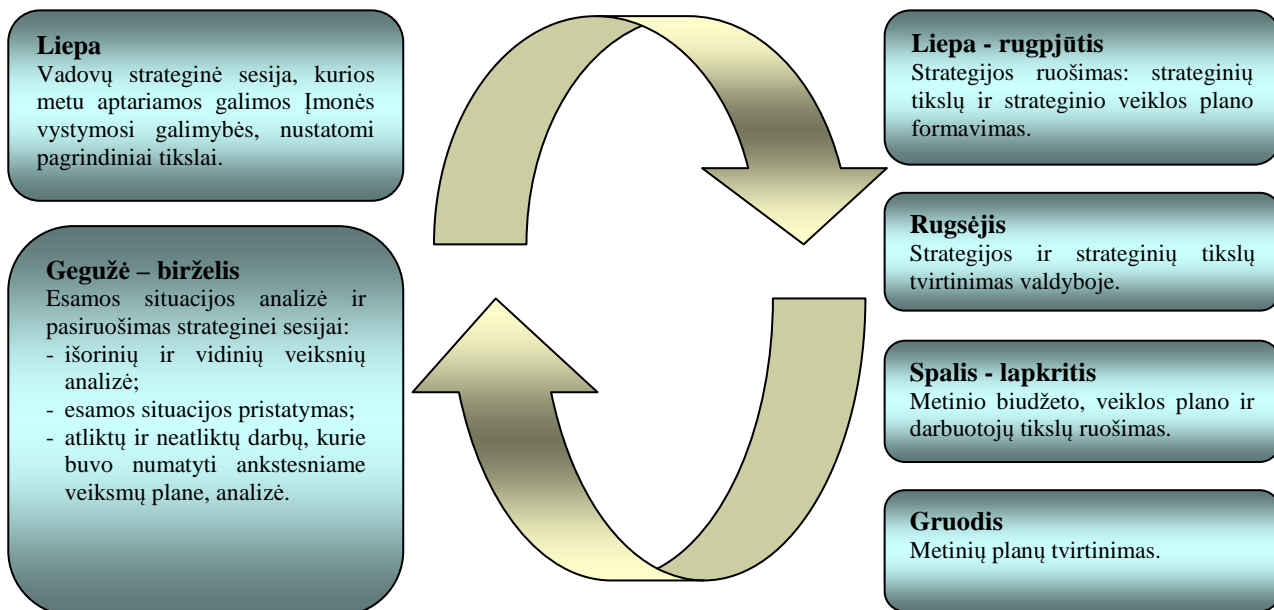
8 lentelė

AB „Smiltynės perkėla“ strateginių tikslų įgyvendinimo rodikliai

Strateginė kryptis	Strateginis tikslas	Atsakingi asmenys	Rodiklis, matavimo vnt.	2016 m.	Siektina rodiklio vertė				
					2017 m.	2018 m.	2019 m.	2020 m.	
1. Užtikrinti kokybiškų paslaugų teikimą klientams.	1.1. Teikiamų paslaugų įvairovės didinimas.	Pardavimų ir klientų aptarnavimo vadovas	Pajamų iš kitos veiklos procentinė dalis visose pajamose, %	4,0	5,0	5,3	5,5	5,4	
	1.2. Paslaugų kokybės gerinimas.	Pardavimų ir klientų aptarnavimo vadovas	Klientų pasitenkinimas, %	-	60	63	65	68	
2. Formuoti vertybėmis grįstą organizacinę kultūrą.	2.1. Vertybių diegimas ir stiprinimas.	Personalo vadovas	Darbuotojų, manančių, kad Bendrovės vertybės „gyvos“, sk. pokytis, %	-	-	+3	+3	+5	
	2.2. Darbuotojų įsitraukimo stiprinimas.	Personalo vadovas	Įsitraukusių darbuotojų dalis, %	55	-	60	65	70	
	2.3. Darbuotojų motyvacijos ir našumo skatinimas.	Personalo vadovas	Darbuotojų pasitenkinimas, %: - labai tenkina - tenkina - netenkina	57 28 15	57 29 14	58 30 12	60 30 10	60 32 8	
3. Didinti veiklos ir vidinių procesų efektyvumą.	3.1. Veiklos ir vidinių procesų tobulinimas.	Personalo vadovas	EBITDA, tūkst. Eur	1894	1870	1834	1879	1909	
			Veiklos sąnaudos, tūkst. Eur	1559	1572	1535	1704	1694	
4. Didinti Bendrovės vertę.	4.1. Nuosavybės grąžos (ROE) didinimas.	Ekonomikos ir finansų direktorius	Nuosavybės grąža (ROE), %	6,9	7,1	7,0	7,2	6,3	

5.4. Strateginio planavimo procesas

AB „Smiltynės perkėla“ strateginiame planavime dalyvauja visa organizacija: valdyba, vadovai, Įmonės struktūrinių padalinių darbuotojai. Už proceso inicijavimą ir eigos kontrolę atsakinga Įmonės valdyba. Už strategijos kūrimą ir pristatymą valdybai atsakingas generalinis direktorius. Siekiant efektyvumo, strategijos kūrimo procesą prižiūri atsakingas darbuotojas – ekonomikos ir finansų direktorius. Strateginė vadovų sesija rengiama esant būtinybei, t.y. atsižvelgiant į vidaus ir išorės aplinkybes, jeigu reikia iš esmės tikslinti Bendrovės misiją, viziją, vertybes, strategines kryptis ar tikslus. Strateginio planavimo metinis grafikas pateiktas 7 paveiksle.



7 pav. Strateginio planavimo metinis grafikas

9 lentelėje pateikiama paskirtų asmenų atsakomybė planuojant strategiją.

9 lentelė

Atsakomybė strateginio planavimo metu

	Inicijavimas	Analizė	Strateginės kryptys	Veiksmų planas	Galutinis dokumentas
Valdyba	Kartu su generaliniu direktoriumi inicijuoja strategijos kūrimą.	Strateginės sesijos metu apžvelgia analizės rezultatus ir teikia siūlymus tolimesnei kūrimo eigai.	Kartu su generaliniu direktoriumi sesijos metu nustato misiją, viziją, vertybes ir strategines kryptis.		Tvirtina (atmeta) galutinį strategijos dokumentą.
Generalinis direktorius		Inicijuoja ir yra atsakingas už analizės atlikimą, pristato ją valdybai.		Formuoja veiksmų planą (uždavinius, veiksmus, jiems reikalingus išteklius bei atsakingus asmenis).	Atsako už galutinio strateginio dokumento paruošimą ir pristatymą valdybai.
Vadovybė		Bendradarbiauja teikdama reikalingą informaciją ir pasiūlymus.			

Ekonomikos ir finansų direktorius	Inicijuoja ir moderuoja strateginę sesiją, parengia jai medžiagą.	Struktūrizuoja ir formalizuoja strateginės sesijos rezultatus. Kuria strategiją ir koordinuoja kūrimo procesą Įmonės viduje.	Paruošia galutinį strategijos dokumentą ir esant poreikiui atlieka korekcijas.
Skyriai		Bendradarbiauja su ekonomikos ir finansų direktoriumi, teikia reikalingą informaciją.	

Patvirtinus Bendrovės strategiją ir siekiant ją įgyvendinti rengiamas metinis planas. Metinį planą sudaro biudžetas, veiksmų planas ir Įmonės bei vadovų metinių uždavinių planas. Uždaviniai yra paskirstomi tarp skirtingų skyrių, atsakingų už atitinkamas sritis. Metiniai planai yra išskaidomi etapais bei veiksmų sekomis. Už atitinkamų projektų, veiksmų atlikimą, jų vykdymo priežiūrą ir kokybės užtikrinimą įvardijami atsakingi darbuotojai taip pat numatomi išteklių.

AB „Smiltynės perkėla“ strateginio veiklos plano vykdymo stebėjimo ir vertinimo tikslas – nuolatos kontroliuoti strateginių tikslų ir jų įgyvendinimui naudojamų veiksmų bei uždavinių pažangą ir užtikrinti, kad jų įgyvendinimui reikalingi sprendimai būtų priimami vietoje ir laiku.

Rezultatai vertinami kiekvieną ketvirtį. Per 30 kalendorinių dienų nuo kiekvieno ketvirčio pabaigos duomenys apie pasiektus tikslus ir uždavinių įgyvendinimo situaciją, pagrindžiant kiekybiniais rezultatais, pateikiami Įmonės valdybai. Pateikiamose ataskaitose nurodoma nustatytų rodiklių reikšmės ketvirčio pabaigoje bei kokybiniai kiekvieno veiksmo ir uždavinio įgyvendinimo įvertinimai. Taip pat pateikiama atitinkama aiškinamoji informacija apie rodiklių nepasiekimo ar viršijimo priežastis, netikėti pokyčiai vykdant uždavinius ir kita svarbi informacija. Bendrovės valdyba įvertina rezultatus ir apžvelgia uždavinių įgyvendinimo progresą.

Strateginių veiklos plano rengimo ir įgyvendinimo tobulinimo tikslas – nuolat reaguoti į strategiškai svarbią informaciją, nukrypti nuo siekiamų tikslų ir užtikrinti, kad strategija būtų įgyvendinama kokybiškai. Stebimi vidiniai ir išoriniai veiksniai, kad būtų galima planuoti tobulinimo procesą. Esant vidinių veiksnių nukrypimams tobulinama Įmonės veikla, o esant išoriniams veiksnių nukrypimams planuojami veiksmai siekiant sumažinti grėsmę ir valdyti riziką.

Atsiradus naujiems išoriniams veiksniams, pasikeitus ekonominei, politinei, socialinei aplinkai arba kitoms esminėms strategijos prielaidoms, koreguojama bendra Įmonės judėjimo kryptis.

Esant vidinėms problemoms, susijusioms su pareigų ir (arba) išteklių pasiskirstymu arba (ir) procesų eiga, tuomet siekiama efektyvesnės organizacinės struktūros, funkcijų, pareigybių ir procesų.

Paaiškėjus, kad kai kurie numatyti veiksmai nepadedą arba neleidžia Įmonei įgyvendinti užsibrėžtų uždavinių, tuomet numatyti veiksmai įvertinami iš naujo, vertinamos naujos arba anksčiau atmestos alternatyvos ir parenkamos tinkamiausios iš jų.

Nepagrįstai nustačius siekiamus rodiklius ir (arba) jų vertes, kurios neatspindi Įmonės progreso siekiant iškeltų tikslų, tuomet parenkami labiau progresą atspindintys rodikliai arba koreguojamos siekiamos jų vertės.

Susidūrus su tam tikras funkcijas ir pareigas atliekančių darbuotojų kompetencijos trūkumu naujiems verslo iššūkiams, kas stabdo visos Bendrovės strategijos įgyvendinimą, tuomet rengiamos ir įgyvendinamos funkcinės žmogiškųjų išteklių valdymo strategijos, leidžiančios pritraukti kompetentingų darbuotojų.

5.5. Galimi pavojai ir jų valdymas

Galimi Įmonės strateginių tikslų įgyvendinimo pavojai labiausiai susiję su Įmonės rentabilumu. Galimas scenarijus, kad šalyje susiklosčius nepalankiai ekonominei situacijai, gali ženkliai sumažėti gyventojų perkamoji galia, taip pat įmonių finansinės galimybės. Tai pasireikštų sumažėjusiu Įmonės teikiamų paslaugų poreikiu, sumažėjusiu klientų skaičiumi, kritusiomis Įmonės pajamomis.

Sumažėjęs paslaugų skaičius, o tuo pačiu ir pajamų dydis, gali priversti atleisti kvalifikuotus darbuotojus. Tai nepageidautina, nes darbuotojų parengimui ir tinkamai kvalifikacijai įgyti būtinas ilgas apmokymo procesas ypač kalbant apie laivyno padalinio darbuotojus.

Sumažėjęs Įmonės rentabilumas gali lemti blogesnę turimo turto atnaujinimo ir priežiūros procesą, t. y., nesavalaikį kompiuterinės įrangos keitimą, blogesnę turimų keltų, pastatų ir teritorijų, statinių priežiūrą ir kt.

Numatomi pavojų valdymo principai:

- ✚ vienu iš svarbiausių situacijos, susijusios su rentabilumo mažėjimu, valdymo svirtų yra darbuotojų skaičiaus ir (arba) jų darbo trukmės optimizavimas.
- ✚ mažėjant rentabilumui yra galimybė mažinti atliekamų keltų reisų skaičių. Tai nėra optimalus variantas, atsižvelgiant į Įmonės siekį užtikrinti kuo geresnę paslaugų teikimą.

Generalinis direktorius



Darius Butvydas