

# Savivaldybės įmonė SUSISIEKIMO PASLAUGOS

2015-2025 METŲ VEIKLOS STRATEGIJA

VILNIUS

# Turinys

Įmonės vadovo žodis.....	3
Santrauka .....	4
Dokumento paskirtis .....	5
1. Apie įmonę.....	6
1.1. Struktūra, valdymas, veikla .....	6
1.2. Išorinė aplinka ir PESTEL analizė.....	8
1.3. Vidinė aplinka .....	10
1.4. SSSG analizė.....	11
2. Suinteresuotosios šalys .....	12
2.1. Naudotojai.....	12
2.2. Visuomenė .....	13
2.3. Steigėjas .....	13
2.4. Darbuotojai .....	14
3. Strategija iki 2025 metų .....	15
3.1. Misija, vizija, vertybės.....	15
3.2. Strateginiai tikslai .....	16
3.3. Kokybiškos viešojo transporto paslaugos (1 strateginis tikslas).....	16
3.4. Būti regionine transporto sektoriaus agentūra (2 strateginis tikslas) .....	18
3.5. Aiški ir patogi parkavimo sistema (3 strateginis tikslas) .....	18
3.6. Aukštas šviesoforinio eismo reguliavimo lygis (4 strateginis tikslas).....	19
3.7. Patogi ir saugi susisiekimo dviračiais sistema (5 strateginis tikslas).....	20
3.8. Veiklos planavimo procesas .....	21
3.9. Veiklos rodikliai .....	22
3.10. Finansiniai tikslai.....	23
4. Strategijos įgyvendinimo stebėsenos principai .....	24

# Įmonės vadovo žodis



Mieli „Susisiekimo paslaugų“ įmonės klientai, darbuotojai, valdybos nariai,

Šiuolaikinis Europos didmiestis – toks, koks ir yra Vilnius – sunkiai įsivaizduojamas be modernios ir tinkamai išvystytos transporto infrastruktūros. Vilnius yra miestas, kuriame gyvenantys ir kuriantys žmonės gali jaustis apsupti harmoningos aplinkos, kurios viena esminių dalių – patogi susisiekimo sistema.

Savivaldybės įmonė „Susisiekimo paslaugos“, aktyviai įsitraukdama į Vilniaus miesto strategijos 2010–2020 metams įgyvendinimą, prisideda prie patogaus susisiekimo sistemos formavimo ir viešojo transporto tinklo plėtros bei tikslingo ir efektyvaus eismo gatvėse valdymo. Kartu su Vilniaus miesto savivaldybe siekiame, kad iki 2020 metų bent pusė vilniečių motorizuotų kelionių vyktų viešuoju transportu, kartu skatinant sostinės gyventojus rinktis ir kitą transportą, alternatyvų automobiliams: keliones pėsčiomis, naudotis plačia dviračių dalinimosi sistema. Tuo tarpu patogiai miesto priegose įkurdintos stovėjimo aikštelės, tiek esamos, tiek ir planuojamos, leistų atokesnėse vietovėse gyvenantiems saugiai palikti savo automobilius, o darbo, studijų ir kitas vietas patogiai ir greitai pasiekti viešuoju transportu.

Visu tuo siekiama ne vien tik ekonominio ir aplinkosauginio, bet ir socialinio efekto. Kiekviena sutaupyta minutė išvengus eismo spūsčių kuria papildomą pridėtinę vertę miesto ekonomikai. Be to, mažesnis automobilių skaičius judriausiose gatvėse mažina ir pačių vairuotojų nepasitenkinimą bei neigiamas emocijas.

Mūsų veikla ir toliau remsis tik aukščiausiais skaidrumo, racionalumo ir profesionalumo standartais, pasitikėjimu ir atsakomybe grįstais santykiais su darbuotojais ir klientais. Atsakingai ir profesionaliai dirbantis darbuotojas kiekvieną dieną prisideda prie šimtų laimingų klientų, kurie, savo ruožtu, pasitikėdami mūsų įmone pripažįsta tik aukščiausią jiems teikiamų paslaugų kokybę.

Tikiu, kad būdami atsakingi ir profesionalūs bei dirbdami išvien pasieksime tik pačių geriausių rezultatų.

**Modesta Gusaroviė**

L. e. p. direktorė

# Santrauka

Savivaldybės įmonė „Susisiekimo paslaugos“ (toliau – Įmonė), teikdama Vilniaus miestui svarbias ir jautrias paslaugas, kasdien susiduria su įvairiais iššūkiais, turinčiais įtakos Įmonės veiklos rezultatams ir reputacijai. Tačiau augantis visuomenės pasitikėjimas Įmonės teikiamomis paslaugomis kasmet gerina Įmonės rezultatus.

Nors Įmonė ir neturi tiesioginių konkurentų Vilniaus mieste ir jo apylinkėse, tai nesuteikia teisės teikti tik patenkinamos kokybės paslaugas. Augantys pajamų, pelningumo ir kelionių viešuoju transportu rodikliai bei optimizuojamos veiklos sąnaudos leidžia tikėtis, kad per artimiausius penkerius metus Įmonei pavyks pasiekti strateginį tikslą, kad bent pusė visų motorizuotų kelionių vyktų viešuoju transportu.

Atsižvelgiant į nuolat kintančią ir nehomogenišką viešojo transporto ir eismo situaciją Vilniaus mieste ir jo regione bei laikantis Vilniaus miesto 2010–2020 metų strategijos nuostatų, Įmonė parengė naują veiklos strategiją, kurioje numatyti ambicingi veiklos tikslai ir laukiami rezultatai.

**Misija – patogus, saugus ir patikimas susisiekimas Vilniaus regione.**

**Vizija – tapti viso regiono transporto sektoriaus strategiją formuojančia agentūra, teikiančia aukščiausios kokybės paslaugas.**

Įmonė išsikeltų strateginių tikslų siekia laikydamosi penkių ilgalaikės veiklos kryptių:

- **Kokybiškos viešojo transporto paslaugos:** teikti kokybiškas, tarptautinius standartus atitinkančias viešojo transporto paslaugas, skatinant Vilniaus miesto gyventojus ir svečius dažniau naudotis keleiviniu transportu.
- **Būti regionine transporto sektoriaus agentūra,** organizuojančia viešojo transporto paslaugų teikimą ne tik Vilniaus mieste, bet ir visame Vilniaus regione, įtraukiant ir aplinkinius rajonus, taip pat sudarant sąlygas Vilniaus regiono gyventojams naudotis vieninga maršrutinio tinklo bei bilietų sistema.
- **Aiški ir patogi parkavimo sistema:** pasiūlyti vairuotojams inovatyvius ir patogius mokėjimo už parkavimą būdus, lanksčią kainodaros sistemą, aiškią vairuotojų informavimo sistemą, reguliuoti statomo transporto srautus ir stovėjimo vietų užimtumą.
- **Užtikrinti aukštą šviesoforinio eismo reguliavimo lygį visapusiškai išnaudojant įdiegtų sistemų funkcionalumus** ir stiprinant Eismo valdymo centro personalo vaidmenį organizuojant transporto eismą.
- **Patogi ir saugi susisiekimo dviračiais sistema:** užtikrinti, kad 90 proc. miesto gyventojų artimiausią dviračių taką pasiektų ne didesniu nei 1 kilometro atstumu.

# Dokumento paskirtis

Įmonės veikla apima viešojo transporto ir bilietų platinimo sistemos organizavimą, vietinės rinkliavos ir automobilių stovėjimo aikštelių administravimą bei centralizuotos eismo valdymo sistemos administravimą, priežiūrą ir eksploataciją.

Įmonės steigėja yra Vilniaus miesto savivaldybės taryba. Įmonė buvo įsteigta prieš daugiau nei 17 metų. Tai iš Vilniaus miesto savivaldybės turto įsteigta Įmonė, kuri nuosavybės teise priklauso Vilniaus miesto savivaldybei ir jai perduotą bei jos įgytą turtą valdo, naudoja bei juo disponuoja patikėjimo teise.

Šio dokumento paskirtis – nustatyti ilgalaikes Įmonės strategines kryptis, apibrėžti siektinus strateginius tikslus ir finansinius rodiklius bei priemones ir uždavinius.

Veiklos strategijoje Įmonės veiklos tikslai ir rodikliai nėra išsamiai aptariami, analizuojant kiekvieną veiklos sritį iki smulkesnių veiksmų. Taikomos priemonės ekonomiškai pagrįstos, matuojama jų kuriama nauda vartotojams.

Įmonės teikiamos paslaugos pristatomos kaip vientisas kompleksinis darinys, kurio pagrindu kryptingai ir efektyviai siekiama vieningų tikslų. Strateginės Įmonės veiklos kryptys yra suderintos taip, kad ne tik gerėtų pačios Įmonės veiklos rezultatai, bet ir būtų kuriama ilgalaikė vertė Vilniaus miestui ir regionui bei didinama visos transporto sistemos sinergija.

Įmonė savo strateginius dokumentus rengia, atnaujina, įgyvendina ir pasiektus rezultatus pristato atsižvelgdama į šią strategiją bei išorinį reglamentavimą ar konkrečius Įmonės veiklai keliamus reikalavimus.

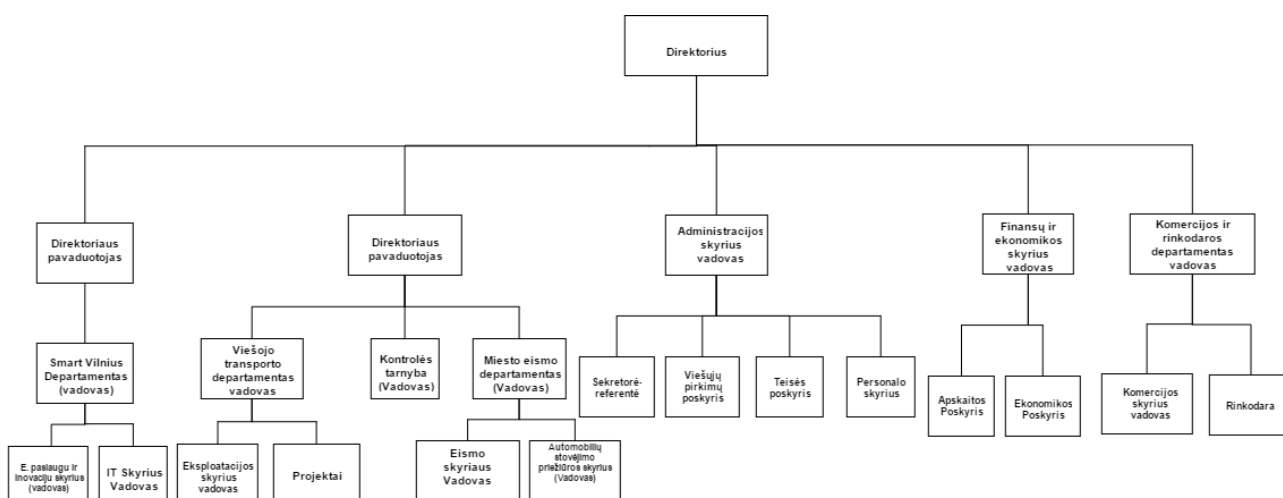
# 1. Apie įmonę

Įmonės steigėja yra Vilniaus miesto savivaldybės taryba. Įmonė įsteigta 1998 m. liepos 15 d. Vilniaus miesto tarybos sprendimu Nr. 230, o tų pačių metų lapkričio 23 d. Įmonė buvo įregistruota juridinių asmenų registre. Per visą Įmonės veiklos laikotarpį jos teisinis statusas nesikeitė.

Bendrovė yra iš Vilniaus miesto savivaldybės turto įsteigta Įmonė, kuri nuosavybės teise priklauso Vilniaus miesto savivaldybei ir jai perduotą bei jos įgytą turtą valdo, naudoja bei juo disponuoja patikėjimo teise. Įmonė yra pelno siekiantis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo. Savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos civiliniu kodeksu, Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymu, kitais teisės aktais bei savo įstatais, patvirtintais Vilniaus miesto savivaldybės administracijos direktoriaus.

## 1.1. Struktūra, valdymas, veikla

Šiuo metu galioja 2014 metais patvirtinta nauja Įmonės struktūra (žr. paveikslą žemiau). Įmonės darbuotojai dirba įstatuose, darbo sutartyse, pareigybių aprašymuose ir kituose vidiniuose dokumentuose nustatyta tvarka.



1 pav. Įmonės struktūra.

Įmonės struktūra keičiasi kintant veiklos apimtims bei optimizuojant jos veiklą. Įprastai, struktūros pokyčiai yra susiję su naujų priemonių administravimu, Įmonės veiklos ir žmogiškųjų resursų optimizavimu, funkcijų perskirstymu, kokybės valdymu, Įmonės stiprinimu. Organizacinės struktūros pokyčiai kelia laikinus iššūkius organizacijos veiklos efektyvumui užtikrinti: turi būti iš naujo perskirstomos funkcijos ir atsakomybės sritys, suderinama vidinė komunikacijos schema, dirbama su darbuotojų nuostatomis kaitos atžvilgiu. Atsižvelgiant į Įmonėje nuolat vykdomus tiek anksčiau pradėtus, tiek naujus projektus, plečiantis veiklos sričiai, optimizuojant veiklą, siekiant

strateginių tikslų, 2015–2018 metais numatoma darbuotojų kaita, struktūriniai pertvarkymai, etatų sąrašo keitimas.

Įmonės valdymas vykdomas per Įmonės valdymo organus. Įmonės valdymo organai yra Įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija, kolegialus valdymo organas – valdyba ir vienasmenis valdymo organas – Įmonės direktorius (toliau – Įmonės vadovas). Įmonės vadovas pradeda eiti pareigas nuo Įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos sprendime dėl jo paskyrimo nurodytos dienos. Valdyba sudaroma 4 metams iš 5 narių. Valdybai vadovauja valdybos pirmininkas, kurį iš savo narių renka valdyba. Valdybos nariais gali būti valstybės tarnautojai, Įmonės vadovas ir kiti fiziniai asmenys.

## Pagrindinės Įmonės veiklos sritys

		
Viešojo transporto ir bilietų platinimo sistemos organizavimas	Vietinės rinkliavos ir automobilių stovėjimo aikštelių administravimas	Centralizuotos eismo valdymo sistemos administravimas priežiūra ir eksploatacija

Įmonė savo veikloje vykdo šias įstatuose nustatytas funkcijas:

Veiklos sritis	Funkcijos
Viešojo transporto ir bilietų platinimo sistemos organizavimas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maršrutų planavimas, tvarkaraščių sudarymas.</li> <li>• Leidimų maršrutams aptarnauti išdavimo administravimas.</li> <li>• Keleivių informavimo priemonių rengimas, gamyba, platinimas.</li> <li>• Švieslenčių sistemos diegimas ir priežiūra.</li> <li>• Apklausų ir tyrimų organizavimas.</li> <li>• Viešojo transporto keleivių ir vežėjų kontrolė.</li> <li>• ATP bylų nagrinėjimas, baudų išieškojimas.</li> <li>• Viešojo transporto bilietų ir kortelių gamyba.</li> <li>• Viešojo transporto bilietų ir kortelių platinimas ir e-prekyba.</li> <li>• Elektroninio bilieto sistemos diegimas, integravimas ir priežiūra.</li> <li>• Bilieto sistemos mobiliajame telefone diegimas, integravimas ir</li> </ul>

	<p>priežiūra.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elektroninio bilieto infrastruktūros įdiegimas vežėjų transporto priemonėse.</li> <li>Stotelių ženklų įrengimo ir priežiūros organizavimas.</li> </ul>
Vietinės rinkliavos ir automobilių stovėjimo aikštelių administravimas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rinkliavos rinkimas ir administravimas.</li> <li>Bilietai automatų įsigijimas, įrengimas ir priežiūra.</li> <li>Kelio ženklų įrengimas ir priežiūra, vietų ženklinimas.</li> <li>Rinkliavos mokėjimo kontrolės organizavimas ir automobilių statymo tvarkos priežiūra.</li> <li>Sutarčių administravimas.</li> <li>Projektų, susijusių su automobilių statymo paslaugų teikimu, finansavimas (pažeidimų fiksavimo sistema, m.Parking)</li> <li>Stovėjimo aikštelių administravimas.</li> <li>Stovėjimo aikštelių remontas ir techninė priežiūra.</li> <li>Stovėjimo aikštelių įrangos ir infrastruktūros atnaujinimas (LED apšvietimas, durų kontrolė, švieslentės, automatinės kasos ir kt.).</li> </ul>
Centralizuotos eismo valdymo (CEV) sistemos administravimas priežiūra ir eksploatacija	<ul style="list-style-type: none"> <li>Automatizuotos šviesoforinio valdymo sistemos diegimas.</li> <li>CEV sistemoje esančių sankryžų priežiūra.</li> <li>Ne CEV sistemoje esančių sankryžų priežiūra.</li> <li>Vilniaus miesto šviesoforinio reguliavimo ir valdymo sistemos administravimas.</li> <li>Nuolatinis šviesoforinio reguliavimo ir valdymo sistemos stebėjimas ir sistemos dalių tinkamo funkcionalumo užtikrinimas.</li> <li>Eismo situacijos mieste stebėjimas ir reguliavimas.</li> <li>Greičio matavimo ir raudonos šviesos pažeidimų fiksavimo sistemos kontrolė ir priežiūra.</li> <li>Šviesoforinio eismo reguliavimo projektų derinimas.</li> <li>Dalyvavimas naujai įrengtų ir rekonstruotų šviesoforinių sankryžų priemonių eksploatacijai procedūrose.</li> <li>Informacijos apie eismo sąlygas sklaida.</li> </ul>

## 1.2. Išorinė aplinka ir PESTEL analizė

**Politiniai veiksniai.** Atsižvelgiama į tai, kad Įmonės steigėja yra Vilniaus miesto savivaldybės taryba, kuri taip pat tvirtina ir Įmonės veiklą reglamentuojančius dokumentus ar priima sprendimus dėl dokumentų, kurie daro tiesioginę įtaką Įmonės veiklai (pavyzdžiui, nustato rinkliavos dydžius ir



rinkliavos zonų ribas, viešojo transporto bilietų rūšis ir kainas). Pasibaigus savivaldos rinkimams besikeičianti valdančioji dauguma savo sprendimais gali daryti įtaką Įmonės veiklos kryptims, dėl ko galimi Įmonės veiklos pokyčiai.

**Ekonominiai veiksniai.** Bendra šalies ir Vilniaus miesto ekonominė situacija daro įtaką skirtingoms Įmonės sritims – ekonomikai stiprėjant ir stiebiančiam aukštyn auga automobilių vairuotojų pajamos, dalis kurių padidina pajamas iš rinkliavų, tuo pat metu potencialiai didėja ir viešojo transporto gaunamos pajamos. Augant ekonomikai, miesto gyventojai daugiau keliauja ne tik *namai – darbas* įprastiniais kasdieniais tikslais, bet ir laisvalaikio, kultūrinimosi ir kt. Tuo tarpu vyraujant recesijai, mažėja besinaudojančių viešuoju transportu skaičius, mažėja ir eisme dalyvaujančių automobilių skaičius. Nors tokia situacija yra nevienareikšmė, atsižvelgiant į Vilniaus miesto strateginius tikslus, auganti ekonomika daro teigiamą įtaką Įmonės finansinei situacijai, ir atvirkščiai – ekonominio nuosmukio metu Įmonės finansinė padėtis yra linkusi blogėti.

**Socialiniai veiksniai.** Socialiniai veiksniai taip pat turi didelės įtakos Įmonės veiklai ir jos rezultatams. Istoriskai ir sociologiškai įprasta Lietuvos gyventojams kelionėms dažniau rinktis nuosavus automobilius, o ne kitus alternatyvius keliavimo būdus. Tuo pačiu miesto siekis mažinti kelionių privačiais automobiliais skaičių reiškia tai, kad Įmonei reikia daugiau išteklių siekiant keisti visuomenės nuostatas ir nusistovėjusius įpročius bei plačiai ir tikslingai iškomunikuoti alternatyvių keliavimo būdų naudą. Atskirų Įmonės veiklų teikiamų paslaugų vartotojai apima visas miesto gyventojų socialines struktūras – statuso, išsilavinimo, amžiaus, lyties ir pajamų požiūriu. Todėl labai svarbu kiekvienai veiklai identifikuoti tikslines vartotojų grupes ir siekti pusiausvyros prisitaikant prie visų grupių poreikių.

**Technologiniai veiksniai.** Modernūs technologiniai sprendimai ir inovatyvių sprendimų diegimas gali leisti Įmonei pagerinti veiklos rezultatus. Viena vertus, Įmonėje jau yra įdiegta pakankamai pažangių sistemų (nauji parkomatai, m.Transport sistema, šviesoforų valdymo sistema). Greta jų turimos ir jau atgyvenusios sistemos, kurias būtina keisti ar bent jau atnaujinti (el. bilieto sistema). Kai kurios sistemos ateityje galėtų būti integruotos arba sujungtos, taip apimant daugiau Įmonės veiklos sričių ar miesto gyventojams teikiamų paslaugų.

**Ekologiniai veiksniai.** Kasdienė Įmonės veikla daro didelę įtaką Vilniaus miesto ekologinei situacijai, todėl būtina nuolat išlaikyti pusiausvyrą tarp skirtingų veiklų. Visos Įmonės veiklos tiesiogiai susijusios su miesto užterštumo iš transporto sistemos, mažinimu. Tiek efektyvaus viešojo transporto planavimas, tiek racionalus automobilių stovėjimo reguliavimas vietų ir kainų nustatymu, tiek eismo valdymas šviesoforinėse sankryžose. Pasiekus šiame dokumente užsibrėžtų tikslų vienas iš pagrindinių rezultatų – užterštumo iš transporto sektoriaus sumažėjimas. Pavyzdžiui, išmanus ir operatyvus eismo valdymas suteikia galimybę sumažinti transporto spūstis, taip sumažinant ir oro taršą. Sėkminga Įmonės veikla skatina gyventojus kelionėms rinktis viešąjį transportą, nes toks susisiekimo būdas dėl jau paminėtų veiksmingų priemonių tampa greitesnis ir patogesnis. Pasinaudojant turima centralizuota eismo valdymo sistema, pirmenybę suteikiant

viešajam transportui, svarbu subalansuoti tiek siekiamus tikslus, t. y. geresnis ir greitesnis susisiekimas viešuoju transportu, tiek ir galimas pasekmės, pavyzdžiui, galimai susidarysiančias didesnės ir ilgesnės automobilių spūstis.

**Teisiniai veiksniai.** Įmonės veiklą reglamentuoja daugybė teisės aktų, kuriuos rengia ir priima skirtingos institucijos: Lietuvos Respublikos Seimas, Lietuvos Respublikos Vyriausybė ir kitos institucijos, Vilniaus miesto savivaldybės taryba. Tai sąlygoja ne tik galimą teisės aktų koliziją, bet ir galimybę ateityje išaugti įvairių teisinių apribojimų Įmonės veiklos sritims skaičiui.

### 1.3. Vidinė aplinka

Įmonė, vykdydama aukščiau nurodytas pagrindines savo funkcijas, atsižvelgdama į vykdomos veiklos pobūdį, siekia skatinti modernių technologijų diegimą viešojo transporto, automobilių parkavimo, eismo organizavimo sektoriuose, sudaryti sąlygas keleiviams patogiau atsiskaityti už važiavimą viešuoju transportu bei vairuotojams – už automobilių statymą mokamose vietose Vilniaus mieste, laiku gauti informaciją apie eismo sąlygų pokyčius mieste, plėsti viešojo transporto maršrutų tinklą atsižvelgiant į gyventojų poreikius bei užtikrinti kuo geresnį aptarnavimo ir paslaugų teikimo kokybės lygį.

Vilniaus miestui, kaip Lietuvos Respublikos sostinei, tenka ypatingas vaidmuo, siekiant užtikrinti valstybiniu mastu tenkančių funkcijų realizavimą. Sostinėje sukoncentruoti svarbiausi traukos objektai, tokie kaip valstybinės valdžios institucijos, mokslo, kultūros, sveikatos priežiūros ir kitos svarbios įstaigos. Mieste taip pat organizuojami dideli valstybinės reikšmės renginiai, įvairūs koncertai, festivaliai. Be to, Vilniuje dirba ne tik aplinkinio rajono, bet ir nemažai Trakų, Ukmergės, Kaišiadorių bei kitų tolimesnių rajonų gyventojų. Dėl šių priežasčių Vilniaus miestas gyventojų skaičiumi kasdien padidėja 1,5 karto, dėl ko sparčiai auga automobilizacija ir su tuo susijusios neigiamos pasekmės (tarša, triukšmas, žaliųjų plotų mažėjimas). Todėl, siekiant bendro susisiekimo sistemos efektyvumo, būtina integruota vieninga, kiek įmanoma patogesnė gyventojams, viešojo transporto sistema plačiąja prasme.

Remiantis vietos savivaldos įstatymu, keleivių vežimo vietiniais maršrutais organizavimas yra kiekvienos savivaldybės savarankiškoji funkcija. Vilniaus miesto savivaldybės tarybos sprendimu ši funkcija perduota Įmonei, kurios veiklos modelis atitinka Europos šalių regioninių agentūrų modelį, tačiau mažesniu masteliu. Regioninių agentūrų egzistavimas didžiuosiuose Europos miestuose bei populiarėjantis tokių agentūrų steigimas parodo, jog labiausiai išsivystę žemyno miestai tokią viešojo transporto organizavimo praktiką laiko esant efektyvia bei optimalia. Įmonė, turėdama Vilniaus miesto viešojo transporto organizavimo agentūros statusą, susiduria su įvairiomis problemomis vystydama bei koordinuodama viešąjį transportą multimodaliniu aspektu (miesto traukinių maršrutų integracija) bei regioniniu aspektu (miesto ir priemiestinio transporto integracija). Pažymėtina, kad susisiekimo viešuoju transportu sistema į priemiesčius nėra pakankamai gerai išvystyta, ji nekonkurencinga privataus transporto atžvilgiu, keleiviams sudėtinga suprasti tarifų

politiką (egzistuoja skirtingos bilietų sistemos), nėra aiškios vystymo strategijos, tarpusavio maršrutų koordinavimo. Taip pat, nepaisant to, jog tam tikri maršrutai kerta Vilniaus rajono savivaldybės ribas, kompensacijas už vežėjų patiriamus nuostolius bei kompensacijas už parduodamus lengvatinius bilietus dengia Vilniaus miesto savivaldybė. Pagrindinis Įmonės siekis yra tapti regionine transporto sektoriaus agentūra, organizuojančia transporto paslaugų teikimą ne tik Vilniaus mieste, bet ir visame Vilniaus regione, t. y. įtraukiant aplinkinius rajonus, bei tapti nacionaliniu eismo valdymo centru, teikiančiu šviesoforinio reguliavimo paslaugas bet kuriame Lietuvos mieste.

## 1.4. SSGG analizė

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

<p><b>Stiprybės:</b> Įmonės savybės, padedančios pasiekti užsibrėžtus tikslus ir kurių visuma sustiprina konkurencinį pranašumą bei teigiamą įvaizdį</p>	<p><b>Silpnybės:</b> Įmonės savybės, kurios mažina konkurencinį pranašumą ir trukdo pasiekti užsibrėžtus tikslus bei sustiprinti reputaciją ir viešąjį įvaizdį</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sukaupta daugiametė įmonės patirtis</li> <li>• Aukšta darbuotojų kvalifikacija ir profesionalumas</li> <li>• Atliekamos veiklos skaidrumas ir kokybė</li> <li>• Pažangių technologijų ir sistemų diegimas ir panaudojimas</li> <li>• Inovatyvumas</li> <li>• Greitas reagavimas į pokyčius</li> <li>• Institucinis lankstumas</li> <li>• Pagrįsti tikslai ir uždaviniai</li> <li>• Plati klientų bazė</li> <li>• Strateginė įmonės reikšmė Vilniaus mieste</li> <li>• Klientų pasitikėjimas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nepakankama projektų valdymo kompetencija</li> <li>• Nepakankamas IS integracijos lygis</li> <li>• Silpna visuomenės informavimo ir švietimo politika</li> <li>• Komunikacijos stoka tarp padalinių ir darbuotojų</li> <li>• Silpna darbuotojų motyvavimo sistema, dėl ko didėja kvalifikuotų darbuotojų praradimo rizika</li> <li>• Motyvacijos darbuotojams mažėjimo tendencijos</li> <li>• Didelė darbuotojų kaita</li> <li>• Įmonės tapatinimas su vežėju</li> </ul>
<p><b>Galimybės:</b> išorės veiksniai, kurie gali suteikti paskatos Įmonės vertės didinimui</p>	<p><b>Grėsmės:</b> tikėtini įvykiai, kurie gali turėti neigiamos įtakos Įmonės veiklai</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiklos plėtra, papildomų pajamų šaltinių paieška</li> <li>• Galimybės pasinaudoti įvairiais finansavimo šaltiniais investicinių projektų vykdymui</li> <li>• Bendradarbiavimas su VMSA, LAKD, policijos ir kt. sprendimus dėl transporto sistemų vystymo priimančiomis institucijomis</li> <li>• Bendradarbiavimas su kitų Lietuvos miestų transporto ir parkavimo organizavimo paslaugas teikiančiomis įmonėmis</li> <li>• Tarptautinis bendradarbiavimas</li> <li>• Teisės aktų pakeitimų inicijavimas</li> <li>• Strateginė reikšmė Vilniaus regione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bendros miesto vieningos transporto sistemos strategijos nebuvimas</li> <li>• Veiklos priklausomybė nuo politinių sprendimų. Projektų tęstinumo nestabilumas keičiantis politinei valdžiai</li> <li>• Neužtikrinamas būtinasis valdomų sistemų finansavimas iš VMSA biudžeto</li> <li>• IT sauga: neigiamo išorės poveikio galimybė</li> <li>• Neigiamos nuomonės formavimas žiniasklaidoje</li> <li>• Kvalifikuotų transporto specialistų stoka rinkoje</li> <li>• Viešųjų pirkimų įstatymo nuostatų nelankstumas</li> </ul>

## 2. Suinteresuotosios šalys

Kaip jau minėta anksčiau, Įmonė veikia pagal perduotas vykdyti tam tikras Vilniaus miesto savivaldybės administracijos funkcijas ir jų paslaugomis naudojasi dauguma Vilniaus miesto gyventojų ir svečių. Įmonės vykdoma veikla ir teikiamos paslaugos vykdomos Vilniaus miesto administracinėse ribose. Rengiant Įmonės strategiją buvo nustatytos svarbiausios suinteresuotos šalys ir išnagrinėti jų pagrindiniai lūkesčiai.

### 2.1. Naudotojai

Įmonės paslaugų naudotojus (klientus), kurių dauguma yra Vilniaus miesto gyventojai, galima suskirstyti į tris stambias grupes pagal Įmonės veiklas:

- viešojo transporto keleiviai;
- individualių automobilių vairuotojai;
- kiti eismo dalyviai – pėstieji, dviratininkai.

Analizuojant kitu pjūviu, Įmonės paslaugų naudotojai gali būti:

- nuolatiniai Vilniaus miesto gyventojai;
- Vilniaus priemiesčio gyventojai;
- Vilniaus miesto dienos svečiai;
- turistai.

Visi naudotojai skiriasi amžiumi, išsilavinimu, skirtingomis pajamomis ir yra skirtingų socialinių grupių atstovai. Dauguma viešojo transporto esamų klientų priklauso jautresnėms socialinėms grupėms, t. y. moksleiviai, studentai, senjorai. Automobilių vairuotojai įprastai yra vidutinės ir aukštesnės pajamas gaunantys miesto gyventojai arba svečiai. Pabrėžtina, jog gali skirtis dabartinių esamų bei naujai planuojamų pritraukti naudotojų lūkesčiai, todėl labai svarbu išanalizuoti kiekvienos iš šių grupių poreikius.

Įmonės paslaugų naudotojus vienija vienas bendras ir esminis poreikis – pasirinkus norimą transporto priemonę (viešąjį transportą, dviratį ar automobilį) Vilniaus mieste nuo taško A iki taško B nuvykti patogiu ir greitu būdu. Svarbu paminėti ir tai, jog Įmonė, laikantis visuotinai pripažintomis darnaus judumo miestuose nuostatomis, formuoja tokią Įmonės paslaugų naudotojų politiką:

- įvairiais būdais ir priemonėmis prisideda prie viešojo transporto naudotojų skaičiaus didinimo;
- įgyvendina individualių automobilių vairuotojų skatinimo programa persėsti į viešąjį transportą;
- skatina dviratininkų judėjimą.

Įvertinus, kas parašyta aukščiau, identifikuojami šie pagrindiniai iššūkiai naudotojų (klientų) aptarnavimo srityje:

1. Kokybiško aptarnavimo užtikrinimas. Naudotojams (klientams) sukurti didžiausią vertę įmonė gali tik teikdama kokybišką aptarnavimą. Aptarnavimo svarba didėja augant naudotojų lūkesčiams. Kiekvienas kontaktas turi būti kokybiškas tam, kad klientai susidarytų teigiamą įspūdį apie įmonę.
2. Operatyvus ir tikslus naudotojų informavimas pagal atskiras veiklos sritis: viešojo transporto eismo organizavimas ir individualaus transporto eismo reguliavimas mieste.
3. Augant naudotojų lūkesčiams bei siekiant nuolat didinti aptarnavimo kokybę, Įmonės vidiniai procesai turi būti nuolat peržiūrimi ir paprastinami siekiant efektyvesnio aptarnavimo.

Naudotojų kuriamą vertę Įmonė matuoja Įmonės paslaugų naudotojų pasitenkinimo rodikliais, kurie aprašyti šiame dokumente. Rodikliai yra gaunami apklausiant respondentus, kurie naudojami Įmonės paslaugomis (pagal skirtingas veiklas).

## 2.2. Visuomenė

Įmonė visuomenę suvokia kaip itin svarbią suinteresuotą grupę, kurią, savo ruožtu, sudaro mažesnės, skirtingus interesus ir lūkesčius turinčios tikslinės grupės. Todėl Įmonė, vykdydama savo kasdienę veiklą, siekia rasti ir palaikyti tvarią pusiausvyrą tarp šių lūkesčių.

Viena vertus, didžiausias vienos dalies visuomenės lūkestis – kokybiškas viešojo transporto darbas. Tuo tarpu kitai daliai svarbiausia – patogumas mieste judėti automobiliu, o trečiajai – užtikrintas geresnis susisiekimas dviračiais ir pėsčiomis. Todėl Įmonė pusiausvyrą tarp skirtingų lūkesčių suvokia kaip siekį palaipsniui didinti kelionių, atliekamų ne asmeniniu automobiliu, dalį, taip užtikrinant darnaus judumo principų laikymąsi.

## 2.3. Steigėjas

Įmonės, kuri yra ribotos civilinės atsakomybės juridinis asmuo, įsteigtas Vilniaus miesto savivaldybės, veikla neišvengiamai priklauso nuo Vilniaus miesto savivaldybės tarybos priimamų strateginių sprendimų. Politiniai veiksniai nubrėžia Įmonės veiklos reguliavimo ribas ir pagrindžia teisinius pamatus. Todėl Įmonės planams, plėtros galimybėms yra labai svarbi aiški ir tikėtina politinių veiksmų kryptis bei pastovumas.

Planuojant ir vykdant Įmonės veiklą itin svarbu įvertinti skirtingų politinių partijų, esančių ar ketinančių sudaryti valdančiąją sostinės tarybos daugumą programines nuostatas, turinčių sąsajų

su Įmonės veikla. Didelės reikšmės Įmonei turi tai, kaip Įmonės atžvilgiu nusiteikusi savivaldybės administracija ir Tarybos nariai, kurių priimami politiniai sprendimai gali ne tik paveikti trumpalaikius Įmonės veiklos rezultatus, bet ir kardinaliai nulemti ilgalaikę Įmonės strategiją.

## 2.4. Darbuotojai

Įmonei užsibrėžtų tikslų sėkmingai siekti leidžia aukščiausios kompetencijos darbuotojų komanda, kurią sudaro apie 150 darbuotojų (vidutiniškai per metus – red. past.), iš kurių 75 proc. visų administracijos darbuotojų turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą. Pažymima, jog kai kurie darbuotojai turi net keletą magistro laipsnių, yra studijuojančių ir doktorantūroje.

Profesionalumas yra viena svarbiausių Įmonės vertybių, todėl bendrovė teikia prioritetą darbuotojų profesionalumui, kvalifikacijos kėlimui ir dalykiniam tobulėjimui, nors ir neturima formalizuotos personalo politikos. Įmonės darbuotojams sudaroma galimybė, esant poreikiui, kelti kvalifikaciją, įgyti naują ar išlaikyti ir tobulinti turimą kompetenciją, susipažinti su kitų institucijų praktika. Įmonė stengiasi išlaikyti aukštos kvalifikacijos darbuotojus ir vertina ilgalaikius darbo santykius. Daliai Įmonės darbuotojų savo funkcijoms atlikti yra būtinos specifinės žinios, o tokių darbuotojų darbo rinkoje nėra daug. Įmonėje vertinamas kiekvienas darbuotojas, nuolat ieškomi ir taikomi įvairūs būdai, mažinantys darbuotojų kaitą – jau minėtos darbuotojų kvalifikacijos kėlimo galimybės, geros darbo sąlygos, karjeros galimybės, galimybė pakeisti darbo pobūdį ir pan.

Įmonė puoselėja atsakomybės ir dialogo kultūrą bei aktyviai bendradarbiauja su darbuotojų profesinėmis sąjungomis priimant svarbiausius sprendimus, skirtus užtikrinti Įmonės veiklai. Be to, įmonėje veikia ir patvirtinta darbuotojų motyvavimo sistema – taip siekiama skatinti darbuotojus siekti užsibrėžtų tikslų ir prisidėti prie teigiamos bei malonios darbo aplinkos formavimo.

Įmonė, siekdama užsibrėžtų tikslų, taip pat siekia:

1. Stiprinti vidurinio lygio vadovų vadybines kompetencijas;
2. Stiprinti organizacijos vidinę komunikaciją, užtikrinant informacijos sklaidos operatyvumą;
3. Užtikrinti tinkamą darbuotojų pamainą organizacijoje, ugdant jaunų ir talentingų darbuotojų kompetencijas.

## 3. Strategija iki 2025 metų

### 3.1. Misija, vizija, vertybės

**Įmonės misija** – patogus, saugus ir patikimas susisiekimas Vilniaus regione.

**Vizija** – tapti viso regiono transporto sektoriaus strategiją formuojančia agentūra, teikiančia aukščiausios kokybės paslaugas.

Įgyvendindamas misiją ir siekdamas vizijos, kiekvienas Įmonės darbuotojas savo veikloje vadovaujasi visuotinai Įmonėje pripažintomis elgesio normomis ir principais, kurie įvardijami kaip Įmonės vertybės:

**Profesionalumas** – vertinama kompetencija, darbuotojai turi daug žinių ir dalijasi jomis su kolegomis, puikiai išmano savo darbą, gerbia kolegų darbą ir siekia jį atlikti kokybiškai.

**Bendradarbiavimas** – darbuotojai tiki tuo, ką daro, pasitiki kolegomis, geranoriškai keičiasi informacija tarpusavyje ir padeda vienas kitam.

**Atsakomybė** – darbuotojai kiekvieną užduotį siekia atlikti kokybiškai, prisiima atsakomybę už savo veiksmus, sprendimus, žodžius ir pasekmes.

**Kūrybiškumas ir iniciatyva** – darbuotojai yra aktyvūs generuodami idėjas, drąsiai jas siūlo kolegoms ir nebijo suklysti.

**Lojalumas** – darbuotojo tikslai sutampa su Įmonės tikslais. Visi darbuotojai aktyviai ir kartu siekia bendrų tikslų bei gina bendrus Įmonės interesus.

Ilgalaikė įmonės strateginė kryptis yra užtikrinti Įmonės teikiamų paslaugų kokybės augimą, taikant inovatyvius bei efektyvius sprendimus ir priemones:



## 3.2. Strateginiai tikslai

Prioritetinė Įmonės veiklos kryptis 2015–2025 metams yra užtikrinti Įmonės teikiamų paslaugų kokybės augimą, taikant inovatyvius ir efektyvius sprendimus bei priemones. Ilgalaikėje perspektyvoje nustatyti šie strateginiai Įmonės tikslai, kuriuos siekiama įgyvendinti kasdiene veikla:

**1 Strateginis tikslas: kokybiškos viešojo transporto paslaugos.** Teikti kokybiškas tarptautinius standartus atitinkančias viešojo transporto paslaugas, skatinant gyventojus ir miesto svečius dažniau naudotis keleiviniu transportu. Siekiamas tikslas – 2020 metais pasiekti, kad atliekamų kelionių viešuoju transportu dalis siektų 50 proc. visų motorizuotų kelionių.

**2 Strateginis tikslas: būti regionine transporto sektoriaus agentūra,** organizuojančia viešojo transporto paslaugų teikimą ne tik Vilniaus mieste, bet ir visame Vilniaus regione, t. y. įtraukiant aplinkinius rajonus. Sudaryti sąlygas Vilniaus regiono gyventojams naudotis vieninga maršrutinio tinklo bei bilietų sistema.

**3 Strateginis tikslas: aiški ir patogi parkavimo sistema,** pasiūlant vartotojams inovatyvius ir patogius mokėjimo už parkavimą būdus, lanksčią kainodaros sistemą, aiškią vartotojų informavimo sistemą, reguliuojant statomo transporto srautus ir stovėjimo vietų užimtumą.

**4 Strateginis tikslas: aukštas šviesoforinio eismo reguliavimo lygis** pilnai panaudojant įdiegtų sistemų funkcionalumus ir stiprinant Eismo valdymo centro personalo vaidmenį organizuojant transporto eismą.

**5 Strateginis tikslas: patogi ir saugi susisiekimo dviračiais sistema,** užtikrinanti, kad 90 proc. miesto gyventojų dviračių takus pasiektų ne didesniu nei 1 kilometro atstumu.

Ilgalaikiai strateginiai Įmonės tikslai pasiekiami tik tuomet, jeigu jų nuosekliai siekiama vadovaujantis strateginiu veiklos planu artimiausių trejų metų laikotarpiui. Paskesniuose poskyriuose pristatomi uždaviniai ir priemonės, reikalingos pasiekti konkrečioms strateginiams tikslams.

## 3.3. Kokybiškos viešojo transporto paslaugos (1 strateginis tikslas)

Žemiau pateikiamoje lentelėje įvardijami uždaviniai ir priemonės šiam strateginiam tikslui įgyvendinti:

Uždaviniai	Priemonės
1. Prioriteto viešajam transportui suteikimas	1.1. Specialiųjų A juostų diegimas, siekiant padidinti viešojo transporto priemonių greitį; 1.2. VT prioritetas šviesoforais reguliuojamose sankryžose; 1.3. Fizinis A juostų atskyrimas nuo kitų eismo juostų (pvz. artėjant prie sankryžų ir pan.).
2. Viešojo transporto įvaizdžio	2.1. ES parama įsigyjant autobusus/troleibusus; 2.2. Privačių vežėjų su naujomis transporto priemonėmis pritraukimas;

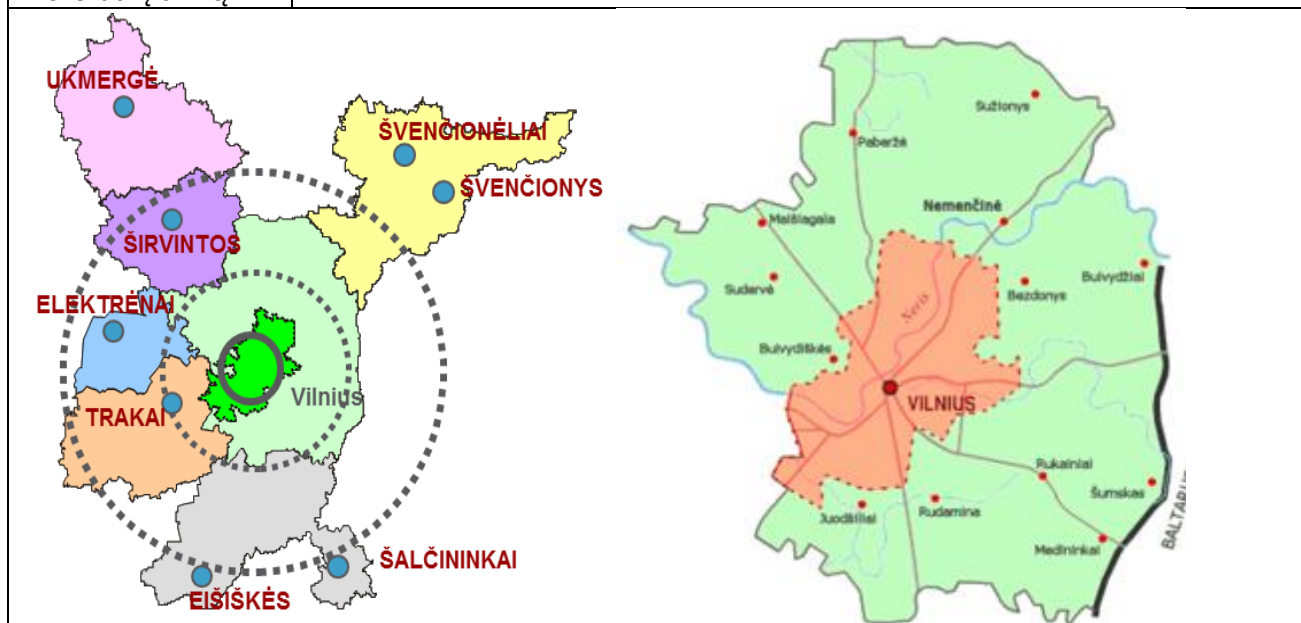


gerinimas	<p>2.3. Mandagus vairuotojų elgesys, vieninga apranga, važiavimo reguliarumas, punktualumas, švara, komforto bei saugaus ir ekonomiško vairavimo užtikrinimas;</p> <p>2.4. Vežėjų kontrolė bei priežiūra. Bonus/minus priemonių taikymas pagal pasirašytas sutartis;</p> <p>2.5. Specialių akcijų ir kitų skatinimo naudotis viešuoju transportu kampanijų organizavimas;</p> <p>2.6. Keleivių kontrolės įvaizdžio gerinimas diegiant aptarnavimo standartą, keleivių patikrinimo efektyvumo didinimas.</p>
3. Viešojo transporto darbo efektyvumo didinimas ir išlaidų mažinimas:	<p>3.1. Nuolatinė rinkos tyrimų veikla (tyrimai, apklauso), leidžianti savalaikiai reaguoti ir tinkamai organizuoti VT darbą (eismo tvarkaraščiai, transporto priemonių talpa, maršrutai);</p> <p>3.2. Keleivių srautų bei viešojo transporto maršrutinio tinklo modeliavimui specialios programinės įrangos naudojimas;</p> <p>3.3. Vežėjo sąnaudų naudojimo kontrolė;</p> <p>3.4. Centrinės dispečerinės, kontroliuojančios vežėjų darbą įrengimas ir valdymas;</p> <p>3.5. Automatinės keleivių skaičiavimo sistemos sukūrimas.</p>
4. Aiškios ir lengvai prieinamos informacijos keleiviams teikimas:	<p>4.1. Informacijos teikimas realiu laiku „čia ir dabar“ principu, pasinaudojant IT sistemomis: švieslentėse, mobiliosiose aplikacijose, internete, stotelių infoterminaluose, transporto priemonėse;</p> <p>4.2. Aktyvus socialinės medijos teikiamais pranašumais naudojimas siekiant informuoti klientus;</p> <p>4.3. Skundų, prašymų, pasiūlymų, pinigų gražinimo formų pildymas, pasirašymas ir sprendimo priėmimas elektroniniu būdu;</p> <p>4.4. Maršruto planavimo įrankis, apimantis visas transporto rūšis (internetinė svetainė);</p> <p>4.5. Klientų aptarnavimo centrų plėtra labiausiai apkrautuose taškuose (Geležinkelio stotis);</p> <p>4.6. Viešojo transporto sistemos duomenų vartotojams atvėrimas (Open Data);</p> <p>4.7. GPS įrangos atnaujinimas transporto priemonėse patikimam duomenų perdavimui užtikrinti.</p>
5. Viešojo transporto sistemos pajamų didinimas:	<p>5.1. Peržiūrėti bilietų kainas ir tarifus, pasiūlant naujas bilietų rūšis, atitinkančias gyventojų poreikius;</p> <p>5.2. Daugiausiai dėmesio skirti pilną kainą mokančių keleivių pritraukimui;</p> <p>5.3. Lengvatų, kurios nėra nustatytos Lietuvos Respublikos Lengvatų įstatyme, o patvirtintos Vilniaus miesto savivaldybės tarybos, peržiūrėjimas;</p> <p>5.4. Siekti, kad kompensacijų už lengvatas mokėjimas būtų perduotas valstybės funkcijai.</p>
6. Viešojo transporto bilietų pardavimų elektroninėmis priemonėmis skatinimas:	<p>6.1. m.Ticket programėlės atnaujinimo diegimas, leidžiantis ja naudotis bevieliu (WiFi) ryšiu;</p> <p>6.2. m.Ticket programėlės atnaujinimų diegimas, leidžiantis atsiskaityti už suteiktas paslaugas banko kortelių pagalba.</p>
7. Kompleksiniai projektai:	<p>7.1. Viešųjų erdvių pėstiesiems ir dviratininkams plėtra;</p> <p>7.2. P&amp;R sistemos diegimas ir tokio tipo aikštelių plėtra ir glaudi sąsaja su viešuoju transportu;</p> <p>7.3. Dviračių dalinimosi sistemos valdymas, plėtra ir glaudi sąsaja su viešuoju transportu;</p> <p>7.4. Dalyvavimas VINTRA projekte;</p> <p>7.5. Teikti siūlymus ir rekomendacijas dėl valstybinių institucijų darbo laiko diferenciacijos.</p>

### 3.4. Būti regionine transporto sektoriaus agentūra (2 strateginis tikslas)

Regiono ribos sutampa su buvusios Vilniaus apskrities ribomis\*, tačiau šiame strateginiame dokumente apsiribojama iki 50 km aplink Vilniaus miestą nutolusiomis teritorijomis pirmiausia dėmesį skiriant Vilniaus rajono ir aplinkinių savivaldybių teritorijoms. Žemiau pateikiamoje lentelėje įvardijami uždaviniai ir priemonės šiam strateginiam tikslui įgyvendinti:

Uždaviniai	Priemonės
1. Transporto spūsčių iš miesto periferijos mažinimas, integruojant priemiesčio viešojo transporto sistemą į bendrą vieningą maršrutinį tinklą	1.1. Esamo viešojo transporto tinklo aplinkinių savivaldybių teritorijoje analizės atlikimas; 1.2. Pasiūlymų pateikimas savivaldybių atstovams tiek ekonomine, tiek organizavimo prasme; 1.3. Galimų organizavimo ir finansavimo struktūrinių schemų parengimas; 1.4. Galimų bendradarbiavimo dokumentų parengimas savivaldybių taryboms tvirtinti.



\* - Pagal Regioninės plėtros departamento prie Vidaus reikalų ministerijos pateikiamą apibrėžimą.

### 3.5. Aiški ir patogi parkavimo sistema (3 strateginis tikslas)

Žemiau pateikiamoje lentelėje įvardijami uždaviniai ir priemonės šiam strateginiam tikslui įgyvendinti:

Uždaviniai	Priemonės
1. Patogesnių mokėjimo būdų už parkavimo paslaugas sukūrimas:	1.1. Elektroninių atsiskaitymų sistemos tobulinimas, sukuriant patogius atsiskaitymo būdus internetu bei grynaisiais pinigais į mokėjimo terminalus už gyventojų, mėnesio, elektromobilių leidimus, naudojimąsi rezervuotomis stovėjimo vietomis; 1.2. <i>m. Parking</i> programėlės atnaujinimų diegimas, leidžiantis ja naudotis bevieliu (WiFi) ryšiu; 1.3. <i>m. Parking</i> programės atnaujinimų diegimas, leidžiantis atsiskaityti už suteiktas paslaugas banko kortelių pagalba.
2. Lanksčios kainodaros taikymas:	2.1. Rinkliavos dydžių koregavimas atsižvelgiant į stovėjimo vietų užimtumo rezultatus, siekiant, kad automobilių statymo piko metu stovėjimo vietų užimtumas neviršytų 85 proc.; 2.2. Pigesnių automobilių statymo alternatyvų paieška ir sukūrimas

	atokesnėse nuo centrinės miesto dalies ir mažiau apkrautose stovinčiais automobiliais teritorijose.
3. Vairuotojų informavimo sistemos gerinimas:	3.1. Informacinių rinkliavos zonų stendų plėtra gatvėse; 3.2. Savalaikis išsamios informacijos teikimas lengvai prieinamomis priemonėmis (internetas, radijas ir kt.); 3.3. Galimybių vertinimo įdiegti laisvų/užimtų stovėjimo vietų fiksavimo sistemą realiu laiku atlikimas, atsižvelgiant į naujausias rinkoje siūlomas tendencijas; 3.4. Skundų, prašymų, pasiūlymų formų pildymas, pasirašymas ir sprendimo priėmimas elektroniniu būdu.
4. Parkavimo ir eismo infrastruktūros gerinimas:	4.1. Tikslinio vietinės rinkliavos panaudojimo nustatymas, iš parkavimo surinktą rinkliavą skiriant parkavimo infrastruktūros priežiūrai, atnaujinimui, kūrimui ir plėtrai, transporto šviesoforinės eismo reguliavimo sistemos priežiūrai, tai įtvirtinant formuojamuose Vilniaus miesto savivaldybės biudžetuose.
5. Mokamų parkavimo vietų plėtra, atsižvelgiant į esamų ir naujai besiformuojančių traukos punktų poreikius bei stovėjimo vietų apkrovimą:	5.1. Nuolatinės nemokamų stovėjimo vietų užimtumo stebėsenos vykdymas; 5.2. Finansinių rinkliavos surinkimo prognozių vertinimas; 5.3. Naujai apmokestinamų vietų planų parengimas ir įgyvendinimas.
6. Rinkliavos mokėjimo kontrolės gerinimas	6.1. Kontrolės darbuotojų įvaizdžio gerinimas; 6.2. Kontrolės stiprinimas ir efektyvinimas bendradarbiaujant su VMSA Viešosios tvarkos ir policijos pareigūnais.
7. Paslaugų parkavimo aikštelėse gerinimas (ne rinkliavos)	7.1. Požeminės parkavimo aikštelės Gedimino pr. 9A kapitalinio remonto atlikimas pagal ekspertizės išvadą; 7.2. Apmokėjimo sistemų atnaujinimas, pasiūlant naujus mokėjimo būdus; 7.3. Elektromobilių krovos taškų įrengimas aikštelėse Gedimino pr. 9A ir Tiltu g. 14.
8. Komercinių parkavimo paslaugų teikimas.	8.1. Parkavimo rinkos analizė; 8.2. Komercinių parkavimo paslaugų teikimas.
9. Kompleksiniai projektai	9.1. Dalyvavimas rengiant kompleksinių transporto priemonių stovėjimo aikštelių, elektromobilių krovos taškų, Carsharing, Park&Ride sistemų sklaidos, parkavimo sistemos plėtros planus; 9.2. Dviračių saugojimo terminalų miegamuosiuose rajonuose diegimas ir administravimas; 9.3. Reklamos plotų nuomai įrengimas požeminėje parkavimo aikštelėje Gedimino pr. 9A, išnaudojant klientų srautų koncentracijos privalumus.

### 3.6. Aukštas šviesoforinio eismo reguliavimo lygis (4 strateginis tikslas)

Žemiau pateikiamoje lentelėje įvardijami uždaviniai ir priemonės šiam strateginiam tikslui įgyvendinti:

Uždaviniai	Priemonės
1. Eismo valdymo sistemos gerinimas:	1.1. Visų šviesoforinių sankryžų Vilniaus mieste pajungimas į eismo valdymo centrą, sudarant sąlygas jas pilnai koordinuoti, teikti statistinius duomenis apie transporto srautus, galimybę valdyti nestandartines situacijas; 1.2. Informacijos apie eismo situaciją mieste surinkimo tinklo plėtimas, gautų duomenų panaudojimas eismo situacijos gerinimui, transporto srautų

	<p>valdymui ir koordinavimui;</p> <p>1.3. Vaizdo stebėjimo kamerų įrangos atnaujinimas ir naujų įrengimas, skaitmenizuojant turimus vaizdus, pajungimas į eismo valdymo centrą, greitesniam reagavimui į eismo pasikeitimus kelyje;</p> <p>1.4. Saugumo didinimas gatvėse, plečiant greičio matavimo ir raudonos šviesos kontrolės sistemą.</p>
2. Transporto srautų statistinių duomenų apdorojimas ir panaudojimas:	<p>2.1. Transporto srautų sankryžose modeliavimas, remiantis statistiniais transporto srautų duomenimis (reikalinga transporto srautų modeliavimo įranga);</p> <p>2.2. Naujai statomų infrastruktūros objektų įtakos transporto srautams vertinimas, naudojant statistinius duomenis (reikalinga transporto srautų modeliavimo įranga).</p>
3. Bendradarbiavimo stiprinimas su teisės saugos ir kitomis institucijomis:	<p>3.1. Operatyvus informacijos perdavimas Bendrajam pagalbos centrui, policijos ir kitoms institucijoms, siekiant greičiau pašalinti kliūtį kelyje, didinant saugumą ir mažinant grūstis;</p> <p>3.2. Bendradarbiavimas su VĮ „Vilniaus regiono keliai“ koordinuojant VĮ „Vilniaus regiono keliai“ prižiūrimas sankryžas Vilniaus įvažiuimuose/išvažiuimuose, didinant transporto laidumą atvykstant/išvykstant į/iš miesto;</p> <p>3.3. Bendradarbiavimas su aukštųjų techninių mokyklų specialistais ir studentais.</p>
4. Informacijos sklaida:	<p>4.1. Aktualios informacijos dėl kelio darbų, grūstčių, eismo ribojimų, eismo įvykių pateikimo visuomenei kanalų plėtra;</p> <p>4.2. Vilniaus miesto transporto srautų statistinių duomenų skelbimas (Open Data);</p> <p>4.3. Vairuotojų edukacija ir socialinių projektų organizavimas, siekiant mažinti eismo spūstis mieste.</p>
5. Kompleksiniai projektai:	<p>5.1. Įvažiavimo į senamiestį ribojimas, tranzitinio transporto srauto mažinimas į miesto centrą;</p> <p>5.1. Galimybės tapti Nacionaliniu eismo valdymo centru vertinimas, pasinaudojant turima Vilniaus miesto eismo valdymo centro infrastruktūra, patirtimi ir specialistų kvalifikacija (paslaugų teikimas kitiems miestams).</p>

### 3.7. Patogi ir saugi susisiekimo dviračiais sistema (5 strateginis tikslas)

Žemiau pateikiamoje lentelėje įvardijami uždaviniai ir priemonės šiam strateginiam tikslui įgyvendinti:

Uždaviniai	Priemonės
1. Susisiekimo dviračiais planavimo, projektavimo ir projektų įgyvendinimo koordinavimas:	<p>1.1. Susisiekimo dviračiais Vilniaus mieste (dviračių takų ir trasų tinklo, dalinimosi dviračiais sistemos) planavimo organizavimas ir koordinavimas;</p> <p>1.2. Susisiekimo dviračiais kokybės standartų nustatymas;</p> <p>1.3. Techninių užduočių dviračių takų projektavimui rengimas, dalyvavimas derinant naujus infrastruktūros, kuriuose numatytas susisiekimas dviračiais, projektus;</p> <p>1.4. Su kokybišku susisiekimu dviračiais susijusių projektų įgyvendinimo priežiūra bei suplanuotų magistralinių takų įrengimo projektų koordinavimas;</p> <p>1.5. Europos Sąjungos lėšų bei kitų finansavimo šaltinių dviračių takų infrastruktūrai plėsti paieška.</p>
2. Susisiekimo dviračiais tyrimai bei visuomenės informavimas:	<p>2.1. Dviračių bei pėsčiųjų srautų tyrimų organizavimas ir (arba) įgyvendinimas;</p> <p>2.2. Dviračių takų būklės analizė;</p> <p>2.3. Viešinimo ir informavimo kampanijų dviratininkams, pėstiesiems ir automobilių vairuotojams organizavimas.</p>

### 3.8. Veiklos planavimo procesas

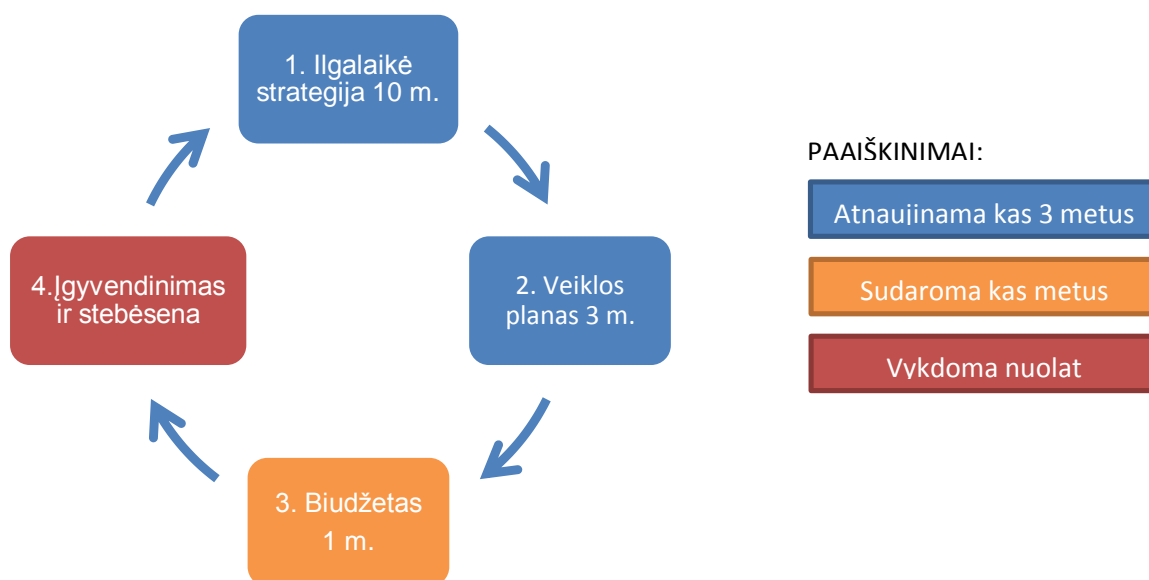
Veiklos planavimas organizuojamas kaip nuolatinis ir cikliškas procesas. Veiklos planavimo dokumentai yra ilgalaikė strategija, veiklos planas ir metinis biudžetas (žr. antrą paveikslą).

Planavimo laikotarpis	Planavimo dokumentai
10 m.	Strategija
	↓
3 m.	Veiklos planas
	↓
1 m.	Biudžetas

2 pav. Įmonės planavimo dokumentai

Veiklos strategijos įgyvendinimo laikotarpis apima 2015-2019 metus. Rengiant ilgalaikę strategiją sutariama dėl vizijos, misijos, vertybių, strateginių kryptių, ilgalaikių tikslų ir pagrindinių kokybinių ir finansinių rodiklių. Ilgalaikė strategija atnaujinama kas trejus metus, arba pasikeitus aplinkybėms, kurios turi esminės įtakos prognozuojamiems veiklos rezultatams.

Veiklos strategijoje numatytų programų įgyvendinimui rengiamas vidutinės trukmės veiklos planas. Veiklos planas – tai vykdomų priemonių ir projektų sąrašas, kuriame nurodyti aiškūs darbų terminai, aprašyti laukiami rezultatai, įvardinti atsakingi asmenys. Veiklos planas atnaujinamas kiekvienais metais ir apima trejų metų planavimo laikotarpį. Kiekvienais metais parengiamas detalus vienerių metų trukmės Įmonės biudžetas. Veiklos planavimo principinė schema:



3 pav. Įmonės planavimo proceso principinė schema

### 3.9. Veiklos rodikliai

Strateginiai tikslai nusako, kam yra skiriamas Įmonės išskirtinis dėmesys organizuojant veiklą bei nustatant prioritetus. Įmonės strateginių tikslų pasiekimas stebimas naudojantis pagrindiniais veiklos rodikliais ir jų tarpinėmis reikšmėmis 2015–2019 metų laikotarpiu (1 lentelė).

1 lentelė. Pagrindiniai veiklos rodikliai.

Rodiklis	2015	2016	2017	2018	2019
Kelionių, atliekamų viešuoju transportu skaičius, mln. vnt.	212,9	214,0	215,1	216,2	217,3
Transportinis darbas, mln.kel.km.	802,4	804,8	807,2	809,6	812,0
Keleivių pasitenkinimas viešojo transporto paslaugomis, %	75	78	80	83	85
Klientų pasitenkinimas parkavimo paslauga, %	-	77	80	82	85
Piko trukmės rodiklis, val.	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Kokybės standartą atitinkančių naujų dviračių takų dalis visame tinkle, proc.	-	70	85	95	100
Darbuotojų kaitos rodiklis, proc.	14,8	13,0	11,5	8,0	5,5

Lentelėje žemiau pateikiami rodiklių svarbos Įmonės veiklai paaiškinimai ir detalūs kiekvieno rodiklio apibrėžimai.

2 lentelė. Veiklos rodiklių paaiškinimai ir apibrėžimai.

Rodiklio pavadinimas	Rodiklio apibrėžimas
Kelionių, atliekamų viešuoju transportu, skaičius	Pagrindinis kiekybinis rodiklis, įvertinantis keleivinio transporto darbą, yra kelionių skaičius. Jis nustatomas kiekvienai transporto priemonei, transporto rūšiai ar maršrutui (per dieną, savaitę, mėnesį). Rodiklis skaičiuojamas remiantis bilietų pardavimais ir keleivių srautų tyrimais.
Transportinis darbas	Kiekybinis rodiklis yra transportinis darbas maršrute - transporto proceso rezultatas – keleivių, pervežtų atitinkamais atstumais, skaičius. Rodiklis skaičiuojamas remiantis keleivių srautų tyrimais.
Keleivių pasitenkinimas viešojo transporto paslaugomis	Vertina vartotojų pasitenkinimą įmonės teikiamomis viešojo transporto paslaugomis. Rodiklis matuojamas kiekvienais metais atliekant gyventojų apklausas ir tyrimus.
Keleivių pasitenkinimas parkavimo paslaugomis	Vertina vartotojų pasitenkinimą įmonės teikiamomis parkavimo paslaugomis. Rodiklis matuojamas kiekvienais metais atliekant vartotojų apklausą.
Piko trukmės rodiklis	Vertina transporto srautų prieš pagrindines sankryžas trukmę. Transporto srautai prieš pagrindines miesto sankryžas turi trukti ne ilgiau kaip 2 val. ryte ir 2 val. vakare, t. y. ilgesnė nei 500 m transporto grūstis prieš sankryžą negali formuotis ilgiau nei 2 val. Rodiklis nustatomas kiekvieną dieną fiksuojant rytinio ir vakarinio piko pradžią ir pabaigą.

Kokybės standartą atitinkančių dviračių takų dalis	Vertina, kiek dviračių takų atitinka nustatytą kokybės standartą. Rodiklis apskaičiuojamas įvertinus naujai įrengiamas dviračių takų atkarpas ir jų atitikimą standarte aprašytiems kriterijams (nuolydžiai, tako danga, sprendimai ties sankryžomis ir kt.). Pavyzdžiui, 75 proc. reiškia, kad 75 proc. takų (naujai įrengtų ar sutvarkytų atkarpų) visiškai atitinka kokybės standarto keliamus reikalavimus.
Darbuotojų kaitos rodiklis	Darbuotojų kaitos rodiklis parodo darbo jėgos pasiskirstymą įmonėje, darbuotojams pereinant iš vienos darbovietės į kitą savo noru arba darbdavio iniciatyva. Pritaikant darbuotojų kaitos rodiklio apskaičiavimo metodą, yra parodomas darbuotojų teigiamas arba neigiamas požiūris į darbovietę. Kuo darbuotojų kaitos rodiklis įmonėje yra didesnis, tuo didesnis nepasitenkinimas ir neigiamas požiūris į įmonę. Darbuotojų kaitos rodiklis apskaičiuojamas darbuotojų, su kuriais per ataskaitinį laikotarpį nutrauktos darbo sutartys dėl visų priežasčių skaičius (suma) ataskaitinio laikotarpio pabaigoje, x 100/iš visų darbuotojų sk. ataskaitinio laikotarpio pradžioje. Jei su darbuotoju nutraukta viena iš kelių sutarčių, darbuotojas į skaičių netraukiamas. Tai pat netraukiama: moterys, kurioms suteiktos nėštumo ir gimdymo atostogos; asmenys, kuriems suteiktos atostogos vaikui prižiūrėti, kol jam sueis treji metai; asmenys, atliekantys privalomąją pradinę karinę tarnybą arba alternatyviąją krašto apsaugos tarnybą; asmenys, sudarę autorines ir kitas civilines sutartis, atliekantys praktiką studentai ar mokiniai, su kuriais sudarytos darbo sutartys. Paaiškiname, kad optimalus (naudingas įmonei) darbuotojų kaitos rodiklis yra 2 proc.

### 3.10. Finansiniai tikslai

Vadovaujantis veiklos plane numatytų priemonių ir projektų sąrašu, parengiamas trejų metų finansinis planas.

3 lentelė. Įmonės finansinis planas 2016–2018 metams, mln. Eur (kartu su 2015 m. planuojamais finansiniais veiklos rezultatais).

Veiklos pajamos/sąnaudos	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.
PARDAVIMO PAJAMOS	57,84	57,63	60,36	61,40
PARDAVIMO SAVIKAINA	50,04	49,68	52,37	53,27
<b>BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>	<b>7,80</b>	<b>7,95</b>	<b>7,99</b>	<b>8,13</b>
Veiklos sąnaudos, iš jų:	6,57	7,19	7,37	7,09
Pardavimo	1,65	1,26	1,19	1,14
Bendrosios ir administracinės	4,92	5,93	6,18	5,95
<b>TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)</b>	<b>1,23</b>	<b>0,76</b>	<b>0,62</b>	<b>1,04</b>
KITA VEIKLA	-0,05	0,02	0,03	0,03
Pajamos	0,05	0,02	0,03	0,03
Sąnaudos	0,09	-	-	-
FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA	-0,01	-	-	-
Pajamos	-	-	-	-
Sąnaudos	0,01	-	-	-
<b>ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS</b>	<b>1,17</b>	<b>0,78</b>	<b>0,65</b>	<b>1,07</b>
Veiklos sąnaudų (lygio) rodiklis, proc.	17,0	18,0	18,0	17,0

Finansinių tikslų pasiekimui stebėti naudojamas veiklos sąnaudų (lygio) rodiklis. Veiklos sąnaudų rodiklis parodo, kiek vienam pardavimo pajamų eurui tenka sąnaudų. Rodiklis nustatomas veiklos sąnaudų ir pardavimo pajamų santykį išreiškus procentais. Skaičiuojant rodiklį, iš pajamų yra atimamos Vilniaus miesto savivaldybės mokamos kompensacijos pagal Lietuvos Respublikos transporto lengvatų įstatymą.

## 4. Strategijos įgyvendinimo stebėsenos principai

Ilgalaikės strategijos įgyvendinimas stebimas ir kontroliuojamas kiekvienam strateginiam tikslui pasitelkiant reprezentatyvių rodiklių rinkinį. Šiame strategijos dokumente nustatomos pagrindinių veiklos rodiklių reikšmės penkerių metų laikotarpiui ir finansinių rodiklių reikšmės trejų metų laikotarpiui.

Periodiškai atliekant strategijos įgyvendinimo stebėseną, vykdoma tarpinė pasiektų rodiklių reikšmių peržiūra ir, esant poreikiui, rodiklių reikšmės yra koreguojamos atsižvelgiant į realias aplinkybes. Minėtų rodiklių reikšmės yra tikslinamos trejų metų veiklos plane ir Įmonės biudžete.

Informacija apie veiklos rezultatus atitinkamai teikiama Įmonės valdybai ar kitoms suinteresuotoms šalims.





SAVIVALDYBĖS ĮMONĖ

Žolyno g. 15, LT-10209 Vilnius

Tel./faks. +370 5 270 9339

El. paštas [info@vilniustransport.lt](mailto:info@vilniustransport.lt)

[www.vilniustransport.lt](http://www.vilniustransport.lt)

[www.facebook.com/susisiekimo.paslaugos](https://www.facebook.com/susisiekimo.paslaugos)