



UAB „KAUNO AUTOBUSAI“ VEIKLOS STRATEGIJA

2025 m.



TURINYS

MISIJA	4
VIZIJA	4
VERTYBĖS	5
INFORMACIJA APIE BENDROVĘ	6
MŪSŲ STRATEGIJA	7
STRATEGINIAI TIKSLAI	8
STRATEGINIAI UŽDAVINIAI	9
Transporto priemonių atnaujinimas	9
Geresnis paslaugų planavimas	9
Troleibusų kontaktinio tinklo atnaujinimas	10
Stabilios ir draugiškos darbo aplinkos kūrimas darbuotojams.....	10
KAIP ŠI STRATEGIJA TURI PAKEISTI ĮMONEĮ	12
PRIEDAI	13
Priedas Nr. 1 PAGRINDINĖS SĄVOKOS IR TRUMPINIAI	13
Priedas Nr. 2 STRATEGIJOS VIZUALIZACIJA	14
Priedas Nr. 3 SIŪLOMAS PRELIMINARUS VEIKSMŲ PLANAS (PROJEKTAS).....	15
Priedas Nr. 4 SIŪLOMO PRELIMINARAUS VEIKSMŲ PLANO TVARKARAŠTIS (vizualizacija).....	20
Priedas Nr. 5 BENDROVĖS APLINKA (PEST analizė)	22
Priedas Nr. 6 SWOT analizė (SSGG analizė)	26
Priedas Nr. 7 PROBLEMŲ MEDIS	28

MISIJA

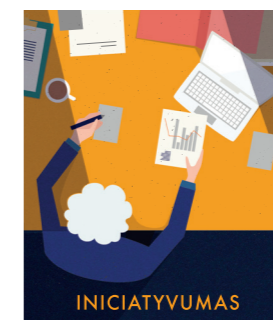
Mes buvome sukurti, esame ir visada stengiamės užtikrinti greitą, patogų, saugų ir prieinamą susisiekimą gyventojams ir miesto svečiams Kaune.

VIZIJA

Mes norime tapti pirmu miestiečio pasirinkimu kasdiena keliaujant, taip prisidedant prie gyvenimo kokybės saugime, darniame ir konkurencingame Kaune.

Mes norime būti patraukliausiu darbdaviu darbo sąlygomis ir kultūra mieste. Norime būti Bendrove, dėl kurios būtų verta keltis gyventi į Kauną.

VERTYBĖS



INIICIATYVUMAS

Nebūk abejingas negerovėms – nepraeik pro šalį.
Netylėk – teik pasiūlymus.
Pagirk kolegą už gerą idėją.
Domėkis ir mokykis.



KOMANDIŠKUMAS

Siekime bendro tikslo.
Pasitikėkime vienas kitu.
Dalykimės savo patirtimi su kolegomis.
Padėkime vienas kitam.



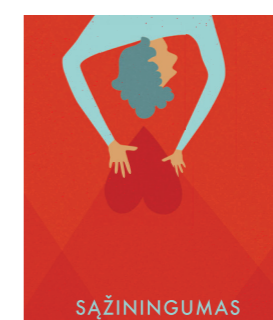
ATSAKOMYBĖ

Suprask savo darbo poveikį kitiems.
Laikykis duoto žodžio.
Būk atsakingas ne tik už save, bet ir už visą kolektyvą.
Rodyk gerą pavyzdį.



KOKYBĖ

Darbo vietoje būk tvarkingas, tinkamai prižiūrėk ją ir priemones.
Elkis su klientu taip, kaip nori, kad elgtųsi su tavimi.
Padaryk geriau nei priklauso.
Gerbk klientą ir pateik informaciją aiškiai, tiksliai, mandagiai.



SAŽININGUMAS

Sąžiningai atlik savo darbą.
Sakyk tiesą, net jei tai sukelia sunkumų ar veda į didesnius rūpesčius.
Būk atviras.
Sudrausmink nesąžiningai besielgiantį kolegą.

INFORMACIJA APIE BENDROVĘ

Bendrovė turi savo tradicijas ir kultūrą bei teikia paslaugas mieste jau 85 metus (t.y. nuo 1934 metų).

Kiekvieną darbo dieną:	2019 m.
pervežame tūkst. keleivių	209
nuvažiuojame tūkst. km.	68
į gatves ryte išvažiuoja transporto priemonių	350
aptarnaujame maršrutų	67
dirba darbuotojų	1230

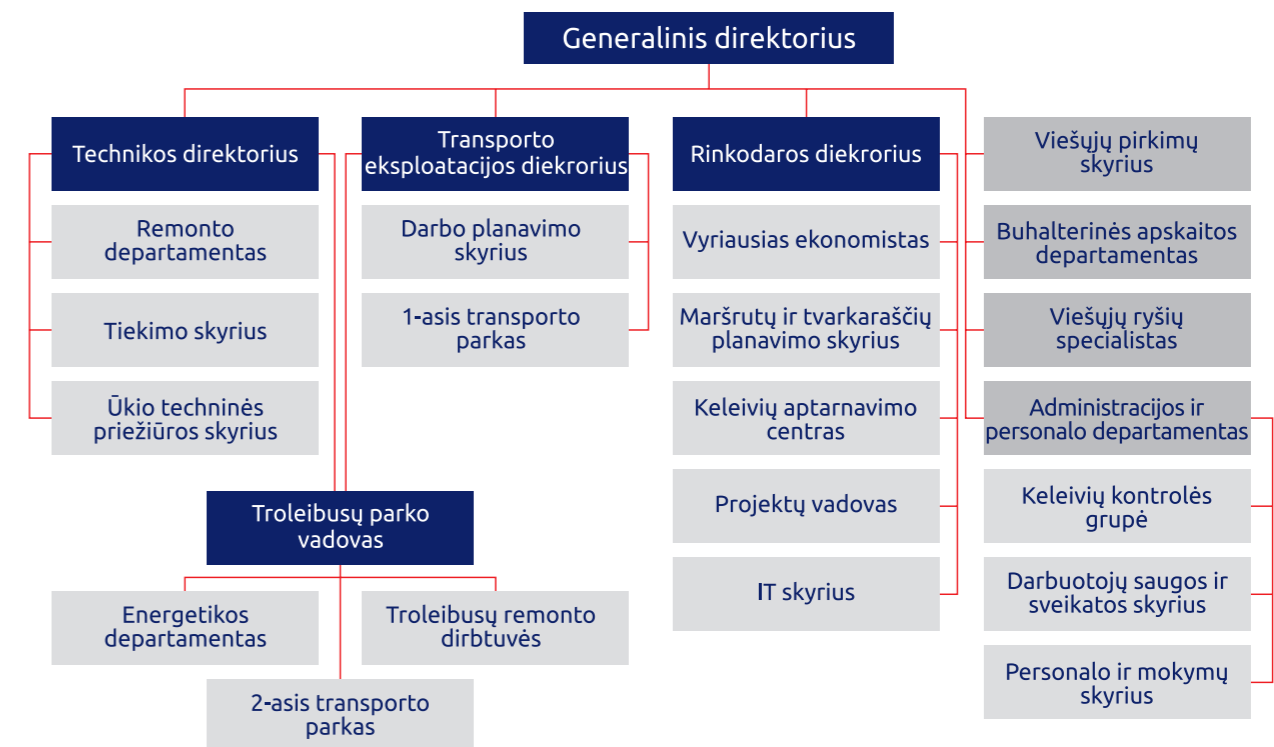
Iki 2020 metų Bendrovės strateginis prioritetas buvo paslaugų teikimas mažiausiomis sąnaudomis. Mažėjant miesto gyventojų skaičiui, didėjant namų ūkio vidutinėms pajamoms ir lengvųjų automobilių skaičiui ekonominis paslaugos standartas vis labiau netenka klientų. Dėl to miesto viešasis transportas kasmet netenka apie 1-2 procentų keleivių.

2019 metais bendrovė susidūrė su staigiu paslaugų apimties didinimo poreikiu dėl privataus vežėjo sprendimo nutraukti paslaugų teikimą septyniuose maršrutuose.

Bendrovės pagrindinis paslaugų konkurentas – lengvasis automobilis, o pagrindinis iššūkis nepriekaištinga paslaugos kokybė.

Bendrovė valdoma KMSA išrinkta valdyba, kuri skiria generalinį direktorių ir vyr. buhalterį. Generalinis direktorius atsakingas už bendrovės veiklą, o vyr. buhalteris už tikslų jos veiklos atspindėjimą apskaitoje. Bendrovės veikla organizuojama atsižvelgiant į VPTS sąlygas ir skirstoma į planavimą, eksploataciją, techninį aptarnavimą ir palaikomąsias veiklas, kaip pavaizduota žemiau pateiktoje schemoje Nr.1.

Schema Nr. 1. Organizacinė struktūra



MŪSŲ STRATEGIJA

Užtikrinti labai geros kokybės keleivių vežimo paslaugas Kauno mieste, atsižvelgiant į geriausią sutartyse su Kauno miesto savivaldybe nustatytos paslaugos kokybės ir kainos santykį.

Šis dokumentas parengtas 2019 metais, siekiant sutelkti Bendrovės resursus kryptingam ir nuosekliam užsibrėžtų tikslų siekimui. Greta LR teisės aktų, miesto Darnaus judumo plano ir Viešųjų paslaugų teikimo sutarčių ir ši strategija naudojama, kaip pamatinis dokumentas priimant ateities sprendimus ir valdant Bendrovės resursus. Bendrovės strategija kasmet peržiūrima ir, esant poreikiui, atnaujinama. Už strategijos įgyvendinimą tiesiogiai atsakingas Bendrovės generalinis direktorius.

STRATEGINIAI TIKSLAI

Užtikrinti naujos kokybės paslaugą:

- I. **Didesnio greičio paslauga.** Iki 2022 metų padidinti bendrą vidutinį eksploatacinį greitį iki 20 km/h;
- II. **Komforto paslauga.** Nuo 2022 m. pradžios 100 proc. į linijas išvažiuojančios transporto priemonės švarios, šildomos (kai lauko temperatūra žemesnė nei +100C), vėdinamos (kai lauko temperatūra aukštesnė nei 250C) ir saugios (po 21:00 TP su CCTV);
- III. **Patikima paslauga.** Nutrauktų reisų dėl bendrovės kaltės <0,25 proc. nuo 2022 metais.
- IV. **Populiarėjanti paslauga.** 2022 m. pervežti bent 2,5 procento, o 2024 m. 3,5 proc. daugiau keleivių nei 2020 metais.

GREITIS. Miestiečiai viešojo transporto važiavimo greitį nurodo, kaip svarbiausią paslaugos aspektą¹. Todėl nuolatos ieškosime būdų paslaugos greičiui didinti, įskaitant: prioritetą eisme, tvarkaraščiai, greitieji maršrutai, stotelių infrastruktūra, atsiskaitymas už paslaugą, vairuotojų įgūdžiai, keleivių „švietimas“ ir keliavimo elgsenos įgūdžių formavimas ir pan.

KOMFORTAS. Renkantis viešąjį transportą, keleiviams mažiau svarbus mandagus aptarnavimas, švara, vėdinimas, patogūs ir paprasta el. bilieto sistema, paslaugų pastovumas ir patikimumas.

SAUGUMAS. Švarios ir gerai apšviestos transporto priemonės ir stotelės, mandagūs vairuotojai ir kontrolieriai, vaizdo stebėjimo sistema ir dažnas važiavimas sukuria saugesnę aplinką ir užtikrina patrauklesnę paslaugą. Tokioje erdvėje žmonės linkę mažiau konfliktuoti ar nusikalsti.

VERTA PIRMO PASIRINKIMO KELIAUJANT MIESTE PASLAUGA. Keleivių skaičiaus didėjimas bus pagrindinis rodiklis, patvirtinantis, kad paslauga tampa konkurencinga lengvajam automobiliui.

¹ Kasmetinės klientų pasitenkinimo paslaugą tyrimų ataskaitos.

STRATEGINIAI UŽDAVINIAI

Siekiant strateginių tikslų (**greičio, komforto ir saugumo**), turėsime sistemingai įgyvendinti tokius uždavinius:

- *transporto priemonių atnaujinimas.*
- *geresnis paslaugų planavimas;*
- *troleibusų kontaktinio tinklo atnaujinimas;*
- *stabilios ir draugiškos darbo aplinkos bei stiprios komandos kūrimas;*

Išsamesnis uždavinių planas pateikiamas atskirame priede.

Transporto priemonių atnaujinimas

2019 metų gruodžio mėn. Bendrovėje eksploatuojami 307 autobusai, kurių vidutinis amžius 11,7 metų bei 142 troleibusai, kurių vidutinis amžius 6,8 metų. 2021 metų pirmą pusmetį bendrovė pakeis 110 senų autobusų 100-u naujų hibridinių.

Iki 2025 metų planuojame pakeisti iki 80 autobusų bei 57 troleibusus. Bendrovė nuolatos seks technologijų vystymąsi ir atliks skirtingu kuru varomu transporto priemonių ir susijusios infrastruktūros vertinimą.

Bendrovė, atsižvelgiant į maršrutų tinklo reorganizavimo plano rezultatus ir poreikį, turės nuspręsti kiek, kokios talpos, ir kokia kuro rūšimi transporto priemonių bus įsigyjama.

Geresnis paslaugų planavimas

Atnaujintas maršrutų tinklas. Didesnį vidutinį keliavimo greitį, be kitų priemonių, galima pasiekti tobulinant ir „tiesinant“ maršrutus ir jų tinklą ir dažninant važiavimą. Šiems uždaviniams įgyvendinti turime pasitelkti specializuotą programinę įrangą, realias sąlygas atitinkančią ir tvarkingą geografinių duomenų bazę bei kitus aktualius duomenis, kaip gyventojų judumo įpročiai.

Modeliuojant naują maršrutų tinklą, įvertinsime maršrutų hierarchizacijos alternatyvą. Platesnis ir detalesnis paslaugų modeliavimas reikalingas ir įsigyjamų transporto priemonių talpai, skaičiui bei kuro rūšiai suplanuoti.

Neatsiejama efektyvaus maršrutų tinklo sistemos dalis yra prioritėtinės viešojo transporto prioritėtinės eismo juostos, kelių ženklėnimas ir reguliavimas, stotelės ir persėdimo terminalai. Ši infrastruktūros dalis priklauso ir organizuojama Kauno miesto savivaldybės. Jos tobulinimas ir aptarnavimas turės reikšmingos įtakos važiavimo greičiui ir visai paslaugos kokybei.

Troleibusų kontaktinio tinklo atnaujinimas

Modernus kontaktinis tinklas turi užtikrinti aukšto lygio paslaugos nepertraukiamumą. Jo dizainas ir naudojami komponentai turi užtikrinti didelį troleibusų pravažiavimo greitį ir estetišką vaizdą. Nuo 2016 m. kartu miesto gatvių rekonstrukcijos darbais, vyksta ir kontaktinio tinklo modernizavimas. Siekiant didesnio paslaugos greičio, troleibusų **kontaktinio tinklo rekonstrukcija toliau išlieka vienu iš pagrindinių strateginių uždavinių** tolimesnėje mūsų strategijoje.

Stabilios ir draugiškos darbo aplinkos kūrimas darbuotojams

Iš 1230 šiuo metu Bendrovėje dirbančių darbuotojų 830 yra vairuotojai. Jų paslaugumas, meistriškumas ir įsitraukimas į darbą ženklina paslaugos kokybę.

Turime išnaudoti visas priemones sukurti patrauklią vairuotojų darbo sąlygas ir aplinką, sumažinti perteklinę interakciją su klientais, užtikrinant, kad visas jų dėmesys bus skiriamas saugiam vairavimui ir maloniam klientų aptarnavimui.

Vairuotojo darbo sąlygas lemia stabilus ir subalansuotas darbo planas, darbo vieta - transporto priemonės ergonomika, eismo sąlygos ir miesto transporto infrastruktūros kokybė, vadovų dėmesys ir darbo įvertinimas.

Motyvuotą ir atsakingą darbo aplinką kursime:

- sustiprinę Bendrovės **personalo skyrių**, kuriame dirbs savo srities aukščiausios kompetencijos specialistai, gebantys rasti ir pritraukti geriausius atitinkamų profesijų žmones į bendrovę, ir **jungiantys** visus Bendrovės darbuotojus, **inicijuojantys** ir **aktyviai** kartu su vadovais **kuriantys** bendrą/vienijančią Bendrovės ir darbuotojų kultūrą,
- gerindami **darbo sąlygas**, įskaitant darbo užmokestį pagal rezultatus ir atitinkantį rinkos sąlygas, komfortabilias ir saugias darbo vietas,
- parengdami darbuotojų mokymų ir karjeros bendrovėje planus (iki 2021 metų),
- visų lygių vadovų motyvacinę sistemą, užtikrinančią tiesioginį rezultatų ir darbo užmokesčio ryšį, bei padedančią kryptingai siekti bendrovės tikslų, visų lygių vadovų motyvacinę sistemą, susijusią su darbo apmokėjimu (iki 2021 metų),
- organizacinę kultūrą, skatinančią visų **darbuotojų bendravimą**, siekiant, kad darbuotojas jaustųsi komandos dalimi, drąsiai tiesiogiai kreiptųsi į vadovą ar kolegą;
- efektyvesnius ir trumpesnius procesus:
 - suteikiančius darbuotojams galimybę **daugiau dėmesio skirti savo tiesioginiam darbui** (pvz. transporto priemonių perdavimas po pamainos, vairuotojo parduodamų bilietų kiekio proporcijos pardavimuose mažinimas, inkasavimo supaprastinimas, kt.);
 - leisiančius sutrumpinti, suskaitmeninti ir automatizuoti papildomų paslaugų, administracinius, apskaitos bei valdymo procesus (pvz. vairuotojo pasirengimo laiko pamainai pradžioje ir pabaigoje trumpinimas, paraiškų ir skundų nagrinėjimas, sprendimų priėmimo decentralizavimas ir dalies atsakomybių perdavimas vidurinės grandies vadovams, pilnas transporto priemonių remonto apskaitos įvedimas, skirtingų profesijų kombinavimas, pvz. vairuotojas – vairuotojas/priėmėjas – dispečeris, kt).

Per penkis metus Bendrovė siekia **tapti patikimu kokybiškos keleivių vežimo paslaugos teikėju Kauno mieste**, užtikrinančiu geriausių sutartyse su Kauno miesto savivaldybe nustatytos paslaugos kokybės ir kainos santykį, bei pageidaujama darbdaviu visų specialybių atstovams.

Aukštesnės kokybės paslauga, modernios transporto priemonės, lengviau suprantamas maršrutų tinklas, tiksliai ir aiškiai informacija keleiviams ir paslaugūs darbuotojai užtikrins, kad viešasis transportas bus svari alternatyva mieste renkantis kasdienes keliones.

Bendrovės transporto parkas bus nuolat atnaujinamas stambinant transporto priemonių įsigijimus. Tai užtikrins ne tik paslaugos kokybės augimą, bet ir leis užtikrinti mažesnę transporto priemonių markių įvairovę, sumažinti sandėlių, remonto laiką, padidinti paslaugų patikimumą. Taip pat didesni transporto priemonių užsakymai padės pritraukti solidesnius tiekėjus, padidins konkurenciją ir tikėtina, sąlygos mažesnes kainas, o vėliau ir sąnaudas.

Patogūs ir „tiesūs“ maršrutai leis pritraukti daugiau keleivių ir sumažinti kelionės trukmę.

Troleibusų kontaktinio tinklo modernizacija leis troleibusams važiuoti nepristabdant kreivose maršruto atkarpose ar kertant tinklo sankryžas. Tai leis padidinti bendrą vidutinį visų transporto priemonių eksploatacinį greitį bei užtikrinti aukštesnę paslaugos kokybę.

Tapsime įmone teikiančia paslaugas, kurios solidžiau reprezentuoja miestą, o tuo pačiu ir patraukliu darbdaviu, siūlančiu stabilų ir gerbtiną darbą.

PRIEDAI

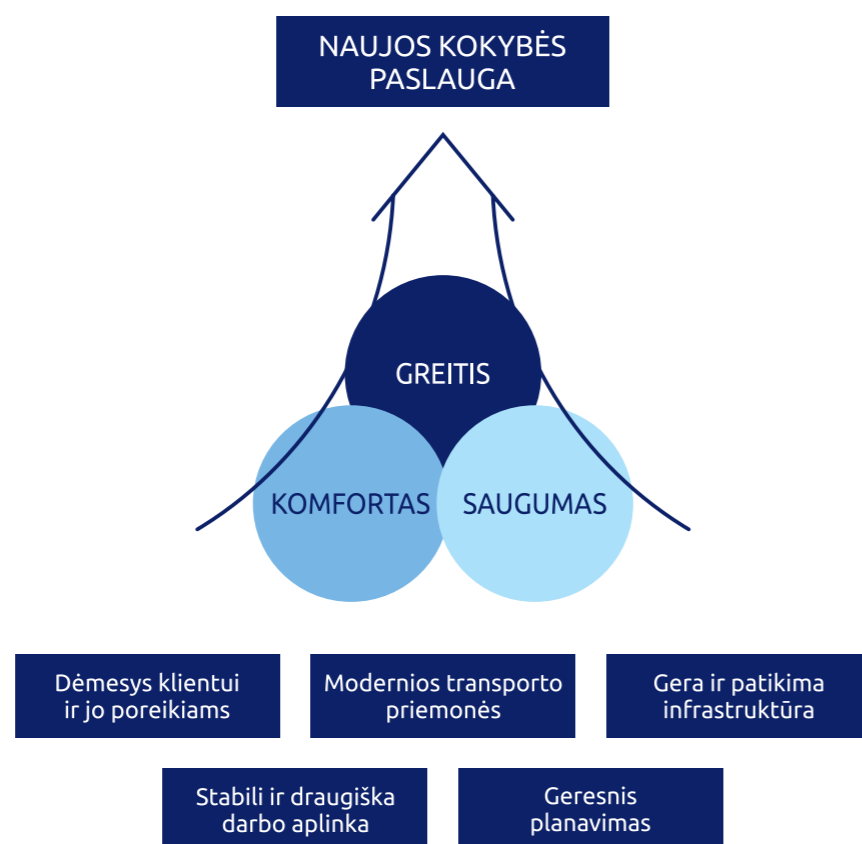
Priedas Nr. 1 PAGRINDINĖS SAŲOKOS IR TRUMPINIAI

Bendrovė	UAB „Kauno autobusai“
CCTV	vaizdo registravimo sistema
CEB	Europos vystymo tarybos bankas
EBS	Elektroninė bilietų sistema
EIB	Europos investicijų bankas
EK	Europos Komisija
ES	Europos Sąjunga
ITS	Intelektualios transporto sistemos
KMSA	Kauno miesto savivaldybės administracija
LR	Lietuvos respublika
LR SM	Lietuvos Respublikos Susisiekimo ministerija
LKVA	Lietuvos keleivių vežėjų asociacija
Maršrutas	KMSA
MOBIS	Vairuotojų darbo paskyrų planavimo programinė įranga
NIB	Šiaurės investicijų bankas
PIKAS	Tvarkaraščių ir grafikų planavimo programinė įranga
SGD	Suspaustos gamtinės dujos
TEOS	KMSA Transporto ir eismo organizavimo skyrius
Transporto balsas	Keleivių informavimo sistema skirta akliesiems ir silpnaregiams
TP	Transporto priemonė
TTP	Troleibusų traukos pastotė
VPTS	Viešųjų paslaugų teikimo sutartis tarp KMSA ir Bendrovės
Vežėjas	juridinis asmuo teikiantis keleivių vežimo reguliaraus miesto ar priemiesčio maršrutuose paslaugą
VT	viešasis transportas
Žiogas	Programėlė skirta bilietų žymėjimui judaus ryšio įrenginiais Kauno miesto VT

STRATEGIJA

TIKSLAI

PRIEMONĖS



Eil. Nr.	Veiksmas	Trumpas aprašymas
1.	Eksplloatacinio greičio didinimas , mažinant popierinių bilietų, įsigyjamų iš vairuotojų, skaičių, ir skatinant elektroninių bilietų naudojimą	Sumažinus bilietų, įsigyjamų iš vairuotojų, skaičių, transportas mažiau laiko gaištų stotelėse, atsirastų sąlygos didinti eksploatacinį greitį. Uždavinio priemonės galėtų apimti: bilietų kainodaros keitimą, alternatyvių atsiskaitymo būdų skatinimą, keleivių švietimą ir sąmoningumo ugdymą, el. bilietų sistemos tobulinimą.
1.1.	EBS atnaujinimas	Nauja bilietų sistema turi užtikrinti paprastesnę ir suprantamesnę kainodarą, įrangos komunikaciją su keleiviu (keleivis turi būti užtikrintas, kad pažymėjo bilietą), paprastesnis kortelės sąskaitos papildymas ar bilieto įsigijimas per įvairias interneto prieigas.
1.2.	Naujos bilietų kainodaros parengimas ir teikimas miesto tarybai tvirtinti	Kauno mieste siūlomas pakankamai platus bilietų asortimentas, dažnai klaidinantis keleivius ir ne skatinantis naudotis VT. Dažnai pasitaiko klaidų platinimo punktuose, pildant korteles. Nauja sistema turi būti paprastesnė ir suprantamesnė. Galimybė lengvai įsigyti el. bilietą į kortelę telefonu ar internetu leis keleiviui išvengti klaidų. Platinimo taškuose keleivis pildys tik pinigų sumą.
1.3.	Alternatyvių atsiskaitymo būdų skatinimo, rėmimo ir keleivių įpročių keitimo programa	Keleivio bilietų rūšies pasirinkimui nemažą įtaką daro jo žinios apie turimas alternatyvas, kas taip pat daro įtaką transporto greičiui. Informacinės priemonės turi atlipti šį iššūkį, skatinant keleivius atkreipti dėmesį ir keisti savo elgseną.
1.4.	Bilietų platinimo tinklo plėtra	Padidinti bilietų platintojų skaičių ir kortelių papildymo punktų skaičių mieste, taip suteikiant daugiau galimybių bilietus keleiviams įsigyti iš anksto.
2.	Troleibusų greičio ir patikimumo didinimas , rekonstruojant transporto infrastruktūrą	Didesnį važiavimo greitį galima pasiekti: <ul style="list-style-type: none"> modernizavus kontaktinį tinklą, užtikrinant atitinkamą informacijos teikimą miesto transporto infrastruktūros valdytojams apie stotelių įvažas ir jų talpos poreikį, gatvių ženklumą, VT prioritetinių juostų įrengimą, Stotelių pagal pareikalavimą įvedimas.
2.1.	Kontaktinio tinklo modernizavimo plano važiavimo greitinimui parengimas	Kontaktinį tinklą valdantis padalinys turi parengti tinklo modernizavimo planą greičiui didinti, leisiantį kontroliuoti infrastruktūros modernizavimo eigą bei planuoti transporto tvarkaraščių keitimus, o taip pat ir keleivių informavimą.

² Preliminarus veiksmų planas sudarytas pagal šiai dienai esančius ir numatomus Bendrovės poreikius, tačiau atsižvelgiant į ilgalaikę perspektyvą ir kintančią aplinką iki 2025 m., pagal poreikį eigoje gali būti papildomas ar koreguojamas.

Eil. Nr.	Veiksmas	Trumpas aprašymas
2.2.	Kontaktinio tinklo modernizavimas	Kontaktinio tinklo komplektuojančių dalių pakeitimas, geometrijos tobulinimas užtikrinantis greitesnio pravažiavimo galimybę.
2.3	Transformatorinių pastočių modernizavimas	TTP-8 ir TTP-2 transformatorinių pastočių modernizavimas, užtikrinant aukštą patikimumą bei sumažinant nutrauktų reisų skaičių.
2.4.	Transformatorinių pastočių ir dispečerinės televaldymo naujos įrangos (SCADA) įdiegimas	Keičiama sena susidėvėjusi įranga į naują, greitą ir informatyvią sistemą siekiant padidinti patikimumą taip sumažinant nutrauktų reisų skaičių.
2.5.	Kontaktinio tinklo remonto įranga	Transporto priemonė ir įrankiai reikalingi našiai ir kokybiškai atlikti tinklo remonto ir priežiūros darbus. Mažesnis nutrauktų reisų skaičius.
2.6.	Pastočių budinčio personalo aprūpinimas nauja įranga	Transporto priemonė ir įrankiai reikalingi našiai ir kokybiškai atlikti tinklo remonto ir priežiūros darbus. Mažesnis nutrauktų reisų skaičius.
3.	Paslaugos kokybės gerinimas, didinant darbo sąlygų patrauklumą	Tik užtikrinus geresnes darbo sąlygas, galime tikėtis geresnės paslaugos kokybės. Darbo sąlygos turi tapti vienodai prieinamos moterims, užtikrinant reikiamą infrastruktūrą galinose maršrutų stotelėse, saugumą transporto priemonėse, higienos infrastruktūrą bendrovėje, informaciją ir komunikaciją, mažesnį pasirengimą pradėti ir užbaigti darbą, sklandūs ir modernūs darbuotojo priėmimo ir atleidimo procesai, periodinis darbuotojų vertinimas ir t.t.
3.1.	Priėmimo ir atleidimo procesų pagerinimas	Priimant ir atleidžiant darbuotoją procedūros atliekamos per vieną dieną, vienoje vietoje, o darbuotojui nereikia ieškoti ir rinkti parašų. Asmeniui pateikiama ir paaiškinama visa procedūra, pateikiamas reikalingas dokumentų sąrašas. Atleidžiant darbuotoją atliekamas pokalbis-nuomonė, siekiant gauti grįžtamąjį ryšį apie netenkinusias aplinkybes Bendrovėje.
3.2.	Galinių maršrutų stotelių būtinosios infrastruktūros užtikrinimas	Apšvietimas, danga, ženklavimas, tualetai, vanduo.
3.3.	Transportas turi saugias vairuotojų kabinas salone veikia CCTV	Norint padaryti vairuotojo darbo vietą patrauklią, ypač moterims, būtina užtikrinti, kad kabina saugi, veikia pagalbos mygtukas ir vaizdo registravimo sistemos.
3.4.	Greita ir sklandi vairuotojų darbo dienos pradžia ir pabaiga	Greitas kelionės lapo ir transporto priemonės išdavimas, greitas darbo užbaigimas ir transporto priemonės pridavimas grįžus į parką.

Eil. Nr.	Veiksmas	Trumpas aprašymas
3.5.	Greita ir dėmesinga pagalba eismo įvykio atveju	Atvykimas į eismo įvykio vietą pagal galimybes, pagalba tvarkant dokumentus, atstovaujant darbuotoją teisminiame ginče, psichologinė pagalba, pagalba ir dėmesys medicinos priežiūros įstaigose.
3.6.	Puikios kokybės infrastruktūra darbuotojams bendrovėje	Vairuotojams – informaciniai terminalai, poilsio/ tylos zona dirbantiems rezerve. Puikiai prižiūrėti sanitariniai mazgai. Maršrutų vedliai vairuotojams telefonuose ar planšetėse. Gera apšviestos patalpos, kuriose dirbama. Ergonomiški baldai, moderni ir poreikius atitinkanti IT infrastruktūra ir įranga.
3.7.	Darbuotojų mokymų sistema	Sukurti darbuotojų mokymų sistemą (tiek darbuotojų, tiek vadovų), reguliariai peržiūrint turimas ir reikalingas kompetencijas, skatinant jų bei motyvacijos augimą.
3.8	Sukurti vairuotojų mokymo, ruošimo ir atestacijos ar vertinimo padalinį	Būtina stiprinti darbą su vairuotojais ir išvystyti vairuotojų mokymų funkciją, kuri užtikrintų įgūdžių vystymą, dirbtų su vairuotojų psichologiniu pasirengimu ir reakcijomis į įvairias situacijas, vertintų vairuotojo pasirengimą.
3.9.	Skatinančios darbo apmokėjimo sistemos diegimas	Sukurti darbo specifikai pritaikytą darbo užmokesčio apmokėjimo sistemą (kiekviename skyriuje) pagal kokybės bei darbo indėlio rodiklius, taip siekiant skatinti darbuotojų motyvaciją ir produktyvumą (pvz. vairuotojų motyvavimas už kuro ekonomiją, remonto darbuotojų motyvavimas už kokybišką remontą, kt.)
3.10.	Darbuotojų amžiaus vidurkio pagerinimas	2019 m. darbuotojų vidutinis amžius buvo 52,06. metų. Įsidarbinančių darbuotojų vidutinis amžius 2017-2019 metais buvo 46,47 metų. Bendrovė parengs planą kaip siekti pritraukti ir jaunesnius darbuotojus ir užtikrins, kad priimamų asmenų amžiaus vidurkis leistų pagerinti vidutinį darbuotojų amžių.
3.11.	Periodinis darbuotojų ir jų įsitraukimo į darbą vertinimas	Periodiško darbuotojų vertinimo sistemos įdiegimas.
3.12.	Reguliarūs vadovybės susitikimai su visais Bendrovės darbuotojais	Reguliariai susitikti su Bendrovės darbuotojais jiems pristatant naujienas, aktualijas, būsimus įvykius, kt.
3.13.	Bendrovės ir profesinių sąjungų santykių gerinimas	Aiškiai apsibrėžti Bendrovės (kaip darbdavio), Darbo tarybos, profesinių sąjungų funkcijas, kad būtų galima veikti kartu bendro tikslo link, o ne gaišti laiką ginčų aiškinimuisi.

Eil. Nr.	Veiksmas	Trumpas aprašymas
4.	Aukštos kokybės informacija keleiviams	Aiški, unifikuota ir lengvai prieinama informacija apie miesto viešąjį transportą.
4.1.	Patobulinta ir aiškesnė maršrutų numeracija ir schema	Įvesti raidinius indeksus maršrutų numerių žymėjimui, jei jo dalis važiuoja skirtingomis trasomis.
4.2.	Informacinės sistemos dizaino ir spalvinis suderinimas	Vienodai žymimi maršrutų numeriai schemose, tvarkaraščiuose, ir kt. informacijos kanaluose.
4.3.	Informacinių sistemų pritaikymas tikslios informacijos pateikimui stotelių švieslentėse ir kt. priemonėms	Tiksli ir aktuali informacija apie transporto atvykimą stotelėse, didina suvokiamo saugumo jausmą keleiviui, taip pat mažina laukimo laiką.
4.4.	Išorės ir vidinės informacinės švieslentės visose transporto priemonėse	Ženkliai pagerintų transporto priemonių matomumą, įvaizdį, nebereikėtų „trafarečių“.
5.	Paslaugos greičiui, komfortui ir saugumui užtikrinti būtinos techninės priemonės	Kokybiškų ir tinkamų techninių priemonių užtikrinimas tiek darbuotojams, tiek keleiviams yra būtinas siekiant kokybiškos paslaugos suteikimo.
5.1.	Transporto priemonių švaros užtikrinimas	Švarioje ir prižiūrimoje TP klientai jaučiasi saugesni, kiti mažiau linkę šiukšlinti ar nusikalsti. Užtikrinti švarą transporto priemonėse reikalingas didesnis valytojų skaičius bei sukurta motyvuojanti darbo užmokesčio sistema priklausanti nuo rezultatų. TP švarai užtikrinti gamybinių pajėgumų įrengimas (autobusų parke įrengti 1 papildomą plovimo liniją, 2 papildomas vietas šlapiam autobusų valymui, 1 papildomą vietą įgilintam valymui; troleibusų parke įrengti 1 papildomą vietą šlapiam troleibusų valymui, 1 papildomą vietą įgilintam valymui)
5.2.	Modernios ir poreikius atitinkančios dujų kolonėlės įrengimas	Siekiant užtikrinti dujinių autobusų kuro užpildymo poreikius ir turėti tiekėjų pasirinkimo laisvę, būtina sukurti modernią ir patogią dujų kolonėlę su pakankamu vietų skaičiumi.
5.3.	Naujų transporto priemonių įsigijimas	Siekiant išlaikyti techniškai tvarkingą, ekonomišką ir saugų transporto priemonių parką, turime planuoti pakeisti 137 transporto priemones.

Eil. Nr.	Veiksmas	Trumpas aprašymas
5.4.	Autobusų parke esančios stoginės įrengimas virš degalinės ir pačios degalinės modifikavimas/ programinės įrangos atnaujinimas	Stoginės įrengimas užtikrins geresnes darbuotojų darbo sąlygas, esant bet kokioms oro sąlygoms, o dyzelino kolonėlės terminalų techninės ir programinės įrangos atnaujinimas padės sugaišti mažiau laiko užpylimo operacijoms bei matyti detalesnę informaciją apie konkrečią transporto priemonės eksploataciją.
5.5.	Diagnostinių priemonių, gerinančių remonto kokybę įsigijimas	Siekiant gerinti remonto kokybę bei atsižvelgiant į turimas transporto priemonių modifikacijas, būtinas diagnostinės įrangos, padedančios diagnozuoti gedimus, keisti transporto priemonių parametrus ir galinčios atlikti kitas funkcijas, įsigijimas.
5.6.	Įsigyti ir TP įrengti vairavimo kokybės įrenginius ir atitinkamą duomenų apdorojimo sistemą	Vairavimo kokybės įrenginiai leistų kontroliuoti vairuotojų vairavimo kokybę, sukurti aiškią motyvavimo sistemą už kokybišką vairavimą, reitinguoti vairuotojus, kt.
5.7.	Administracinių resursų užtikrinimas	Užtikrinti reguliarius susitikimus su darbuotojais, tinkamai reprezentuoti Bendrovę ir miestą, Bendrovei būtinos susirinkimų salės patalpos.
5.8.	Bendrovės procesų inventorizacija ir supaprastinimas	Peržiūrėti Bendrovės procesus, juos aiškiai apibrėžti, susisteminti, kad funkcijos ir atsakomybės būtų aiškiai deleguotos konkrečioms darbuotojams, nesidubliuotų, nebūtų nevykdomų funkcijų, jų vykdymas būtų kaip įmanoma trumpesnis, o darbo procesai būtų aiškūs tiek dirbantiems, tiek naujai priimtiems darbuotojams.
6.	Bendradarbiavimo su paslaugos užsakovu ir Darnaus judumo plano diegimo priemonės	Visapusiškumas, bendradarbiavimas ir skirtingų pusių supratimas gali padėti pasiekti geriausius rezultatus.
6.1.	A juostų tinklo plėtra	Prioritetinės VT juostos leistų padidinti važiavimo greitį, „nestovėti“ piko metu kartu su visu automobilių srautu.
6.2.	Išmani šviesoforų valdymo sistema	Sistema suteikianti prioritetą viešam transportui sankryžose leistų padidinti greitį.
6.3.	Riboto įvažiavimo į miesto centrą valdymo sistema	Skatintų naudotis viešuoju transportu bei labiau susimąstyti apie viešojo transporto svarbą mieste bei užtikrintų greitą viešojo transporto judėjimą miesto centre.

Priedas Nr. 4 SIŪLOMO PRELIMINARAUS VEIKSMŲ PLANO TVARKARAŠTIS (vizualizacija)

Veiksmas		Priemonė	2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.	2024 m.	ATS	
1.	Eksplloatacinio greičio didinimas , mažinant popierinių bilietų, įsigyjamų iš vairuotojų, skaičių, ir skatinant elektroninių bilietų naudojimą	1.1. EBS atnaujinimas	→					RD	
		1.2. Naujos bilietų kainodaros parengimas ir teikimas miesto tarybai tvirtinti	→					RD	
		1.3. Alternatyvių atsiskaitymo būdų skatinimo, rėmimo ir keleivių įpročių keitimo programa	→	→	→	→	→	→	RD
		1.4. Bilietų platinimo tinklo plėtra	→	→					RD
2.	Troleibusų greičio ir patikimumo didinimas , rekonstruojant transporto infrastruktūrą	2.1. Kontaktinio tinklo modernizavimo plano važiavimo greitinimui parengimas	→					2PV	
		2.2. Kontaktinio tinklo modernizavimas	→	→	→	→	→	2PV	
		2.3. Transformatorinių pastočių modernizavimas	→	→	→	→	→	2PV	
		2.4. Transformatorinių pastočių ir dispečerinės televaldymo naujos įrangos (SCADA) įdiegimas.	→	→					2PV
		2.5. Kontaktinio tinklo remonto įranga	→	→					2PV
		2.6. Pastočių būdinčio personalo aprūpinimas nauja įranga	→	→					2PV
3.	Paslaugos kokybės gerinimas, didinant darbo sąlygų patrauklumą	3.1. Priėmimo ir atleidimo procesų pagerinimas	→					APV/ TED	
		3.2. Galinių maršrutų stotelių būtinosios infrastruktūros užtikrinimas	→	→	→	→	→	→	TED/ KMS
		3.3. Transportas turi saugias vairuotojų kabinas salone veikia CCTV	→	→	→	→	→	→	TD
		3.4. Greita ir sklandi vairuotojų darbo dienos pradžia ir pabaiga	→	→	→	→	→	→	GD
		3.5. Greita ir dėmesinga pagalba eismo įvykiu atveju	→	→	→	→	→	→	APV
		3.6. Puikios kokybės infrastruktūra darbuotojams bendrovėje	→	→	→	→	→	→	TD/ TED/ RD
		3.7. Darbuotojų mokymų sistema	→	→	→	→	→	→	APV
		3.8. Sukurti vairuotojų mokymo, ruošimo ir atestacijos ar vertinimo padalinį	→	→	→	→	→	→	APV/ TED
		3.9. Skatinančios darbo apmokėjimo sistemos diegimas	→	→	→	→	→	→	VV
		3.10. Darbuotojų amžiaus vidurkio pagerinimas	→	→	→	→	→	→	APV
		3.11. Periodinis darbuotojų ir jų įsitraukimo į darbą vertinimas	→	→	→	→	→	→	APV
		3.12. Reguliarūs vadovybės susitikimai su visais Bendrovės darbuotojais	→	→	→	→	→	→	GD
		3.13. Bendrovės ir profesinių sąjungų santykių gerinimas	→	→	→	→	→	→	GD
4.	Aukštos kokybės informacija keleiviams	4.1. Patobulinta ir aiškesnė maršrutų numeracija ir schema	→	→	→	→	→	→	RD
		4.2. Informacinės sistemos dizaino ir spalvinis suderinimas	→	→	→	→	→	→	RD
		4.3. Infomacinių sistemų pritaikymas tikslios informacijos pateikimui stotelių švieslentėse ir kt. priegoms	→	→	→	→	→	→	RD
		4.4. Išorės ir vidinės informacinės švieslentės visose transporto priemonėse	→	→	→	→	→	→	RD/ TD
5.	Paslaugos greičiui, komfortui ir saugumui užtikrinti būtinos techninės priemonės	5.1. Transporto priemonių švaros užtikrinimas	→	→	→	→	→	→	TD
		5.2. Modernios ir poreikius atitinkančios dujų kolonėlės įrengimas	→	→	→	→	→	→	TD
		5.3. Naujų transporto priemonių įsigijimas	→	→	→	→	→	→	TD/ TED
		5.4. Autobusų parke esančios stoginės įrengimas virš degalinės ir pačios degalinės modifikavimas/ programinės įrangos atnaujinimas	→	→	→	→	→	→	TD
		5.5. Diagnostinių priemonių, gerinančių remonto kokybę įsigijimas	→	→	→	→	→	→	TD
		5.6. Įsigyti ir TP įrengti vairavimo kokybės įrenginius ir atitinkamą duomenų apdorojimo sistemą	→	→	→	→	→	→	TD/ TED
		5.7. Administracinių resursų užtikrinimas	→	→	→	→	→	→	TD
		5.8. Bendrovės procesų inventorizacija ir supaprastinimas	→	→	→	→	→	→	VV
6.	Bendradarbiavimo su paslaugos užsakovu ir Darnaus judumo plano diegimo priemonės	6.1. A juostų tinklo plėtra	→	→	→	→	→	→	KMS
		6.2. Išmani šviesoforų valdymo sistema	→	→	→	→	→	→	KMS
		6.3. Riboto įvažiavimo į miesto centrą valdymo sistema	→	→	→	→	→	→	KMS

POLITINĖ IR TEISINĖ aplinka

Priedas Nr. 5 BENDROVĖS APLINKA (PEST analizė)

Teisinis reguliavimas. Paslaugų nepertraukiamumui didžiausią grėsmę kelia konkurencijos teisė ir iš jos kylanti nesąžiningos konkurencijos grėsmė. Bendrovei būtų sudėtinga konkuruoti dėl paslaugų teikimo rinkoje dėl nesąžiningos konkurencijos, kuomet privatūs vežėjai randa būdų pažeisdami įstatymus viršyti leidžiamus viršvalandžius, nepaisyti darbo ir poilsio režimo, išvengti dalies mokesčių. Tuo tarpu Bendrovė turi prievolę atskleisti visą ūkinę ir finansinę veiklos informaciją.

Viešųjų pirkimų įstatymas, jo taikymas ir susijusių procedūrų trukmė bei kaštai taip pat riboja Bendrovės sprendimų mobilumą bei reikalauja nuodugnaus planavimo bei finansinio lankstumo.

Įstatymų bei poįstatyminių aktų aktyvi kaita sukuria didelį nestabilumą, kuris tiesiogiai įtakoja bendrovės kaštus.

Jau 2022 metais **Kaunas - Europos kultūros sostinė**, kuri privalo turėti puikios kokybės viešąjį transportą.

Aplinkosauga. Apie 35 procentai bendrovės paslaugų teikiamos elektrinėmis transporto priemonėmis. Nacionaliniu ir ES lygiu svarstoma galimybė atsisakyti iškastiniu kuru varomų transporto priemonių naudojimo miestuose jau 2030 metais. Atsižvelgiant į TP naudingą eksploatacinį laikotarpį, paskutinės dyzeliu ar gamtinėmis dujomis varomos TP turėtų būti įsigyjamos iki 2022 metų.

Bendrovės veiklai ir strategijai esminę reikšmę turi miesto gyventojų skaičiaus mažėjimas, gyventojų migraciją į priemiestį, vidutinis namų ūkių pajamų augimas ir su tuo susijęs automobilių skaičiaus didėjimas bei auganti konkurencija dėl darbuotojų.

Nelygios konkurencinės sąlygos bei reikalavimas konkuruoti dėl paslaugų teikimo, kai tuo pačiu metu reikalaujama visiško ekonominės ir finansinės veiklos viešinimo Bendrovę stato į nelygią konkurencinę poziciją. Užsienio vežėjams Lietuvos verslo ir užsienio investicijų skatinimo institucijos teikia paramą finansavimo instrumentais, kurie neprieinami savivaldybės įmonėms.

EKONOMINĖ IR FINANSINĖ aplinka

SOCIALINĖ IR KULTŪRINĖ aplinka

Miesto finansavimas. Miestas bendrovės paslaugų finansavimui galėtų skirti didesnes lėšas. Miesto metinių išlaidų biudžete viešojo transporto finansavimui bendrai skiriama apie 4-5 procentai. Tai beveik dvigubai mažiau nei kaimyninių šalių ir Europos miestuose. Kaip taisyklė, šalyse kur miestai turi panašias funkcijas, viešojo transporto finansavimui skiriama nuo 9 iki 15 procentų metinio biudžeto.

Investicijų finansavimas. Bendrovė turi galimybę užsitikrinti konkurencingą tarptautinių institucijų ilgalaikį finansavimą, kai tuo pačiu metu nacionaliniai komerciniai bankai gali pasiūlyti ženkliai trumpesnius ir neatitinkančius investicijų gyvavimo ciklo finansinius instrumentus. Prieigai prie ilgalaikio ir nebrangaus finansavimo, Bendrovė turi užsitikrinti ilgalaikę paslaugų teikimo sutartį, pakankamą ir nenutrūkstamą savivaldybės finansavimą bei gerus finansinius rodiklius.

Paslaugos kainos prieinamumas miestiečiams. Vidutiniam 4 asmenų namų ūkiui be automobilio su dviem besimokančiais vaikais ir grynosiomis vidutinėmis 1200 eurų pajamomis, viešojo transporto paslaugos atsieina 67,2 euro arba 5,6 procento. Viešasis transportas laikomas prieinamu kai šios sąnaudos neviršija 8-10 procentų. Vienišam žmogui, gaunančiam vidutinį atlyginimą, išlaidos VT per mėnesį sudaro apie 7 procentus. Pensininkui, gaunančiam apie 300 eurų pensiją ir atliekančiam apie 26 važiavimus per mėnesį, išlaidos VT sudaro apie 6 procentus. Padidinus paslaugos kokybę, būtų galimybė didinti VT bilietų kainas.

Paslaugos prieinamumas miesto pakraščiuose. Vis daugiau gyventojų išsikelia už miesto ribos, kur viešojo transporto paslaugos pasiekiamumas (atstumas iki stotelės, maršrutų pasirinkimas, važiavimo dažnumas) ženkliai mažesnis. Apie 90 tūkst. gyventojų gyvena 2-3 kilometrų atstumu nuo miesto ribos. Didesnė dalis šių gyventojų ekonominį gyvenimą (dirba, mokosi, gydomi ir pramogauja) vykdo mieste. Jų susisiekimo patrauklumas lemia ir viešojo transporto populiarumo lygį. Bendrovė privalo analizuoti ir teikti miestui pasiūlymus dėl susisiekimo su artimuoju priemiesčiu ir artimojo priemiesčio VT sistemos integracijos į miesto VT sistemą.

Saugumas. Gyventojų saugumo pojūčio degradacija, individualizmo ir vartotojiškos kultūros stiprėjimas, tolerancijos ir pakantumo mažėjimas tampa vis svarbesniais veiksniais, lemiančiais vartotojų apsisprendimą renkantis keliavimo būdą mieste.

Požiūris. Automobilio turėjimas vis dažniau tampa socialinio statuso demonstravimo elementu. Tai neišvengiamai blogina viešojo transporto įvaizdį ir mažina besinaudojančių juo skaičių.

Viešajam transportui tapti konkurencinga alternatyva automobiliui būtina padidinti komforto lygį užtikrinant kokybiškesnę paslaugą švaresnėmis ir saugesnėmis transporto priemonėmis, kurios teiktų paslaugas ženkliai didesniu greičiu.

Transporto parkas. Bendrovė nuo 2019 m. rugsėjo darbo dieną turi užtikrinti 122 troleibusų ir 243 autobusų išleidimą. Atsižvelgiant į periferinių TP sistemų sudėtingumą transporto priemonių amžiaus struktūrą bei vidutinį mėnesio eismo įvykių skaičių, bendrovė turi turėti bent 142 troleibusus ir 303 autobusus. Autobusų skaičius galėtų būti sumažintas iki 285 ženkliai atnaujintus parką ir modernizavus bei unifikavus ITS.

Transporto priemonių kuras. Vis daugiau gamintojų gali pasiūlyti elektrinius autobusus. Šie autobusai su 200 kW (apie 2 tonas) talpos baterijomis nenaudojant kondicionieriaus ir salono šildymo gali nuvažiuoti iki 150 km. Vidutinė parko TP dienos rida 250 km. Dėl Kauno klimatinės zonos tokios TP turi turėti dyzelinius generatorius salono vėdinimo ir šildymo funkcijoms palaikyti. Elektrobusus būtų galima eksploatuoti periferiniuose maršrutuose, kur dienos rida mažesnė nei 140 km, tačiau prioritetą turi būti teikiamas pagrindinius srautus aptarnaujantiems maršrutams ir TP.

Gamtinėmis dujomis varomų autobusų oro tarša labai panaši į modernių dyzelių. CNG autobuso kilometro savikaina didesnė, naudingas eksploatacinis laikotarpis trumpesnis, o keleivių talpa mažesnė, nei dyzelių. Gamtinėmis dujomis varomų autobusų naudojimas svarstytinas tik užsitikrinant papildomą išorinį finansavimą. Be to, SGD technologija reikalauja specifinės kuro užpylimo įrangos ir papildomų aptarnavimo resursų. Kuro tiekimo grėsmė neleidžia planuoti didesnio nei 1/4 autobusų parko dalies varomu gamtinių dujų rūšies kuru.

Kol elektrinių autobusų technologija tobulinama, vis labiau populiarėja aukštą ekonominę naudą galinti užtikrinti dyzelių hibridinių autobusų technologija, taupanti iki 30 procentų kuro ir emisijų.

Troleibusų infrastruktūra. Ši infrastruktūros dalis ypatingai svarbi kokybiškos paslaugos užtikrinimui. Tinkamai suprojektuotas ir sukonstruotas tinklas leidžia greitą troleibusų ir paskui važiuojančių autobusų (ir likusių eismo dalyvių) judėjimą. Bendrovė turi skirti visus reikiamus resursus ir prioritetą šio turto modernizavimui.

ITS. Neatskiriama mūsų paslaugų dalis - keleivių informavimo, bilietų žymėjimo, vaizdo stebėjimo ir kitos elektroninės sistemos. Didėjanti įvairovė ir pasiūla didina skirtingų tiekėjų įrangos integravimo iššūkius, o nepatikimas sistemos veikimas reikalauja didesnio transporto priemonių rezervo, transporto priemonių aptarnavimo, nuolatinio monitoringo ir t.t.

Efektyvesniam kaštų ir energijos naudojimui, bei patikimesnės paslaugos užtikrinimui miestai investuoja į modernias paslaugų planavimo bei dispečerizavimo informacines sistemas. Modernios ir vartotojui paprastos atsiskaitymo už paslaugą sistemos didina paslaugos patrauklumą ir yra neatskiriama keleivio kokybiškos paslaugos lūkesčio dalis.

Stiprybės

Priedas Nr. 6 SWOT analizė (SSGG analizė)

- Plačios ir gilios sektoriaus ir miesto rinkos žinios;
 - Patyręs personalas;
 - Stabili finansinė padėtis;
 - Konkurencinga paslaugos kaina;
 - Platus ir gerai diversifikuotas vartotojų ratas (nuo moksleivių iki senjorų);
 - 2/5 paslaugų teikiamos mažai taršos keliančiomis ir energetiškai efektyviomis transporto priemonėmis;
 - Sąžiningos darbo sąlygos;
 - Išvystytas elektrinio transporto tinklas;
 - Išvystyta gamybinė bazė;
 - Patogi geografinė padėtis;
 - Veiklos skaidrumas.
-
- 2/3 transporto priemonių parko arti prie eksploatacinio laikotarpio pabaigos;
 - Didelė transporto priemonių markių įvairovė didina sandėlį, bei aptaravimo kaštus, o taip pat prastovų ilgį;
 - Žemas, kaip savivaldybės įmonės, įvaizdis visuomenėje;
 - Prioritetinių eismo juostų trūkumas;
 - Ilgas ir daugiapakopis sprendimų priėmimas;
 - Nelankstus, lėtas ir sudėtingas pirkimų procesas;
 - Didelis vidutinis darbuotojų amžius (54 m.);
 - Apribota sprendimų laisvė personalo valdyme (etatų skaičius, DU apmokėjimo tvarkos derinimas).
-
- Bendrovės ir paslaugos įvaizdžio pakėlimas, modernizuojant parką, teikiant ekologiškesnes paslaugas, didinant paslaugos kokybę bei gerinant darbo sąlygas darbuotojams;
 - Derybinė galia ir didesnės vertės sutartys - mažesnių kainų ir didesnės konkurencijos galimybė apsirūpinant ištekliais;

Silpnybės

Grėsmės

- Priėjimas prie pigiausių finansinių šaltinių pasitelkiant tarptautines finansines institucijas;
 - Dideli miesto renginiai (Kultūros sostinė) kaip neatskiriama kokybiškos VT paslaugos dalis;
 - Turimų darbuotojų mokymų ir kvalifikacijos kėlimas;
 - Paslaugų troleibusais ir alternatyviais degalais varomais autobusais plėtra;
 - SGD infrastruktūros vystymas, užsitikrinant pilną gyvavimo ciklo kontrolę;
 - Naujų keleivių pritraukimas supaprastinant kainodarą, bilietų įsigijimo būdus ir išplečiant platinimo kanalus, didinant paslaugų greitį ir patikimumą prioritetinėmis eismo juostomis;
 - Rinkodaros priemonių bei investicijų pasitelkimas, laipsniškai formuojant miestiečių nuomonę bei didinant viešojo transporto, kaip alternatyvaus keliavimo būdo, prestižą. Taip pat informacijos pasiekiamumo, paprastumo ir aiškumo didinimas;
 - Greitieji maršrutai.
-
- Neapibrėžtumas dėl pagrindinės paslaugų teikimo sutarties;
 - Vidaus sandorių politizavimas bei ribojimas teisės aktų lygmenyje;
 - Valstybinio prioriteto sektoriaus palaikymui ir vystymui nebuvimas;
 - Automobilių skaičiaus augimas ir tolesnis miesto tankio mažėjimas;
 - Gyventojų mokyklų pasirinkimo praktikos tąsa, kai vaikų mokykla toli nuo gyvenamos vietos;
 - Rinkos dalies praradimas ir su juo susijęs paslaugos savikainos augimas;
 - Kvalifikuotų ir talentingų darbuotojų stygius;
 - Masiškas darbuotojų praradimas;
 - Dyzelinio kuru varomų autobusų ribojimas.

Galimybės

PASLAUGOS KOKYBĖ

1. Pervežimo greitis –	Greitį riboja senos technologijos kontaktinis tinklas; Didelė eismo srautų pasikeitimų dinamika mieste; Daugiau nei 20 proc. keleivių bilietą perka iš vairuotojo; Trūksta eismo prioriteto (A juostų ir sankryžose).
2. Dažnai tik vidutinė aptarnavimo kultūra	Santykinai nemaža keleivių interakcijos su vairuotojais galimybė didina konflikto tikimybę; Trūksta grįžtamojo ryšio komunikacijos su vairuotojais dėl mažo vadovų skaičiaus; Kontrolierių aptarnavimo kultūros nuolatinės kontrolės poreikis; Didelis maršrutų ir tvarkaraščių keitimų skaičius metuose apsunkina planavimą ir atgraso vartotojus, o taip pat apsunkina motyvavimo sistemos taikymą darbuotojams.
3. Prastos būklės parkas	Didelis vidutinis transporto priemonių amžius; Nepakankami pajėgumai ir resursai užtikrinti transporto švarą.
4. Žema dalies darbuotojų motyvacija	Komplikuotas požiūris į Bendrovę kaip į paslaugos teikėją ir darbdavį tolygi mažesnei paklausai; Vadovų darbo vertinimo ir dėmesio stoka; Darbuotojų darbo užmokesčio dydžio interpretavimo problema; Kolegų DU lyginimas neigiamai motyvuoja; Atskirais atvejais žemesnis nei rinkoje atlyginimas; Mokymų ir renginių stoka; Karjeros galimybių plano stoka; Profesinių sąjungų veiklos neigiami aspektai, skatinantys lygiavą tarp pareigybių vietoj darbo rezultato vertinimo.
5. Sudėtinga informacijos sistema	Ne visos transporto priemonės turi švieslentes; Didėja švieslenčių gamintojų įvairovė; Sudėtingas informacijos talpinimas dėl didelio skaičiaus skirtingų transporto priemonių.
6. Paslaugos įvaizdžio degradacija	Viešasis transportas suprantamas kaip socialinio statuso atspindys, vietoj tapatinimo su racionalaus, mieste gyvenančio ir šiuolaikiško žmogaus gyvenimo stiliumi; Transporto, greičio, patikimumo, švaros ir saugumo trūkumas; Asocialių žmonių važiavimas.

7. Sudėtinga tarifų ir bilietų sistemos	Didelė tarifų ir bilietų įvairovė klaidina pardavėjus ir keleivius; Bilietus sudėtinga įsigyti internetu ir aktyvuoti transporte; Pasenusi įranga neužtikrina 100 procentų patikimumo.
8. Saugumo jausmo degradacija	Individualizmo stiprėjimas visuomenėje didina nesaugumo jausmą, verčiant galvoti, kad žmogus aplinkinių pagalbos gali nesulaukti; Atsirandantis keleivių poreikis transporto salono stebėjimui CCTV, siekiant greito reagavimo į neleistinus įvykius ir asocialaus elgesio netoleravimo užtikrinimo (purvini ir agresyvūs asmenys).
9. Papildomos paslaugos	Nėra integracijos su automobilių laikymo aikštelėmis „statyk ir važiuok“

PASLAUGOS ORGANIZAVIMAS

1. Pervežimo greitis	Trūksta eismo prioriteto (A juostų ir sankryžose); Chaotiškas gatvių remonto organizavimas; Didelis maršrutų keitimų skaičius metuose apsunkina planavimą, atgraso vartotojus, bei apsunkina motyvavimo sistemos taikymą darbuotojams.
2. Nesubalansuotos sutarties sąlygos	Baudos neadekvačiai didelės, kurių negali perkelti atsakingiems darbuotojams; Neveikiantis paslaugos sąlyginės kainos indeksavimo mechanizmas.
3. Nevienodas įstatymų ir konkurencijos reguliavimas	Tiesioginių sandorių ribojimų neapibrėžtumas, didina bendrovės sąnaudas, įskaitant skolinimosi kaštus

PRASTĖJANTIS ĮVAIZDIS

- 1. Maža gerų darbuotojų pasiūla**

Valstybėje sukurtas neskaidrių, neefektyvių ir nepažangių valstybinių įmonių įvaizdis apsunkina geriausių kandidatų pritraukimą;

Prastai finansuojamo viešojo transporto sektoriaus įvaizdis apsunkina susidomėjimą galimybėmis dirbti bendrovėje;

Nekonkurencingas darbo užmokestis;

Senas transporto priemonių parkas, kukli remonto dirbtuvių bazė, morališkai pasenę biuro pastatai kliudo privilioti talentingus darbuotojus;

Sparčiai augantis gerai apmokamų ir geras darbo sąlygas siūlančių užsienio ir vietos darbdavių skaičius;

Viešojo transporto paslaugos tapatinimas su socialiniu statusu.
- 2. Senas ir minimaliomis sąnaudomis prižiūrimas transporto parkas**
- 3. Darbuotojų žema vidutinė motyvacija**

Sumažėjęs darbo vietos vertinimas dėl DU, įvaizdžio ir klientų pagarbos praradimo, bei augančių galimybių rinkoje;

Ribotas vadovų dėmesys ir laikas darbuotojams dėl neproporcingai didelio pavaldinių skaičiaus;

Pagal poreikius priderintų mokymų stoka;

Karjeros augimo galimybės apribotos mokymų ir kompetencijų stoka;

Didėjantys lūkesčiai darbo vietai (komfortas, plotas, įranga, sanitarinės sąlygos ir kt.);

Didelis paslaugų keitimų skaičius metuose apsunkina planavimą ir atgraso vartotojus bei apsunkina motyvavimo sistemos taikymą darbuotojams.

DARBO IŠTEKLIŲ TRŪKUMAS IR PRARADIMAS

- 1. Prastėjantis bendrovės ir paslaugos įvaizdis**
- 2. Nekonkurencinga darbo užmokesčio ir sąlygų kombinacija**
- 3. Vadovų laiko ir dėmesio darbuotojams stoka**
- 4. Ribotos galimybės derinti DU su pasiektais rezultatais ir diferencijuoti darbuotojų DU pagal rinką ir pasiekimus**
- 5. Renginių ir bendros kultūros trūkumas darbuotojams.**

