

PATVIRTINTA
Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro
2019 m. sausio 18 d. įsakymu Nr. 1V-79

VALSTYBĖS ĮMONĖS „REGITRA“ 2019–2022 METŲ VEIKLOS STRATEGIJA

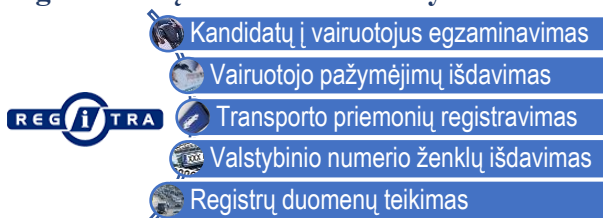


Vilnius 2018

1. SANTRAUKA

Valstybės įmonė „Regitra“ (toliau – Įmonė, VĮ „Regitra“) yra iš valstybės turto įsteigta įmonė, kuri nuosavybės teise priklauso valstybei ir jai perduotą bei jos įgytą turtą valdo, naudoja bei juo disponuoja patikėjimo teise. Įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija yra Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija.

Pagrindinės Įmonės veiklos sritys:



Įmonės pagrindinės veiklos apimtys:



~120 tūkst. vairuotojų teorijos egzaminų per metus.

~130 tūkst. vairuotojų praktinių įgūdžių egzaminų per metus.



~200 tūkst. išduodamų vairuotojo pažymėjimų per metus.



~800 tūkst. klientų aptarnaujama kasmet, registruojant transporto priemones.

VĮ „Regitra“ misija – Mes esame tam, kad į eismą patektų tik pasirenkę vairuotojai ir legalios transporto priemonės.

Įmonė registruodama transporto priemones, egzaminuodama jų vairuotojus bei atlikdama kelių transporto priemonių ir kelių transporto priemonių vairuotojų registrų tvarkytojo funkcijas, prisideda prie darnios kelių transporto infrastruktūros plėtros, padeda suinteresuotoms šalims siekti didesnio eismo saugumo ir efektyvesnio kelių transporto priežiūros administravimo, sukuria pridėtinę vertę ūkio subjektams, veikiantiems kelių transporto sektoriuje, ir užtikrina viešąjį interesą vykdant politinius ir socialinius tikslus.

VĮ „Regitra“ vizija – Pažangus transporto priemonių valdytojų ir vairuotojų partneris.

Sukaupta patirtis, tikslingos investicijos, aiškios vertybinės nuostatos, orientacija į rezultatą ir dėmesys kliento poreikiams leido Įmonei sustiprinti patikimo partnerio ir paslaugų teikėjo įvaizdį.

2018 m. bendras Įmonės klientų pasitenkinimo teikiamomis paslaugomis lygis siekia daugiau kaip 95 proc., o tai leidžia manyti, kad Įmonė geba suprasti ir vertinti klientų lūkesčius bei poreikius, efektyviai išnaudoja technologinę pažangą ir turimus išteklius savo veikloje ir kuria konstruktyvius santykius su suinteresuotomis šalimis.

Esamas įvertinimas ir pasitikėjimas verčia siekti ambicingesnių iššūkių ir plėsti turimų žinių ir įgūdžių pritaikymo galimybes. Įmonės ilgojo laikotarpio ambicija – integruotai tvarkyti ir administruoti kelių transporto priemonių ir jų vairuotojų registrus, naudojant pažangiausius metodus ir įrankius bei tapti transporto priemonių valdytojų ir vairuotojų patikimu partneriu.

VĮ „Regitra“ vertybės:

- **Motyvacija** – pastangos nuolat tobulėti ir siekti didesnio rezultatyvumo.

- **Inovatyvumas** – nuolat vertinamas veiklos principų ir teikiamų paslaugų atitikimas besikeičiantiems klientų poreikiams ir valstybės interesams.

- **Bendradarbiavimas** – kompromisų paieška ir įgūdžių bei patirties suvienijimas geriausiam rezultatui pasiekti.

- **Atsakomybė** – visuomenės, klientų ir suinteresuotų šalių lūkesčiai bei patirtys įpareigoja vengti abejingumo.

Strateginės kryptys

Įmonė atlikusi vidinių ir išorinių jos veiklą labiausiai lemiančių veiksnių analizę, identifikavo savo silpnąsias ir stipriąsias savybes, įvertino galimas grėsmes ir nustatė dvi pagrindines strategines kryptis, kur koncentruos didžiausią dėmesį artimiausiu ilguoju planavimo periodu:

Gerinti teikiamas paslaugas

Kurti darnią organizacinę kultūrą

2. VEIKLOS APRAŠYMAS

VĮ „Regitra“ įregistruota Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos registre 2000 m. sausio 7 d. Pradėjusi veikti, Įmonė teikė motorinių transporto priemonių ir jų priekabų (toliau – transporto priemonės, TP) registravimo paslaugas.

Nuo 2003 metų Įmonė pradėjo vykdyti kandidatų į vairuotojus egzaminavimą, o 2007 m. veiklos sritys prasiplėtė papildomai pradėjus vykdyti vairuotojo pažymėjimų išdavimo ir keitimo paslaugas.

Įmonės įstatuose taip pat yra numatyta teikti savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai pasiūlymus motorinių transporto priemonių ir jų priekabų registracijos, kelių

transporto priemonių vairuotojų registracijos bei motorinių transporto priemonių vairuotojų egzaminavimo, vairuotojo pažymėjimų išdavimo ir keitimo tvarkos tobulinimo klausimais.

Pagal savo kompetenciją, VĮ „Regitra“ dalyvauja eismo saugumo keliuose stiprinimo veikloje: organizuoja (dalyvauja organizuojant) saugų eismą propaguojančius renginius, propaguoja (dalyvauja propaguojant) socialiai atsakingą vairavimą ir saugų eismą keliuose. Rengia reklamines akcijas, edukacinius švietėjiškus renginius, platina bei dalyvauja platinant atšvaitus, kitas saugų eismą keliuose gerinančias priemones.



1 pav. VĮ „Regitra“ veiklos raida

Vadovaudamasi Valstybės turtingųjų ir neturtingųjų teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašu, patvirtintu Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. birželio 6 d. nutarimu Nr. 665, VĮ „Regitra“ siekia įgyvendinti Įmonei keliamus valstybės tikslus.

Įmonės valdymo organai

VĮ „Regitra“ savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija yra Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija.

Nuo 2018 m. kovo 9 d. naujai 4 metų kadencijai išrinkta ir patvirtinta Įmonės valdyba, kurią sudaro iš viso 10 narių. Kaip numatyta Įmonės įstatuose, 5 valdybos nariai yra nepriklausomi, atstovaujantys skirtingoms organizacijos valdymo sritims. Įmonės valdybą sudaro:

Ilona Pileckienė, valdybos pirmininkė, Vidaus reikalų ministerijos Ekonomikos ir finansų departamento direktorė;

Vainius Butinas, VĮ „Regitra“ Klaipėdos filialo direktorius;

Laimis Jančiūnas, nepriklausomas narys;

Gintaras Nakutis, nepriklausomas narys;

Vytautas Pluskus, nepriklausomas narys;

Povilas Ruškus, VĮ „Regitra“ Vilniaus filialo vyresnysis specialistas;

Aurimas Tomas Staškevičius, nepriklausomas narys;

Paulius Skardžius, Vidaus reikalų ministerijos vyresnysis patarėjas;

Kęstutis Širvaitis, nepriklausomas narys;

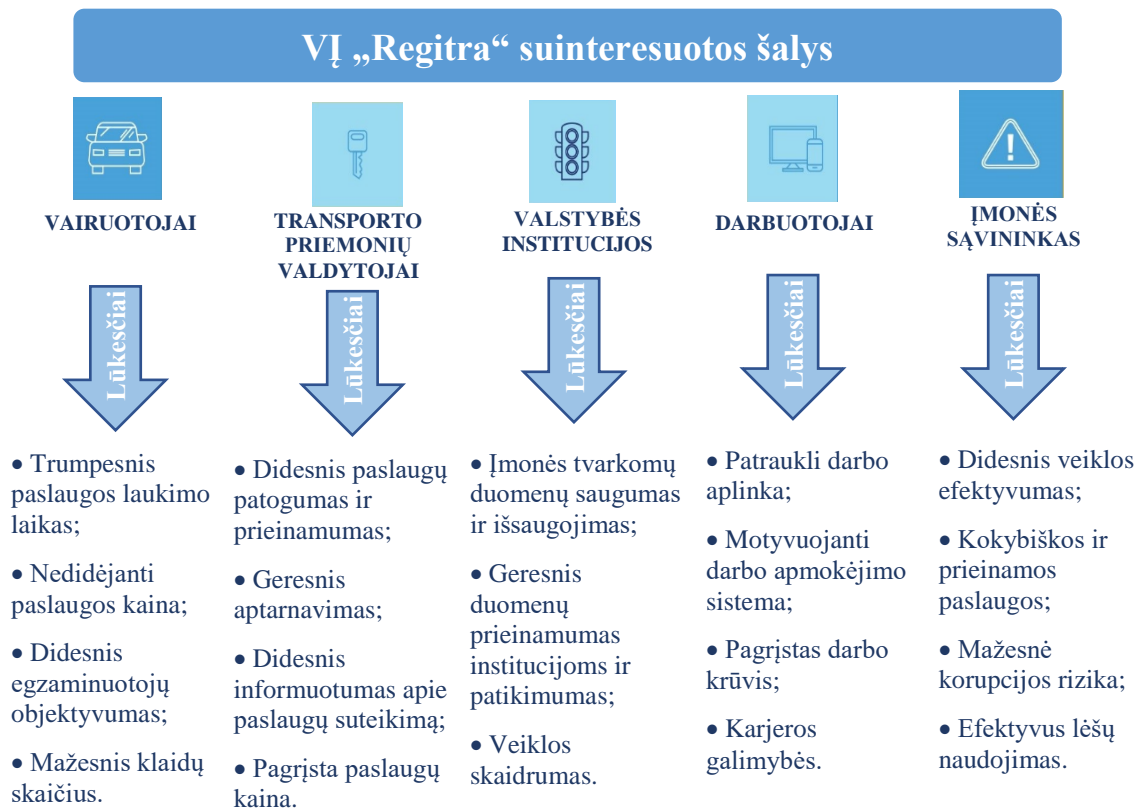
Irina Urbonė, Vidaus reikalų ministerijos Administravimo departamento direktorė.

Įmonei vadovauja įmonės vadovas – generalinis direktorius, kurį skiria ir atšaukia bei darbo sutartį su juo sudaro ir nutraukia Įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos vadovas.

Įmonės vadovybė:

Dalius Prevelis, generalinis direktorius;

Saulius Šuminas, generalinio direktoriaus pavaduotojas.



2 pav. VĮ „Regitra“ suinteresuotos šalys ir jų lūkesčiai

Suinteresuotos šalys

Įmonės veiklos planavimui ir strateginių kryptių nustatymui reikalinga aiškiai suvokti, kas yra Įmonės klientai ir naudos gavėjai. Siekiant nustatyti pagrindines suinteresuotų šalių grupes ir įvertinti jų poreikius, buvo atliekamas veiklos procesų vertinimas ir klasifikavimas pagal BSC (socialinės atsakomybės ir subalansuotų rodiklių) metodą. Apibendrinus klientų perspektyvą, išskirtos suinteresuotų šalių grupės ir jų lūkesčiai pateikiami 2 pav. Atsižvelgiant į **Įmonės klientai ir teikiamos paslaugos**

Pagrindiniai Įmonės klientai yra transporto priemonių vairuotojai, kurie siekia įgyti teisę vairuoti, gauti ar pasikeisti vairuotojo pažymėjimą, transporto priemonių valdytojai, kuriems teikiamos transporto priemonių registracijos paslaugos bei fiziniai ir juridiniai asmenys, kuriems Įmonė teikia tvarkomų registrų duomenis.

Nurodytas teikiamas paslaugas klientai gali gauti Įmonės padaliniuose – klientų aptarnavimo vietose, kurių Lietuvoje yra 39. Siekdama didesnio patogumo savo klientams ir administracinių paslaugų teikimo efektyvumo, Įmonė skaitmenizavo savo teikiamas paslaugas, kurios pagal savo pobūdį gali būti pasiekiamos

tai, kad Įmonė teikia administracines paslaugas, tarp suinteresuotų šalių nurodomos ir valstybės institucijos, kurios kontroliuoja administracinių paslaugų teikimą, dalyvauja teisėkūros procesuose, nustatant reikalavimus administracinėms paslaugoms, vertina paslaugų teikimo skaidrumą ir atitikimą viešiesiems interesams, teikia metodines rekomendacijas administracinių paslaugų teikėjams.

elektroninėje erdvėje. Šiuo metu klientai elektroniniu būdu gali užsisakyti ir pasikeisti vairuotojo pažymėjimą, užsiregistruoti iš anksto paslaugai gauti padalinyje, registruoti transporto priemones, užsisakyti valstybinio numerio ženklus.

Įmonė kasmet aptarnauja apie 800 tūkst. klientų, kuriems suteikiamos transporto priemonių registravimo paslaugos, taip pat apie 250 tūkst. klientų, kurie atvyksta į vairavimo teorijos ir praktikos egzaminus.

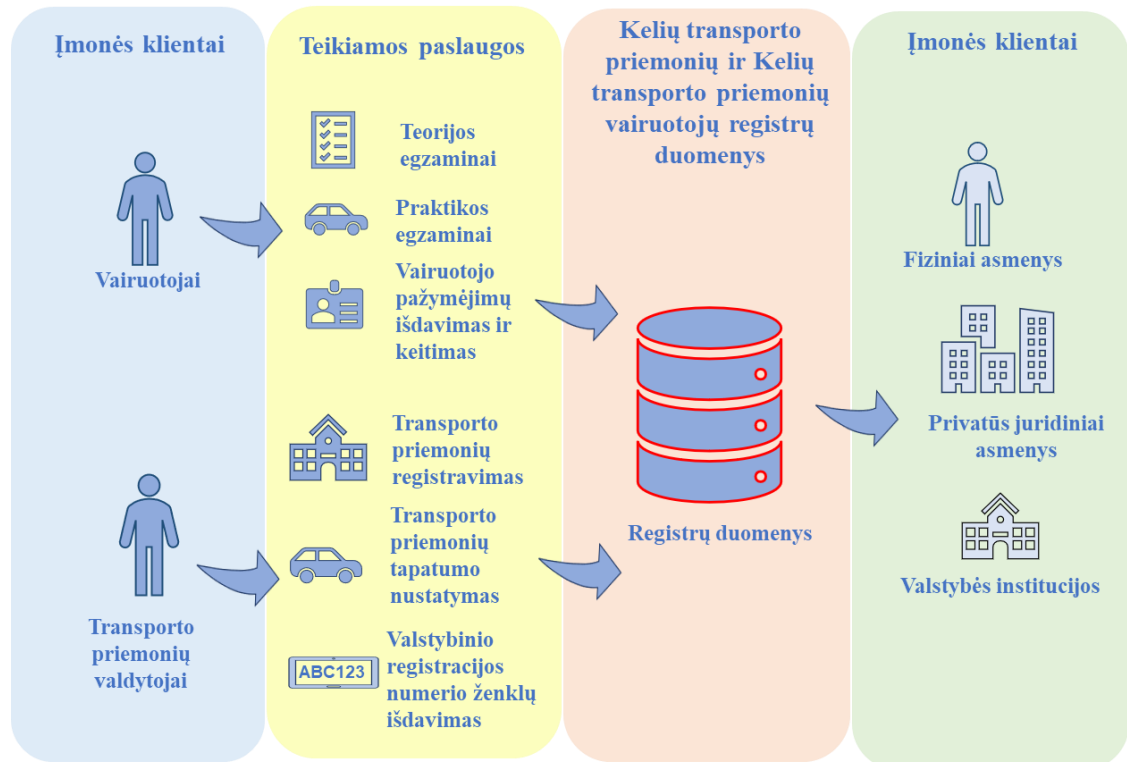
Įmonė tvarko Kelių transporto priemonių ir Kelių transporto priemonių vairuotojų registrus, kuriuose saugomi duomenys, gaunami suteikus administracines paslaugas. Vadovaujantis teisės

aktuose nustatytais reikalavimais, registru duomenis Įmonė privalo teikti viešojo administravimo institucijoms neatlygintinai. Juridiniai ir fiziniai asmenys taip pat gali gauti registru duomenis, už nustatytą užmokestį.

Nuo 2012 metų veikia Įmonės įkurtas infocentras, kurio paskirtis – suteikti klientams informaciją apie teikiamas paslaugas,

konsultuoti apie reikalavimus paslaugų gavėjams bei informuoti apie paslaugų teikimo būdus ir klientų aptarnavimo vietas. Kasmet infocentras aptarnauja apie 350 tūkst. besikreipusių asmenų, kuriems informacija suteikta telefonu ir elektroniniu paštu.

Įmonės klientai ir teikiamos paslaugos pavaizduotos 3 pav.



3 pav. VI „Regitra“ klientai ir teikiamos paslaugos

Įmonės 2015–2018 metų pagrindiniai finansiniai ir veiklos rodikliai bei prognozuojamos rodiklių reikšmės 2019 metams pateikiami 1 lentelėje:

1 lentelė. Pagrindiniai Įmonės finansiniai ir veiklos rodikliai

Eil. Nr.	Rodikliai ir jų matavimo vienetai	Pasiektos rodiklių reikšmės				Planuojamos rodiklių reikšmės
		2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m. ¹	2019 m.
1.	Pardavimų apimtys, tūkst. Eur	23 888	25 470	26 584	25 646	25 529
2.	Grynasis pelnas, tūkst. Eur	2 270	2 767	2 939	1 648	767
3.	Grynasis pelningumas, procentais	9,50	10,86	11,06	6,42	3,01
4.	Aptarnauta klientų teikiant transporto priemonių registravimo paslaugas, skaičius	742 349	769 433	860 151	855 000	855 000

¹ 2018 m. laukiami rezultatai.

Eil. Nr.	Rodikliai ir jų matavimo vienetai	Pasiektos rodiklių reikšmės				Planuojamos rodiklių reikšmės
		2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m. ²	2019 m.
5.	Priimta teorinių žinių patikrinimo egzaminų, skaičius	114 156	119 462	117 238	121 000	121 000
6.	Priimta praktinių transporto priemonės valdymo įgūdžių ir gebėjimų patikrinimo egzaminų, skaičius	123 207	133 122	136 368	131 000	131 000
7.	Išduota vairuotojo pažymėjimų, skaičius	250 485	287 686	223 949	181 000	201 000
8.	Darbuotojų skaičius (Nurodytas metų pabaigoje)	537	556	566	558	570

² 2018 m. laukiami rezultatai.

3. APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Atlikdama aplinkos veiksnių analizę Įmonė siekia išskirti svarbiausius vidaus ir išorės veiksnius, kurie planuojamu laikotarpiu turės didžiausią įtaką Įmonės veiklai, veiklos rezultatams ir priimamiems sprendimams. Vidinių veiksnių grupei yra priskiriami tie

veiksniai, kuriuos Įmonė turi galimybę savarankiškai kontroliuoti bei pasinaudoti šiu veiksnių įtaka siekdama užsibrėžtų tikslų. Išorės veiksniai yra įvardijami kaip nekontroliuojami ir Įmonei suteikiantys galimybes arba sukeltantys grėsmes.

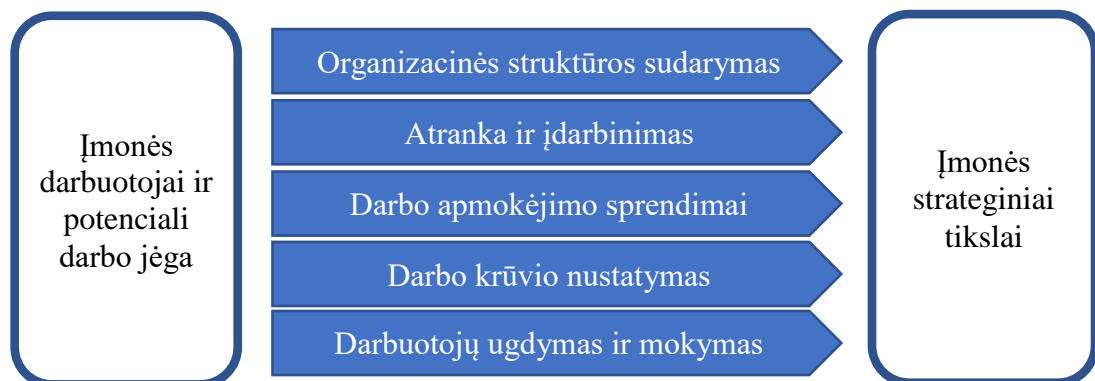
3.1. VIDINIAI VEIKSNIAI

3.1.1. Žmogiškųjų išteklių valdymas

Atsižvelgiant į Įmonės veiklos specifiką ir teikiamų paslaugų pobūdį, žmogiškieji ištekliai ir racionalūs personalo valdymo sprendimai yra vienas svarbiausių vidinių veiksnių, lemiančių Įmonės veiklos rezultatus. Šiuo metu didžioji dalis Įmonės teikiamų paslaugų reikalauja tiesioginio klientų aptarnavimo Įmonės padaliniuose, todėl svarbu ne tik užsitikrinti pakankamą darbuotojų skaičių klientų srautams suvaldyti, bet ir vykdyti nuolatinę turimo personalo stebėseną, siekiant įvertinti darbuotojų kompetenciją, įgūdžius, mokymų poreikius bei motyvavimo būdus.

Įmonė susiduria ir su naujais iššūkiais žmogiškųjų išteklių valdyme, kadangi dalis Įmonės teikiamų paslaugų yra vis aktyviau perkeliama į elektroninę erdvę, o klientai skatinami keisti savo įpročius ir rinktis paslaugą gauti elektroniniu būdu. Augant elektroninių paslaugų apimtims, didėja ir darbuotojų poreikis, kurių profesinė kompetencija susijusi su IT sistemų priežiūra bei administravimu.

Įmonei pateiktame valstybės lūkesčių laiške taip pat užsimenama apie žmogiškųjų išteklių valdymo gerinimą, siekiant pritraukti į Įmonę profesionalių ir motyvuotų darbuotojų bei suvaldyti darbuotojų savanorišką kaitą.



4 pav. VĮ „Regitra“ žmogiškųjų išteklių valdymo sistema

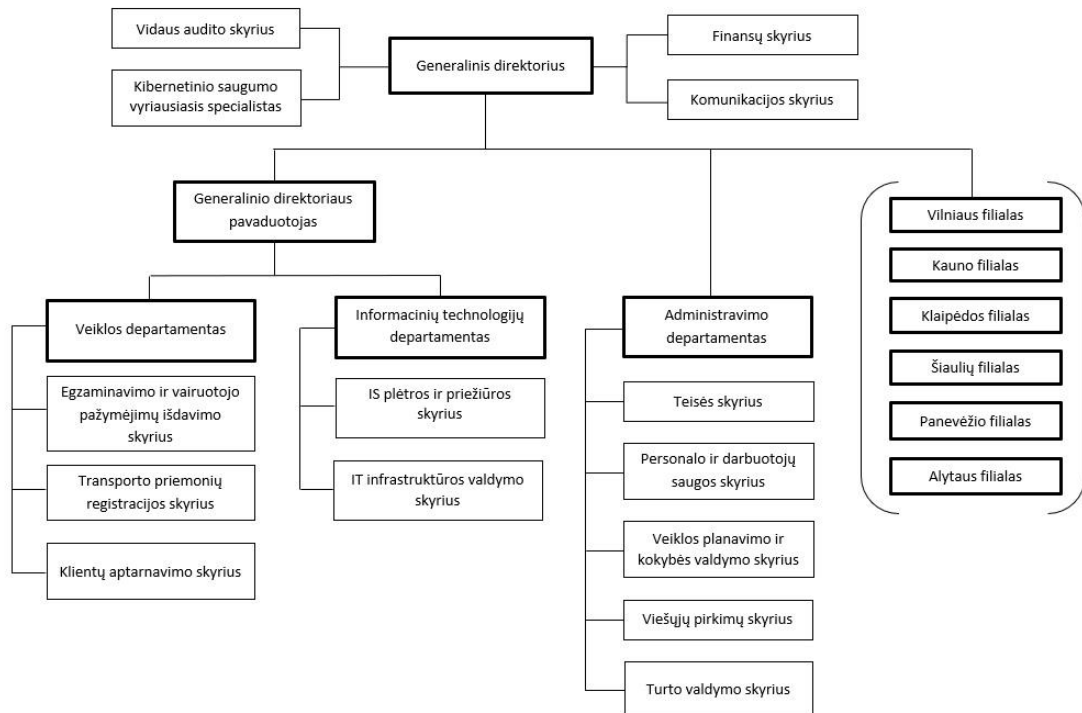
Įmonės žmogiškųjų išteklių valdymo sistema nuolat vertinama ir tobulinama atsižvelgiant į veiklos strategijoje numatytus tikslus ir kylančius naujus iššūkius.

Organizacinės struktūros sudarymas

Atnaujinta Įmonės struktūra (5 pav.) patvirtinta VĮ „Regitra“ valdybos 2017 m. spalio 11 d. posėdyje. Struktūra orientuota į efektyvų ir pagrįstą vadovavimą bei valdymą, optimalų klientų aptarnavimą. Struktūrą sudaro direkcija ir 6 filialai, įsteigti didžiausiuose šalies miestuose. VĮ „Regitra“ vadovauja Įmonės generalinis direktorius, kuriam tiesiogiai pavaldūs generalinio direktoriaus pavaduotojas, filialų

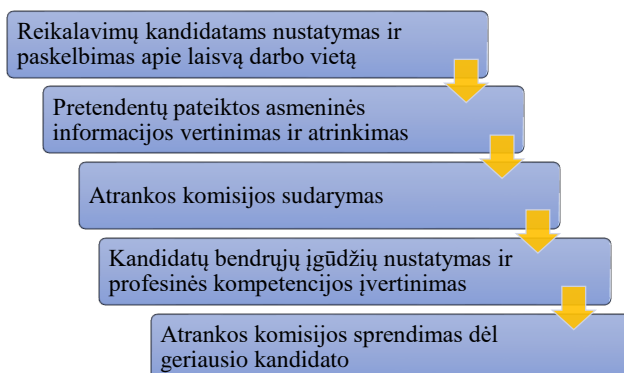
direktoriai, Įmonės Administravimo departamento, Finansų, Vidaus audito bei Komunikacijos skyriaus vadovai, taip pat kibernetinio saugumo vyriausiasis specialistas.

Įmonės struktūra nuo Įmonės įkūrimo kito priklausomai nuo Įmonei pavestų funkcijų plėtros, Įmonės valdymo kaštų optimizavimo poreikio. Pradėjus egzaminuoti vairuotojus, išduoti vairuotojo pažymėjimus, atsiradus būtinumui vykdyti viešuosius pirkimus, stiprinti klientų aptarnavimo kokybę, šioms funkcijoms vykdyti buvo steigiami arba reorganizuojami Įmonės padaliniai, keičiamas jų pavaldumas.



5 pav. VĮ „Regitra“ organizacinė struktūra

Darbuotojų atranka ir įdarbinimas. Esant poreikiui užpildyti Įmonėje esančias laisvas darbo vietas arba keičiant Įmonės struktūrą įsteigus naujas pareigybes, darbuotojų ieškoma paskelbus viešai apie laisvą darbo vietą. Pirminių pretendentų įvertinimą atlieka Įmonės Personalo ir darbuotojų saugos skyriaus specialistai, analizuodami pretendentų pateiktą asmeninę informaciją ir atrinkdami nustatytiems reikalavimams labiausiai atitinkančius kandidatus.



6 pav. Darbuotojų atrankos procesas

Sudarant darbuotojų atrankos komisiją, jos nariai parenkami iš skirtingų įmonės padalinių, kad pretendentų vertinimas būtų objektyvus ir kuo

įvairiapusiškesnis. Darbuotojų atrankos procesas pateikiamas 6 pav.

Įmonė atskirais atvejais naudojasi personalo atrankos kompanijų paslaugomis ieškodama naujų darbuotojų, o alternatyvūs darbuotojų užsitikrinimo būdai, tokie kaip darbuotojų nuoma arba mainai, nėra patrauklūs, kadangi daugeliui darbuotojų, vykdančių tiesioginės veiklos funkcijas, keliami specifiniai reikalavimai.

Šiuo metu Įmonei didžiausias iššūkis yra pritraukti ir išlaikyti tinkamos kvalifikacijos IT specialistus, kurių poreikis didėja augant elektroninių paslaugų apimtims ir Įmonės vidaus administravimui skirtoms informacinėms sistemoms.

Darbo apmokėjimo sprendimai.

Atlygio už darbą politika ir nuostatos yra vertinamas kaip vienas svarbiausių Įmonės vadovybės sprendimų, užtikrinant subalansuotą žmogiškųjų išteklių valdymo sistemą. Darbuotojų noras turėti suprantamą, teisingą ir objektyvią darbo apmokėjimo tvarką, derinamas su Įmonės finansinėmis galimybėmis bei siekiu išlaikyti motyvuotus ir aukštos kvalifikacijos darbuotojus. Šiuo metu Įmonė turi patvirtinusi Darbo apmokėjimo tvarkos aprašą, kuriuo

nustatoma darbo užmokesčio suskaičiavimo metodika. Darbuotojų darbo užmokestį sudaro: bazinis darbo užmokesčio dydis, papildoma darbo užmokesčio dalis, priemokos, priedai ir premijos. Papildoma darbo užmokesčio dalis yra nustatoma periodiškai įvertinus darbuotojo veiklos rezultatus.

Įmonės šiuo metu naudojama apmokėjimo už darbą tvarka gali tapti nelanksti ir nebetinkanti, jei sustiprėtų išorinių personalo valdymą įtakančių veiksnių poveikis. Didėjantis vidutinis šalies darbo užmokestis, aukštos kvalifikacijos specialistų paklausa gali mažinti Įmonės konkurencingumą, užsitikrinant reikiamus žmogiškuosius išteklius.

Darbo krūvio nustatymas. Įmonė, siekdama turimų žmogiškųjų išteklių efektyviausio panaudojimo, veiklos rezultatų orientavimo į kokybę ir klientų lūkesčių patenkinimo, patvirtino ir pradėjo naudoti darbuotojų darbo krūvio apskaičiavimo metodiką (toliau – DKAM). DKAM įgyvendinimui buvo sukurtas automatizuotas programinis įrankis, kuris, panaudojant Įmonės informacinių sistemų duomenis pagal aiškiai aprašytas formules, atliktų operacijų skaičių, patiriamas laiko sąnaudas, apskaičiuoja darbuotojų darbo krūvį (asmeninį ir komandinį produktyvumą).

Darbo krūvio apskaičiavimo metodikos nauda Įmonei:

- *subalansuotai vertinami darbuotojų ir Įmonės padalinių veiklos rezultatai;*
- *įgyvendinama darbuotojų motyvacinė sistema;*
- *prisidedama prie racionalių išteklių paskirstymo;*
- *tinkamai pasirengiama klientų srautų valdymui ir klientų laukimo laikų standartų įgyvendinimui.*

Nepaisant Įmonės naudojamos darbo krūvio apskaičiavimo metodikos įgyvendinimo, išlieka dalis Įmonės vykdomų funkcijų, kurias atliekančių darbuotojų darbo krūvis ir paskirstymas nėra vertinamas ir susiejamas su rezultatais. Įmonės veiklą palaikančias funkcijas ir procesus vykdančios darbuotojai šiuo metu vertinami tik periodiškai nustatant veiklos rezultatų kokybę ir darbuotojų kompetencijos atitikimą reikalavimams.

Pažymėtina, kad Įmonės teikiamų paslaugų elektroniniu būdu apimtys nuolat sparčiai didėja,

dalį klientų keičia savo įpročius, todėl galima tikėtis mažėjančio fizinių paslaugų teikimo poreikio Įmonės padaliniuose. Darbo krūvio apskaičiavimo metodika turės būti periodiškai peržiūrima ir tikslinama, kad išliktu aktualiu žmogiškųjų išteklių valdymo įrankiu.

Darbuotojų ugdymas ir mokymas. Įmonės darbuotojų įgūdžiai ir kompetencija tiesiogiai įtakoja teikiamų paslaugų kokybę, klientų pasitenkinimą, bendradarbiavimą su suinteresuotomis šalimis, priimamų sprendimų pagrįstumą bei organizacijos vidinę komunikaciją. Viena iš Įmonės numatomų strateginių kryptų – Kurti darnią organizacinę kultūrą, apima įvairius žmogiškųjų išteklių valdymo tobulinimo veiksmus bei priemones, tarp kurių patenka ir darbuotojų mokymas.

Įmonė suprasedama, kad derama darbuotojų profesinė kvalifikacija yra būtina sąlyga tobulėjimui ir pažangai, skiria ypatingą dėmesį darbuotojų mokymų poreikio nustatymui. Stengiamasi darbuotojams pasiūlyti aktualias mokymų ir įgūdžių tobulinimo programas, kad turimi žmogiškieji ištekliai būtų vertinami kaip Įmonės stiprybė, siekiant užsibrėžtų strateginių tikslų.

Atsižvelgiant į technologinės pažangos ir inovatyvių darbo įrankių pritaikymą Įmonės veikloje, numatoma, kad ateityje darbuotojų įgūdžių tobulinimą reikės orientuoti į informacinių technologijų valdymą ir stiprinti darbuotojų gebėjimus, susijusius su informacinių sistemų bei registrų duomenų bazių priežiūra, aptarnavimu ir jose atliekamomis funkcijomis. Kita prioritentinė mokymų ir švietimo kryptis – pažangūs organizacijų valdymo modeliai bei lyderystės ugdymas. Įmonės darbuotojų skaičius, struktūrinis išsidėstymas, teisinis statusas, valdymo modelis ir teikiamų paslaugų pobūdis verčia nuolat ieškoti sprendimų, kaip gerinti Įmonės valdymą ir stiprinti vidinį bendradarbiavimą.

Siekiant išlaikyti kvalifikuotą darbuotojų komandą ir sudaryti patrauklias darbo sąlygas, kad darbuotojai liktų lojalūs, jaustūsi vertinami ir motyvuoti, jau nebeužtenka tik kartas nuo karto kelti atlyginimus, įmonių vadovams tenka ieškoti ir kitų sprendimų ar papildomų naudų darbuotojams. Nuolat vertinama kitų įmonių geroji praktika ir stengiamasi ieškoti papildomų motyvuojančių priemonių.

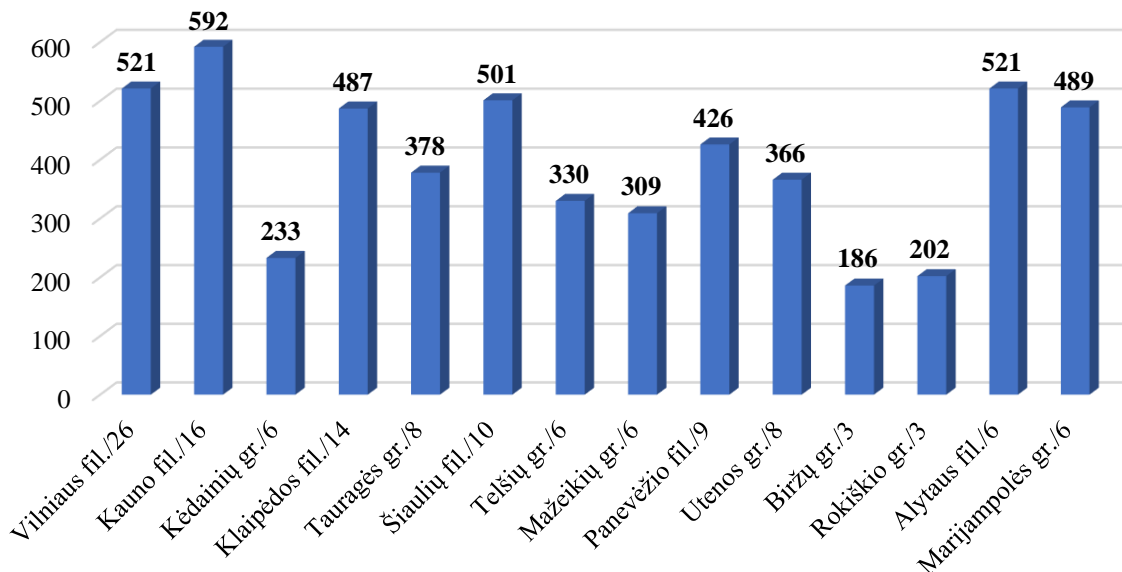
3.1.2. Įmonės infrastruktūra

Įmonės struktūrą sudaro direkcija ir 6 filialai, įsteigti didžiausiuose šalies miestuose: Vilniuje, Kaune, Klaipėdoje, Šiauliuose, Panevėžyje ir Alytuje. Iki šiol vyravusi patogumo klientams koncepcija vertė orientuotis į klientų aptarnavimo vietų išlaikymą ir stiprinimą, todėl šiuo metu Įmonės filialai turi atitolintas darbo vietas – grupes ir postus, kurie įsteigti įvairiuose šalies miestuose ir gyvenvietėse. Bendras klientus aptarnaujančių padalinių skaičius – 39. Įmonė didžiausiuose šalies miestuose (Vilniuje, Kaune, Klaipėdoje) bei kituose apskričių centruose (Alytuje, Marijampolėje, Tauragėje, Telšiuose, Utenoje), kuriuose buvo Įmonės filialai, savo lėšomis įsigijo arba pastatė administracinius padalinių pastatus. Kituose miestuose patalpos ir teritorijos nuomojami. Šiuo metu vyksta naujo pastato statybų darbai Klaipėdoje. Alytuje ir Utenoje atlikti pasatų rekonstravimo darbai. Sprendžiama dėl Šiaulių filialui būtinų patalpų ir teritorijų nuomos ar statymo. Įmonės padalinių veiklai būtinas specifinius reikalavimus atitinkančios patalpos ir teritorijos. Prie patalpų turi būti vieta automobilių apžiūrėjimui ir identifikavimui bei, klientų patogumui, aikštelės klientų automobilių statymui. Pageidautina, kad iki padalinių būtų galima atvykti ir maršrutiniu transportu.

Analizuojant realų klientus aptarnaujančių padalinių poreikį reikia atsižvelgti į tai, kad nemaža dalis transporto priemonių registravimo bei kitų paslaugų yra pasiekiamos elektroninėje erdvėje. Tarp šiuo metu siūlomų e. paslaugų: Lietuvoje jau įregistruotos transporto priemonės registravimas; transporto priemonės išregistravimas; deklaravimas apie transporto priemonės pardavimą; valstybinio numerio ženklų užsakymas ir keitimas; vardinių, rezervuojamų ir laikinųjų (prekybinių) valstybinio numerio ženklų užsakymas; informacijos ir duomenų užsakymas ir kt. 2018 metai pasižymėjo sparčiu besinaudojančių elektroninėmis paslaugomis klientų skaičiaus didėjimu. Tikėtina, kad tokios tendencijos išliks, ir e. paslaugų populiarumas bei naudojamumas didės ir ateityje, kadangi Įmonė planuoja skirti didelį dėmesį visuomenės informavimui apie elektronines paslaugas. Tai mažins fiziškai į padalinius atvykstančių klientų skaičių, o tuo pačiu ir atvykusius klientus aptarnaujančių darbuotojų darbo krūvius. Akivaizdu, kad artimiausiu ilguoju planuojamu laikotarpiu Įmonė privalės iš naujo vertinti visų padalinių rentabilumą ir teikiamų paslaugų paskirstymo pagrįstumą. Tai gali lemti būtinumą peržiūrėti Įmonės struktūrą ir padalinių išsidėstymą.



7 pav. Įmonės padalinių pelningumas 2018 m. I pusm.



8 pav. Vairavimo teorijos egzaminų skaičius, tenkantis vienai egzaminavimo vietai per 2018 m. I pusm.

Šiuo metu dalis Įmonės paslaugų yra galimos suteikti tik klientui atvykus į padalinį, pvz. būtiną transporto priemonių identifikavimą galima atlikti tik transporto priemonę pristačius į padalinį (kaip alternatyva įmanomas Įmonės darbuotojo nuvykimas į transporto priemonės stovėjimo vietą, tačiau tai žymiai pabrangina paslaugą, todėl ji nėra populiari). Įvertinus atskirų Įmonės padalinių veiklos apimtį, vykdant transporto priemonių tapatumo nustatymo funkciją, tampa aišku, kad dalyje nedidelių padalinių šios identifikavimo operacijos sudaro labai nežymią teikiamų paslaugų dalį, o išlaidos, susijusios su šios funkcijos vykdymu, neproporcingai didelės. Siekiant didesnio vykdomos veiklos efektyvumo ir turimos infrastruktūros geresnio panaudojimo, būtų patrauklu koncentruoti šios paslaugos teikimą didesniuose Įmonės padaliniuose, kuriant transporto priemonių tapatumo nustatymo centrus. O šios paslaugos atsisakiusiems padaliniams tai leistų sumažinti reikalavimus nuomojamoms patalpoms ir, tikėtina, leistų nuomotis patalpas naudingesnėmis Įmonei sąlygomis.

Kaip alternatyva – galimas mobiliųjų grupių steigimas, kurios pagal grafiką vyktų į numatytus padalinius TP identifikavimui atlikti.

Visuose Įmonės padaliniuose, kuriuose vyksta vairuotojų ir kandidatų į vairuotojus teorinių žinių patikrinimas (teorijos egzaminas), yra įrengtos specialios egzaminavimo klasės. Tokia paslauga klientams teikiama 14 padalinių.

2018 m. I pusmetį priimtų egzaminų skaičius, tenkantis vienai egzaminavimo vietai pateikiamas 7 pav. (prie padalinių nurodytas juose esančių egzaminavimo vietų skaičius).

Skirtinguose padaliniuose vienai egzaminavimo vietai tenka gana skirtingas egzaminų skaičius.

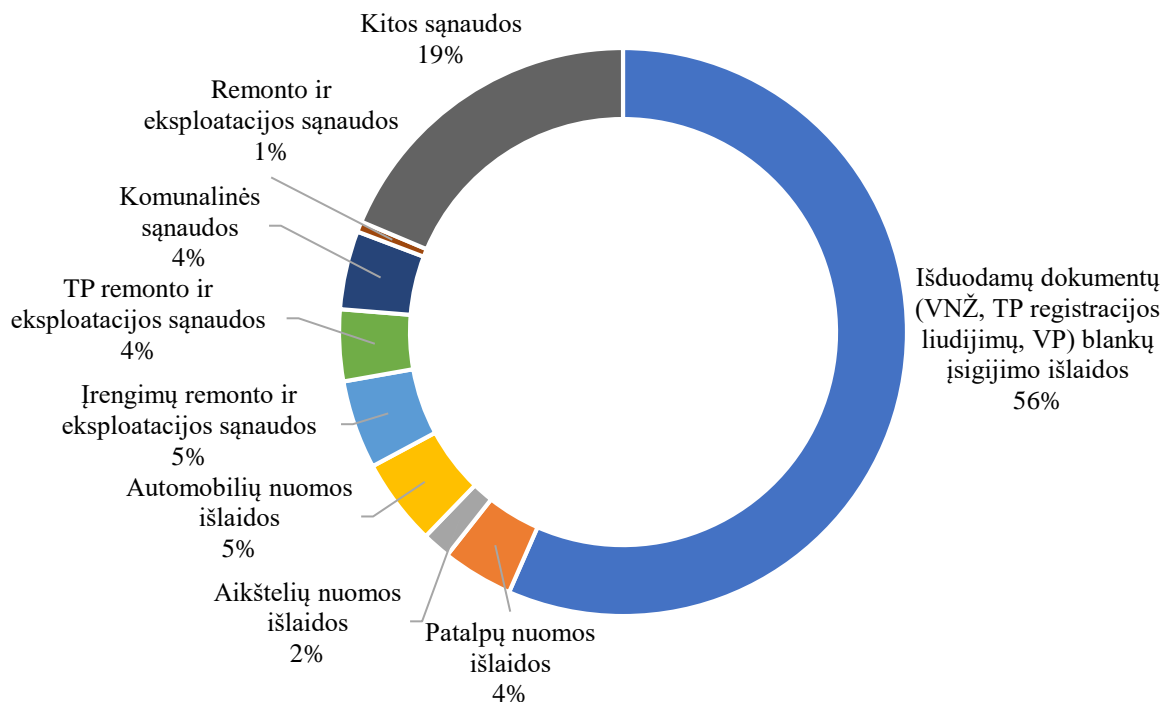
Teoriškai įvertinus galimą maksimalų egzaminų klasių užimtumą, atsižvelgiant į egzaminų trukmę ir laiką parengti darbo vietą kitam egzaminui, buvo nustatyta, kad vienai egzaminavimo vietai galėtų tekti apie 880 teorijos egzaminų per 6 mėn. Tai leidžia manyti, jog kai kuriuose Įmonės padaliniuose egzaminavimo klasės nėra efektyviai išnaudojamos ir siekia tik apie 30 proc. galimo užimtumo. Siekiant didesnio vairuotojų teorijos egzaminų paslaugos rentabilumo, galima efektyvumo didinimo kryptis – steigti egzaminavimo centrus didesniuose padaliniuose, atsisakant vairuotojų egzaminavimo paslaugų mažuosiuose padaliniuose. Tai leistų užtikrinti ir didesnę vairuotojų egzaminavimo paslaugos patikimumą klientui, kadangi Įmonės investicijos, susijusios su infrastruktūros atnaujinimu ir priežiūra bei aukštos kvalifikacijos specialistų išlaikymu, būtų nukreiptos tikslingai egzaminavimo centrams vystyti. Kita alternatyva egzaminavimo klasių užimtumui didinti ir tuo pačiu racionaliau panaudoti esamus išteklius – sudaryti galimybes egzaminavimo klasėmis naudotis kitoms institucijoms, atliekančioms kandidatų teorinį egzaminavimą.

3.1.3. Viešieji pirkimai

Įmonė nuosavybės teise priklauso valstybei, todėl visos Įmonės veiklai reikalingos prekės ir paslaugos privalo būti perkamos viešųjų pirkimų būdu, vadovaujantis Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymu ir kitais teisės aktais, reglamentuojančiais viešųjų pirkimų procedūras. Siekiant užtikrinti sklandžius viešųjų pirkimų procesus bei suvaldyti kylančias rizikas dėl prekių ir paslaugų įsigijimo, Įmonėje yra sudarytos keturios nuolat veikiančios pirkimų komisijos:

- 1) Valstybės įmonės „Regitra“ bendrų prekių, paslaugų ir darbų viešųjų pirkimų komisija;
- 2) Valstybės įmonės „Regitra“ informacinių technologijų įrangos ir su ja susijusių paslaugų viešųjų pirkimų komisija;
- 3) Žemės, esamų pastatų ar kitų nekilnojamųjų daiktų pirkimų arba nuomos ar teisių į šiuos daiktus įsigijimų pirkimo komisija;
- 4) Valstybės ilgalaikio materialiojo turto nuomos konkurso komisija, organizuojanti ilgalaikio materialiojo turto nuomos konkursus pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. gruodžio 14 d. nutarimu Nr. 1524 patvirtintą Valstybės ilgalaikio materialiojo turto viešojo

nuomos konkurso ir nuomos ne konkurso būdu organizavimo tvarkos aprašą. Sandoriams, kurių vertė be PVM viršija 150 tūkst. eurų, gaunamas išankstinis VĮ „Regitra“ valdybos pritarimas. Vertinant Įmonės patirtas išlaidas per 2017 m. II pusmetį ir 2018 I pusmetį, išskiriama didžiausia išlaidų kategorija transporto priemonių registracijos liudijimų, vairuotojo pažymėjimų blankams ir valstybinio numerio ženklų lentelėms (apie 56 proc.). Šios prekės naudojamos tiesioginei Įmonės veiklai, o jų įsigijimas ir atsargų planavimas yra nuolatinis procesas, kurio stebėseną ir vertinimą leidžia sumažinti riziką dėl galimų išteklių trūkumo. Viešųjų pirkimų organizavimas, siekiant įsigyti išduodamų dokumentų blankus ir valstybinio numerio ženklų lenteles, sudėtingas procesas, kuris susijęs su įvairiomis rizikomis. Šios kategorijos viešieji pirkimai įprastai būna didelės vertės, o parengti technines specifikacijas, suvaldyti kylančias rizikas ir tinkamai pasirengti pirkimo procedūroms reikia skirti daugiau resursų nei kitoms prekėms ar paslaugoms įsigyti.



9 pav. VĮ „Regitra“ išlaidų struktūra 2017 II pusem. – 2018 m. I pusem.

Atsižvelgiant į viešųjų pirkimų organizavimo specifiką, egzistuoja daug aplinkybių, kurios gali

įtakoti prekių ir paslaugų įsigijimo trukmę ir tokiu būdu sukelti tiesioginę grėsmę Įmonės

veiklos rezultatams. Vienas iš dažniausiai pasitaikančių veiksnių, neigiamai veikiančių pirkimų procedūrų atlikimą – pirkimo dalyvių skundai dėl nustatytų pirkimui reikalavimų. Gavus pirkimo dalyvio skundą, pirkimo procedūros gali būti stabdomos, siekiant išsiaiškinti skundo pagrįstumą. Esama atvejų, kai pirkimo dalyvis inicijuoja teisinį ginčą, į kurį

įtraukia viešųjų pirkimų organizavimą prižiūrinčias institucijas, o pats ginčas persikelia į teismą. Prekių ir paslaugų įsigijimo terminas tampa nebeprognozuojamas, o Įmonė būna priversta ieškoti nestandartinių sprendimų, siekiant apsirūpinti būtinais ištekliais veiklos tęstinumui užtikrinti.

2 lentelė. Viešųjų pirkimų procesų organizavimo rizika ir vertinimas

Nr.	Viešųjų pirkimų objektas	Pirkimo procedūros rizika	Galimos pasekmės dėl sutarčių sudarymo vėlavimo
1.	Valstybinio numerio ženklai	didelė	Vėluojantys pirkimai ir nesavalaikis sutarčių sudarymas gali lemti kritines pasekmes ir sutrukdyti Įmonei teikti numatytas paslaugas klientams.
2.	Transporto priemonių registracijos liudijimų blankai	didelė	
3.	Vairuotojų pažymėjimų blankai	didelė	
4.	Transporto priemonių remontas ir eksploatacija	didelė	
5.	Patalpų remonto ir eksploatacijos darbai	vidutinė	Praktika rodo, kad statybos ar remonto darbų vėlavimas nedaro esminės įtakos Įmonės tiesioginei veiklai ar veiklos apimtims
6.	Patalpų nuoma	vidutinė	Šių prekių ir paslaugų nesavalaikis įsigijimas gali lemti Įmonės veiklos sutrikimus. Dėl sutarčių sudarymo vėlavimo kyla teikiamų paslaugų kokybės rizika.
7.	Aikštelių nuoma	vidutinė	
8.	Nematerialusis turtas (programinės įrangos paketai)	vidutinė	
9.	Degalai transporto priemonėms	vidutinė	
10.	Kitas trumpalaikis turtas (popierius, kanceliarinės prekės, buitinės prekės)	maža	

3.1.4. IT išteklių valdymas

VĮ „Regitra“ savo teikiamoms paslaugoms administruoti, veiklos administravimo funkcijoms atlikti bei efektyvumui didinti, naudoja informacines sistemas. Pagrindinės turimos informacinės sistemos skirtos užtikrinti Lietuvos Respublikos kelių transporto priemonių ir Lietuvos Respublikos kelių transporto priemonių vairuotojų registrų tvarkymą, vairuotojų egzaminavimą bei vairuotojų pažymėjimų išdavimą. Be to kokybiškam ir racionaliam Įmonės finansinės ir administracinės veiklos palaikymui naudojamos finansinės apskaitos, personalo valdymo, dokumentų apskaitos, viešųjų pirkimų administravimo, klientų srautų valdymo sistemos bei pagalbinės programinės priemonės.

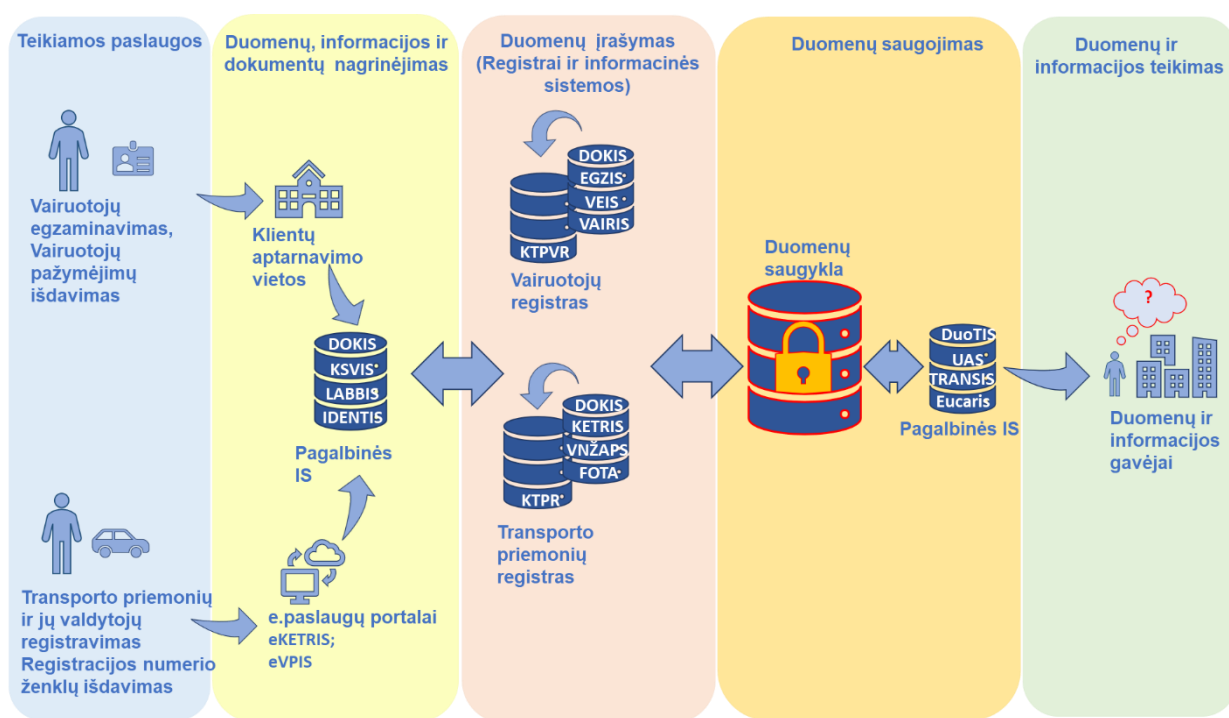
Šiuo metu Įmonės naudojamos pagrindinės veiklos valdymo informacinės sistemos buvo sukurtos ir įdiegtos prieš daugiau kaip dešimtmetį ir paremtos tuo metu naudotomis technologijomis. Esant sparčiai informacinių

technologijų pažangai, nuolat kinta ir Įmonės klientų bei darbuotojų poreikiai. Teikiamos paslaugos skaitmenizuojamos ir teikiamos elektroniniu būdu, kuriami nauji arba atnaujinami esami IT įrankiai, kad paslaugos taptų patrauklios ir „draugiškos“ klientams. Įmonės veiklos administravimo funkcijas taip pat siekiama optimizuoti ir vykdyti bei valdyti veiklos administravimo informacinių sistemų pagalba.

Atsižvelgiant į tai, kad turimos informacinės sistemos buvo sukurtos ir pradėtos naudoti skirtingu laikotarpiu atskiroms funkcijoms atlikti, šiuo metu aktualia problema tampa sistemų sąveikumo užtikrinimas. Turimus duomenis ir valdomą informaciją iš skirtingų informacinių sistemų dažnai reikalinga apjungti ir naudoti viename procese. Nesant galimybei sistemoms automatiškai keistis duomenimis, tenka papildomai skirti Įmonės darbuotojų darbo laiko duomenų surinkimui ir perkėlimui.

IT plėtrai, turimų informacinių sistemų modernizavimui pereinant prie naujesnių technologijų, su tuo susijusių galimybių lanksčiau reaguoti į pačios Įmonės vykdomos veiklos ir jos aplinkos pokyčius, efektyviau valdyti Įmonėje diegiamus procesus, jų valdymą, saugumo ir patikimumo užtikrinimą, ketinama skirti ypatingą dėmesį bei užtikrinti reikiamus

žmogiškuosius ir finansinius išteklius. Siekiama, nenutraukiant Įmonės veiklai užtikrinti būtinų informacinių išteklių funkcionavimo, laipsniškai pereiti nuo dabar eksploatuojamų registru tvarkymo informacinių sistemų prie šiuolaikiškomis technologijomis paremtų ir lanksčiai su veiklos poreikiais suderinamų informacinių sistemų.



10 pav. VĮ „Regitra“ naudojamos informacinės sistemos

Lietuvos Respublikos kelių transporto priemonių registro veiklai užtikrinti naudojamos tokios informacinės sistemos, kaip transporto priemonių duomenų tvarkymui skirta „Ketris“, taip pat elektroninių paslaugų portalas klientams „eKetris“, transporto priemonių tapatumo nustatymo metu gautų atvaizdų tvarkymui naudojama „Fota“, valstybinių registracijos numerio ženklų apskaitai naudojama „Vnžaps“. Lietuvos Respublikos kelių transporto priemonių vairuotojų registro veiklai užtikrinti naudojamos tokios informacinės sistemos, kaip vairuotojų duomenų tvarkymui skirta „Vairis“, taip pat elektroninių paslaugų portalas klientams „Vairuotojų portalas“, bei vairuotojo pažymėjimų personalizavimui pritaikyta „Gravis“.

Vairuotojų egzaminavimo duomenų tvarkymui skirta informacinė sistema „Veis“, taip pat išankstinės registracijos į egzaminus portalas,

teoriniam žinių patikrinimui vykdyti naudojama „Egzis“, o praktinių transporto priemonės valdymo įgūdžių bei gebėjimų patikrinimui praversti skirta sistema „Pepas“.

Paslaugų teikimo metu gautų dokumentų skenavimui ir skaitmenizuotų kopijų archyvavimui naudojama „Dokis“, padaliniuose atliktiems mokėjimams už paslaugas surinkti naudojama „Kvitas“.

Įmonės tvarkomų duomenų teikimui bei automatizuotiems paketinių duomenų mainams naudojamos „Uas“, „Transis“, „DuoTis“ sistemos, o duomenų mainams su panašias funkcijas ES ir EEB šalyse atliekančiomis institucijomis naudojamos Europos transporto priemonių ir vairuotojų pažymėjimų informacinė sistema „Eucaris“.

Be to Įmonėje naudojama eilė pagalbinėms funkcijoms atlikti pritaikytų informacinių sistemų, kaip finansų valdymui ir apskaitai

naudojama sistema „Labbis.4Pro“, dokumentų valdymui skirta „Logas“, personalo valdymui „Bonus“ sistema, viešųjų pirkimų apskaitos sistema bei transporto valdymo sistema.

Tokia Įmonėje naudojamų, skirtingomis technologijomis ir pagal jų diegimo laikotarpiu suformuotus poreikius sukurtų informacinių sistemų gausa reikalauja didelių IT resursų jų priežiūrai, plėtrai ir integracijai užtikrinti. Numatoma parengti IT išteklių plėtros planą ir numatyti investicijas informacinių sistemų tobulinimui bei reikiamos infrastruktūros atnaujinimui.

Informacijos sauga. Įmonėje ypatingas dėmesys skiriamas planingai realizuojamoms informacinių sistemų saugumo, kibernetinių atakų rizikos veiksnių šalinimo priemonėms:

- *efektyviai ir laiku identifikuoti kibernetinio saugumo incidentus*, siekiant užkirsti kelią jų atsiradimui ir plitimui bei valdant incidentų sukeltas pasekmes;
- *vykdyti prevencinių priemonių plėtrą*, didinti naudojamų sistemų efektyvumą, remiantis

3.1.5. Komunikacijos valdymas

VĮ „Regitra“ teikiamos paslaugos yra tiesiogiai susijusios su klientų aptarnavimu, todėl komunikacija yra vienas pagrindinių būdų informuoti visuomenę apie teikiamas paslaugas ir vykstančius pokyčius. Įmonė aktyviai užsiima šviečiamąja veikla ir ugdo vairuotojų bei jų transporto priemonių valdytojų sąmoningumą dalyvaujant viešajame eisme.

Vienas pagrindinių komunikacijos kanalų pasiekiant visuomenę yra žiniasklaida. Bendradarbiavimas su ja yra vykdomas dviem būdais: rengiant pranešimus spaudai ir teikiant komentarus į žurnalistų pateiktas užklausas. Svarbu pastebėti, jog per metus vidutiniškai yra gaunama daugiau nei 200 žurnalistų užklausų, kas rodo didelį susidomėjimą Įmonės vykdoma veikla. Pastebėtina, kad žurnalistų užklausų skaičius nuolat didėja. Ši žurnalistų teisė, operatyviai t. y. per vieną darbo dieną, gauti informaciją yra įtvirtinta Visuomenės informavimo įstatyme.

Įmonė prisitaiko prie šiandieninių tendencijų ir vykdo vis aktyvesnę komunikaciją socialiniuose tinkluose, tokiuose kaip „Facebook“, „Instagram“ ir „Youtube“. Šiose platformose yra informuojama apie Įmonės teikiamas paslaugas, konsultuojami klientai ir formuojamas Įmonės

gerosiomis praktikomis ir standartais, užtikrinančiais kibernetinį saugumą;

- *siekti, kad teisės aktų reikalavimai būtų aktualūs, įgyvendinami*, užtikrinant papildomas funkcijas, teises, pareigas ir atsakomybę bei nustatant papildomas kibernetinio saugumo užtikrinimo priemones;
- *išbandyti registruojamos veiklos testavimo planus*, organizuoti ar dalyvauti kibernetinių incidentų imitavimo pratybose, plėsti patirtį incidentų valdymo srityje.

Tam, kad šios išvardintos ir kitos su informacinių sistemų saugumu susijusios priemonės būtų pasiektos, numatoma darbuotojus periodiškai apmokyti kibernetinio saugumo tematika, vykdyti nuolatinę informacijos sklaidą, apimančią aktualią informaciją apie naujausius kibernetinius incidentus ir kitus veiksnius, galinčius sukelti grėsmę duomenų saugumui, informacinių išteklių prieinamumui, taikyti socialinės inžinerijos metodikas, praktiniu keliu testuojant darbuotojų kibernetinio saugumo įgūdžius, keliant kibernetinio saugumo kultūrą.

įvaizdis. Vidutinis mėnesio auditorijos pasiekiamumas „Facebook“ – 25 tūkst., „Instagram“ – 6 tūkst., „Youtube“ – 52 tūkst. naudotojų.

Įmonė vis daugiau paslaugų perkelia į elektroninę erdvę, tačiau visuomenė vis dar neišnaudoja visų teikiamų galimybių. Dėl šios priežasties būtina vykdyti aktyvias reklamines kampanijas tiek socialiniuose tinkluose, tiek kitose platformose. Numatoma vykdyti elektroninių paslaugų užsakymų monitoringą ir identifikuoti pačius paveikiausius reklamos kanalus bei būdus. 2018 m. buvo sukurti ir viešinami vaizdo klipai, kuriuose pateikiama išsami informacija apie elektroninių paslaugų naudojimą ir Įmonės klientams skiriami praktiniai patarimai, kaip pasinaudoti elektroninėmis paslaugomis. Pastebima, kad aktyvi viešinimo kampanija ženkliai padidino kai kurių elektroninių paslaugų apimtį. Pvz., transporto priemonių registracijos elektroniniu būdu skaičius per 2018 metų I pusmetį didėjo 5 kartus. Planuojamu laikotarpiu ketinama tęsti aktyvią viešinimo veiklą ir siekti, kad klientai aktyviau rinktųsi elektronines paslaugas.

Kadangi daugiausiai eismo incidentų įvyksta dėl vairuotojų kaltės, VĮ „Regitra“ nuolat rengia

įvairias kampanijas ir dalija patarimus, kaip saugiai vairuoti ir išvengti avarinių situacijų. Taip pat didelis dėmesys skiriamas prevencinei veiklai, kad gyventojai neįsigytų vogtų transporto priemonių, gebėtų teisingai sudaryti pirkimo-pardavimo sutartis bei kt. Būtina skirti dar daugiau dėmesio visuomenės švietimui, kad žmonės ne tik saugiai dalyvautų viešajame eisme, tačiau ir nepakliūtų į sukčių rankas.

Vidinė komunikacija

Darbuotojai, teikdami paslaugas ir bendraudami su artimaisiais kuria Įmonės įvaizdį plačiąja prasme, todėl labai svarbu, kad jie jaustųsi Įmonės ambasadoriais. Šiam tikslui pasiekti darbuotojai turi žinoti kas vyksta Įmonėje, suprasti įmonės tikslus ir vadovautis bendromis vertybėmis, kaip ir organizacija.

3.2. IŠORINIAI VEIKSNIAI

Įmonės veiklą galinčių įtakoti išorinių veiksnių analizė atlikta pagal PESTAT modelį, struktūruotai analizuojant politinius, ekonominius, socialinius, technologinius, aplinkosauginius ir teisinius veiksnius. Įmonė

3.2.1. Politiniai veiksniai

Atsižvelgiant į Įmonės teisinį statusą bei teikiamų paslaugų pobūdį, politiniai veiksniai gali turėti reikšmingos įtakos tiek Įmonės veiklos organizavimui, tiek klientų poreikiams ar įpročiams, tiek vidinei ir išorinei Įmonės aplinkai. Politinius veiksnius galima skirstyti į

Technologijų amžiuje, kuomet Įmonėje egzistuoja daug ir skirtingų skaitmeninių platformų, būtina sukurti centrinę informacijos sklaidos ir naujienų dalinimosi kanalą, kur darbuotojai gautų reikiamus atsakymus ir aktualią informaciją. Tai padėtų užtikrinti vieningą ir operatyvų informacijos srautų judėjimą.

Kuriant darnią organizacijos kultūrą būtina dar labiau skatinti ir įtraukti darbuotojus į Įmonės organizuojamus renginius bei socialinius projektus, nepaisant teritorinės atskirties. Tokiu būdu kiekvienas Įmonės darbuotojas gali realizuoti savo idėjas ir prisidėti prie viešojo intereso kūrimo. Taip pat svarbu kurti bendras organizacijos tradicijas ir ritualus, kurie stiprintų Įmonės vertybes ir ugdytų komandinę dvasią.

turi ribotas galimybes kontroliuoti ar tiesiogiai paveikti išorinių veiksnių pasireiškimą, todėl išorinių veiksnių analizė atliekama siekiant numatyti galimas veiklos pokyčių kryptis ir tinkamai reaguoti į aplinkos poveikį.

vidaus politikos veiksnius, kuriems priskiriami šalies politikų ir institucijų priimami sprendimai, ir geopolitinius veiksnius, kurių kilmė peržengia valstybės sienas. Pagrindiniai galimi vidaus politikos veiksniai ir jų įtaka pateikiami 11 pav.

Paslaugos

Politiniai veiksniai, įtakoiantys administracinių paslaugų teikimą:

- Vykdomosios valdžios institucijos gali keisti reikalavimus administracinių paslaugų teikimo procesams, kuriuos Įmonė privalėtų įgyvendinti.
- Reikalavimai užtikrinant viešąjį interesą išlaikyti patogų klientams paslaugų teikimo tinklą.
- Lūkesčiai paslaugų skaitmenizavimui gali viršyti Įmonės pasirengimą ir galimybes.
- Kitų subjektų teikiamų paslaugų, susijusių su Įmonės paslaugomis, tobulinimas. Pavyzdžiui, pirmosios pagalbos suteikimo kursų pažymėjimo išdavimo paslaugos skaitmenizavimas galėtų padidinti Įmonės teikiamų paslaugų patogumą.

Klientai

Politiniai veiksniai, įtakoiantys administracinių paslaugų gavėjus:

- Teisės aktais nustatomi reikalavimai, kuriuos turi įvykdyti paslaugos gavėjai. Griežtesni reikalavimai gali keisti klientų įpročius ir Įmonės paslaugų apimtį.
- Valstybės parama galimiems administracinių paslaugų gavėjams. Pavyzdžiui, finansinė parama vairuotojų profesionalų kursams.
- Sprendimai, tiesiogiai nesusiję su Įmonės teikiamomis paslaugomis, tačiau lemiantys Įmonės kliento pasirinkimus. Pavyzdžiui, transporto priemonių apmokestinimas.
- Sprendimai mažinantys Įmonės klientams administracinę naštą. Pavyzdžiui, reikalavimo turėti su savimi vairuotojo pažymėjimą panaikinimas gali nulemti išduodamų ir keičiamų pažymėjimų sumažėjimą.

Finansai

Politiniai veiksniai įtakoiantys Įmonės finansinius srautus:

- Didesnio pelningumo lūkesčiai valstybės valdomoms įmonėms.
- Nustatytas skolos struktūros koeficientas gali riboti Įmonės investicijas.
- Reikalavimas didinti bendrųjų funkcijų veiklos efektyvumą ir mažinti veiklos sąnaudas.
- Papildomų funkcijų Įmonei delegavimas, kurioms nėra nustatomas atlygis. Pavyzdžiui, vairuotojų, praradusių teisę vairuoti transporto priemones, vairuotojo pažymėjimų saugojimas.

11 pav. Pagrindiniai vidaus politikos veiksniai ir jų įtaka

Geopolitiniai veiksniai, susiję su padėtimi kaimyninėse ir kitose užsienio valstybėse, taip pat gali daryti įtaką Įmonės veiklai, jos finansiniams rodikliams, veiklos apimtims ir pajamoms. Tai aktualiausia transporto priemonių registravimo paslaugų veiklai, kadangi Lietuvoje naudojamos transporto priemonės gali būti parduodamos ir į užsienio valstybes. Užsienio valstybių sprendimai, susiję su importo mokesčiais, importuojamų transporto priemonių amžiaus ar techninių savybių ribojimais, atsiliepa transporto priemonių pardavimo

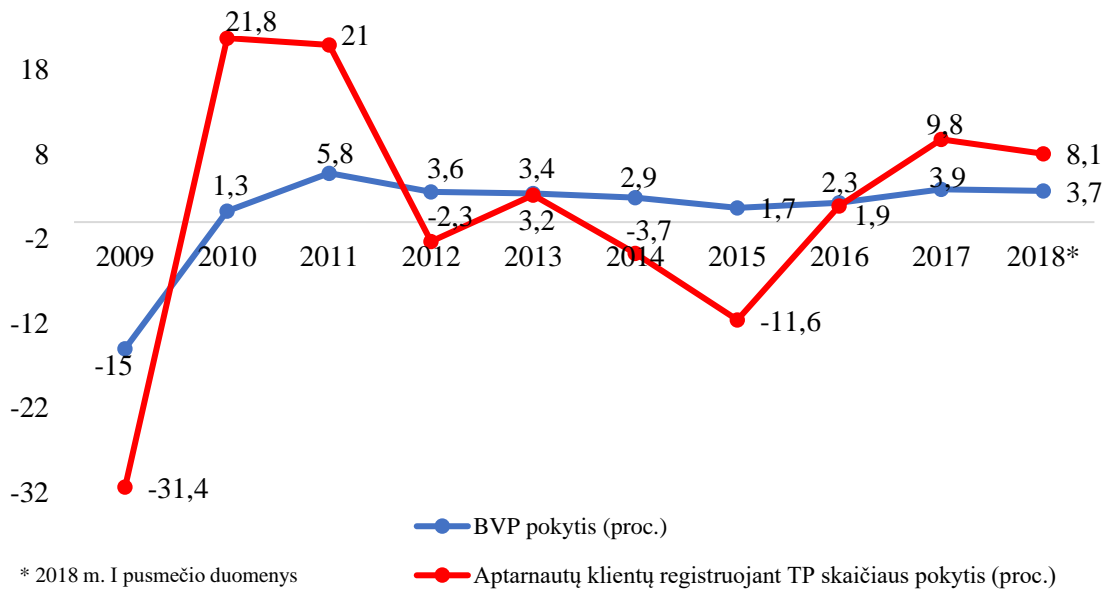
sandoriams Lietuvoje, kartu ir Įmonės teikiamų registravimo paslaugų apimtims.

Tiek vidaus politikos, tiek geopolitinių veiksnių konkrečią galimą įtaką Įmonės veiklos rezultatams ir finansiniams rodikliams įvertinti ir apskaičiuoti sudėtinga, kol veiksny nepasireiškia, tačiau bendros tendencijos ir poveikio kryptys gali būti nuspėjamos. Didėjantys Įmonei tenkantys neapmokami įpareigojimai, griežtesni reikalavimai administracinių paslaugų teikimui ar papildomi valstybės lūkesčiai Įmonei, gali lemti bendrojo pelningumo mažėjimą.

3.2.2. Ekonominiai veiksniai

Svarbiausias ekonominis veiksnys, tiesiogiai koreliuojantis su Įmonės veiklos rezultatais ir jų pokyčiais, yra šalies ūkio augimas ir bendrasis vidaus produktas. Vertinant pastarųjų metų makroekonominių rodiklių pokyčius pastebima,

kad Įmonės finansiniai veiklos rezultatai kinta panašiomis tendencijomis. Didžiausia šalies ekonominio augimo ar nuosmukio įtaka pasireiškia transporto priemonių registracijos paslaugų kiekiui.



12 pav. Šalies BVP ir Įmonės teikiamų registracijos paslaugų pokytis

Bendrojo vidaus produkto augimas sudaro prielaidas ir didesnei šalies gyventojų perkamajai galiai, o padidėjus namų ūkių pajamoms, aktyvėja ir transporto priemonių prekybos rinka. Atsižvelgiant į Lietuvos centrinio banko prognozes 2019 metams, prognozuojamas šalies BVP augimas sudarys 2,6 proc., tad Įmonė gali tikėtis pajamų mažėjimo ateinančiais metais. Kiti ekonominiai veiksniai, galintys įtakoti Įmonės veiklos rezultatus:

○ *Naftos kainų pokyčiai* – lemia transporto priemonių valdytojų poreikių pasikeitimus, galimas aktyvesnis transporto priemonių pirkimo sandorių sudarymas, siekiant įsigyti ekonomiškėses transporto priemones;

3.2.3. Socialiniai veiksniai

Įmonės veiklai turi įtaką ir socialiniai veiksniai, tokie kaip demografiniai pokyčiai, migracija, besikeičiantis požiūris į automobilius miestuose, viešojo transporto plėtra, dalijimasis transporto priemonėmis.

Gimstamumo mažėjimo tendencija, vyravusi prieš 18–20 metų, šiuo metu lemia mažėjantį potencialių pretendentų laikyti vairuotojo egzaminą skaičių, nes didžioji dalis atvykstančiųjų į egzaminus asmenų yra būtent 18–20 metų amžiaus. 2017 metais šios amžiaus grupės pretendentų, išlaikiusių B kategorijos vairavimo egzaminus, sumažėjo 5,7 proc., palyginus su 2016 metais, o per 2018 metų 9

○ *Pinigų skolinimosi kaina* – palūkanų normos sumažėjimas gali paskatinti įsigyti naujas transporto priemones tiek fizinius, tiek juridinius asmenis;

○ *Bendras paslaugų ir prekių kainų augimas* – gali padidinti Įmonės išlaidas, įsigyjant veiklos vykdymui reikalingas prekes ir paslaugas;

○ *Vidutinio šalies darbo užmokesčio augimas* – gali padidinti Įmonės darbo užmokesčio fondą ir sumažinti pelningumą.

Didžiausią Įmonės patiriamų sąnaudų dalį sudaro darbuotojų atlyginimai, todėl šios išlaidų dalies kitimas reikšmingai įtakoja bendrąją veiklos pelningumą. Pavyzdžiui, darbo užmokesčio fondo padidinimas 5 proc. Įmonės bendrąją pelningumą sumažintų apie 1,9 proc.

mėnesius išlaikiusiųjų dar sumažėjo 4,5 proc., lyginant su atitinkamu ankstesnių metų periodu. Vidinė šalies gyventojų migracija į didžiuosius miestus didina transporto priemonių eismo intensyvumą ir sukelia naujus iššūkius miestų darniam judumui. Didmiesčiuose vietos valdžia skatina naudotis viešuoju transportu, investuoja į dviračių infrastruktūros plėtrą bei suteikia palankias sąlygas automobilių dalijimosi paslaugoms vystytis. Šių priemonių imamasi siekiant sureguliuoti fizinių ir juridinių asmenų valdomų transporto priemonių augimą miestų gatvėse, dėl kurių kyla parkavimo, eismo spūsčių ir taršos problemų. Besikeičiantis gyventojų

požiūris į alternatyvius vietinių kelionių ir susisiekimo būdus, ateityje gali svariai prisidėti ir prie Įmonės teikiamų paslaugų apimties sumažėjimo.

Siekdama didesnio teikiamų paslaugų patogumo savo klientams, Įmonė skatina elektroninių paslaugų naudojimą ir kuria draugišką aplinką paslaugos suteikimui elektroninėje erdvėje. 2018 m. duomenimis, elektroninių paslaugų

dalį nuolat auga ir tikimasi pastovaus augimo ateityje. Atsižvelgiant į visuomenės skaitmeninio raštingumo didėjimą ir socialinius tyrimus, vis didesnė dalis šalies gyventojų teigiamai vertina galimybę paslaugą gauti skaitmeniniu būdu. Tampa akivaizdu, kad Įmonės elektroninių paslaugų naudojimo skatinimas bus viena pagrindinių plėtros kryptių planuojamu laikotarpiu.

3.2.4. Technologiniai veiksniai

Svarbiausi technologiniai veiksniai, lemiantys Įmonės veiklą:

Elektroninių paslaugų plėtra	<ul style="list-style-type: none"> • Didėjantis el. paslaugų naudojimas skatins sukurti ir tobulinti vieningą paslaugų portalą • Elektroniniu būdu teikiamų paslaugų procesai turės būti nuolat tobulinami ir prižiūrimi, kad paslaugos klientui būtų aktualios ir patogios • Klientus reikės nuolat skatinti naudotis el. paslaugomis
Informacinių sistemų tobulinimas	<ul style="list-style-type: none"> • Teikiamų paslaugų skaitmenizavimas nulems Įmonės informacinių sistemų atnaujinimo poreikį • Veiklos procesai ir atliekamos funkcijos persikels į elektroninę erdvę • Informacinių sistemų priežiūra ir plėtra reikalaus daugiau IT srities specialistų
Registrų duomenys	<ul style="list-style-type: none"> • Bus reikalingas didesnis dėmesys duomenų registruose esančių duomenų saugumo užtikrinimui • Patogių ir saugių sąsajų sukūrimas, siekiant sudaryti prieigas prie duomenų registrų valstybės institucijoms • Taikomi griežtesni reikalavimai užtikrinant asmens duomenų apsaugą, teikiant registrų duomenis

13 pav. VĮ „Regitra“ veiklą lemiantys svarbiausi technologiniai veiksniai

3.2.5. Aplinkosauginiai veiksniai

Įmonės vykdomai ūkinei veiklai aplinkos apsaugos reikalavimai ypatingos įtakos neturi, kadangi Įmonės tiesioginės veiklos pasekmės gamtos išsaugojimui nesukelia esminių rizikų. Tačiau aplinkosauginiai veiksniai pastaruoju metu tampa vis aktualesni ir, klimato kaitos kontekste, gali virsti įvairiais ribojimais vartojimui. Kai kurios ES valstybės narės jau planuoja mažinti tradiciniais degalais varomų automobilių gamybos apimtį, siekdamas sureguliuoti anglies dioksido ar azoto oksido emisijas. Numatomi įvairūs mokesčiai taršioms transporto priemonėms ir siūlomos subsidijos keičiant taršų automobilių į draugiškesnę aplinką. Kaimyninių valstybių, tokių kaip Estija ar Norvegija, politiniai sprendimai skatinti elektromobilių paklausą jau duoda akivaizdžius rezultatus. Elektromobilių skaičius šių šalių

keliuose nuolat didėja, keičiasi ir vairuotojų požiūris bei įpročiai.

ES struktūrinių fondų paramos programose valstybėms narėms yra numatyta finansinė pagalba, kurią bus siekiama panaudoti draugiškų aplinkai transporto priemonių infrastruktūros plėtrai. Kartu ES valstybės skatinamos ir savarankiškai skirti didesnę dėmesį ekologiškų transporto priemonių naudojimui.

Jei Lietuvoje bus imamas panašių skatinimo priemonių, galima tikėtis aktyvesnio naujų transporto priemonių įsigijimo, kartu ir Įmonės pajamų padidėjimo iš transporto priemonių registravimo veiklos.

Įmonė vairuotojų praktiniam egzaminavimui naudoja transporto priemones, kurioms taip pat gali būti pritaikyti taršos emisijos reikalavimai.

3.2.6. Teisiniai veiksniai

Atsižvelgiant į Įmonės juridinį statusą bei įvertinus tai, kad Įmonė teikia administracines paslaugas, teisinių veiksnių įtaka Įmonės veiklai gali būti taip pat reikšminga. Įstatymų pakeitimais ir Vyriausybės nutarimais gali būti keičiamos nuostatos dėl klientų aptarnavimo teikiant administracines paslaugas, norminiais teisės aktais gali būti nustatomi reikalavimai viešojo administravimo subjektų vidaus administravimo veiklos efektyvumui. Esant tokio pobūdžio teisiniams pokyčiams, Įmonė privalo prisitaikyti prie pasikeitusios aplinkos.

Įmonė dalyvauja teisėkūros procesuose, kai rengiami teisės aktų pakeitimai, susiję su Įmonės teikiamomis paslaugomis.

Šiuo metu Įmonei aktualiausias teisinis veiksnys – Asmens duomenų apsaugos įstatymo nuostatų įgyvendinimas. Įmonė atlieka valstybės registru duomenų tvarkytojo funkcijas, todėl asmens duomenų apsaugai skiriamas ypatingas dėmesys. 2018 metais jau parengti teisės aktai, nustatantys duomenų teikimo tvarką ir papildomus reikalavimus, siekiant sumažinti asmens duomenų atskleidimo riziką.

3.3. VIDINIŲ IR IŠORINIŲ VEIKSNIŲ ĮTAKA ĮMONĖS VEIKLAI IR FINANSINIAMS RODIKLIAMS

Tiek vidinių, tiek išorinių veiksnių įtaką Įmonės veiklai ir finansiniams rezultatams daugeliu atvejų tiksliai kiekybiškai įvertinti sudėtinga dėl veiksnių įvairovės ir vienu kitiems daromos įtakos. Galima įvertinti ir nuspėti veiksnio pasireiškimo tikimybę, pavyzdžiui: politinis sprendimas įvesti mokesčius transporto priemonėms yra tikėtinas, kadangi diskusijos vyksta nuolat ir vykdomosios valdžios siūlymai

teikiami periodiškai. Tačiau kol nėra aišku, kokio dydžio mokesčiai bus nustatyti, kokioms transporto priemonėms, ar bus mokesčių diferencijavimas ir kitos aplinkybės nėra galimybės atlikti kiekybinio vertinimo įmonės veiklos rezultatams ir finansiniams rodikliams. Bendros vidinių ir išorinių veiksnių galimo poveikio tendencijos pateikiamos 3 lentelėje:

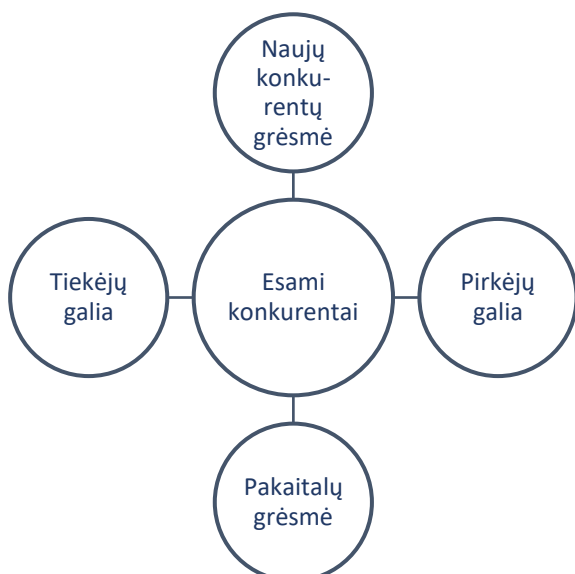
3 lentelė. Vidinių ir išorinių veiksnių poveikis veiklos rezultatams ir finansiniams rodikliams

Veiksniai	Galimas poveikis įmonės veiklai ir finansiniams rodikliams	Poveikio svarba
Vidiniai veiksniai		
Žmogiškųjų išteklių valdymas	Darbuotojų darbo užmokestis sudaro didžiąją dalį Įmonės patiriamų sąnaudų. 2018 m. atliktas filialų darbuotojų pareiginių atlyginimų suvienodinimas ir bazinio darbo užmokesčio padidinimas 10 proc. Įmonei tai papildomos išlaidos, siekiančios 1 mln. eurų.	Labai didelė
Įmonės infrastruktūra	Didėjant elektroninėmis paslaugomis besinaudojančių klientų skaičiui vis mažiau asmenų atvyks į Įmonės klientų aptarnavimo padalinius. Įmonė turėtų siekti optimizuoti klientų aptarnavimo vietų skaičių ir atsakyti nerentabilių padalinių. Tačiau administracinių paslaugų teikimas įpareigoja užtikrinti viešąjį interesą, todėl nerentabilių Įmonės padalinių išlaikymas gali būti prioritetiškai svarbus siekiant politinių tikslų. Tokiu atveju, didėjantis atskirų Įmonės padalinių nerentabilumas tiesiogiai paveiks bendrąjį pelningumą.	Vidutinė

Veiksniai	Galimas poveikis įmonės veiklai ir finansiniams rodikliams	Poveikio svarba
Viešieji pirkimai	Viešųjų pirkimų organizavimo tvarka ir galimybė tiekėjams ginčyti viešojo pirkimo konkursų rezultatus, gali lemti kai kurių būtinų prekių ar paslaugų įsigijimo vėlavimą. Įmonės veiklai reikalingų išteklių trūkumas gali tiesiogiai paveikti veiklos rezultatus ir finansinius rodiklius.	Didelė
IT išteklių valdymas	Įmonėje naudojamų skirtingomis technologijomis sukurtų IT sistemų įvairovė gali kliudyti teikiamų paslaugų skaitmenizavimui ir plėtrai. Neturint galimybės vystyti elektronines paslaugas ir siekti, kad jos būtų patogesnės klientams, prarandama veiklos efektyvumo didinimo nauda. Elektroninių paslaugų teikimo kaštai galėtų būti mažesni.	Vidutinė
Komunikacijos valdymas	Komunikacijos priemonėmis galima daryti nemažą įtaką Įmonės klientų pasirinkimui dėl vienokių ar kitokių paslaugų. Todėl kryptingas reklaminių projektų vykdymas gali padėti Įmonei siekti numatytų tikslų ir daryti tam tikrą poveikį finansiniams rodikliams, pavyzdžiui, propaguojant užsakytų numerio lentelių ir dokumentų pristatymą į kliento namus.	Vidutinė
Išoriniai veiksniai		
Politiniai veiksniai	Įvairūs politiniai veiksniai ir sprendimai gali daryti didelę įtaką Įmonės veiklos rezultatams ir finansiniams rodikliams. Papildomi įpareigojimai, už kuriuos neimamas atlygis, mažintų Įmonės pelningumą. Politiniai sprendimai, susiję su transporto priemonių apmokestinimu, arba naujais reikalavimais transporto priemonėms, gali įtakoti Įmonės pajamas tiek teigiamai, tiek neigiamai. Pavyzdžiui, draudimai ir apribojimai seniems ir taršioms automobiliams paskatintų transporto priemonių savininkus įsigyti mažiau taršias transporto priemones ir lemtų didesnę pirkimo/pardavimo sandorių skaičių. Tai paveiktų tiek Įmonės veiklos rezultatus, tiek gaunamas pajamas ir bendrąjį pelningumą.	Didelė
Ekonominiai veiksniai	Nustatytas gana aiškus ryšys tarp šalies bendrojo vidaus produkto (BVP) augimo ar mažėjimo tendencijų ir Įmonės aptarnautų klientų skaičiaus rodo, jog spartėjant BVP augimui tikėtinas Įmonės paslaugų ir įplaukų didėjimas, o BVP augimui lėtėjant – mažėjimas.	Vidutinė

Veiksniai	Galimas poveikis įmonės veiklai ir finansiniams rodikliams	Poveikio svarba
Socialiniai veiksniai	Įvairūs socialiniai veiksniai gali daryti skirtingą poveikį Įmonės veiklai. Pavyzdžiui, gimstamumo mažėjimas prieš 18-20 metų šiuo metu lemia į vairavimo egzaminus atvykstančių asmenų skaičiaus mažėjimą ir mažesnes pajamas. O bendra visuomenės vidinė ir išorinė migracija lemia mažesniuose rajonuose veikiančių Įmonės padalinių klientų skaičių. Tad dalies tokių padalinių rentabilumas ateityje gali mažėti sparčiau.	Vidutinė
Technologiniai veiksniai	Didėjančios elektroninių paslaugų apimtys ir didelis dėmesys asmens duomenų apsaugai reikalauja papildomų investicijų tiek fizinės, tiek programinės įrangos atnaujinimui, taip pat kvalifikuotų (ir brangiau apmokamų) IT specialistų samdai. Trumpuoju planavimo laikotarpiu šios papildomos išlaidos gali neigiamai paveikti Įmonės finansinius rodiklius. Tačiau ilginau, sudarius palankias sąlygas elektroninių paslaugų teikimui, efektyvumas didėtų ir elektroninės paslaugos teikimas būtų pigesnis.	Maža
Aplinkosauginiai veiksniai	Priimti sprendimai dėl, pavyzdžiui, įsigyjamų elektromobilių dalinio finansavimo ar taršių automobilių apmokestinimo lemtų tam tikrą į Įmonę atvykstančių klientų skaičiaus didėjimą ir pajamų augimą. Tačiau, reikalavimas atnaujinti Įmonės naudojamų automobilių parką pareikalautų papildomų išlaidų.	Vidutinė
Teisiniai veiksniai	Nustatyti papildomi reikalavimai dėl klientų aptarnavimo teikiant administracines paslaugas, tikėtina padidintų Įmonės patiriamas sąnaudas.	Maža

4. KONKURENCINĖS APLINKOS ANALIZĖ



14 pav. Įmonės konkurencinė aplinka

Įmonės konkurencinės aplinkos analizė atlikta remiantis Porterio penkių konkurencinių įtakų modeliu.

Esami konkurentai. Įmonės teikiamos paslaugos yra laikomos monopolinėmis, kadangi VĮ „Regitra“ vienintelė Lietuvoje atlieka transporto priemonių registravimą, vairuotojų egzaminavimą ir vairuotojo pažymėjimų išdavimą. Įmonė vykdydama jai pavestas funkcijas, užtikrina viešąjį interesą, todėl šios veiklos perdavimas kitam viešojo administravimo subjektui būtų politinis sprendimas, kurio Įmonė negali įtakoti.

Tam tikra konkurencija galima būtų įvardinti kai kurioms Įmonės teikiamoms paslaugoms reikalingų priemonių atžvilgiu. Praktikos

vairavimo egzaminus, vadovaujantis teisės aktuose nustatytais reikalavimais, kandidatai gali laikyti ir ne su Įmonės turimomis transporto priemonėmis. Būsiami vairuotojai kartais renkasi vairavimo mokyklų transporto priemones egzaminavimui, taigi Įmonė praranda dalį pajamų, kurias galėtų gauti už šias paslaugas. Šiuo metu vairavimo egzaminus galima laikyti ne su Įmonės transporto priemone šiose kategorijose: A, A1, A2, C ir CE. Per 2018 metų 9 mėn. šių kategorijų praktikos egzaminų surengta apie 22 tūkst. ir 36,9 proc. atvejų pretendentai rinkosi egzaminą laikyti ne su Įmonės transporto priemone.

Naujų konkurentų grėsmė. Atsižvelgiant į tai, kad Įmonės vykdoma veikla tiesiogiai prisideda prie valstybės politinių ir socialinių tikslų siekimo, konkurencinės aplinkos sukūrimo tikimybė yra minimali, todėl naujų konkurentų grėsmė nėra vertinama kaip išorinis veiksnys, galintis turėti lemiamą reikšmę Įmonės veiklai. Tačiau būtina atkreipti dėmesį, kad VĮ „Regitra“ vykdo Kelių transporto priemonių ir jų vairuotojų registrų tvarkytojo funkcijas. Pastaraisiais metais svarbiausių šalies registrų valdymo ir tvarkymo funkcijos yra nuolat peržiūrimos ir registrų valdymo politinės nuostatos kinta. Jei bus siekiama koncentruoti registrų tvarkymo veiklą, Įmonei gali teoriškai tekti konkuruoti su kitais registrų tvarkytojais. Nors Įmonės pajamos iš registrų duomenų teikimo sudaro tik apie 2 proc. visų pajamų, tačiau šios veiklos vykdymo perdavimas kitam subjektui turėtų ir kitų neigiamų pasekmių Įmonės veiklai.

Pirkėjų galia. Pirkėjų galios įtaka nėra reikšminga ir nedaro esminės įtakos Įmonės veiklos rezultatams. Teikiamos paslaugos yra susijusios su valstybės nustatytais reikalavimais, todėl paslaugų gavėjai neturi galimybės tiesiogiai paveikti paslaugų kainų ar pakeisti paslaugos teikėją.

Pakaitalų grėsmė. Įmonės teikiamos paslaugos Lietuvos Respublikoje neturi galimų pakaitalų,

todėl ši grėsmė nėra aktuali. Tačiau būtina pastebėti, kad Lietuvoje yra eksploatuojamos transporto priemonės, kurios registruotos kaimyninėse šalyse. Lietuvoje veikiantys juridiniai asmenys, turintys filialus kitose valstybėse, kartais renkasi įsigyti ir registruoti transporto priemones ne Lietuvoje. Tokį pasirinkimą dažniausiai lemia ne Įmonės teikiamų paslaugų kaina ar patogumas, bet kitų valstybių taikomos palankesnės mokestinės sąlygos įsigyjamos naujoms transporto priemonėms. Tai lemia dalies Įmonės pajamų netekimą, tačiau neturint patikimų duomenų, apie tokių transporto priemonių skaičių Lietuvoje, nėra galimybės nustatyti šio išorinio veiksnio įtakos Įmonės veiklai.

Tiekėjų galia. Visas Įmonei reikalingas prekes ir paslaugas Įmonė įsigyja viešųjų pirkimų būdu. Rengdama viešuosius pirkimus Įmonė turi ribotą derybinę galią ir menkai tiesiogiai įtakoja perkamų prekių ir paslaugų kainą. Be to, viešuosius pirkimus reglamentuojantys teisės aktai įpareigoja dalį paslaugų ir prekių įsigyti iš tiekėjų, turinčių socialinės įmonės statusą. Pastebima, kad tokių tiekėjų, dalyvaujančių Įmonės rengiamuose pirkimuose, siūloma paslaugų ir prekių kaina būna didesnė nei rinkos. Įmonės veiklai svarbiausi viešieji pirkimai yra susiję su transporto priemonių valstybinio registracijos numerio ženklų lentelių ir vairuotojo pažymėjimų gamybai skirtų kortelių įsigijimu. Įvertinus ankstesnių pirkimų patirtį, galima teigti, kad šio tipo prekių tiekėjų rinkoje yra pakankamai ir dėl aktyvios konkurencijos tiekėjai neturi ypatingos galios paveikti kainas. Kai kuriais atvejais Įmonės tiekėjai gali turėti didesnę galią ir poveikį paslaugų kainoms, kuomet įsigyjamus unikalus produktus, o jo aptarnavimą, palaikymą ir priežiūrą gali užtikrinti tik vienas tiekėjas. Pavyzdžiui, įsigyjant naujos informacinės sistemos sukūrimo paslaugą arba perkant rinkoje jau esamą sistemą, reikės užsitikrinti ir sistemos palaikymo paslaugas, kurias gali teikti tik sistemos kūrėjas.

5. STIPRYBĖS, SILPNYBĖS, GALIMYBĖS IR GRĖSMĖS

Pagrindiniai atliktos aplinkos veiksnių analizės metu nustatyti veiksniai grupuojami atliekant SSGG analizę.

Stiprybės – veiksniai, turintys teigiamą įtaką Įmonės veiklos rezultatams:

- *Pelninga veikla* suteikia Įmonei galimybę investuoti į teikiamų paslaugų kokybės gerinimą ir elektroninių paslaugų plėtrą, leidžia planuoti investicinius projektus.
- *Išplėtotas klientų aptarnavimo tinklas* užtikrina paslaugų patogumą ir prieinamumą klientams.
- *Teikiamos elektroninės paslaugos* sudaro galimybę klientams rinktis paslaugos suteikimo būdą ir taupyti laiką.
- *Tobulinamas personalo valdymo modelis* padeda kurti darnią organizacijos kultūrą, Įmonės darbuotojams užtikrina objektyvų darbo krūvio ir atlygio už darbą nustatymą.
- *Naudojami modernūs IT įrankiai* didina Įmonės vidaus administravimo procesų efektyvumą, dokumentų valdymo, viešųjų pirkimų organizavimo, personalo valdymo, finansinės apskaitos tvarkymo ir kitose srityse.

Silpnybės – veiksniai, turintys neigiamą įtaką Įmonės veiklos rezultatams:

- *Mažas atskirų klientų aptarnavimo padalinių rentabilumas* verčia ieškoti papildomų sąnaudų mažinimo būdų, siekiant išlaikyti klientams patogų aptarnavimo tinklą.
- *Neįdiegtas procesinis valdymas* priimamus sprendimus veiklos tobulinimo klausimais orientuoja į funkcijų atlikimo gerinimą, o ne į rezultato siekimą.
- *Viešųjų pirkimų organizavimas* riboja Įmonei galimybę įtakoti perkamų prekių ir paslaugų kokybę, kelia rizikas dėl sutarčių pasirašymo vėlavimo.
- *Darbuotojų įgūdžių trūkumas naudojantis informacinėmis technologijomis* neskatina pažangių ir progresyvių darbo priemonių plėtojimo Įmonės veikloje.

Galimybės – išoriniai veiksniai, galintys padėti Įmonei siekti užsibrėžtų tikslų:

- *Didėjantis visuomenės skaitmeninis raštingumas* sudaro prielaidas elektroninių paslaugų plėtrai.

- *Patogus klientų aptarnavimo tinklas* suteikia galimybes išnaudoti turimą infrastruktūrą papildomų išorinių paslaugų teikimui ir užtikrinti padalinių rentabilumą.

- *Bendrojo vidaus produkto augimas* paskatintų Įmonės teikiamų paslaugų apimtį didėjimą.

- *Politiniai sprendimai*, susiję su aplinkos apsauga, skatinantys atsakyti taršių transporto priemonių, ir parama aplinkai draugiškam transportui galėtų padidinti transporto priemonių pirkimo ir pardavimo sandorių skaičių, kartu ir Įmonės pajamas iš transporto priemonių registracijos paslaugų.

Grėsmės – išoriniai veiksniai, turintys neigiamą įtaką Įmonės užsibrėžtų tikslų siekimui:

- *Kvalifikuotų IT specialistų trūkumas* daro įtaką Įmonės teikiamų elektroninių paslaugų pažangai bei veiklos valdymui skirtų inovacijų plėtrai.

- *Teisės aktų pakeitimai* tiesiogiai susiję su reikalavimais Įmonės teikiamoms paslaugoms (Pvz. vairuotojams nebereikia turėti vairuotojo pažymėjimo su savimi, dalyvaujant eisme).

- *Patogaus elektroninių paslaugų teikimo portalo trūkumas* mažina teikiamų elektroninių paslaugų patrauklumą ir neskatina klientų keisti savo įpročius.

- *Užsienio valstybių politiniai sprendimai, ribojantys transporto priemonių importą*, gali turėti neigiamą įtaką transporto priemonių paklausai Lietuvoje. Mažėjantis pirkimo ir pardavimo sandorių skaičius, lemia Įmonės pajamų sumažėjimą iš transporto priemonių registracijos paslaugų.

- *Įmonės naudojamų informacinių sistemų palaikymą užtikrina vienintelis tiekėjas*, todėl gali kilti sunkumų, jei palaikymo paslaugų kokybė netenkina.

SSGG analizės apibendrinimas

Vykdydama jai pavestas funkcijas, Įmonė visada siekia išnaudoti savo stiprybes bei galimybes, spręsti klausimus dėl nustatytų silpnybių panaikinimo ir pagal galimybę valdyti (pasirenkti suvaldyti) galimas grėsmes.

Išnaudodama gauto pelno dalį, Įmonė kasmet investuoja į turimos ir naudojamos infrastruktūros atnaujinimą. Tokių investicijų

tikslas padidinti teikiamų paslaugų patogumą klientams, sudaryti geresnes sąlygas darbuotojams.

Dalies teikiamų paslaugų perkėlimas į elektroninę erdvę suteikia daug privalumų klientams, kuriems nebūtina vykti į padalinį, paslaugas galima gauti bet kuriuo paros metu. Tuo pačiu paprastėja situacija su Įmonės padalinių darbo laiko nustatymu – mažiau klientų nepatenkinti, kad padaliniai kažkurėmis valandomis ar dienomis nedirba.

Teikdama, plėtodama ir reklamuodama savo elektronines paslaugas, Įmonė tuo pačiu naudojami bendru visuomenės skaitmeninio raštingumo didėjimu, nurodytu prie išorinių veiksnių.

Taip pat Įmonė ieško galimybių tinkamai ir efektyviau išnaudoti jos turimą išplėtotą klientus aptarnaujančių padalinių tinklą, teikti klientams naujas paslaugas.

Įmonės vadovybė ir darbuotojai siekia pagal galimybes spręsti veikloje nustatytas silpnybes.

Tam, pavyzdžiui, peržiūrima ir įvertinama situacija su nepelningai dirbančiais padaliniais, koreguojamas jų darbo laikas (mažinant darbo dienų per savaitę skaičių) arba (ir) peržiūrimas padalinio etatų skaičius. Esant poreikiui į mažą padalinį komandiruojami darbuotojai iš filialo.

Klausimai, susiję su problemomis organizuojant viešuosius pirkimus, sprendžiami stiprinant Viešųjų pirkimų skyriaus sudėtį, naudojant įdiegtą elektroninę pirkimų sistemą Eco Cost, siekiant itin didelę reikšmę Įmonės veiklai turinčius pirkimus pradėti kuo anksčiau, nelaukiant galutinio termino. O tai leidžia

sudaryti laiko rezervą nenumatytoms aplinkybėms ar tiekėjų teikiamų pretenzijų sprendimui.

Galimų grėsmių valdymui taip pat skiriama daug dėmesio. Pavyzdžiui, įvertinusi galimą grėsmę dėl IT specialistų trūkumo, Įmonės vadovybė ieško papildomų motyvavimo priemonių darbuotojams pritraukti ir išlaikyti. Darbuotojai apdraudžiami sveikatos draudimu, parengtas ir patvirtintas nuotolinio darbo tvarkos aprašas, gerinamos kitos darbo sąlygos.

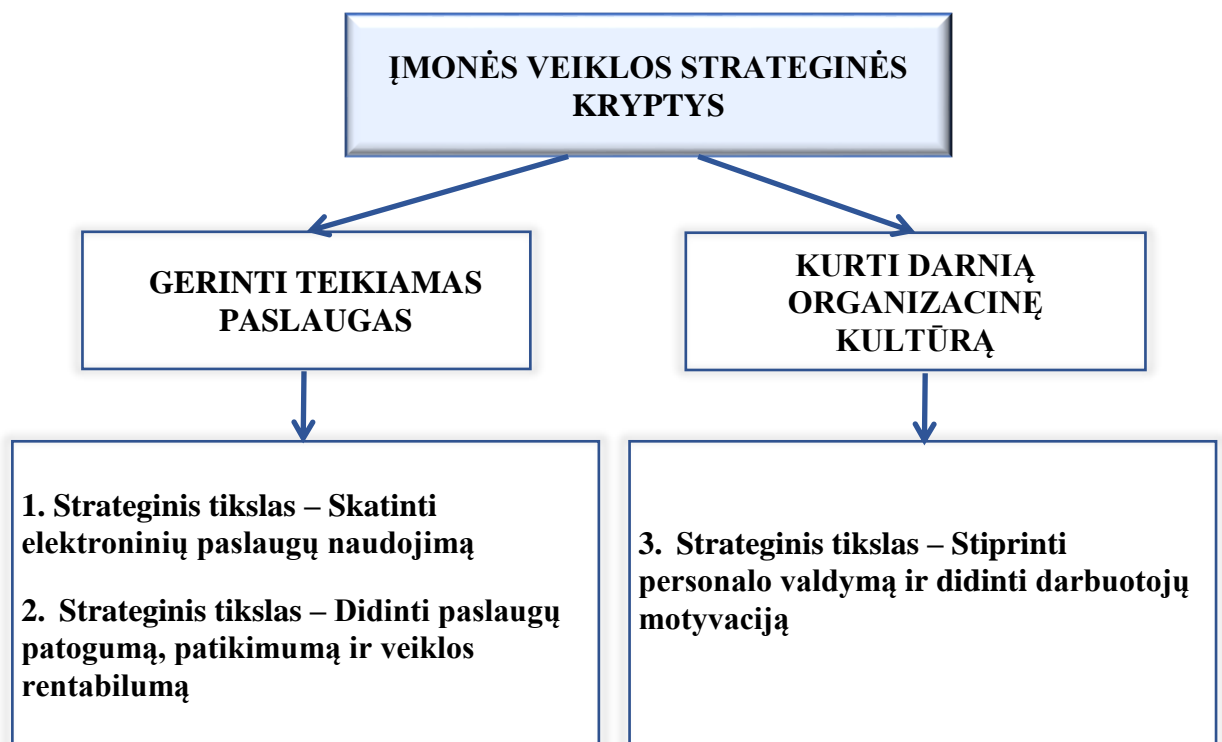
Tikėtina, jog nuostata, kad vairuotojui su savimi nebūtina turėti vairuotojo pažymėjimo (o tai mažina pažymėjimus besikeičiančių asmenų skaičių), kompensuos siūlomas teisės aktų pakeitimas, įvardinantis vairuotojo pažymėjimą kaip asmens tapatybę patvirtinantį dokumentą (tai padidintų vairuotojo pažymėjimų naudojamumą).

Užsienio valstybės priimamų sprendimų dėl transporto priemonių įvežimo, muitų politikos ir pan. Įmonė valdyti negali. Tačiau tokių situacijų atsiradimo galimybės nuolat įvertinamos. Esant būtinumui, Įmonė gali naudoti lankstų padalinių ir darbuotojų darbo grafiką, atitinkamai kiek sutrumpinti darbo laiką arba klientus aptarnauti mažiau dienų per savaitę.

Nuolat vertinamos Įmonės naudojamos informacinės sistemos, jų atitikimas nustatytiems poreikiams, o paaiškėjus, kad sistemos diegėjas ar prižiūrintis išorinis tiekėjas negali užtikrinti reikiamo palaikymo, ieškoma alternatyvų pakeisti tiekėją arba visą sistemą.

6. MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS IR STRATEGINĖS KRYPTYS

MISIJA	MES ESAME TAM, KAD Į EISMĄ PATEKTŲ TIK PASIRENGĘ VAIRUOTOJAI IR LEGALIOS TRANSPORTO PRIEMONĖS
VIZIJA	PAŽANGUS TRANSPORTO PRIEMONIŲ VALDYTOJŲ IR VAIRUOTOJŲ PARTNERIS
VERTYBĖS	MOTYVACIJA INOVATYVUMAS BENDRADARBIAVIMAS ATSAKOMYBĖ



7. STRATEGINIAI TIKSLAI, UŽDAVINIAI IR MATAVIMO RODIKLIAI

1. Strateginis tikslas – Skatinti elektroninių paslaugų naudojimą (*Valstybės lūkesčiai*)

- 1.1. Uždavinys – Vystyti „draugiškas“ vartotojui elektronines paslaugas
- 1.2. Uždavinys – Viešinti elektronines paslaugas

2. Strateginis tikslas – Didinti paslaugų patogumą, patikimumą ir veiklos rentabilumą (*Valstybės lūkesčiai*)

- 2.1. Uždavinys – Didinti klientų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis
- 2.2. Uždavinys – Gerinti tvarkomų duomenų kokybę
- 2.3. Uždavinys – Išlaikyti vairavimo egzaminų centruose teikiamų paslaugų patikimumą
- 2.4. Uždavinys – Išlaikyti patikimą ir rentabilų klientų aptarnavimo tinklą

3. Strateginis tikslas – Stiprinti personalo valdymą ir didinti darbuotojų motyvaciją (*Valstybės lūkesčiai*)

- 3.1. Uždavinys – Užtikrinti kompetencijų modeliu pagrįstą ir racionalų personalo valdymą
- 3.2. Uždavinys – Didinti veiklos skaidrumą

4 lentelė. Strateginių tikslų ir uždavinių vertinimo rodikliai

Kodas	Tikslų, uždavinių, vertinimo rodiklių pavadinimai ir matavimo vienetai	Vertinimo rodiklių reikšmės					Koordinuojantis (atsakingas) darbuotojas arba padalinys
		2018 m.	2019 m.	2020 m.	2021 m.	2022 m.	
01	Strateginis tikslas – Skatinti elektroninių paslaugų naudojimą						
R-01-01	Elektroninėmis paslaugomis pasinaudojusių klientų, teigiamai vertinančių paslaugos patogumą, didėjimas procentais ³		-	2	2	2	VD direktorius
01.01.	Uždavinys – Vystyti „draugiškas“ vartotojui elektronines paslaugas						
P-01-01-01	Transporto priemonių registravimo paslaugų, naudojantis elektroninėmis paslaugomis, dalis, nemažiau kaip, procentais ⁴ (2018 m. 9 mėn. pasiekta reikšmė – 7,3 proc.)	7	11	12	14	16	VD direktorius
P-01-01-02	Vairuotojo pažymėjimų išdavimo paslaugų, naudojantis elektroninėmis paslaugomis, dalis, ne mažiau kaip, procentais (2018 m. 9 mėn. pasiekta reikšmė – 6,7 proc.)	4	10	12	14	16	VD direktorius
P-01-01-03	Darbuotojo reakcijos laikas į eKetris portale pateiktus prašymus, ne daugiau kaip, minutėmis (2018 m. 9 mėn. pasiekta reikšmė – 45 min.)	45	30	15	10	10	VD direktorius
P-01-01-04	Atvertų Įmonės tvarkomų registrų duomenų dalis, procentais ⁵		100				VD direktorius
01.02.	Uždavinys – Viešinti elektronines paslaugas						
P-01-02-01	Apsilankymų skaičiaus vairuotojų portale didėjimas, procentais ⁶		10	10	10	10	KS vadovas
P-01-02-02	Apsilankymų skaičiaus eKetris portale didėjimas, procentais		10	10	10	10	KS vadovas
02	Strateginis tikslas – Didinti paslaugų patogumą, patikimumą ir veiklos rentabilumą						
R-02-01	Teigiamai Įmonės paslaugas vertinančių klientų dalis, ne mažiau kaip, procentais ⁷	90	90	90	91	91	VD direktorius

³ 2019 m. bus pradėta rengti apklausa ir nustatytas esamas pasitenkinimo lygis.

⁴ Neskaičiuojamos paslaugos, kai reikalinga nustatyti transporto priemonės tapatumą.

⁵ Skaičiuojami tie duomenys, kurie gali būti atveriami. Vadovaujamosi VĮ „Regitra“ direktoriaus patvirtintu Duomenų teikimo tvarkos aprašu.

⁶ Skaičiuojamas vidutinio mėnesinio portalų lankytojų skaičiaus pokytis.

⁷ Klientų pasitenkinimo tyrimas atliekamas pagal klausimyną, kuris suderintas su Vidaus reikalų ministerija 2017 metais. Šis rodiklis nustatytas Įmonės vadovo darbo užmokesčio nustatymo tvarkos apraše.

Kodas	Tikslų, uždavinių, vertinimo rodiklių pavadinimai ir matavimo vienetai	Vertinimo rodiklių reikšmės					Koordinuojantis (atsakingas) darbuotojas arba padalinys
		2018 m.	2019 m.	2020 m.	2021 m.	2022 m.	
	(2018 m. pasiekta reikšmė – 95,5 proc.)						
R-02-02	Supaprastinta teikiamų paslaugų arba sumažinta paslaugų administracinė našta, paslaugų skaičius ⁸	3	3	3	3	3	VD direktorius
R-02-03	Gautų ir pagrįstais pripažintų skundų dėl įmonės pagrindinės veiklos mažėjimas, procentais (ne mažiau kaip 1 procentas)	1	1	1	1	1	VD direktorius
02.01.	Uždavinys – Didinti klientų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis						
P-02-01-01	Vidutinis iš anksto neužsiregistravusių klientų laukimo laikas padaliniuose paslaugoms gauti, ne ilgiau kaip, minutėmis	60	50	50	40	40	VD direktorius
P-02-01-02	Klientų dalis, iš anksto užsiregistravusių paslaugoms padaliniuose gauti, procentais (2018 m. 9 mėn. pasiekta reikšmė – 1,96 proc.)		3	4	5	6	VD direktorius
P-02-01-03	Vidutinė laiko trukmė nuo egzaminuojamojo asmens užsiregistravimo laikyti egzaminą datos iki teorijos egzamino laikymo datos, ne ilgiau kaip, kalendorinėmis dienomis ⁹ (2018 m. 9 mėn. pasiekta reikšmė – 9 d.)	12	12	12	12	12	VD direktorius
P-02-01-04	Vidutinė laiko trukmė nuo egzaminuojamojo asmens užsiregistravimo praktiniam vairavimo egzaminui datos iki egzamino laikymo datos, ne ilgiau kaip, kalendorinėmis dienomis ⁸ (2018 m. 9 mėn. pasiekta reikšmė – 18 d.)	24	23	23	22	21	VD direktorius
P-02-01-05	Klientus tiesiogiai įtakančių IT incidentų, nesusijusių su išoriniais informacijos teikėjais, vidutinis suvaldymo laikas, ne daugiau kaip, minutėmis (2018 m. 9 mėn. pasiekta reikšmė – 308 min.)	300	240	180	120	100	ITD direktorius
02.02.	Uždavinys – Gerinti duomenų tvarkymo kokybę						

⁸ Rodiklis atitinka Vidaus reikalų ministerijos 2019-2021 metų strateginiame veiklos plane numatytą vertinimo kriterijų Nr. P-02-01-01-02-03 „Supaprastintų viešųjų ar administracinių paslaugų skaičius, kaupiamasis rodiklis“. Rodiklis taip pat patvirtintas Įmonės vadovo darbo užmokesčio nustatymo tvarkos apraše.

⁹ Šis rodiklis nustatytas Įmonės vadovo darbo užmokesčio nustatymo tvarkos apraše.

Kodas	Tikslų, uždavinių, vertinimo rodiklių pavadinimai ir matavimo vienetai	Vertinimo rodiklių reikšmės					Koordinuojantis (atsakingas) darbuotojas arba padalinys
		2018 m.	2019 m.	2020 m.	2021 m.	2022 m.	
P-02-02-02	Tvarkomų duomenų dalis su klaidomis, nuo patikrintų naujai įregistruotų registrų objektų, ne daugiau kaip, procentais ¹⁰		1	0,9	0,8	0,7	VD direktorius
02.03.	Uždavinys – Išlaikyti vairavimo egzaminų centruose teikiamų paslaugų patikimumą						
P-02-03-01	Bendras stebėtų praktikos egzaminų, vertinant egzaminuotojo darbo kokybę, skaičius ¹¹		500	500	500	500	VD direktorius
P-02-03-02	Peržiūrėta egzaminų vaizdo įrašų, ne mažiau kaip, skaičius		150	150	150	150	VD direktorius
02.04.	Uždavinys – Išlaikyti patikimą ir rentabilų klientų aptarnavimo tinklą						
P-02-04-01	Įmonės grynasis pelningumas, ne mažiau kaip, procentais	4,3	3,01	4,69	4,66	6,04	GD
P-02-04-02	Pardavimų pajamos, mln. eurų ¹²	25,7	25,5	26,0	26,0	26,0	GD
P-02-04-03	Pelnas prieš palūkanas, mokesčius, nusidėvėjimą bei amortizaciją (EBITDA), mln. eurų	2,9	2,6	3,3	3,4	3,7	GD
P-02-04-04	Grynasis pelnas, mln. eurų	1,1	0,8	1,2	1,2	1,6	GD
03	Strateginis tikslas – Stiprinti personalo valdymą ir didinti darbuotojų motyvaciją						
R-03-01	Pozityvios darbo aplinkos indeksas, balais ¹³		5,3	-	5,4	-	AD direktorius
03.01.	Uždavinys – Užtikrinti kompetencijų modeliu pagrįstą ir racionalų personalo valdymą						
P-03-01-01	Darbuotojų savanoriška kaita, ne daugiau kaip, procentais (2018 m. 6 mėn. reikšmė – 1,46 proc.)	3	3	3	3	3	AD direktorius
P-03-01-04	Darbuotojo mokymams skirtų valandų skaičius, ne mažiau kaip, akademinį valandų skaičius per metus	17	18	19	19	20	AD direktorius

¹⁰ Numatoma kasmet patikrinti ne mažiau kaip 2 proc. naujai įregistruotų registrų objektų. Siekiama, kad iš patikrintų registrų objektų duomenų su klaidomis būtų ne daugiau kaip 1 proc. 2019 metais.

¹¹ Vadovaujantis Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro 2012 m. liepos 9 d. įsakymu Nr. IV-516 „Dėl reikalavimų motorinių transporto priemonių vairuotojų egzaminuotojams aprašo patvirtinimo“, kiekvienas egzaminuotojas, egzaminuojantis vairuotojus, kasmet turi būti stebimas ne trumpiau kaip puse darbo dienos.

¹² Šis rodiklis nustatytas Įmonės vadovo darbo užmokesčio nustatymo tvarkos apraše.

¹³ Rodiklis skaičiuojamas remiantis VRM atlikto tyrimo duomenis. Pozityviai darbo aplinkai nustatyti naudojami šie pasitenkinimo darbo aplinka ir sąlygomis rodikliai: darbo vieta, einamos pareigos, galimybė tobulinti kvalifikaciją, darbo turinys, darbo sąlygos, psichologinis klimatas, darbo krūvis, darbo organizavimas, karjeros galimybės, darbo užmokestis. Rodiklio reikšmės intervalas nuo 0 iki 10, kur 0 – darbuotojai visiškai nepatenkinti darbo aplinka, 10 – darbuotojai visiškai darbo aplinka.

Kodas	Tikslų, uždavinių, vertinimo rodiklių pavadinimai ir matavimo vienetai	Vertinimo rodiklių reikšmės					Koordinuojantis (atsakingas) darbuotojas arba padalinys
		2018 m.	2019 m.	2020 m.	2021 m.	2022 m.	
03.02.	Uždavinys – Didinti veiklos skaidrumą						
P-03-02-01	Darbuotojų, pasirengusių pranešti apie pastebėtus korupcijos atvejus, dalis, procentais (2018 m. reikšmė – 58,2 proc.) ¹⁴		60	65	70	75	AD direktorius

¹⁴ Rodiklis atitinka Vidaus reikalų ministerijos 2019-2021 metų strateginiame veiklos plane numatytą vertinimo kriterijų Nr. P-02-01-01-02-09 „Vidaus reikalų sistemos darbuotojų, pasirengusių pranešti apie pastebėtus korupcijos atvejus, dalis, proc.“.

8. IŠTEKLIAI

8.1. Žmogiškieji ištekliai

2018 metų spalio 1 d. sąrašinis darbuotojų skaičius Įmonėje buvo 558.

Tai pačiai datai Įmonėje dirbo (neskaitant ilgalaikėse mokymosi atostogose ar dekretinėse atostogose esančių darbuotojų) 550 darbuotojų. Iš jų:

Vilniaus filiale – 128, Kauno filiale – 95, Klaipėdos filiale – 71, Šiaulių filiale – 61, Panevėžio filiale – 58, Alytaus filiale – 45, direkcijoje – 92 darbuotojai.

Įmonės darbuotojų skaičius ir jų kompetencijos pakankami ir nuolat vertinami, kad strategijoje

8.2. Finansiniai ištekliai

Įmonės finansinius išteklius sudaro pajamos, gaunamos už Įmonės suteiktas paslaugas.

Įmonės teikiamų viešųjų paslaugų įkainius nustato Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministras, vadovaudamasis „Atlyginimo už viešąsias ir administracines paslaugas dydžio nustatymo kriterijų aprašu“, patvirtintu Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2015 m. rugpjūčio 5 d. nutarimu Nr. 826.

Pagal teikiamų paslaugų rūšis Įmonės pajamos apytiksliai pasiskirsto taip: transporto priemonių

8.3. Materialiniai ištekliai

Įmonės vykdomai veiklai reikalingos patalpos, automobilių stovėjimui ir jų identifikavimui bei vairuotojų egzaminavimui skirtos aikštelės yra nuomojamos iš ūkio subjektų arba patikėjimo teise naudojamosi valstybei priklausančiomis patalpomis ir aikštelėmis.

Įmonė visiškai apsirūpina veiklai būtinomis transporto priemonėmis. Atsižvelgiant į ekonominį naudingumą, dalis jų nuomojama, dalis įsigyjama Įmonės savininko, t. y. valstybės nuosavybėn. Įmonė naudoja ir pagal poreikį atnaujinama naudojama IT techninė ir programinė

numatyti uždaviniai būtų įvykdyti. Tačiau siekiant tolesnio darbuotojų profesinio tobulėjimo, pagal VĮ „Regitra“ generalinio direktoriaus kasmet tvirtinamus planus darbuotojams organizuojami kvalifikacijos kėlimo kursai ir mokymai. Po mokymų ir kursų priimamos diferencijuotos įskaitos, tikrinamos darbuotojų profesinės žinios ir sugebėjimai. Atsižvelgiant į rezultatus, darbuotojams suteikiamos kvalifikacinės kategorijos, lemiančios ir atlyginimo dydį.

registravimas ir VNŽ išdavimas – apie 64 procentus, vairuotojų egzaminavimas (įskaitant egzaminų TP nuomą) – apie 20 procentų, vairuotojo pažymėjimų išdavimas – apie 12 procentų, kitos komercinės paslaugos (duomenų teikimas, patalpų nuoma ir kt.) – apie 4 procentus.

Strategijoje keliamiems tikslams ir atitinkamiems uždaviniams įgyvendinti Įmonė turi galimybę naudoti nuosavas ir kitas teisėtai gautas lėšas.

įrangą. Tai leidžia užtikrinti sklandų klientus aptarnaujančių padalinių darbą, kokybišką paslaugų teikimą ir būtinų duomenų išsaugojimą bei saugumą.

Įmonės turimi materialiniai ištekliai yra pakankami tinkamai įgyvendinti strategijoje numatytus tikslus bei uždavinius. Įmonė nuolat investuoja į materialiuosius išteklius, atlieka naudojamų patalpų einamuosius remontus, prižiūri transporto priemones bei praktikos egzaminams naudojamas aikšteles.

9. GALIMI PAVOJAI IR JŲ VALDYMAS

Iškeltiems strateginiams tikslams pasiekti ir uždaviniams įgyvendinti Įmonė ne tik planuoja reikiamus išteklius, tačiau siekia įvertinti ir galimus pavojus, kuriems pasireiškus tektų atlikti papildomą veiklos vertinimą bei patvirtinti pavojų valdymo priemones ir principus.

Atsižvelgiant į atliktą aplinkos veiksnių analizę ir nustatytus vidinius bei išorinius veiksnius, lemiančius Įmonės veiklą, išskiriami šie svarbiausi galimi pavojai, kurių pasireiškimas tiesiogiai įtakotų Įmonės veiklą:

- *Kvalifikuotų specialistų stoka.* Šiuo metu Įmonei labiausiai trūksta IT specialistų, kurių

paklausa darbo rinkoje lemia didėjančią konkurenciją. Įmonei tampa sudėtinga pasiūlyti konkurencingą atlygį šios srities specialistams ir išlaikyti esamus darbuotojus. Atsižvelgiant į tai, kad planuojamu laikotarpiu Įmonė siekia skatinti elektroninių paslaugų naudojimą ir vystyti „draugiškas“ klientams elektronines paslaugas, kvalifikuotų IT specialistų poreikis nuolat didės. Neturint pakankamų žmogiškųjų išteklių, elektroninių paslaugų vystymas taptų sudėtingu iššūkiu ir planuojami rezultatai nebūtų pasiekti. Siekiant suvaldyti šį pavojų ir sumažinti pasireiškimo tikimybę, ieškoma sprendimų, kurie leistų skirti didesnius finansinius išteklius IT specialistų darbo užmokesčio fondui. Įmonėje diegiamas kompetencijų modelis, kuriuo siekiama patobulinti personalo valdymo sistemą ir nustatyti racionalų bendrosios ir specialiosios veiklos darbuotojų santykį. Tikimasi, kad kompetencijų modelis padės tinkamai sureguliuoti darbo krūvio ir atlygio už darbą paskirstymą ir IT specialistams padidinti darbo užmokestį.

Įmonės valdyba taip pat informuota apie pavojų dėl kvalifikuotų specialistų trūkumo ir galimas papildomas darbo užmokesčio išlaidas ateityje.

○ **Klientų aptarnavimo tinklo rentabilumo mažėjimas.** Įmonė, užtikrindama savo teikiamų paslaugų patogumą klientams, šiuo metu turi 39 padalinius visoje šalyje, kur aptarnaujami klientai. Pastebima, kad kai kurių padalinių rentabilumas mažėja ir planuojamu laikotarpiu jų veikla gali tapti, arba jau yra nuostolinga. Didėjant elektroninių paslaugų apimtims ir keičiantis klientų įpročiams, padaliniuose teikiamų paslaugų poreikis ir klientų srautai dar labiau sumažės.

Įmonė, suprasdama, kad dalis klientų renkasi gauti paslaugą klientų aptarnavimo padalinyje, o ne elektroniniu būdu, be to yra paslaugų, kurių elektroniniu būdu teikti nėra galimybės, siekia išlaikyti esamą klientų aptarnavimo tinklą.

Mažėjant bendram Įmonės pelningumui pirmiausia bus ieškoma būdų, kaip sumažinti patiriamas sąnaudas, peržiūrint patalpų nuomos sąlygas, trumpinant padalinių darbo laiką, ar tam tikras paslaugas teikiant tik dalį padalinio darbo laiko. Taip pat daugėjant elektroninių paslaugų skaičiui, bus siekiama paskirstyti darbo krūvį, susijusį su prašymų nagrinėjimu ir sprendimų priėmimu, atsižvelgiant į padalinių užimtumą.

○ **Vairuotojų egzaminavimo paslaugų patikimumo užtikrinimas.** Vairuotojų teorijos egzaminavimo paslaugos teikiamos 14-oje Įmonės padalinių. Atlikta analizė parodė, kad teorijos egzaminų infrastruktūra išnaudojama nevienodai ir kai kuriuose padaliniuose egzaminavimo klasių užimtumas siekia tik apie 25-30 proc. Be to, yra tokių padalinių, kuriuose dirba tik vienas egzaminuotojas, kurio nepakanka, kad būtų užtikrinta galimybė nešališkai parinkti egzaminuotoją. Siekiant užtikrinti teorijos egzaminavimo paslaugų patikimumą, numatoma ieškoti priemonių, kurios leistų padidinti infrastruktūros efektyvų panaudojimą ir tinkamai nukreipti investicijas.

○ **Duomenų tvarkymo kokybės ir saugumo užtikrinimas.** Įmonė yra Kelių transporto priemonių registro ir Kelių transporto priemonių vairuotojų registro tvarkytoja. Registrų duomenys tvarkomi, saugomi ir jais disponuojama teisės aktuose nustatyta tvarka. Atsižvelgiant į tai, kad registrų duomenys yra susiję su asmens duomenimis, jų teikimui ir tvarkymui turi būti skiriamas ypatingas dėmesys. Įsigaliojus Bendrajam duomenų apsaugos reglamentui ir nacionaliniams teisės aktams, kuriuose numatoma griežta atsakomybė už netinkamą duomenų tvarkymą, gali kilti pavojus, susijęs su neteisėtu asmens duomenų atskleidimu. Siekdama išvengti neigiamų pasekmių dėl duomenų tvarkymo, Įmonė reglamentuoja duomenų teikimo procesus, numato duomenų teikimo būdus. Patvirtintas Duomenų teikimo tvarkos aprašas, kuriame nustatyta, kas ir koku būdu gali gauti registrų duomenis bei nustatyta, koku būdu bus identifikuojama besikreipiančių asmenų tapatybė, kad panaikintų duomenų pateikimo netinkamam subjektui riziką. Taip pat paskirtas Duomenų apsaugos pareigūnas, prižiūrintis Įmonės rengiamus teisės aktų projektus, kurie gali būti susiję su duomenų teikimo procesu.

○ **Šalies ūkio augimo lėtėjimas.** Remiantis atliktos aplinkos veiksnių analizės duomenimis, bendrojo vidaus produkto pokyčiai labiausiai lemia transporto priemonių registravimo paslaugų apimtis. Lėtėjant šalies ūkio augimui, teikiamų paslaugų apimtys mažėja ir Įmonė praranda pajamas. Esant nepalankioms ekonominėms sąlygoms, Įmonė būtų priversta ieškoti būdų, kaip sumažinti išlaidas.

10. FINANSINĖS PROGNOZĖS

Įmonės veiklos finansinės prognozės sudaromos atsižvelgiant į Europos centrinio banko (ECB) pateikiamas euro zonos ūkio augimo prognozes, numatomą infliaciją ir palūkanų normas. Taip pat vertinamos ir prognozės, kurias pateikia Lietuvos bankas bei Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Kartu atsižvelgiama ir į socialinius bei politinius išorinius veiksnius, kurie gali būti aktualūs planuojamu laikotarpiu. Finansinių institucijų pateikiamose prognozėse¹⁵ nurodoma, kad 2019 metais ūkio augimas lėtės 0,7

procentiniu punktu, tačiau būtina atkreipti dėmesį į tai, kad trečius metus iš eilės mažės infliacijos lygis, kuris 2019 metais sieks 2,2 proc. (2017 m. – 3,7 proc.), mažės nedarbo lygis ir išliks nepakitusios privačiojo vartojimo išlaidos. Tai leidžia Įmonei tikėtis, kad pardavimo pajamos planuojamu laikotarpiu 2019–2022 metais ženkliai nesikeis ir išliks panašios kaip ir 2018 m. Įmonės praėjusių metų veiklos finansiniai rezultatai pateikiami 4 lentelėje:

5 lentelė. Įmonės veiklos finansiniai rezultatai 2015-2018 metais

Rodiklis	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m. ¹⁶
Pardavimo pajamos, mln. eurų	23,9	25,5	26,5	25,7
Pardavimo savikaina, mln. eurų	-17,9	-18,6	-19,2	-19,9
BENDRASIS PELNAS, mln. eurų	6,0	6,8	7,3	5,8
Veiklos sąnaudos, mln. eurų	-3,4	-3,6	-3,9	-3,9
Kitos pajamos, mln. eurų	0,06	0,09	0,09	0,07
VEIKLOS PELNAS, mln. eurų	2,7	3,3	3,5	2,0
PELNAS PRIEŠ APMOKESTINIMĄ, mln. eurų	2,7	3,3	3,5	1,9
Pelno mokestis, mln. eurų	-0,43	-0,55	-0,53	-0,30
GRYNASIS PELNAS, mln. eurų	2,3	2,8	2,9	1,6

Įmonės didžiausią pajamų dalį (apie 64 proc.) sudaro gaunamos pajamos iš transporto priemonių registravimo veiklos ir valstybinio numerio ženklų išdavimo. Prognozuojama, kad transporto priemonių registravimo operacijų skaičiui išoriniai ekonominiai ir socialiniai veiksniai neturės didelės įtakos ir 2019 metais Įmonė registruodama transporto priemones aptarnaus tokį patį skaičių klientų. Būtina įvertinti, kad 2019 metais baigiasi laikinųjų, iš šalies išvežamoms transporto priemonėms, valstybinio numerio ženklų pirkimo sutartis ir bus rengiamas naujas viešasis pirkimas. Atsižvelgiant į ankstesnę viešųjų pirkimų patirtį, tikėtina, kad laikinųjų numerio ženklų įsigijimo kaina bus mažesnė už šiuo metu esančią, o tai

sudarys prielaidas sumažinti ir laikinųjų valstybinio numerio ženklų kainą klientui. Prognozuojama, kad Įmonės pajamos iš laikinųjų valstybinio numerio ženklų pardavimo gali sumažėti iki 9 proc. 2019 metais.

Siekiant nustatyti teorinių žinių ir praktinių transporto priemonės valdymo įgūdžių bei gebėjimų patikrinimo egzaminų skaitinį rodiklį, buvo analizuojami 2015–2018 m. VĮ „Regitra“ veiklos duomenys, atsižvelgta į demografinę situaciją šalyje, pateikiamų prašymų, pirmą kartą laikyti vairavimo egzaminus ir vairuotojo pažymėjimui gauti, kiekį ir kitus veiksnius, turinčius įtakos egzaminų skaitinio rodiklio kitimo tendencijoms. Numatoma, kad egzaminų skaičius nesikeis ir planuojamu laikotarpiu

¹⁵ Lietuvos banko ekonomikos raidos ir perspektyvų apžvalga (2018 m. spalio 11 d.)

¹⁶ 2018 m. prognozuojami duomenys

pajamos iš šios veiklos išliks tokios pat, kaip ir 2018 m.

Prognozuojant vairuotojų pažymėjimų išdavimo apimtį, atsižvelgiama į tai, kad 2017 metais nustojo galioti seno pavyzdžio (neturintys galiojimo datos) vairuotojo pažymėjimai, todėl daugelis tokių pažymėjimų savininkų aktyviai keitė dokumentus 2016–2017 metais. Tai nulėmė ženklų išduotų pažymėjimų augimą, o 2018 m., pasibaigus keitimo terminui, išduotų vairuotojo

pažymėjimų skaičius bus mažesnis apie 19 proc., lyginant su 2017 m. Tikimasi, kad nuo 2019 m. vairuotojo pažymėjimų išdavimo apimtys šiek tiek didės (palyginus su 2018 m.), atsižvelgiant į šiuo metu naudojamų dokumentų galiojimo terminus. Įmonė vykdo nuolatinę išduotų galiojančių vairuotojo pažymėjimų stebėseną, kuria remiasi prognozuodama būsimas pažymėjimų išdavimo apimtį, atsižvelgiant į pažymėjimų galiojimo terminų pabaigą.

6 lentelė. 2019–2022 metais prognozuojamos pardavimų apimtys ir grynasis pelnas

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Rodiklis</i>	<i>2019 m.</i>	<i>2020 m.</i>	<i>2021 m.</i>	<i>2022 m.</i>
1.	Pardavimų apimtys, mln. eurų	25,5	26,0	26,0	26,0
2.	Pardavimo savikaina, mln. eurų, iš jų:	20,5	20,4	20,4	20,1
2.1.	dėl PVM nuo investicijų, mln. eurų	0,6	0,4	0,4	
3.	Bendrosios ir administracinės sąnaudos, mln. eurų, iš jų:	4,2	4,2	4,2	4,2
3.1.	dėl darbo užmokesčio sistemos tobulinimo, darbo užmokesčio indeksavimo (su mokesčiais Sodrai), mln. eurų	0,3	0,3	0,3	0,3
4.	Kitos veiklos rezultatas, mln. eurų	0,07	0,07	0,07	0,07
5.	Finansinės veiklos rezultatas, mln. eurų	0,001	0,001	0,001	0,001
6.	Pelno mokestis, mln. eurų	0,1	0,2	0,2	0,3
7.	Grynasis pelnas, mln. eurų	0,8	1,2	1,2	1,6
8.	Grynasis pelningumas, procentais	3,0	4,7	4,7	6,0

Planuojamų pardavimų apimčių reikšmės 2019–2022 metais apskaičiuotos atsižvelgiant į 2016–2018 metų pajamų struktūrą.

Planuojama, kad 2019–2022 metais Įmonės teikiamų paslaugų spektras nesikeis. Numatoma išduoti iki 10 proc. daugiau vairuotojo pažymėjimų ir gauti iš šios veiklos papildomai pajamų, tačiau prognozuojama įsigyti laikinuosius valstybinio numerio ženklus už mažesnę kainą, atitinkamai mažinant ir numerio ženklų pardavimo kainą. Atsižvelgiant į šias prielaidas, bendros pardavimų apimtys planuojamu laikotarpiu bus panašios kaip 2018 m.

Prognozuojamas grynojo pelningumo rodiklis 2019 metais – 3,01 proc. Sumažėjęs grynasis pelnas siejamas su investicijomis į statybas (2019 metais numatomos Klaipėdos filialo statybos, o 2020-2021 metais Šiaulių filialo statyba), kai savikaina padidėja dėl pridėtinės vertės mokesčio. Taip pat planuojamas pardavimo savikainos didėjimas, kurį lems infliacija, iki 15 proc. energetinių resursų kainų didėjimas, nusidėvėjimo sąnaudų augimas dėl turto įsigijimo ir darbo užmokesčio fondo augimas (Darbo užmokesčio padidėjimas siejamas su patvirtintu Darbuotojų darbo apmokėjimo ir vienkartinių išmokų skyrimo tvarkos aprašu).

7 lentelė. Prognozuojamas VĮ „Regitra“ balansas 2019–2022 m.

Eil. Nr.	Rodiklis	2019 m.	2020 m.	2021 m.	2022 m.
1.	TURTAS				
1.1.	Ilgalaikis turtas (mln. eurų)	11,13	10,63	10,13	9,63
1.2.	Trumpalaikis turtas (mln. eurų)	9,57	10,91	12,01	13,48
1.3.	Turto iš viso (mln. eurų)	20,71	21,54	22,15	23,11
2.	NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI				
2.1.	Nuosavas kapitalas (mln. eurų)	20,20	21,03	21,64	22,60
2.2.	Dotacijos, subdotacijos (mln. eurų)	-	-	-	-
2.3.	Mokėtinos sumos ir įsipareigojimai (mln. eurų)	0,51	0,51	0,51	0,51
2.4.	Nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų iš viso (mln. eurų)	20,71	21,54	22,15	23,11

11. STRATEGIJOS RENGIMAS, VERTINIMAS IR TOBULINIMAS

Vadovaujantis galiojančiais teisės aktais, Įmonė kiekvienais metais rengia veiklos strategiją ketverių metų laikotarpiui. Strateginis veiklos planas rengiamas pagal Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos parengtas rekomendacijas, vadovaujantis Valstybės lūkesčiais dėl valstybės įmonės „Regitra“ veiklos 2018-2021 metais bei atsižvelgiant į Veiklos koordinavimo centro pateikiamas rekomendacijas.

Strategijos rengime dalyvauja Įmonės vadovai ir valdybos nariai, Įmonės padalinių vadovai. Į strategijos rengimo procesą įtraukiami ir Įmonės savininko teisės ir pareigas įgyvendinančios institucijos – Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos atstovai.

2018 m. antrame pusmetyje Įmonėje paskelbtas vidinės komunikacijos projektas „Aš – Regitra!“. Šis projektas skirtas visiems Įmonės darbuotojams, o jo pagrindinis tikslas – įtraukti darbuotojus į kitų metų Įmonės strategijos kūrimą bei integruoti į ją geriausias idėjas.

Strateginio planavimo procesą sudaro keturi pagrindiniai etapai:

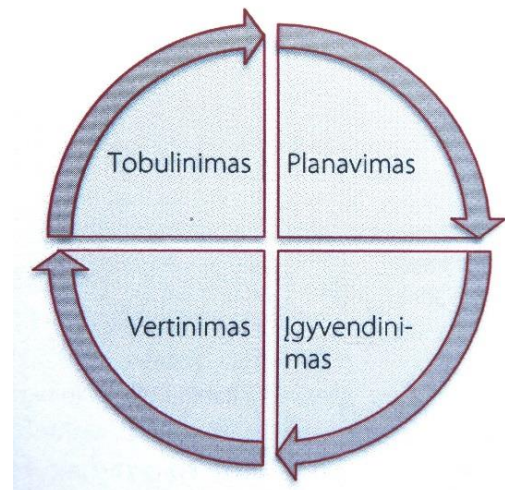
- **planavimas**, kai parengiamas veiklos strategijos projektas, suderinamas su Įmonės

valdyba ir teikiamas tvirtinti Vidaus reikalų ministerijai;

- **įgyvendinimas**, kai vykdomi strategijoje numatyti uždaviniai ir siekiama užsibrėžtų tikslų;

- **vertinimas**, kai analizuojamos rezultatų pasiekimo ar nepasiekimo priežastys;

- **tobulinimas**, kai siekiama išlaikyti veiklos strategijos aktualumą.



15 pav. Strateginio planavimo procesas

8 lentelė. VI „Regitra“ strateginio planavimo metinis grafikas

Terminas	Atliekami veiksmai
gegužė-birželis	Esamos situacijos analizė, galiojančios strategijos nuostatų ir atitikimo esamai situacijai įvertinimas
liepa-rugpjūtis	Strateginė sesija, kurioje dalyvauja vadovai, valdybos nariai, VRM atstovai. Sesijos metu aptariamos galimos Įmonės vystymosi galimybės, nustatomos veiklos kryptys, strateginiai tikslai bei uždaviniai jiems pasiekti
rugpjūtis-rugsėjis	Strategijos rengimas: strateginių tikslų, uždavinių ir jų stebėjimo rodiklių formavimas
spalis	Strateginių tikslų, uždavinių ir jų stebėjimo rodiklių tvirtinimas Įmonės valdyboje
spalis-lapkritis	Metinio biudžeto, metinio veiklos plano formavimas
gruodis	Strategijos teikimas vidaus reikalų ministrui patvirtinti. Įmonės metinio veiklos plano tvirtinimas

Patvirtinus strateginius tikslus, uždavinius jiems pasiekti bei vertinimo rodiklius, rengiamas metinis pagrindinių priemonių planas, kaip atskiras dokumentas, kuris patvirtinamas Įmonės direktoriaus įsakymu. Metiniai planai yra išskaidomi etapais bei veiksmų sekomis. Už atitinkamų projektų, veiksmų atlikimą, jų vykdymo priežiūrą ir kokybės užtikrinimą įvardijami atsakingi darbuotojai.

Strateginio veiklos plano vykdymo stebėjimo ir vertinimo tikslas – nuolat kontroliuoti strateginių tikslų ir jų įgyvendinimui atliekamų veiksmų bei uždavinių vykdymo pažangą ir užtikrinti, kad reikalingi sprendimai, dėl plano korekcijų, būtų tikslingi ir pagrįsti.

Įmonės vadovybė nuolat stebi ir vertina strategijos įgyvendinimo rezultatus. Kiekvieną ketvirtį Įmonės vadovybei yra pateikiami duomenys apie strategijoje nustatytų vertinimo rodiklių faktines reikšmes, apibendrinta informacija apie tikslų siekimą ir uždavinių įgyvendinimą. Stebėsenos rezultatai aptariami ir Įmonės valdybos posėdžiuose. Kartu pateikiama atitinkama aiškinamoji informacija apie rodiklių nepasiekimo ar viršijimo priežastis, netikėti pokyčiai vykdant uždavinius ir kita svarbi informacija. Įmonės valdyba įvertina rezultatus, apžvelgia uždavinių įgyvendinimo progresą,

priima sprendimus dėl strategijos tobulinimo, jei tai būtina.

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

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

Esant vidinėms problemoms, susijusioms su pareigų ir (arba) išteklių pasiskirstymu arba procesų eiga, siekiama nustatyti efektyvesnę organizacinę struktūrą, funkcijas, pareigybes, procesus.

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

12. PRIEDAI

9. lentelė. Investiciniai projektai

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Investicijų projektas</i>	<i>Finansavimo šaltiniai</i>	<i>Numatomas įgyvendinimo terminas</i>	<i>Įgyvendinimo rizikos</i>	<i>Projekto kaina Eur su PVM</i>
1.1.	Šiaulių filialo administracinės paskirties pastato su patikros postu, sklypo sutvarkymo ir privažiavimo kelio statyba	Nuosavos lėšos	2020–2021 m.	Statybos darbų vykdymo vėlavimas	4 070 074*

Investicinio projekto apimtis.

Sklypas priklauso Įmonės savininkui – valstybei. Parengti patalpų statybos, sklypo sutvarkymo ir privažiavimo kelio projektai.

Numatoma šiame sklype pastatyti Šiaulių filialui skirtas apie 1 300 m² ploto administracines patalpas, apie 200 m² ploto transporto priemonių patikros postą ir apie 150 m² ploto 8 vietų garažus lengviesiems automobiliams. Išasfaltuoti ir įrengti apie 10 000 m² ploto aikšteles transporto priemonėms pastatyti bei teikti vairavimo egzaminų paslaugas. Numatoma įrengti apie 200 m ilgio ir 7 m pločio privažiavimo kelią prie sklypo.

Dabartinė padėtis.

2016 metais pakoreguotas 2014 metais parengtas Šiaulių filialo administracinio pastato projektas.

2017 metais pakoreguotas 2016 metų projektas, atsisakant B kategorijos egzaminų aikštelių.

2018 m. du kartus viešai buvo skelbtas Šiaulių filialo veiklai vykdyti reikalingų administracinių patalpų su aikštele nuomos konkursas. Įmonės poreikius atitinkančių pasiūlymų iš patalpų valdytojų ar investuotojų nebuvo gauta.

Investicinio projekto atsiperkamumas

Šiaulių filialo reikmėms nuomoti panašaus dydžio administracines patalpas, patikros postą, garažus ir aikšteles įmonei kainuotų per mėnesį apie 33 792 eurų, o per metus – apie 405,5 tūkst. eurų.

Numatomos investicijos į Šiaulių filialo reikmėms planuojamas statybas atsipirktų per 10 metų.

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Investicijų projektas</i>	<i>Finansavimo šaltiniai</i>	<i>Numatomas įgyvendinimo terminas</i>	<i>Įgyvendinimo rizikos</i>	<i>Projekto kaina Eur su PVM</i>
1.2.	Klaipėdos filialo administracinės paskirties pastato su patikros postu ir antžemine automobilių saugykla bei sklypo sutvarkymu statyba	Nuosavos lėšos	2018-2019 m.	Statybos darbų vykdymo vėlavimas	2 819 214,21

Investicinio projekto apimtis

Sklypas priklauso Įmonės savininkui – valstybei.

Numatoma pastatyti Klaipėdos filialo veiklai apie 1337 m² ploto administracines patalpas, apie 212 m² ploto transporto priemonių patikros postą ir apie 250 m² ploto 10 vietų antžeminę automobilių saugyklą. Taip pat išasfaltuoti ir įrengti apie 12 000 m² ploto aikšteles transporto priemonių parkavimui bei vairuotojų egzaminavimui.

Dabartinė padėtis.

Administracinės paskirties pastato su patikros postu ir antžemine automobilių saugykla bei sklypo sutvarkymo techniniai projektai parengti. 2018 m. liepos mėnesį pasirašyta Statybos rangos darbų viešojo pirkimo sutartis. Rengiamas darbo projektas. Rangos darbai pradėti 2018 m. rugpjūčio mėn. Iki 2018 m. gruodžio 31 d. atlikti paruošiamieji sklypo formavimo darbai, sumontuota dalis inžinerinių tinklų, įrengti administracinės paskirties pastato ir antžeminės automobilių saugyklos pamatai.

Investicinio projekto atsiperkamumas

Klaipėdos filialo reikmėms nuomoti panašaus dydžio administracines patalpas, patikros postą, garažus bei aikšteles įmonei per mėnesį kainuotų apie 25 tūkst. eurų, o per metus – apie 300 tūkst. eurų.

Numatytos investicijos į Klaipėdos filialo reikmėms planuojamas statybas atsipirktų per 9,4 metų.

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Investicijų projektas</i>	<i>Finansavimo šaltiniai</i>	<i>Numatomas įgyvendinimo terminas</i>	<i>Įgyvendinimo rizikos</i>	<i>Projekto kaina Eur su PVM</i>
1.3.	Kauno filialo administracinio pastato rekonstrukcijos darbai	Nuosavos lėšos	2019 m.	Rekonstrukcijos darbų vykdymo vėlavimas	682 356,40

Investicinio projekto apimtis

Kauno filialo administracinis pastatas (egzaminavimo ir vairuotojo pažymėjimų išdavimo centras) pastatytas 2002 m., o rekonstruotas 2008 m. Pastatas fiziškai nusidėvėjęs, nesandarus stogas, pastato patalpų apdailos medžiagų būklė nepatenkinama, inžinerinės sistemos (šildymo, vėsinimo, vėdinimo, elektros (apšvietimas ir kompiuterinis bei buitinis tinklas) yra pasenusios, energetiškai neefektyvios. Patalpų išplanavimas neatitinka šiandieninių įmonės poreikių. Šiuo metu yra parengtas Kauno filialo administracinių patalpų rekonstrukcijos techninis projektas, atlikta šio projekto ekspertizė ir gautas statybos leidimas.