

SASKAŅOTS:

SIA "Jelgavas autobusu parks"
2016. gada 12. septembra
dalībnieku sapulcē (protokols Nr. 2/2016)

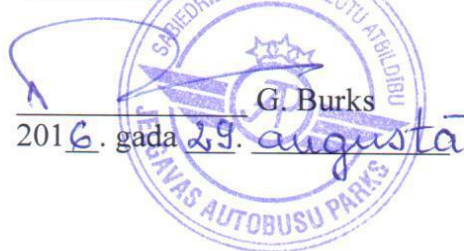
A. Rāviņš
A. Rāviņš
2016. gada 12. septembra



APSTIPRINU:

SIA "Jelgavas autobusu parks"
Valdes loceklis

G. Burks
G. Burks
2016. gada 29. augustā



**SIA „JELGAVAS AUTOBUSU PARKS”
VIDĒJĀ TERMIŅĀ DARBĪBAS STRATĒGIJA
2016. - 2021.GADAM**

SATURA RĀDĪTĀJS

Ievads	3
1. Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību; īss darbības raksturojums; Informācija par kapitālsabiedrības produktiem un sniegtajiem pakalpojumiem.	5
2. Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu analīze.....	12
3. Tirgus analīze, konkurentu un klientu apraksts	12
4. Kapitāla sabiedrības vispārējie stratēģiskie mērķi.....	12
5. Plānotie finanšu rādītāji	17
6. Risku analīze.....	21

Ievads

Izstrādājot uzņēmuma vidējā termiņa darbības Stratēģiju, tika ņemti vērā līgumi par sabiedriskā transporta pakalpojumu sniegšanu reģionālos starppilsētu nozīmes maršrutos Nr. 2008/01-K-D/7-02 un par sabiedriskā transporta pakalpojumu sniegšanu autobusiem Jelgavas pilsētas maršruta tīkla pilsētas nozīmes maršrutos Nr. JD 1/2009.

Galvenie principi, kas nosaka uzņēmuma darbības stratēģiju un sniegto pakalpojumu kvalitāti:

- Pārvadātājam jāsniedz sabiedriskā transporta pakalpojumi ar autobusiem tādā apjomā un intensitātē, kāds noteikts līgumu pielikumā pievienotajam darba uzdevuma raksturojumam, kas ietver arī pasūtītāja noteiktās minimālās pakalpojuma kvalitātes prasības;
- Līgumu pielikumā esošajā darba uzdevumos noteiktais pakalpojumu apjoms ir atkarīgs no sabiedriskā transporta pakalpojumu pieprasījuma. Neņemot vērā sabiedriskā transporta pakalpojumu pieprasījumu, darba uzdevumā noteiktais pakalpojumu apjoms un intensitāte var tikt samazināta vai palielināta gan pēc pasūtītāja, gan pārvadātāja iniciatīvas rakstiski savstarpēji vienojoties. Pasūtītājam vienpusēji ir tiesības samazināt pakalpojuma apmēru ne vairāk kā par 10% visā līguma par sabiedriskā transporta pakalpojuma sniegšanu Jelgavas pilsētas pārvadājumos un 50% reģionālos starppilsētu nozīmes maršrutos.
- Pārvadātājam jānodrošina, lai visi reisi atietu no sākumpunkta (galapunkta) un pieturvietām kustības sarakstā noteiktajā laikā, izņemot, ja to ietekmē ceļa stāvoklis, sastrēgumi vai citi no Pārvadātāja neatkarīgi apstākļi. Autobusa salonā pasažieriem redzamā vietā jābūt informācijai par Pārvadātāju – nosaukums, adreses un kontaktāruņa numurs, kā arī informācijai par autobusa apkalpi (vadītāju-konduktoru).
- Autobusa apkalpes uzvedībai jābūt korektai un pretimnākošai. Autobusa apkalpei jābūt vienota parauga apģērbiem, ar atbilstoši profesionālu kvalifikāciju, apmācītai komunikācijā ar klientiem (pasažieriem), pirmās palīdzības sniegšanā, rīkoties ārkārtas situācijās un nelaimes gadījumos, rīkoties ar ugunsdzēsamo aparātu. Autobusa apkalpei ir jābūt izstrādātam darbību aprakstam, kurā detalizēti aprakstītas darbības, sagatavojoties reisam, reisa laikā un nelaimes gadījumos. Autobusa apkalpei jāpārzina attiecīgais maršruts un jāsniedz informācija par to.
- Reisa izpildes laikā ilgumam jāatbilst kustības sarakstā paredzētajam, taču autobusa vadītājam jāņem vērā ceļa brauktuves stāvoklis, laika apstākļi un Ceļu satiksmes noteikumi. Braucienam, braukšanas uzsākšanai un bremzēšanai ir jābūt vienmērīgai, lai neapdraudētu pasažieru drošību, veselību un nesagādātu pasažieriem neērtības. Autobusa tehniska bojājuma vai piespiedu apstāšanās gadījumā, kad autobuss nevar turpināt braucienu, pārvadātājam jānodrošina pakalpojuma nepārtrauktība, tas ir, jāveic pasākumi, lai nogādātu pasažierus tuvākajā maršruta pieturvietā.
- Pārvadātājam pakalpojuma sniegšanas laikā ir jānodrošina pasažieru drošība. Pārvadātājam jābūt izstrādātam rīcības plānam pasažieru aizsardzībai no noziedzības, vadītājiem jābūt instruētiem par rīcību gadījumos, ja kāds pasažieris traucē sabiedrisko kārtību vai notiek nelaimes gadījums.

- Pārvadātājam jānodrošina sabiedriskā transporta biļešu un citu braukšanas dokumentu tirdzniecība atbilstoši normatīvo aktu prasībām.
- Pirms katra reisa Pārvadātājam jāveic autobusa salona uzkopšana, bet uzsākot dienu, autobusam jābūt nomazgātam.
- Uzsākot līguma izpildi, vismaz 95% sabiedriskajiem transportlīdzekļiem jābūt pielāgotiem personām ar īpašām vajadzībām.

1. Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību; īss darbības raksturojums; Informācija par kapitālsabiedrības produktiem un sniegtajiem pakalpojumiem

SIA „Jelgavas autobusu parks”, sabiedrība ar ierobežotu atbildību; vienotais reģistrācijas Nr. 40003152664, reģistrēta Uzņēmumu reģistrā 30.09.1993; reģistrēta Komercreģistrā 02.05.2003;

SIA „Jelgavas autobusu parks” izveidots sadalot 30.09.1993 Jelgavas pilsētas pašvaldības uzņēmumu „Jelgavas autobusu parks”.

Nosaukums:	SIA "Jelgavas autobusu parks"
Tiesiskā forma:	Sabiedrība ar ierobežotu atbildību
Reģ. Nr., datums:	40003152664, 30.09.1993
PVN maksātāja Nr.:	LV40003152664
Juridiskā adrese:	Meiju ceļš 62, Jelgava, LV-3007
Reģistrācijas apliecība:	Nr. C10789, 02.05.2003 (Komercreģistrs)
Pamatkapitāls:	4695242.00 EUR, 100% daļu turētājs Jelgavas pilsētas dome.
Pamatdarbības veids:	Pilsētas un piepilsētas pasažieru sauszemes pārvadājumi (49.31);

Sabiedrības pamatkapitāls (uz 2016.g. augustu) ir 4 695 242 EUR; sabiedrības pamatkapitāls ir sadalīts 4 695 242 daļās. Vienas kapitāla daļas nominālvērtība ir 1 EUR.

Kapitāla daļu turētāja pārstāvis – Jelgavas pilsētas domes priekšsēdētājs.

Sabiedrības komercdarbības veidi (uz 2016.g. augustu):

- Pilsētas un piepilsētas pasažieru sauszemes pārvadājumi;
- Citur neklasificēts pasažieru sauszemes transports;
- Sava vai nomāta nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana;
- Automobiļu un citu vieglo transportlīdzekļu iznomāšana un ekspluatācijas līzings;
- Citur neklasificētu pārējo mašīnu, iekārtu un materiālo līdzekļu iznomāšana un ekspluatācijas līzings.

SIA „Jelgavas autobusu parks” (*turpmāk tekstā - JAP*) veic pasažieru pārvadājumus 20 pilsētas nozīmes maršrutos, kā arī nodrošina 10 starppilsētu reģionālajos maršrutos. Autobusu vidējais vecums ir 5 gadi un JAP pēc tehnikas vecuma ir viens no jaunākajiem autobusu parkiem Latvijā.

2014.gadā ir noslēgusies desmit gadus ilgusi programma, kuras laikā JAP, investējot 10 000 000 EUR, pilnībā nomainīja visus 57 autobusus. Autobusi kļuvuši komfortablāki, ērti pieejami arī mājmiņām ar bērnu ratiņiem un cilvēkiem ar kustību traucējumiem, ievērojami ir paaugstināta pasažieru pārvadājumu kvalitāte.

2011. gadā JAP pilsētas nozīmes maršrutos izpildīts 185,5 tūkstoši reisu, bet reģionālajos maršrutos – 41,1 tūkstotis reisu. Salīdzinot ar 2010. gadu, pilsētā bijis par

3,73 procentiem vairāk pasažieru, bet reģionālajos maršrutos braucēju skaits audzis par 2,6 procentiem. Lai noskaidrotu šos rādītājus, netiek uzskaitīts katrs pasažieris, bet gan tiek izmantota metodika, kur ņem vērā arī nobrauktos kilometrus un uzņēmuma ieņēmumus. 2012.gadā JAP pārvadāšanas pakalpojumus reģionālajos maršrutos izmantoja aptuveni 790 tūkstoši pasažieru. 2013.gadā, veicot 189 460 reisu pilsētas maršrutos, nobraukti kopumā 1,914 miljoni kilometru, savukārt, izpildot 39 303 reģionālos starppilsētu reisu, mēroti 1,912 miljoni kilometru. Salīdzinot ar 2012. gadu, 2013.gadā pilsētas nozīmes maršrutos pārvadāto pasažieru skaits pieaudzis par 5,5 procentiem, savukārt reģionālajos maršrutos pasažieru skaits palielinājies par 6,0 procentiem.

2013.gadā JAP palielinājis savu apgrozījumu par 15,28 procentiem, kāpinot to līdz 6,786 miljoniem eiro, tiesa gan, neskatoties uz apgrozījuma pieaugumu, uzņēmuma zaudējumi turpinājuši augt, pēc nodokļu nomaksas sasniedzot 535,402 tūkstošus eiro.

Lai mazinātu zaudējumu apjomu un izmaksu, ir jāpalielina apgrozījums, būtiski nepalielinot ražošanas un administratīvās izmaksas. Jāizmanto esošie resursi maksimāli efektīvi. Vienīgi cenu kāpums līdz brauciena pašizmaksai kā apgrozījuma palielināšanas instruments nav optimāla izeja. Ir jāmotivē cilvēki biežāk izmantot JAP pakalpojumus un jāmēģina veikt administratīvo izdevumu samazinošus pasākumus, kur tas ir iespējams.

Mūsdienās administratīvos un ražošanas izdevumus ir iespējams optimizēt, pamatdarbības procesa nodrošināšanai izmantojot modernās tehnoloģijas un inovatīvus pakalpojumus.

Kā liecina statistikas un finanšu pārskata dati, apgrozījums un pasažieru skaits, kuri izmanto JAP pasažieru sauszemes pārvadājumus, turpina palielināties. Tāda pozitīva tendence ir vērojama tāpēc, ka 2012.gadā pamatdarbības veida veicināšanai un administratīvo izmaksu optimizēšanai JAP ir izvēlēties uzsākt projektu par norēķinu sistēmas sakārtošanu sabiedriskajā transportā ar galveno īstermiņa mērķi sakārtot subsīdiju pārvaldīšanas jautājumu pilsētā, izveidojot skaidru un korektu subsīdiju pārvaldīšanas sistēmu, kas ļautu pilsētai efektīvāk pārraudzīt savas finanses un maksāt tieši par veiktajiem braucieniem. Kā ilgtermiņa mērķis tika izvirzīta skaidras naudas samazināšana norēķinos par braucieniem autobusos līdz 5 procentiem.

Meklējot sadarbības partneri minētā projekta realizācijai un veicot cenu aptauju no vairākām JAP aptaujātajām bankām, lielāku interesi izrādījušās A/s „DNB banka” un A/s „SEB banka”, taču vienīgā banka, kura iesūtīja piedāvājumu un gatavību sadarboties, ka arī veikt visus nepieciešamos darbības projekta realizācijā, bija A/s „SEB banka”.

Rezultātā, ar 2012.gada 01.aprīli Jelgavas autobusus vecā parauga gabala biļetes kā brauciena apliecināošs dokuments tika atceltas, un tika uzstādīti jauna parauga kases aparāti. Līdz ar to pilsētas maršrutu autobusus gabala braukšanas biļetes sāka izdrukāt no autobusu kases aparātiem. Personām, kuras izmantoja sabiedriskā transporta pakalpojumus bez maksas, piemēram, ar invaliditātes apliecinājumu un pirmsskolas vecuma bērniem, arī tika izdrukāta biļete ar „0” vērtību. Mēnešbiļešu lietošanas kārtība netika mainīta.

2012.gada otrajā pusē, lai varētu sākt īstenot bezskaidras naudas norēķina projekta realizāciju kases aparātiem, Jelgavas autobusos tika pieslēgti bezkontakta maksājuma termināli (POS termināli), lai, iekāpjot autobusā, A/s „SEB banka” izstrādāto bezkontakta norēķinu karti varētu pielikt pie POS termināļa, kas iekasētu atbilstošo naudas summu un izdrukātu biļeti ar normatīvajos dokumentos norādītiem rekvizītiem. Ir ļoti svarīgi, lai attīstītās jaunās pasažieru uzskaites un norēķinu sistēmas būtu kvalitatīvas, visaptverošas un ērti lietojamas pakalpojuma saņēmējiem.

2012.gada augustā A/s „SEB banka” sāka izsniegt Baltijas valstīs pirmās bezkontakta maksājumu kartes skolēniem (e-skolēna apliecība, e-karte). 2012.gada oktobrī ar e-karti autobusos vidēji dienā skolēni norēķinājušies ap 1000 reizi. Pieņemot, ka katrs bērns veicis vismaz divus braucienus, tie ir vidēji 500 skolēni, kas šo norēķināšanās sistēmu izmanto arī praktiski. Izvērtējot norēķinus ar e-karti pirmajā mēnesī, speciālisti atzina, ka tā ir būtiska priekšrocība gan pasažieru pārvadātājam, jo biļešu iegāde notiek elektroniski, gan arī pašvaldībai, kura dotāciju var nodrošināt pēc detalizētas uzskaites, tāpēc ka norēķināšanās ar JAP veikta atbilstoši skolēnu faktisko braucienu skaitam, kurš sākot ar 2012.gada oktobri tiek detalizēti uzskaitīts. No 2012.gada novembra norēķins bezskaidrā naudā ar e-skolēna apliecību ir vienīgais veids, kā skolēni var izmantot pašvaldības noteikto atvieglojumu braucieniem pabalsta veidā. Līdz ar to skolēnu mēnešbiļetes Jelgavā tika likvidētas.

2013.gadā, līdzīgi kā Jelgavas pilsētas skolēni, bezskaidras naudas norēķiniem Jelgavas autobusos tika pievienoti pensionāri un politiski represētās personas. Ar 2013.gada 01.maiju samaksāt par braucieniem Jelgavas pilsētas autobusos, izmantojot pašvaldības noteiktos braukšanas maksas atvieglojumus, kļuva iespējams, vienīgi izmantojot pensionāriem izsniegto A/s „SEB bankas” e-pensionāra apliecību (e-karti).

Vairāk kā trīs gadu praksē tika pierādīts, ka bezskaidras naudas norēķini būtiski atvieglo autobusu vadītāju darbu, jo viņiem nav jāiekasē skaidra nauda, jāizdod atlikums, līdz ar to ir arī mazākas iespējas kļūdīties. Autobusu vadītāji var maksimāli koncentrēties uz sava pamatdarba izpildi. Līdz ar to pakalpojumu norise kļuva efektīvāka un vēl drošāka. Šāda sistēma arī samazina JAP inkasācijas izdevumus, un uzņēmuma finanšu plūsma kļūst caurskatāmāka. Līdz ar to, lai turpinātu veicināt bezskaidras naudas norēķinus Jelgavas sabiedriskajā transportā, 2014.gada 1.augustā stājās spēkā Jelgavas pilsētas domes 2014.gada 26.jūnija lēmums par braukšanas maksu palielināšanu SIA „Jelgavas autobusu parks” pilsētas autobusos, pasažieriem ar „Jelgavas iedzīvotāja karti” vai „Jelgavas skolēna apliecību” vai ar „Jelgavas karti pensionāriem” ar tai piesaistīto A/s „SEB banka” kontu, to palielinot no 70 centiem līdz 85 centiem, bet tiem, kam nav Jelgavas pilsētas iedzīvotāja norēķinu kartes, maksa augusi no 70 centiem līdz vienam eiro, norēķinoties skaidrā naudā. Faktiski viena pasažiera pārvadāšana pilsētas autobusos pašreiz izmaksā 1,14 eiro. Lai nodrošinātu iespēju ikvienam pasažierim neatkarīgi no deklarētās dzīvesvietas iegādāties biļeti pilsētas Jelgavas autobusos lētāk, 2014.gada 21. jūlijā SEB bankā sāka pieteikumu pieņemšanu Jelgavas pilsētas iedzīvotāja kartes noformēšanai, lai līdz 2014.gada 01.augustam jebkurš, kas vēlas saņemt noteiktas atlaides Jelgavas autobusos, tam būtu gatavs. Kartes pirmreizēja izgatavošana un izsniegšana bija bez maksas – šos izdevumus sedza JAP. Mēnešbiļešu lietošanas kārtība netika mainīta.

Kopš 2014.gada septembra sākuma ievērojami audzis bezskaidras naudas norēķinu darījumu skaits pilsētas autobusos: 1., 2. un 3. augustā ar e-karti autobusos

norēķinājušies attiecīgi par 56, 36 un 37 procentiem vairāk pasažieru nekā jūlija beigās. Uz 2014.gada 01.oktobra bija aktīvas 11 745 kartes, tajā skaitā 2678 iedzīvotāja kartes, 5796 skolēna apliecības (no kuriem aptuveni divarpus tūkstoši tās izmanto regulāri, veicot vidēji 15 braucienu mēnesī) un 3271 iedzīvotāja karte pensionāriem.

Ir jāuzsver, ka „Jelgavas pilsētas iedzīvotāja karte”, kuru piedāvā un izsniedz A/S „SEB banka”, nav universāls produkts, tā ir elektroniska karte ar unikālu dizainu, kas funkcionē vienīgi kā bezkontakta maksājuma karte, ar kuru tikai var pagaidām norēķināties par braukšanu Jelgavas pilsētas autobusos un saņemt par braucienu noteikto atlaidi. Šo karti nevar izmantot citiem norēķiniem. Turklāt nauda darījumiem kartē ir pieejama četru stundu laikā no ieskaitīšanas brīža. Un viens no pamatnosacījumiem tādas kartes iegūšanai lietošanā ir tas, ka obligāti ir jākļūst par uzņēmuma A/s „SEB banka” klientu. Šādi nosacījumi nevar patikt un apmierināt ikvienu JAP pakalpojuma lietotāju dažādu iemeslu dēļ, īpaši, ja cilvēks ir izvēlējis lietošanai kādu citu banku un A/s „SEB bankas” nosacījumi un attieksme viņu neapmierina. Tātad pretendēt uz atlaidi 0,15 eiro apmērā var tikai A/s „SEB banka” klienti, jeb „Jelgavas pilsētas iedzīvotāja kartes” turētāji.

Arī minētai problēmai JAP ir atradis risinājumu. Saskaņā ar grozījumiem Jelgavas pilsētas domes lēmumā par sabiedriskā transporta pakalpojumu tarifu noteikšanu no 2015.gada 1. novembra Jelgavas pilsētas autobusos par braucienu, kā arī rokas bagāžas vai dzīvnieku pārvadāšanu, norēķinoties ar Jelgavas pilsētas skolēnu apliecību, Jelgavas pilsētas iedzīvotāja karti, kredītiestādes izdotu „VISA” vai „MasterCard” norēķinu karti, maksa par braucienu ir 0,85 eiro. Savukārt, autobusā, norēķinoties skaidrā naudā, arī turpmāk biļetes cena par braucienu kā arī rokas bagāžas vai dzīvnieku pārvadāšanu būs 1 eiro. Autobusā ir iespējams norēķināties ar jebkuras bankas izsniegtu „VISA” vai „MasterCard” norēķinu karti, taču nevar norēķināties ar „American Express” karti.

Tiesa, atšķirībā no e-kartes, kuru norēķiniem sabiedriskajā transportā izmanto pilsētas skolēni, pensionāri un citi iedzīvotāji, kas to noformējuši A/s „SEB banka”, lai par biļeti samaksātu ar maksājumu karti, pasažierim ir jāievada PIN kods. Maksājot ar bankas karti, savienojums ar banku notiek tiešsaistes režīmā, līdz ar to tas var prasīt vairāk laika, jo īpaši situācijās, kad vienā pieturā autobusā iekāpj vairāk pasažieru un visi par biļeti vēlas norēķināties šādā veidā. Līdz šim, pieredze rāda, ka visi maksājumi notiek operatīvi, izņemot situācijās, kad izrādījies, ka klientam bankas kartē nepietiek līdzekļu.

No 2016.g. februāra JAP ir sekmīgi ieviesis iespēju pasažieriem norēķināties ar „VISA” vai „MasterCard” norēķinu karti arī reģionālajos starppilsētu pārvadājumos

Kopumā JAP uzskata, ka bezskaidras naudas ieviešana norēķinos par braucieniem Jelgavas autobusos norit veiksmīgi un sevi attaisno. Bezkontakta e-kartes ieviešana ļāva pašvaldībai precīzi uzskaitīt un personificēt pasažieru plūsmu, kuriem pašvaldība piešķir braukšanas maksas atvieglojumus pilsētas autobusu maršrutos. Iekāpjot sabiedriskajā transportā, pasažieris karti reģistrē, un no tās tiek atskaitīta maksa par braucienu. Pašvaldība pārvadātājam atmaksā katru braucienu, nevis provizoriski aprēķinātu pasažieru un braucienu skaitu, tādējādi tiek ekonomēti pašvaldības līdzekļi un var atbildēt uz jautājumu, cik lielā apjomā atbalstāmo grupu pasažieri izmanto sabiedrisko transportu. Jau kopš 2013.gada 01.janvāra Jelgavas pilsētas dome ir spējusi palielināt dotāciju apjomu skolēniem no 50 procentiem uz 80 procentiem. Pašvaldība

to varēja atļauties, tāpēc ka pakalpojuma nodrošināšanas procesā tika fiksēts efektivitātes un naudas ietaupīšanas elements.

Pašlaik pasažieri, kuriem braukšanas maksas atvieglojumus pilsētas sabiedriskajā transportā piešķir Jelgavas pilsētas pašvaldība, ir atspoguļota tabulā, pa mērķa grupām:

Jelgavas pilsētas pašvaldības piešķirtie atvieglojumi:

Mērķgrupa	Atvieglojumu saņemšanai izmantojamie dokumenti	Atvieglojumi	Brauciena maksa no 2014.gada 1.augusta
Jelgavas pilsētā deklarētie skolēni, kuri mācās Jelgavas vispārējās izglītības iestādēs, Jelgavas Amatu vidusskolā, Jelgavas tehnikumā un Jelgavas Mūzikas vidusskolā	Jelgavas pilsētas skolēnu apliecība vai iedzīvotāju karte	80% biļetes cenu sedz Jelgavas pilsētaspašvaldība 5 braucieniem dienā, <u>mācību gada laikā</u>	17 euro centi
Jelgavas pilsētā deklarētie trūcīgo, maznodrošināto un daudz bērnu ģimeņu izglītojamie	Jelgavas pilsētas skolēnu apliecība vai iedzīvotāju karte	100% biļetes cenu sedz Jelgavas pilsētas pašvaldība 5 braucieniem dienā <u>mācību gada laikā</u>	0 euro centi
Jelgavas pilsētā deklarētie bērni bāreņi un bez vecāku gādības palikušie bērni, kā arī pilngadību sasniegušie bērni bāreņi, kuri mācās kādā no Izglītības likumā noteiktajām izglītības pakāpēm (pamatizglītība, vidējā izglītība, augstākā izglītība) un/vai profesionālās izglītības iestādē	Jelgavas pilsētas skolēnu apliecība vai iedzīvotāju karte	100% biļetes cenu sedz Jelgavas pilsētas pašvaldība 5 braucieniem dienā <u>mācību gada laikā</u>	0 euro centi
Jelgavas pilsētā deklarētie pensionāri un politiski represētās personas	Jelgavas pilsētas iedzīvotāju karte	20 braucieniem mēnesī (no 2016.g. 1.marta) 50 % apmērā sedz Jelgavas pilsētas pašvaldība visu kalendāro gadu	42,5 euro centi
Pirmsskolas vecuma bērni	Dzimšanas apliecība	100% biļetes cenu sedz Jelgavas pilsētas	0 euro centi

		pašvaldība visu kalendāro gadu	
--	--	--------------------------------	--

Neskatoties uz to, ka 2014.gada 01.augustā tika paaugstināta viena brauciena cena autobusā pilsētas maršrutos, tā ir par 45,9 procentiem zemāka nekā viena brauciena aprēķināta pašizmaksa. Biļešu cena nesedz faktiskās pārvadājumu izmaksas un daļu no cenas starpības JAP kompensē pašvaldība, daļu izmaksu par reisiem ārpus pilsētas robežas dotē valsts.

Saskaņā ar sabiedriskā transporta pakalpojumu nozari reglamentējošo normatīvo aktu prasībām Jelgavas pilsētas pašvaldība 2012.gadā kompensēja JAP Jelgavas pilsētas nozīmes maršruta tīklā sniegto sabiedriskā transporta pakalpojumu izdevumus, kas pārsniedz gūtos ieņēmumus 1 230 784 eiro apmērā. 2013.gadā kompensācijas summa Jelgavas pilsētas nozīmes maršrutos sastādīja 1 534 206 eiro. 2014.gadā minēta summa sastādīja 1 820 567 eiro (t.sk. 2014.gadā segts zaudējumu kompensācijas parāds par 2013.gadu no pašvaldības budžeta – 513 199 eiro apmērā).

Kopš e-kartes ieviešanas, pašvaldība ir samazinājusi kompensācijas apjomu pārvadātājam. 2015.gadā iēplānotā JAP dotācija zaudējumu kompensācijai sastāda 945 282 eiro, kas ir gandrīz uz pusi mazāks nekā 2014.gadā.

Tātad ikdienā atlaides un atvieglojumi no Jelgavas pilsētas pašvaldības ir pieejami tiem pasažieriem, kuri autobusos kā norēķina veidu izvēlas norēķināties bezskaidra naudā. Bet JAP joprojām piedāvā vēl vienu iespēju iegādāties biļetes lētāk.

Nemot vērā to, ka, pirmkārt, uzsākot bezskaidras naudas norēķinu ieviešanas projektu, JAP ilgtermiņa mērķis bija maksimāli samazināt norēķinus skaidrā naudā un otrkārt, ka ilgtermiņā mēnešbiļete nav sevi attaisnojusi kā bezskaidras naudas norēķinu iespēja. Nākamais solis ilgtermiņa mērķa sasniegšanai ir aizvietot mēneša biļetes ar klientu lojalitātes programmu, kura motivēs pasažierus braukt biežāk un braucieniem tērēt mazāk. Norēķinu iespēja minētās klientu lojalitātes programmas ietvaros paredzēta bezskaidrā naudā, izmantojot, piemēram, A/s „Norvik Banka” piedāvāto inovatīvo produktu – „Pilsētnieka bankas karti” (bezkontakta norēķinu karte). Šī bezkontakta karte ir universāla, jo tā būs izmantojama gan braucieniem sabiedriskajā transportā, gan naudas izņemšanai no bankomāta un klasiskajiem norēķiniem veikalos vai internetā, gan arī tā būs izmantojama kā identifikācijas apliecība. Kartēm būs ar pašvaldību saskaņots individuālais dizains.

Tā kā A/s „Norvik Banka” ir pirmā Latvijas tirgū, kura izsniedz tāda tipa bezkontakta norēķinu MasterCard karti, lietišķā pētījuma praktiskā daļa (metodikas izstrāde) tiks balstīta tieši uz A/s „Norvik Banka” produkta piemēra.

Lai sekmīgi īstenotu augstāk minēto klientu lojalitātes programmu uz A/s „Norvik Banka” piedāvātā inovatīvā produkta bāzes ir jāizstrādā detalizēta grāmatvedības uzskaites metodika par braucieniem sabiedriskajā transportā atlaižu piešķiršanu un uzskaiti, izmantojot banku finanšu administrēšanas pakalpojumu, veicot brauciena apmaksu ar bezkontakta bankas norēķinu kartēm, kura nav pretrunā ar grāmatvedības kārtrošanas un organizācijas (t.sk. nodokļu) reglamentējošo normatīvo bāzi un citiem normatīviem dokumentiem.

A/s „Norvik Banka” nebūs vienīgā banka, kura izsniegs bezkontakta norēķinu kartes. 2015.g. beigās visas Latvijas lielākās Komerbankas ir pieņēmušas lēmumu par bezkontakta norēķinu karšu izsniegšanu saviem klientiem.

Ilgtermiņa mērķa sasniegšanai skaidras naudas samazināšanai norēķinos par braukšanu autobusos, tuvākajā laikā tiks ieviesta viedkarte, kurā tiks elektroniski ielādēts braukšanas biļešu skaits, kas palielinās pasažieru iespējas izmantot bezskaidras naudas norēķinus par braucienu.

2. Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu analīze

Uzņēmuma stiprā puse – monopola stāvoklis savā pamatdarbībā līdz 2021.gada 31. augustam pilsētas pārvaldījums un līdz 2020.gada 31.decembrim reģionālajos pārvaldījumos saskaņā ar koncesijas līgumiem.

Kā vājo apstākļi var minēt faktu, ka braukšanas tarifu regulē pasūtītājs, nevis reālais tirgus. Pasūtītājs ne vienmēr pilnā apmērā kompensē radušos pārvaldātāja zaudējumus.

3. Tirgus analīze, konkurentu un klientu apraksts

Uzņēmumam konkurence koncesijas līgumu noteiktajā termiņā nepastāv, jo pārvaldītājs iegūst ekskluzīvas tiesības. Kā negatīvu apstākli var nosaukt faktu, ka demogrāfijas un citu faktoru dēļ, klientu skaits, sākot ar 2014.gadu, katru gadu samazinās vidēji par 3-5% gadā.

4. Kapitāla sabiedrības vispārējie stratēģiskie mērķi

	Uzdevums	Veicamie pasākumi	Sasniedzamie rādītāji	Izpildes termiņš	Atbildīgais (amats)
1.	Stratēģiskais mērķis Nr.1 26.08.2009. Koncesijas līguma par sabiedriskā transporta pakalpojumu sniegšanu ar autobusiem Jelgavas pilsētas maršrutu tīkla pilsētas nozīmes maršrutos Nr. JD 1/2009 (Jelgavas pilsētas pašvaldības administrācijas lietvedībā iereģistrēts ar Nr.09-346) veiksmīga izpilde.				
1.1.	Uzdevums Nr.1 mērķa Nr.1 sasniegšanai: <u>Nodrošināt drošu un ātru pilsētas iekšējo un ārējo sasniedzamību un ilgtspējīgu transporta infrastruktūras attīstību</u>	1. Uzturēt darbaspēka skaitu līdz nepieciešamajam darbinieku (autobusu vadītāju) skaitam – 60 autobusa vadītāji; 2. Regulāri veikt/nodrošināt darbinieku apmācības, instruktāžas 3. Veikt darbinieku kvalitātes motivējošus pasākumus (labākais autobusa vadītājs).	Plānoto <u>reisu izpilde mēnesī, ne mazāk kā 98%</u> (koncesijas līguma Nr.JD 1/2009 punkts 6.4.1.). Saskaņā ar koncesijas līgumu un tā pielikumu Nr.3 un Ministru kabineta noteikumu Nr.599 2.pielikumu iesniedzama atskaite: Informācija par neizbrauktajiem reisiem.	Visā līguma darbības laikā; atskaite katru mēnesi. Autobusu vadītāju instruktāža (iespēju robežās 1 reizi kā ārpakalpojumu). Darbinieku kvalitātes motivējošie pasākumi - labākais “Jelgavas autobusu parks” autobusa vadītājs – katru mēnesi un	Izpild-direktors; Pārvaldījumu nodaļas vadītājs; Tehniskās nodaļas vadītājs; Vecākais dispečers-mehāniķis.

				kopvērtējumā vienu reizi gadā.	
1.2.		Veicināt bezskaidras naudas norēķinus sabiedriskajā transportā.	Ieviest abonementa biļetes fiziskām un juridiskām personām. Ieviest atlaižu politiku. Kases aparātu nomaiņa.	Līdz 31.12.2016. Līdz 31.12.2016. Līdz 31.12.2017.	Izpild- direktors; Finanšu nodaļa; Pārvaldījumu nodaļa
1.3.		1.darba uzdevumu izpildē iesaistītajiem autobusiems uzsākot reisu ir jābūt nomazgātiem, nodrošinātiem ar atbilstošo aprīkojumu un dokumentāciju; 2. visiem autobusa vadītājiem ir jābūt vienota parauga darba apģērbam.	Palielināt klientu apmierinātības rādītājus par vienotu, koptu autobusu parka tēlu.	Visā līguma darbības laikā.	Tehniskās nodaļas vadītājs; Galvenais inženieris; Vecākais dispečers- mehāniķis.
1.4.		Reģistrē un izskata iesniegumus Jelgavas pilsētas maršrutu kustības sarakstu izmaiņām vai precizēšanai, pēc nepieciešamības izstrādā jaunus reišus un/vai izlaides. Divas reizes gadā (rudeni un pavasarī) precizē Jelgavas pilsētas maršrutu kustības sarakstus.	Palielināt klientu apmierinātības rādītājus .	Kustības saraksta grozījumi atbilstoši pasažieru plūsmas un pilsētas infrastruktūras izmaiņām.	Pārvaldījumu nodaļa
1.5.		Sabiedriskās domas aptaujā iegūt klientu apmierinātības mērījumu.	Palielināt klientu apmierinātības rādītājus.	1 reizi gadā visa līguma darbības laikā.	Pārvaldījumu nodaļa
1.6.		Darba uzdevuma izpildē iesaistītajiem autobusiems uzstādīt Truck+ sistēmu.	Degvielas ekonomija.	01.03.2016.	Tehniskā nodaļa

1.7.		Atjaunojamo energoresursu izmantošana sabiedriskajā transportā.	Otrās paaudzes biodīzeļdegvielas izmantošana. Elektrisko autobusu un uzlādes infrastruktūras iegāde.	Līdz 01.06.2016. Līdz 31.12.2019.	Tehniskā nodaļa Jelgavas pilsētas dome
1.8.		Multimodālā pasažieru termināla izveide, maršruta tīkla pielāgošana.	Palielināt klientu apmierinātības rādītājus.	Līdz 31.12.2017.	Jelgavas pilsētas dome
1.9.		Autoostas ēkas nodošana Jelgavas pilsētas domes īpašumā.	Statūtkapitāla samazināšana.	Līdz 31.12.2017.	Jelgavas pilsētas dome
2.	<p>Stratēģiskais mērķis Nr.2 24.11.2008. koncesijas līguma par sabiedriskā transporta pakalpojumu sniegšanu reģionālos starppilsētu nozīmes maršrutos Nr. 2008/01-K-D/7-02 veiksmīga izpilde.</p>				
2.1.	<p>Uzdevums Nr.1 mērķa Nr.2 sasniegšanai: <u>Veikt pasākumus reisu izpildei saskaņā ar līgumu.</u></p>	<p>1. uzturēt darbaspēka skaitu līdz nepieciešamajam darbinieku (autobusu vadītāju) skaitam – 35 autobusa vadītāji; 2. Regulāri veikt/nodrošināt darbinieku apmācības, instruktāžas. 3. Veikt darbinieku kvalitātes motivējošus pasākumus (labākais autobusa vadītājs).</p>	<p><u>Plānoto reisu izpilde mēnesī, ne mazāk kā 98%</u> (koncesijas līguma Nr. 2008/01-K-D/7-02 punkts 6.3.1.). Saskaņā ar koncesijas līgumu un tā pielikumu Nr.6 un Ministru kabineta noteikumu Nr.599 2.pielikumu iesniedzama atskaite: Informācija par neizbrauktajiem reisiem.</p>	<p>Visā līguma darbības laikā; atskaite katru mēnesi. Autobusu vadītāju instruktāža (iespēju robežās 1 reizi kā ārpakalpojumu). Darbinieku kvalitātes motivējošie pasākumi - labākais Jelgavas autobusu parks” autobusa vadītājs – katru mēnesi un kopvērtējumā vienu reizi gadā.</p>	<p>Izpild- direktors; Pārvaldījumu nodaļas vadītājs; Tehniskās nodaļas vadītājs; Vecākais dispečers-mehāniķis.</p>
2.2.		1.Veicināt bezskaidras naudas norēķinus sabiedriskajā transportā.	Ieviest diferencēto tarifu reģionālajos starppilsētu nozīmes maršrutos . (mērījumi: Pasažieru plūsmas	Līdz 31.12.2018.	Pārvaldījumu nodaļa Valsts SIA “Auto-transporta direkcija”

			atskaite katru mēnesi). Kases aparātu nomaiņa	Līdz 31.12.2017.	
2.3		Darba uzdevuma izpildē iesaistītajiem autobusiem uzstādīt Truck+ sistēmu.	Degvielas ekonomija.	01.03.2016.	Tehniskā nodaļa
2.4.		Atjaunojamo energoresursu izmantošana sabiedriskajā transportā.	Otrās paaudzes biodīzeļdegvielas izmantošana.	Līdz 01.06.2016.	Tehniskā nodaļa
3.	Stratēģiskais mērķis Nr.3 SIA „Jelgavas autobusu parks” statūtkapitāla samazināšana, lai samazinātu iepriekšējo gadu uzkrātos zaudējumus, kas sastāda 68%. Pamatojums – zvērināta revidenta ziņojums par 2015.g.				
3.1.	Nosūtīt vēstuli dalībnieku sapulcei ar lūgumu pieņemt lēmumu.	Dalībnieku sapulces lēmums un izmaiņas statūtos.		31.12.2016.	Valdes loceklis.
4.	Stratēģiskais mērķis Nr.4 Veikt grozījumus statūtos, izslēdzot komercdarbības veidus „Citur neklasificētu pārējo mašīnu, iekārtu un materiālo līdzekļu iznomāšana un ekspluatācijas līzings” un „Automobiļu un citu vieglo transportlīdzekļu iznomāšana un ekspluatācijas līzings”. Pamatojums – Valsts Kontroles 27.12.2013 revīzijas ziņojums Nr.5.1-2-41/2012.				
4.1.	Izbeigt transporta līdzekļu nomas līgumus un transporta līdzekļus, kuri nav nepieciešami sabiedriskā transporta pakalpojumu organizēšanai, atsavināt normatīvajos aktos noteiktā kārtībā Lai veiktu statūtu grozījumu,	Dalībnieku sapulces lēmums un izmaiņas statūtos.	Kapitālsabiedrība izbeidz komercdarbību ar pašvaldības funkciju īstenošanu nesaistītu pakalpojumu sniegšanā.	31.03.2018.	Valdes loceklis.

	organizēt ārkārtas dalībnieku sapulci.				
--	-------------------------------------------------	--	--	--	--

5. Plānotie finanšu rādītāji

Plānotie ieņēmumi un izdevumi no pārvaldājumiem (EUR):

Nosaukums	2017.gads	2018.gads	2019.gads	2020.gads	2021.gads
Ieņēmumi	3123000	3138000	3153000	3184500	3216000
Izdevumi	5987400	5841200	5636570	5231800	5313017
Zaudējumi	2864400	2703200	2483570	2047300	2097017
Peļņas daļa	175900	176000	176500	177200	177800
Kompensācija, EUR	3040300	2879200	2660070	2224500	2274817
% (no ieņēmumiem)	49	48	46	41	41
Maksājumi budžetā	211690	226100	227200	342900	540400

Naudas plūsmas pārskats (EUR):

Pamatdarbības naudas plūsma	2017.gads	2018.gads	2019.gads	2020.gads	2021.gads
Ieņēmumi no pakalpojumu sniegšanas	3545900	3561000	3531300	3612600	3650300
Maksājumi piegādātājiem, pārējie pamatdarbības izdevumi,	-6093759	-6173640	-5994920	-5622400	-4542497
t.sk.					
> par precēm un pakalpojumiem veiktie maksājumi	-4909259	-4961240	-4776520	-4391800	-3299697
> maksājumi darbiniekiem	-981400	-986300	-991200	-1001100	-1011100
> nodokļu maksājumi	-203100	-226100	-227200	-229500	-231700
Pārējie sabiedrības pamatdarbības ieņēmumi (t.sk. dotācijas)	2764300	2879200	2658100	2175500	2324200
Pārējie sabiedrības pamatdarbības ieņēmumi (+); izdevumi (-)	-15000	-15000	-15000	91400	462400
Bruto pamatdarbības naudas plūsma	201441	251560	179480	257100	1894403
Izdevumi procentu maksājumiem	-3300	-2100	-700	0	-41000
Pamatdarbības neto naudas plūsma	198141	249460	178780	257100	1853403
Ieguldīšanas darbības naudas plūsma	-49500	0	0	-653400	-1778700

Pamatlīdzekļu un nemateriālo ieguldījumu iegāde	-49500	0	0	-653400	-1778700
Ieņēmumi no pamatlīdzekļu un nemateriālo ieguldījumu pārdošanas	0	0	0	0	0
Finansēšanas darbības naudas plūsma					
Izdevumi nomāto pamatlīdzekļu izpirkumam	-52000	-52000	-52000	0	-819330
Naudas un tās ekvivalentu neto pieaugums vai samazinājums	96641	199560	127480	-396300	-744627
Naudas un tās ekvivalentu atlikums pārskata gada sākuma	975532	1072173	1271733	1399213	1002913
Naudas un tās ekvivalentu atlikums pārskata gada beigās	1072173	1271733	1399213	1002913	258286

Peļņas vai zaudējumu aprēķins (EUR):

	2017.gads	2018.gads	2019.gads	2020.gads	2021.gads
Neto apgrozījums	6202300	6056200	5852100	5449000	5552300
Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas	5957100	5796000	5604500	5197100	5236617
Bruto peļņa vai zaudējumi (no apgrozījuma)	245200	260200	247600	251900	315683
Administrācijas izmaksas	81000	84200	85400	89700	90600
Pārējie sabiedrības saimnieciskās darbības izdevumi	5000	5000	3000	5000	7000
Procentu maksājumi un tamlīdzīgas izmaksas	3300	2100	700	0	41000
Peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem	155900	168900	158500	157200	177083
Pārējie nodokļi	29400	31700	30100	30500	7000
Pārskata perioda peļņa vai zaudējumi	126500	137200	128400	126700	170083

Bilance (EUR):

AKTĪVS	31.12.17.	31.12.18.	31.12.19.	31.12.20.	31.12.21.
Ilgtermiņa ieguldījumi					
Nemateriālie ieguldījumi					
Licences, tiesības un tml. izmaksas	67500	50600	33700	6200	0
Nemateriālie ieguldījumi kopā	67500	50600	33700	6200	0
Pamatlīdzekļi					
Zemes gabali, ēkas, būves	507400	482300	457200	432100	407000
Autotransports	61700	5910	0	0	9265000
Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs	22310	12740	9570	4470	0
Pamatlīdzekļu izveidošanas izdevumi	0	0	0	2700000	0
Pamatlīdzekļi kopā	591410	500950	466770	3136570	9672000
Ilgtermiņa ieguldījumi kopā	658910	551550	500470	3142770	9672000
Aprozāmie līdzekļi:					
Krājumi					
Izejvielas, pamatmateriāli un palīgmateriāli	11800	11900	12500	12800	13100
Krājumi kopā	11800	11900	12500	12800	13100
Debitori:					
Pircēju un pasūtītāju parādi	327500	332000	330500	381200	332000
Citi debitori	40000	39000	41000	496400	1235000
Nākamo periodu izdevumi	7300	7400	7500	8000	8000
Debitori kopā	374800	378400	379000	885600	1575000
Nauda	1072173	1271733	1399213	1002913	258286
Aprozāmie līdzekļi kopā	1458773	1662033	1790713	1901313	1846386
Aktīvu kopsūma	2117683	2213583	2291183	5044083	11518386
PASĪVS					
Pašu kapitāls					
Akciju vai daļu kapitāls	1507483	1507483	1507483	1507483	1507483
Nesadalītā peļņa (zaudējumi), iepriekšējo periodu nesadalītā peļņa	0	126500	263700	392100	518800

Pārskata perioda nesadalītā peļņa	126500	137200	128400	126700	170083
Pašu kapitāls kopā	1633983	1771183	1899583	2026283	2196366
Kreditori:					
Ilgtermiņa parādi					
Citi aizņēmumi	52000	0	0	2091520	7497640
Ilgtermiņa parādi kopā	52000	0	0	2091520	7497640
Īstermiņa parādi					
Citi aizņēmumi	52000	52000	0	522880	1412230
Parādi piegādātājiem un darbuņēmējiem	152000	154900	153000	157800	158000
Nodokļi un sociālās apdrošināšanas maksājumi	49000	51300	49900	50800	51300
Citi kreditori	103200	103700	105200	106300	107350
Uzkrātās saistības	7550	80500	83500	88500	95500
Īstermiņa parādi kopā	431700	442400	391600	926280	1824380
Kreditori kopā	483700	442400	391600	3017800	9322020
Pasīvu kopsumma	2117683	2213583	2291183	5044083	11518386

6. Risku analīze

Lai samazinātu finansiālo risku iespējamību uzņēmumā, SIA „Jelgavas autobusu parks” nekad nav strādājis tikai ar vienu kredītiestādi. Visas darbības laikā uzņēmums ir bijis vismaz 2 kredītiestāžu klients.

SIA „Jelgavas autobusu parks” nekad nav bijusi ilgtermiņa sadarbība tikai ar vienu apdrošināšanas kompāniju. Apdrošināšanas kompāniju pakalpojuma cenu un to piedāvājumu izvērtējums notiek katru gadu.

IT jomā iespējamo risku mazināšanai – grāmatvedības dokumentu kopiju uzglabāšana notiek atsevišķā datu nesējā, tādējādi tiek dublēti grāmatvedības dokumenti un praktiski nav iespējama to nozaudēšana vai iznīcināšana.

Remontu un apkopju risku mazināšanai – ir 2 sabiedrības, kas to veic, lai nebūtu iespējams viena pakalpojuma sniedzēja monopols. Abas kompānijas šīs tiesības ir ieguvušas konkursa kārtībā.

Kā viens no ārējiem, neprognozējamajiem riskiem var minēt iespējamās izmaiņas valsts nodokļu politikā. Tādā gadījumā būs neparedzamas izmaiņas uzņēmuma bilancē un naudas plūsma uzņēmumā kopumā.