

**UAB PABALIŲ TURGAUS  
2025-2027 METŲ STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS**

**Šiauliai, 2024**

## **I SKYRIUS VEIKLOS APRAŠYMAS**

Pagrindinė UAB Pabalių turgaus (toliau – Bendrovė) veiklos kryptis – nuosavo ir nuomojamo nekilnojamojo turto nuoma.

Bendrovė įsteigta 2002 m. sausio 25 d., reorganizavus UAB Šiaulių turgų. Bendrovė įregistruota įmonių rejestre 2002-01-25, rejestro Nr. AB02-5. 2004 m. gruodžio 14 d. Bendrovė perregistruota Valstybės įmonių registru centre. Registravimo pažymėjimo Nr. 033815. Steigimo metu įregistruotas 410 400 litų (118 860,06 Eurų) įstatinis kapitalas. Kapitalas padalytas į 4 104 paprastas akcijas, kurios nominali vertė 100 litų (28,96 Eurų). Visos akcijos priklauso Šiaulių m. savivaldybei.

Šiaulių miesto savivaldybės tarybos 2016 m. birželio 30 d. sprendimu Nr. T-279 „Dėl pritarimo uždarnosios akcinės bendrovės „Šiaulių turgus“ ir UAB Pabalių turgaus reorganizavimui“ buvo nuspręsta prijungti uždarają akcinę bendrovę „Šiaulių turgus“ prie Bendrovės. Po reorganizavimo, t. y. 2016 m. gruodžio 30 d., Bendrovės įstatinis kapitalas sudarė 188 819,20 EUR, kuris padalytas į 6 520 paprastųjų vardinių 28,96 EUR nominalios vertės akcijų.

2019 m. rugpjūčio 8 d. registruotas įstatinio kapitalo padidinimas iki 10 459 vnt. paprastųjų vardinių bendrovės akcijų, kurių bendra nominali vertė 302 892,64 Eurai. Vienos akcijos nominali vertė 28,96 Eurai ir registruoti nauji įstatai. Nauja Bendrovės įstatų redakcija patvirtinta 2022 m. rugsėjo 8 d. Šiaulių miesto savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymu Nr. A-1581.

Bendrovėje yra 25000 m<sup>2</sup> prekybinio ploto, du angarai ir vienas gėlių paviljonas (nuo 2017 m.). Bendrovės teritorijoje prekiauja apie 400 prekeivių. Tai prekeiviai dirbantys pagal verslo liudijimus, individualių įmonių savininkai, uždaryjū akcinių bendrovių atstovai, o taip pat senatvės pensijos sulaukę asmenys.

Bendrovė nuo įsikūrimo pradžios, pelningai dirbanti bendrovė. Nuo 2008 m. pradėtos pertvarkos bendrovei leido ženkliai padidinti pajamas, o tuo pačiu ir pelną. 2024 metais prognozuojamas 60 tūkstančių Eurų pelnas prieš mokesčius.

## **II SKYRIUS APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ**

### **Bendrovės išorės veiksnių analizė**

#### **Teisiniai veiksniai**

Bendrovė savo veikloje vadovaujasi LR įstatymais, reglamentuojančiais bendrovės ūkinę veiklą, LR akcinių bendrovių įstatymu, LR civiliniu kodeksu, bendrovės įstatais, Šiaulių miesto savivaldybės tarybos sprendimais. Taip pat laikomasi kitų teisės aktų, reglamentuojančių darbo santykius, aplinkos apsaugą, mokesčių mokėjimą bei kitus su bendrovės veikla susijusius aspektus.

Egzistuoja teisiniai ir mokesčiai rizikų veiksniai, tokie kaip mokesčių tarifų pokyčiai, naujų teisės aktų priėmimas ar galiojančių teisės aktų interpretavimas, kuris gali sukelti nenumatytų išlaidų ar pakeisti veiklos sąlygas. Teisės aktų pokyčiai gali tiek neigiamai, tiek teigiamai paveikti bendrovės investicijas, pelningumą, vertę, taip pat ir strateginių sprendimų priėmimą. Be to, reguliavimo pokyčiai gali paveikti rinkos konkurencines sąlygas, pirkėjų bei tiekėjų elgseną, kas taip pat turėtų įtakos bendrovės veiklai.

Todėl nuolatinis teisės aktų stebėjimas ir atitikties užtikrinimas yra esminė bendrovės valdymo dalis, siekiant sumažinti teises rizikas ir užtikrinti veiklos tęstinumą.

#### **Ekonominiai veiksniai**

Mieste besiplečiantis prekybos centrų tinklas, mažina paklausą turgaus rinkai. Ypač tai jaučiama rūbų, avalynės prekybos sektoriuje. Leidimas leisti prekiauti pramoninėmis prekėmis šalia pastatų vykdančių prekybą maisto produktais, statybinėmis prekėmis, įtakoja nelygiavertę konkurenciją.

Mažėjant BVP (bendras vidaus produktas), didėjant nedarbo lygiui, kintant makroekonominiais rodikliais, mažėja vartotojų perkamoji galia. Blogėjant ekonominei būklei mažėja vartojimas, kuris mažina prekybą drabužiais ir kitomis ne maisto prekėmis.

Didėjant infliacijai, didėja darbo jėgos, žaliavų ir transporto išlaidos, kurios yra susijusios su drabužių gamyba ir tiekimu. Tai turi įtakos galutinėms kainoms ir vartotojų pirkimo galiai.

Internetinės prekybos augimas labai paveikė prekybos rūbais sektorių. Vartotojai vis dažniau renkasi pirkti drabužius internetu, todėl įmonės turi prisitaikyti prie šios tendencijos ir plėsti savo internetinės prekybos galimybes.

### Socialiniai veiksniai

Pirkėjai ieškantys malonaus ir paslaugaus pardavėjo, ne visada patenkina savo poreikį. O prekyba po atviru dangumi neleidžia patogiai, šiltai prisimatuoti išsirinktą prekę.

Kad gerai pažinti savo konkurentus, reikia išnagrinėti konkurentų darbo metodiką, strategiją ir taktiką. Tik įvertinus visus žinomus konkurentų vadybos elementus, galima planuoti bendrovės strategiją, priimti aktualius bendrovės veiklos valdymo sprendimus, valdyti bendrovės veiklos procesą. Norint sėkmingai dirbti konkurencinėje aplinkoje, reikia siekti geriausių rezultatų savo verslo aplinkoje. Tam tikslui pasiekti būtina bendrauti su klientais, analizuoti jų poreikius, operatyviai spręsti išskylančias problemas, siekti aukštesnės aptarnavimo kokybės, analizuoti konkurentų veiklą ir inovatyvias žinias pritaikyti bendrovėje.

Bendrovės kaimynystėje esantys prekybos sandėliai ir maisto prekybos centras, teikia papildomų pirkėjų srautų turgaus dienomis.

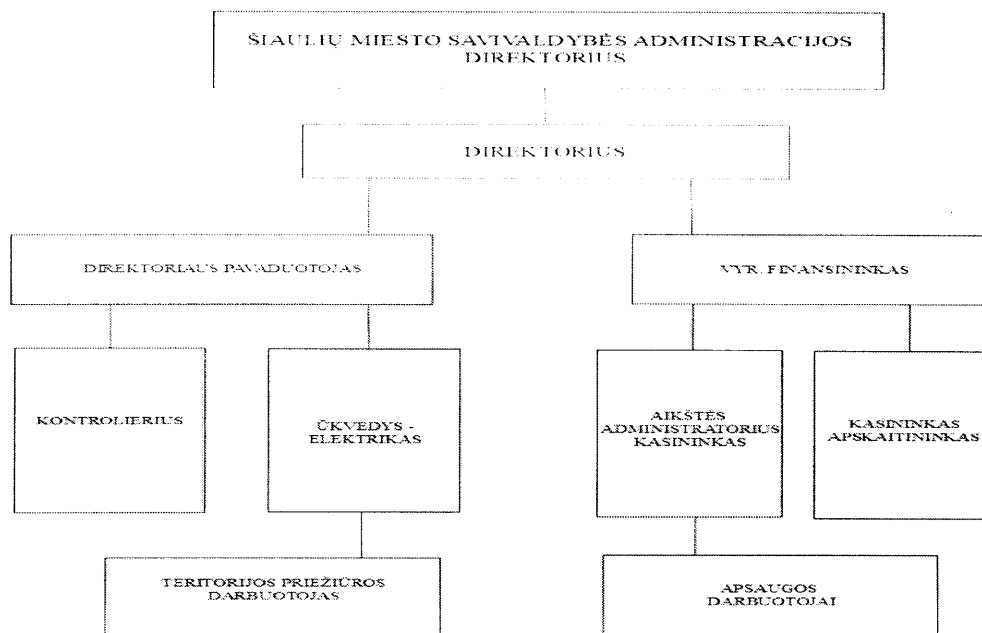
Pagrindiniai bendrovės paslaugų pirkėjai yra verslo ūkio subjektai ir Lietuvos Respublikos piliečiai, vykdančios veiklą pagal verslo liudijimą ar individualią veiklą.

### Technologiniai veiksniai

Kadangi prekyba vykdoma tik grynaisiais pinigais, pirkėjams nepatogumus kelia bankomatų nebuvimas.

Daugelis prekyboje dirbančių prekybininkų yra vyresni, todėl yra sunkumų diegiant naujas technologijas, mobilias aplikacijas, ar virtualius kambarius.

### Bendrovės vidaus veiksnių analizė BENDROVĖS ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA



## **Žmogiškieji ištekliai**

Bendrovėje yra patvirtinti 7,6 etato ir joje dirba 10 darbuotojų. *Du* apsaugos darbuotojai saugo bendrovės teritoriją ir automobilių pardavimo aikštelę. *Vienas* darbuotojas vykdo turguje prekiaujančių prekybininkų kontrolę. *Vienas* darbuotojas valo, renka šiukšles turgaus teritorijoje. *Dvi* darbuotojos vykdo administravimo, kasos, apskaitos ir bendrovės pirkimų funkcijas. *Vienas* darbuotojas vykdo ūkio priežiūros darbus. *Viena* darbuotoja vykdo viešojo tualetu priežiūrą ir rūpinasi švara automobilių aikštelėje. *Vienas* darbuotojas vykdo įmonės buhalterinę apskaitą. *Vienas* vadovaujantis darbuotojas – bendrovės direktorius vykdo teisės aktuose ir jo pareigybės aprašyme numatytas funkcijas.

## **Finansiniai ištekliai**

Finansiniai ištekliai yra būtini tam, kad įmonė galėtų plėtoti savo veiklą. Sąlygos įmonės pelnui gauti priklauso nuo naudojamų finansinių resursų struktūros. Išsami šių resursų analize leidžia įvertinti įmonės konkurencingumą. Planuojant, kaip įgyvendinti naujus ekonominius sprendimus, finansinių resursų įvertinimas padeda atskleisti įmonės veiklos galimybes – kad poreikiai būtų tinkamai tenkinami, o resursai racionaliai naudojami.

Finansinių resursų racionalus valdymas sprendžia vieną svarbiausių uždavinių kaip efektyviai paskirstyti ir investuoti finansinius resursus, tikintis didžiausios naudos. Piniginių lėšų šaltiniai – tai įmonės uždirbti pinigai, kurie reikalingi apmokėti darbuotojams už darbą, už įsigytus materialinius išteklius, mokesčiams mokėti.

Įmonėje naudojamos vien tik savos lėšos plėtoti ir modernizuoti įmonės veiklą.

## **Apskaitos tinkamumas**

Įmonės veiklą reglamentuoja: Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymas, Lietuvos Respublikos darbo kodeksas, įmonės įstatai ir kiti teisės aktai. Apskaitą ir finansinių ataskaitų sudarymą reglamentuoja LR galiojantys teisės aktai ir LR verslo apskaitos standartai priimti ir taikomi Europos Sąjungoje.

Bendrovėje finansinei apskaitai vykdyti naudojama nuotolinio pobūdžio buhalterinė apskaitos programa "B1" .

## **Materialinė bazė**

Materialiniai resursai susideda iš prekybos teritorijos, auto pardavimų aikštelės, administracijos pastato, sandėliavimo patalpų, gėlių pavilijono, apsaugos darbuotojų patalpos, prekybos angarų Nr 3 ir Nr 4, jūrinių konteinerinių plotų. Naudojamos prekybinės stoginės, nameliai, administracijos baldai, kompiuterinė, orgtechnika, įrankiai ir kt. Bendrovės veikloje naudojamos dvi transporto priemonės: įmonės nuosavas krovininis automobilis ir vienas lengvasis nuomojamas automobilis.

## **Vidaus kontrolės sistema**

Bendrovės vidaus kontrolės sistema suprantama kaip kompleksinė visų bendrovės kontrolės rūšių sistema, kurios tikslas – užtikrinti bendrovės veiklos teisėtumą, ekonomiškumą, efektyvumą, rezultatyvumą ir skaidrumą. Tai taip pat apima strateginių veiklos planų įgyvendinimo sekimą, turto apsaugą, informacijos ir ataskaitų patikimumą, taip pat sutartinių ir kitų įsipareigojimų laikymąsi, skirtų tretiesiems asmenims. Vidaus kontrolės sistema yra neatsiejama nuo rizikos valdymo, nes ji siekia įvertinti ir suvaldyti visus su veikla susijusius rizikos veiksnius.

Svarbų vaidmenį šioje sistemoje atlieka sąžiningumas ir moralinės vertybės – šios savybės turi tiesioginį poveikį kontrolės procedūrų pobūdžiui, užtikrinant, kad jos būtų vykdomos pagal aukščiausius etikos standartus. Taip pat itin svarbi yra kompetencijos užtikrinimas – vadovybė turi

įvertinti, kokio lygio kompetencija reikalinga tam tikrų užduočių atlikimui ir kokios žinios bei įgūdžiai yra būtini pasiekti nustatytus tikslus.

Organizacinė struktūra, savo ruožtu, yra sistema, kurioje planuojami, vykdomi, kontroliuojami ir periodiškai peržiūrimi visi veiksmai ir užduotys, siekiant įmonės tikslų. Ši struktūra apima ir darbuotojų įgaliojimus, atsakomybės paskirstymą bei kontrolės mechanizmus, kurie užtikrina, kad kiekvienas darbuotojas veiktų savo kompetencijos ir atsakomybės ribose, taip užtikrinant veiklos skaidrumą ir efektyvumą.

Bendrovės stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizė pateikiama lentelėje.

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
<p>Bendrovė įsikūrusi Šiaulių mieste, šalia Serbentų gatvės, kuri yra viena iš intensyviausių automobilių srautų turinčių gatvių mieste, todėl pasiekimas ir matomumas yra ypač geras. Šis privalumas suteikia galimybę lengvai pastebėti prekybos vietas ir sekti prekybos procesus, kas pritraukia tiek vietinius gyventojus, tiek miesto svečius. Jau nuo 2002 metų bendrovės vykdoma veikla yra plačiai žinoma, todėl prekyba turgaus dienomis dažnai reklamuojasi savaime, pritraukdama vis daugiau lankytojų ir pirkėjų.</p> <p>Bendrovė, kuri stabiliai veikia jau daugelį metų, turi tvirtą reputaciją ir pasitikėjimą, o akcininkams nuolatos išmokami dividendai, kas įrodo veiklos efektyvumą ir patikimumą. Ji yra gerai žinoma ne tik Šiaulių mieste, bet ir visame regione, todėl lengvai pritraukia klientus tiek iš vietos, tiek iš aplinkinių rajonų.</p> <p>Bendrovė taip pat pasižymi konkurencingomis kainomis – jos paslaugų kainos yra mažiausios Lietuvoje, o, palyginti su centrinėje miesto dalyje esančiu turgumi, kainos yra net 5-7 kartus mažesnės. Tai suteikia reikšmingą konkurencinį pranašumą ir pritraukia klientus, ieškančius geriausios kainos.</p> <p>Patogi bendrovės vieta ir puikus susisiekimas su miestu, tiek viešuoju transportu, tiek automobilių transportu, leidžia lengvai pasiekti įmonę ir užtikrina didesnę lankytojų ir prekybininkų srautą. Be to, malonus ir paslaugus bendrovės kolektyvas užtikrina aukštą paslaugų kokybę, kas prisideda prie nuolatinio klientų pasitenkinimo ir lojalumo.</p>	<p>Didelis kiekis prekybos centrų mieste. Kaimynystėje prekybos bazės prekiaujančios prekėmis kuriomis prekiaujama turgavietėje.</p> <p>Dauguma darbuotojų yra vyresnio amžiaus.</p> <p>Nuomojamos prekybinės vietos po atviru dangumi, įtakoja klimato ir meteorologines sąlygas prekybai.</p>
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
<p>Miesto viešojo transporto maršrutai užtikrina patogų susisiekimą su bendrove net ir iš toliau nutolusių miesto vietų, kas prisideda prie lankytojų srauto didinimo ir įmonės pasiekiamumo. Aplink turgaus teritoriją esančios automobilių stovėjimo aikštelės ir moderni parkavimo sistema, veikianti pačioje turgaus teritorijoje, su automatine atsiskaitymo galimybe, suteikia lankytojams ir verslininkams patogias sąlygas pasistatyti automobilius, taip palengvinant apsipirkimo ir prekybos procesus.</p> <p>Prekybininkams suteikiama galimybė pasirinkti prekybos vietą pagal savo finansines galimybes, atsižvelgiant į turimą dienos ar mėnesio biudžetą, kas padeda lanksčiai prisitaikyti prie įvairių verslo modelių. Be to, šios sąlygos sukuria palankią aplinką pradedantiesiems verslininkams, siekiantiems įgyti verslumo įgūdžius. Norintiems prekiauti iš automobilių, yra galimybė pasirinkti prekybos ploto dydį pagal poreikį, nors prekybos mokestis išlieka vienodas – 12 Eurų. Be to, už 1 euro dienos mokestį, prekybininkai turi galimybę pasinaudoti automobilių saugojimo aikštele, kurioje</p>	<p>Sparčiai besivystančioms informacinėms technologijoms plečiantis, prekyba vis dažniau persikelia į internetinę erdvę, kas keičia tradicinius verslo modelius ir kelia naujus iššūkius bendrovėms, ypač susijusius su konkurencija, saugumu ir vartotojų elgesiu. Priimant bendrovei palankius sprendimus, didelę įtaką turi vietos verslininkai, kurie gali formuoti rinkos dinamiką, ir žiniasklaida, turinti galimybę paveikti viešąją nuomonę bei įmonės reputaciją. Be to, centrinėje miesto dalyje prijungimo būdu perimtose iš uždarnosios akcinės bendrovės „Šiaulių turgus“ patalpose, kuriose veikia kelios įmonės, kyla papildomų grėsmių dėl kaimynystėje veikiančių verslininkų, kurie gali daryti psichologinį spaudimą nuomininkams. Toks spaudimas gali turėti neigiamą poveikį nuomininkų sprendimams, nuostatai dėl</p>

jų transporto priemonės gali būti saugomos arba netgi parduodamos, kas suteikia papildomų galimybių tiek verslininkams, tiek lankytojams.	nuomos sąlygų, o galbūt ir bendros įmonės veiklos rezultatams.

### III SKYRIUS ĮMONĖS MISIJA, VIZIJA IR VERTYBĖS

**Bendrovės misija** – teikti aukščiausios kokybės nuosavo ir nuomojamo nekilnojamojo turto nuomos paslaugas, užtikrinant patogias ir funkcionalias erdves vietiniams verslininkams. Siekiame skatinti bendradarbiavimą, tvarumą ir kultūrinę įvairovę, kuri prisideda prie bendruomenės gerovės ir regiono ekonomikos augimo. Mūsų tikslas – būti patikimu partneriu, padedančiu verslams augti ir klestėti, sudarant palankias sąlygas inovacijoms, kūrybiškumui ir ilgalaikiams sprendimams, kurie atitinka šiuolaikinės rinkos poreikius.

**Bendrovės vizija** – modernus, patrauklus ir konkurencingas Šiaurės Lietuvos turgus.

**Bendrovės vertybės** – atviras ir sąžiningas bendravimas, užtikrinantis skaidrumą ir pasitikėjimą tarp visų suinteresuotų šalių. Mes vertiname viešumą ir nuolatinį naujų galimybių paiešką, kad galėtume prisitaikyti prie rinkos pokyčių ir nuolat tobulėti. Pagarba vieni kitiems yra esminė mūsų darbo kultūros dalis, skatindama bendradarbiavimą ir tarpusavio palaikymą. Nuolat diegiame naujas technologijas, kurios atitinka klientų poreikius ir leidžia pasiūlyti efektyvias ir inovatyvias paslaugas.

Mūsų įsipareigojimas teikti aukštą aptarnavimo kokybę yra kertinis elementas, užtikrinantis klientų pasitenkinimą ir lojalumą. Sukuriame saugią ir sveiką darbo aplinką savo darbuotojams, nes manome, kad tai yra pagrindas siekiant gerų rezultatų ir ilgaamžiškumo. Veikla yra grindžiama skaidrumu, socialine atsakomybe ir etikos normomis, kurios padeda priimti atsakingus ir sąžiningus sprendimus, atitinkančius mūsų bendruomenės ir visuomenės interesus.

### IV SKYRIUS STRATEGINIAI TIKSLAI, UŽDAVINIAI, PRIEMONĖS IR JŲ VERTINIMO RODIKLIAI, FINANSINĖS PROGNOZĖS IR RIZIKA

Įmonės veiklos priemonių įgyvendinimui reikalingas finansavimas. Bendrovė pajėgi numatytas priemones įgyvendinti savo lėšomis.

Siekdami tobulinti teikiamų paslaugų kokybę, planuojame kelti darbuotojų kvalifikaciją. Seminaruose ir mokymuose dalyvaus bendrovės darbuotojai, kurie kels kvalifikaciją pagal savo darbo sritį. Gerinsime darbuotojų darbo sąlygas įrengdami buitines, sanitarines ir higienos patalpas.

Didinsime bendrovės konkurencingumą skatindami pirkėjus lankytis turguje didindami socialinių tinklų sekėjų ratą ir sutvarkydami prekybos vietų dangą.

Plėsimė ir efektyvinsime bendrovės veiklą ir paslaugas įrengdami saulės elektrinę, nuomodami sandėliukus.

Bendrovės strateginiai tikslai, uždaviniai, priemonės ir vertinimo rodikliai pateikiami pridedamoje lentelėje – „Bendrovės 2025-2027 m. strateginio veiklos plano tikslų, uždavinių, priemonių, priemonių lėšų ir vertinimo kriterijų suvestinė lentelė“.

Finansinės prognozės ir rizika pateikiama pridedamose lentelėse – Bendrovės 2025-2027 m. finansinis planas“.

### V SKYRIUS STEBĖSENA, VERTINIMAS IR ATSISKAITYMAS UŽ PASIEKTUS REZULTATUS

Strateginio planavimo dokumentų įgyvendinimą organizuoja bendrovės direktorius.

Programų koordinatoriai yra atsakingi už SVP programų įgyvendinimo koordinavimą. Priemonių vykdytojai yra atsakingi už priemonių įgyvendinimo koordinavimą. Bendrovės direktoriui patvirtinus SVP, pradedamas SVP įgyvendinimas. Pradėjus įgyvendinti SVP, pradedama

nuolatinė SVP pažangos ir tęstinės veiklos rezultatų stebėseną (toliau – stebėseną). Stebėsenos tikslas – nuolat stebėti ir analizuoti pažangos ir tęstinės veiklos priemonių įgyvendinimo rezultatus ir laiku priimti reikalingus sprendimus pažangai ir tęstinės veiklos efektyvumui užtikrinti.

Stebėsenos rodikliai:

- Poveikio (efekto) rodikliu parodoma nauda, kurią, pasiekus tam tikrą strateginį tikslą arba veiklos tikslą, gauna ne tik tiesioginiai programos naudos gavėjai, bet ir bendruomenė;

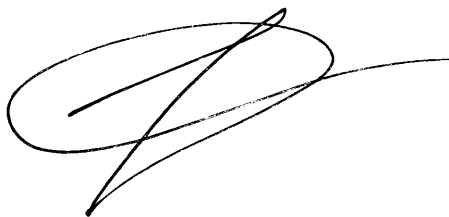
- Rezultato rodikliu parodoma nauda, kurią gauna tiesioginiai programos naudos gavėjai įgyvendinus pažangos uždavinį, pažangos priemonę, tęstinės veiklos uždavinį ir (arba) tęstinės veiklos priemonę. Rezultato rodikliu parodomas atitinkamo uždavinio arba priemonės turinys ir tiesioginiai rezultatai. Rezultato vertinimo rodikliais matuojami svarbiausi veiksniai, kurie daro įtaką poveikio vertinimo rodiklių pasiekimui.

- Produkto rodikliu arba kelių produkto rodiklių visuma įvertinama, ar įgyvendintas projektas ir (arba) jo veiklos. Produkto rodiklis gali būti nustatomas ir pažangos arba tęstinės veiklos priemonėms, kai siekiama įvertinti veiklos apimtį.

- Veiklos efektyvumo rodikliais galima įvertinti, kaip efektyviai panaudoti išteklių, kuriant tam tikrus produktus ar siekiant rezultatų, t. y. nurodo išteklių (finansinių, žmogiškųjų, laiko ir kitų) ir sukurtų produktų ar pasiektų rezultatų santykį.

Bendrovė, savo atliekamiems darbams vertinti taiko pasirinktus veiklos efektyvumo vertinimo rodiklius. Pasibaigus kalendoriniams metams, programų koordinatoriai surenka ir pateikia priskirtų vykdyti SVP dalių ir priemonių įgyvendinimo rezultatus. Bendrovės direktorius išanalizuoja gautą informaciją ir parengia metinę SVP ataskaitą, kurią teikia susipažinimui Šiaulių miesto savivaldybės administracijos direktoriui. Bendrovės patvirtintas SVP yra viešinamas Bendrovės interneto svetainėje.

Direktorius



Žydrūnas Augustinas

