

**UŽDAROSIOS AKCINĖS BENDROVĖS „VILKAVIŠKIO ŠILUMOS TINKLAI“
STRATEGIJA 2019 – 2023 METAMS**

Sudarė: UAB „Vilkaviškio šilumos
tinklai“ direktorius Edgaras Balšaitis

2019
Vilkaviškis

UŽDAROSIOS AKCINĖS BENDROVĖS „VILKAVIŠKIO ŠILUMOS TINKLAI“ STRATEGIJA 2019 – 2023 METAMS

I SKYRIUS

BENDROSIOS NUOSTATOS

UAB „Vilkaviškio šilumos tinklai“ strategija 2019-2023 metams (toliau Strategija) parengta vadovaujantis Vilkaviškio rajono savivaldybės valdomų uždarytųjų akcinių bendrovių veiklos tikslų vertinimo tvarkos aprašu (2018-09-28 B-TS-1222), o šio dokumento paskirtis – nustatyti UAB „Vilkaviškio šilumos tinklai“ (toliau - Bendrovė) 2019– 2023 m. strategines kryptis, tikslus, uždavinius ir veiksmus, suformuoti konkrečias priemones, kuriomis remdamasi Bendrovė didins savo veiklos efektyvumą.

UAB „Vilkaviškio šilumos tinklai“ įregistruota adresu Vienybės g., 54 Vilkaviškis, LT — 70160, tel.: (8-342-52706), el. paštas vsilumostinklai@inbox.lt. Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre. Įmonės kodas 185492166, PVM mokėtojo kodas LT854921610. Įmonė registruota 2000-04-25. Įmonės steigėjas ir pagrindinis akcininkas yra Vilkaviškio rajono savivaldybė (99,838 proc.), kiti akcininkai yra 5 fiziniai asmenys. Įmonės veiklos laikotarpis yra neribotas.

Misija – išnuomotų Vilkaviškio rajono savivaldybėje centralizuotų šilumos tiekimo tinklų susigrąžinimas iš nuomininko UAB „Litesko“, tuomet Vilkaviškio ir Kybartų miestų, Virbalio, Paežerių bei Pilviškių miestelių vartotojams nepertraukiamai tiekti šiluminę energiją bei karštą vandenį, teikti kitas su šilumos ir karšto vandens tiekimu (išskyrus Paežerių ir Pilviškių mstl.) susijusias paslaugas. Tinkamai vykdyti savivaldybės institucijų nurodymus.

Vizija – moderni, efektyvi, konkurencinga ir vertę akcininkams kurianti, šilumos gamybos ir tiekimo verslą plėtojanti, Bendrovė.

Vertybės:

- atsakomybė prieš vartotojus už patikimą šilumos ir karšto vandens tiekimą;
- aukšta darbuotojų kvalifikacija, kompetencija, profesionalumas ir atsakomybė leidžianti pasiekti aukščiausius efektyvumo rodiklius;
- gebėjimas diegti naujausias technologijas Bendrovės veikloje;
- gebėjimas bendradarbiauti su valstybės ir savivaldos institucijomis bei mokslo įstaigomis;
- modernios, solidžios, laiku atsiskaitančios su finansinėmis institucijomis ir tiekėjais Bendrovės reputacija.

TRUMPAI APIE BENDROVĘ

1973 metais pastačius Vilkaviškio rajoninę katilinę ir nutiesus magistralinę šilumos tiekimo trasą, Vilkaviškio miesto šilumos vartotojai buvo prijungti prie naujosios katilinės. 1997 metais Lietuvos respublikos ūkio ministerija neatlygintinai perduoda, o Vilkaviškio rajono savivaldybė perima naujai įsteigtos specialiosios paskirties akcinės bendrovės „Alytaus šilumos tinklai“ paprastąsias vardines akcijas. 2000 m. balandžio 25 dieną SP AB „Alytaus šilumos tinklai“ Vilkaviškio filialo pagrindu įsteigė SP UAB „Vilkaviškio šilumos tinklai“. 2003 m. kovo 28 d. pakeistas Bendrovės statusas. Nuo tada ji – Uždaroji akcinė bendrovė „Vilkaviškio šilumos tinklai“.

Bendrovė išnuomojusi UAB „Litesko“ penkias įvairaus galingumo katilines: Vilkaviškio ir Kybartų miestuose, Pilviškių, Paežerių bei Virbalio miesteliuose. Katilinių instaliuota galia:

Vilkaviškio – 41,59 MW, Kybartų – 7,013 MW, Virbalis – 1,8 MW, Pilviškiai ir Virbalis po 0,92 MW. Bendra instaliuota Bendrovės įrenginių šiluminė galia siekia 52,243 MW. Bendrovės esamas kolektyvas nedidelis, šiuo metu dirba 10 darbuotojų, o perspektyvoje nuo 2020-06-01 bus 45 (su sąlyga, jog šilumos ūkis bus gražintas UAB „Vilkaviškio šilumos tinklams“, nes privalomai reikės perimti visą dirbantį personalą – toliau Sąlyga). Sukaupta perimamų darbuotojų patirtis, kvalifikacija ir darbo įgūdžiai leis Bendrovei stabiliai judėti modernizavimo keliu.

Didžiausią dalį vartotojų – 79,61% - aptarnauja Vilkaviškio miesto katilinė, Kybartų katilinė – 13,42%, Virbalio katilinė – 3,45%, Pilviškiai ir Virbalis po 1,76% visų UAB „Litesko“ vartotojų, atsižvelgiant į Sąlygą minėti duomenys bus artimi ir UAB „Vilkaviškio šilumos tinklai“.

UAB „Litesko“ Vilkaviškio rajone tiekia šiluminę energiją šildymui, vėdinimui ir karšto vandens ruošimui, privatiems ir daugiabučiams gyvenamiesiems namams, ugdymo įstaigoms, ligoninei, įvairiems visuomeniniams ir komerciniams objektams iš viso – 3906 vartotojams.

Šilumos perdavimo tinklų ilgis – **24,55 km**.

Bendrovė per paskutinius septynerius metus prisidėjo prie įvairių investicinių projektų, juos derinant (kai kuriuos ir eksploatuojant kaip galutinį produktą), kurių pagrindinis tikslas – mažinti šilumos gamybos sąnaudas modernizuojant katilines ir šilumos perdavimo tinklus.

Šilumos gamyba – sudėtingas ir socialiai atsakingas verslas. Nepakanka galvoti tik apie šią dieną, bet reikia nuolat žvelgti į perspektyvą, atsakingai planuoti kiekvieną žingsnį.

II SKYRIUS

SITUACIJOS ANALIZĖ

Išorės aplinkos analizė

Teisiniai veiksniai

UAB „Vilkaviškio šilumos tinklai“, yra ribotos civilinės atsakomybės, pelno siekiantis, privatus juridinis asmuo.

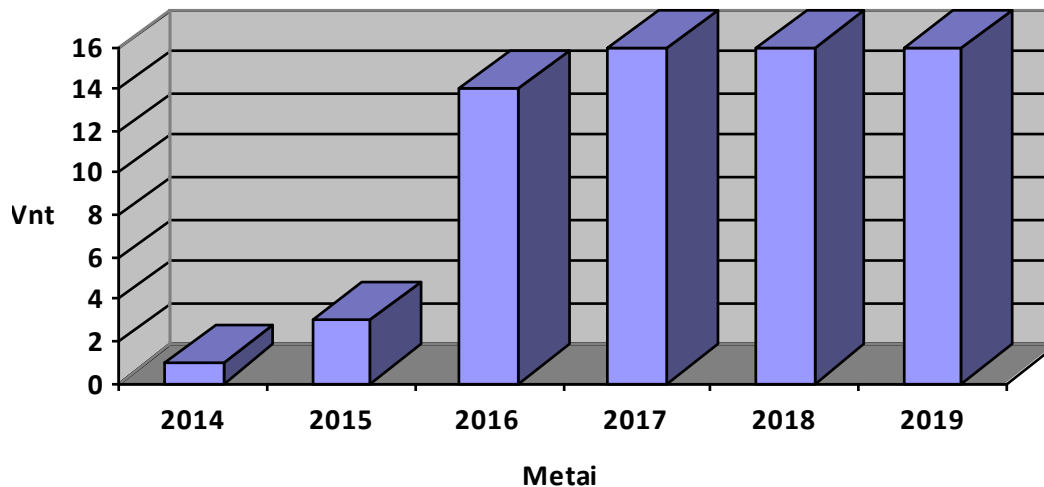
Bendrovė savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Šilumos ūkio įstatymu, Valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymu ir kitais teisės aktais bei įmonės įstatais.

Bendrovės akcininkai teises ir pareigas įgyvendina, vadovaujantis LR Akcinių bendrovių įstatymu, akcininkų susirinkimu, o valdyba (4 asmenys) – valdybos susirinkimu .

Ekonominiai ir socialiniai veiksniai

Bendrovė yra sudariusi 15 sutarčių dėl decentralizuotų objektų šildymo paslaugų teikimo Vilkaviškio rajone. Bendrovė dalyvauja viešųjų pirkimų konkursuose kaip paslaugos teikėjas siekdama plėsti savo veiklą kituose rajonuose.

Bendrovės objektų, kuriuose yra įrengti šilumos generavimo šaltiniai, didėjimo tendencija parodoma pateiktoje diagramoje.



Kaip matome iš diagramos objektų skaičius nuo 2014 metų iki 2019 metų padidėjo 15 vienetų:

- 2014 – 1 vnt.;
- 2015 – 3 vnt.;
- 2016 – 14 vnt.;
- 2017 – 16 vnt.;
- 2018 – 16 vnt.;
- 2019 – 16 vnt. (planuojama).

UAB „Vilkaviškio šilumos tinklai“ rentabilumas ir ekonominė būklė priklauso ne tik nuo makroekonominių rodiklių, tokių kaip infliacija, BVP augimo tempo ir kt., bet itin svarbus veiksnys yra energetinių išteklių kainų augimas ir LR vis didinamas minimalus darbo užmokestis, šie veiksniai daugiausiai įtakoja brangesnę paslaugos savikainą. Atsižvelgiant į LR Higienos normas ir technines galimybes stengiamės kuo efektyviau suderinti ekonomijos ir komforto režimus.

Technologiniai veiksniai

Bendrovės veiklai labai svarbi telemetrijos plėtra, tai lemia paslaugos kokybę, avarijų prevenciją, komfortą.

Įrengtos 3 kompiuterizuotos darbo vietos su interneto prieiga. Bendrovėje įdiegta buhalterinės apskaitos „Debetas“ programa.

Bendrovėje nėra gamybinės bazės, kadangi darbas yra sezoninis, o kvalifikuotus darbuotojus išlaikyti ne šildymo sezono metu nėra finansinių išteklių. Per pastaruosius metus įsigijome du statybinius dulkių siurblius katilinių priežiūrai ir kitų įrankių.

III SKYRIUS

VIDAUS APLINKOS ANALIZĖ

Organizacinė struktūra ir žmoniškieji ištekliai

Bendrovėje yra Valdybos patvirtinta valdymo struktūra, kurią sudaro:

- Bendrovės valdyba – pavaldus direktorius;
- Direktorius – pavaldūs vyr. finansininkė ir kiti darbuotojai.

Bendrovės vadovas – direktorius yra vienasmenis valdymo organas.

Bendrovės vadovas organizuoja kasdienę Bendrovės veiklą.

2019 m. sausio 1 d. Bendrovėje dirbo 10 darbuotojų, iš kurių 2 administracijos darbuotojai, 8 gamybos darbuotojai. Vasaros sezono metu lieka tik administracijos darbuotojai.

Darbuotojai yra kvalifikuoti savo srities specialistai, kuriems yra sudarytos sąlygos tobulinti savo kvalifikaciją mokymuose ar seminaruose.

Planuojame įrengti darbuotojams tinkamas sąlygas poilsiui ir gerinti darbo sąlygas bei atnaujinti asmens apsaugos priemones.

Finansiniai ištekliai

Bendrovės gautos pajamos iš NT nuomos ir katilinių priežiūros.

Apskaitos tinkamumas

UAB „Vilkaviškio šilumos tinklai“ buhalterinė apskaita tvarkoma vadovaujantis LR buhalterinės apskaitos įstatymu, įmonių finansinės atskaitomybės įstatymu, verslo apskaitos standartais, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais ir kitais normatyviniais dokumentais. Bendrovėje yra patvirtinta apskaitos politika.

Vidaus kontrolės sistema

Bendrovėje vidaus kontrolę vykdo bendrovės direktorius, vyr. finansininkė, vadovaudamiesi pareiginiiais nuostatais. Minėti darbuotojai yra atsakingi už visą Bendrovės veiklą. Kasmet atliekamas nepriklausomas auditas.

IV SKYRIUS

STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ, GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ ANALIZĖ

STIPRYBĖS
Šiuolaikiški, biokurą naudojantys, katilai leidžia Bendrovei mažinti išlaidas kurui, ženkliai sumažinti taršą ir palaikyti kuo stabilesnę teikiamų paslaugų kainą užsakovams ir stabilesnę ekonominę padėtį.
Rajono savivaldybės šilumos tiekimo aptarnaujamoje teritorijoje (decentralizuotame tinkle) nėra konkurencijos
Paslauga teikiama šiuolaikiškais šilumos generavimo šaltiniais ir įrengimais.
Motyvuota ir kompetentinga Bendrovės darbuotojų komanda, darbo patirtis.
SILPNYBĖS
Dalis gaunamų pajamų priklauso nuo sezoniškumo.
Nuosavų apyvartinių lėšų trūkumas.
Vartotojų/užsakovų įsiskolinimas.
Per mažas prižiūrimų objektų skaičius, kad turėti specializuotų/kvalifikuotų specialistų ir darbas terminuotas.
Įrangos ir technikos nusidėvėjimas.
GALIMYBĖS
Diegti naujas tobulėnes telemetrijos sistemas, optimaliam katilų valdymui bei informacijos perdavimui.
GRĖSMĖS
Galimas ženklus biokuro kainos didėjimas, kuris brangins paslaugos kainą ir kels nepasitenkinimą tarp vartotojų/užsakovų.
Galimas kvalifikuotos darbo jėgos, atitinkančios keliamus techninius reikalavimus eksploatuojant

šilumos gamybos įrangą, trūkumas.

Gali atsirasti įsiskolinančių vartotojų skaičius.

Strateginės kryptys:

- įvertinti Vilkaviškio r. sav. 2020-05-31 besibaigiančios nuomos sutarties centralizuoto šilumos ūkio sektoriuje galimus du variantus:
 - šilumos ūkis gražinamas ir toliau vystomas UAB „Vilkaviškio šilumos tinklai“;
 - šilumos ūkio nuoma kitai įmonei po įvykusio viešojo pirkimo, kurį organizavo UAB „Vilkaviškio šilumos tinklai“.
- tikslingai mažinti šilumos gamybos ir tiekimo, paslaugų teikimo ir valdymo sąnaudas, siekiant sumažinti galutinę centralizuotai tiekiamos šilumos ir karšto vandens kainą vartotojams.
- vykdyti visas šioje strategijoje numatytas priemones, kad būtų užtikrintas patikimas šilumos tiekimas vartotojams.
- plėsti atsinaujinančių energijos išteklių panaudojimą Bendrovei priklausančiuose šilumos gamybos šaltiniuose įvertinant techninį/ekonominį/politinį pagrindimą.
- išlaikyti turimas Bendrovės pozicijas rinkoje ir jas plėsti.

Bendrovė, vykdydama veiklą pagal aukščiau minėtas strategines kryptis, siekia šių pagrindinių **strateginių tikslų:**

- paslaugų kokybės gerinimo;
- efektyvus bendrovei priklausančio turto valdymas;
- vertybių diegimas ir stiprinimas;
- darbuotojų motyvacija ir skatinimas;
- darbuotojų įtraukimas į Bendrovės valdymą, dalyvaujant „minčių lietuje“;
- veiklos ir vidinių procesų tobulinimas;
- pripažinto nereikalingu turto realizavimas įstatymų nustatyta tvarka;
- didelis Bendrovės administracijos dėmesys skirtas klientų konsultavimui, operatyvus reagavimas į pastabas, skundus ir prašymus bei iškilusių problemų/gedimų šalinimas.

V SKYRIUS

BENDROVĖS UŽDAVINIAI

Eil. Nr.	Uždavinys	Įgyvendinimo laikas	Atsakingas asmuo
1.	Vilkaviškio šilumos ūkio perėmimas iš UAB „Litesko“ filialo „Vilkaviškio šiluma“	2019 m. birželio mėn. – 2020 m. gegužės mėn.	Direktorius
2.	Šiluminės energijos gamyba ir tiekimas Vilkaviškio miestui	2020/2023	Direktorius
3.	Darbuotojų kvalifikacijos ir žinių lygio kėlimas	2019/2023	Direktorius

4.	Decentralizuotų objektų šilumos gamyba ir tiekimas	2019/2023 šildymo sezonams	Direktorius
5.	Papildomai teikiamų atlygintinų paslaugų teikimas	2019/2023	Direktorius
6.	Darbo aplinkos gerinimas, siekiamybė dirbti be avarijų ir sutrikimų, pavojingų žmogui veiksnių mažinimas, darbuotojų saugos ir sveikatos sistemos veiksmingumo bei rezultatyvumo didinimas.	2020/2023	Direktorius

VI SKYRIUS

VEIKLOS VERTINIMO RODIKLIAI

UAB „Vilkaviškio šilumos tinklai“ strateginių veiklos tikslų ir uždavinių pasiekimo rodikliai ir vertinimas:

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas	Siektina reikšmė
1.	Bendrovės ūkinės veiklos pelningumo didinimas	Didinti Bendrovės pajamas nemažiau 1 % kasmet
2.	Papildomų finansavimo šaltinių pritraukimas	Dalyvauti skelbiamuose projektuose kur skiriami finansavimai per metus nuo 1 iki 2 projektų
3.	Bendrovės teikiamų paslaugų efektyvumo didinimas	Atnaujinti katilinių įrangą ir/ar šilumos tiekimo tinklų ruožų dalis per metus nuo 1 iki 2 vnt.
4.	Investicijų gerinančių paslaugų kokybę panaudojimas	Per metus bent 1 atnaujinimas – katilų ir/ar mobilios katilinės įrengimas
5.	Didinti vartotojų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis, mažinti skundų tendencijas	Ne daugiau kaip 1% skundų dėl aptarnavimo kokybės atsižvelgiant į turimų vartotojų skaičių

VII SKYRIUS

IŠTEKLIAI TIKSLAMS PASIEKTI

Žmogiškieji ištekliai

Žmogiškieji ištekliai – tai darbuotojai, jų žinios, gebėjimai, kvalifikacija, kompetencija. Darbuotojai, tobulindami savo žinias ir įgūdžius, nuolat mokydami, padeda Bendrovei prisitaikyti prie nuolat besikeičiančios aplinkos. UAB „Vilkaviškio šilumos tinklai“ administracijos kompetenciją lemia mokymosi arba studijų metu įgytos žinios, įvairūs įgūdžiai. Jos kokybei įtakos turi darbuotojo sukaupta ilgametė veiklos/darbinė patirtis, įgytą kompetenciją parodo jiems išduoti pažymėjimai, sertifikatai, nes kompetentingumas – tai efektyvi, kokybiška veikla ir akivaizdūs rezultatai, kurie tenkina Bendrovės veiklai keliamus reikalavimus.

Finansiniai ištekliai

Finansiniai ištekliai būtini tinkamam ir užtikrintam Bendrovės funkcionavimui. Sąlygos Bendrovės veiklai vykdyti priklauso nuo naudojamų finansinių resursų struktūros. Išsami šių resursų analizė leidžia įvertinti įmonės plėtros galimybes. Planuojant kaip įgyvendinti naujus ekonominius sprendimus, finansinių resursų įvertinimas padeda atskleisti Bendrovės 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. Didžiausias gaunamų pinigų srautas yra iš NT nuomos ir decentralizuotų objektų šilumos gamybos ir tiekimo paslaugos. Didžiausias išlaidas Bendrovėje sudaro: mokesčiai ir technologinis kuras. Bendrovės naudojamos lėšos – už teiktas paslaugas gautos piniginės lėšos.

STRATEGIJOS STEBĖSENOS SISTEMA

UAB „Vilkaviškio šilumos tinklai“ strategijos priežiūrą ir įgyvendinimą vykdo Bendrovės direktorius.

SUDERINTA

Vilkaviškio r. savivaldybės administracijos
direktorius 2019-04-26 raštu Nr. SD-978