

PRITARTA

Ukmergės rajono savivaldybės
tarybos 2023 m. sausio 19 d.
sprendimu Nr. 7-13

PATVIRTINTA

UAB „Ukmergės šiluma“
direktoriaus 2023 m. sausio 23 d.
įsakymu Nr. VK-4



**UAB “UKMERGĖS ŠILUMA”
2023-2026 METŲ
STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS**

Ukmergė
2023 m. sausis

TURINYS

I.	BENROSIOS NUOSTATOS _____	3
II.	APIE BENDROVĘ _____	3
III.	APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ _____	4
IV.	SSGG ANALIZĖ _____	5
V.	MISIJA, VIZIJA IR STRATEGINĖS KRYPTYS _____	6
VI.	ILGALAIKIAMS STRATEGINIAMS TIKSLAMS ĮGYVENDINTI NUMATOMI TRUMPALAIKIAI (METINIAI) TIKSLAI _____	7
VII.	UŽDAVINIAI IR PRIEMONĖS METINIAMS TIKSLAMS PASIEKTI _____	9
VIII.	STRATEGIJOS VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKYMŲ PRINCIPAI _____	13

I. BENROSIOS NUOSTATOS

UAB „Ukmergės šiluma“ 2023–2026 metų strateginis veiklos planas parengtas vadovaujantis Ukmergės rajono savivaldybės tarybos 2018 m. rugsėjo 20 d. sprendimu Nr. 7-230 patvirtintu Ukmergės rajono savivaldybės valdomų uždaryjū akcinių bendrovių pasiektų veiklos tikslų vertinimo tvarkos aprašu, Ukmergės rajono savivaldybės administracijos 2022 m. lapkričio 29 d. raštu Nr. (6.23E)18-5578 pateiktu Ukmergės rajono savivaldybės lūkesčių raštu.

II. APIE BENDROVĘ

UAB „Ukmergės šiluma“ įregistruota 1997 m. rugsėjo 12 d. 2001 m. sausio 2 d. bendrovės turtas buvo išnuomotas UAB „Miesto energija“. Ukmergės rajono savivaldybės taryba 2010 m. balandžio 20 d. sprendimu Nr. 7-82 nusprendė nuo 2010 m. gegužės 30 d. vienašališkai nutraukti 2000-12-20 SP UAB „Ukmergės šiluma“, UAB „Šventupė“ ir UAB „Dainavos energetika“ šilumos ūkių modernizavimo ir renovacijos sutartį LR civilinio kodekso 6.217 straipsnio 1 dalies pagrindu ir pavedė bendrovei vėl tiekti šilumą ir karštą vandenį Ukmergės mieste ir Šventupės gyvenvietėje. 2010 m. liepos 14 d. bendrovė atnaujino šilumos tiekimo veiklą Ukmergės rajone.

Bendrovės įstatinio kapitalo dydis 2022 m. gruodžio 31 d. - 2 666 918,30 eurų. Įstatinis kapitalas padalintas į 919 627 paprastąsias vardines akcijas, kurios nominali vertė 2,90 euro. Pagrindiniam akcininkui, Ukmergės rajono savivaldybei, priklauso 919 479 akcijos, kurios sudaro 99,98 proc. visų įmonės akcijų. Likusias 148 akcijas (0,02 proc.) valdo smulkieji akcininkai.

Bendrovės aukščiausias valdymo organas yra visuotinis akcininkų susirinkimas. Bendrovės veikla reglamentuota 2021 m. balandžio 30 d. patvirtintais bendrovės įstatais, Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu ir kitais bendrovių veiklą reglamentuojančiais teisinais dokumentais. Bendrovės pagrindinė veikla – šilumos ir karšto vandens tiekimas. Kita bendrovės veikla – atsiskaitomųjų karšto vandens apskaitos prietaisų aptarnavimas bei pastatų vidaus šildymo ir karšto vandens sistemų priežiūra.

UAB „Ukmergės šiluma“ yra vienintelis centralizuotos šilumos tiekėjas Ukmergės rajone. Bendrovė šilumą tiekia Ukmergės rajono centralizuotos šilumos vartotojams. Bendras įmonės eksploatuojamų šiluminių tinklų ilgis apie 24,5 km. Bendras šildomas plotas 2022 metais siekė per 456 tūkst. m². Šiluma ir karštas vanduo tiekiamas 7 294 vartotojams.

III. APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Šilumos ūkis yra vienas reikšmingiausių Lietuvos sektorių ir kartu su kitomis energetikos sritimis svarbus ekonomikos augimui, konkurencingumui ir energetiniam saugumui.

Su šilumos ūkio sektoriumi yra siejami ir Lietuvos strateginiai tikslai, užtikrinantys pažangų ir tvarų šalies augimą. Šilumos tiekimas yra viešąjį interesą atitinkanti paslauga, už kurios tinkamą organizavimą yra atsakingos savivaldybės. Šilumos ūkio valdyme dalyvauja Energetikos ministerija ir Valstybinė energetikos reguliavimo taryba.

Aplinka, kurioje veikia UAB „Ukmergės šiluma“, nuolat kinta, ir įmonės veikla yra labai priklausoma nuo Europos Sąjungos ir Lietuvos energetikos bei aplinkosaugos politikos, politinių sprendimų, įstatyminės bazės pokyčių. Tiesiogiai kontroliuoti išorinių veiksnių įmonė negali, tačiau šiuos veiksnius nuolat vertina ir stebi. Taip siekiama laiku atsižvelgti į besikeičiančias aplinkybes, numatyti riziką ir išvengti galimų grėsmių bei pasinaudoti atsirandančiomis galimybėmis.

Formuojant Bendrovės veiklos strateginius tikslus bei kryptis vertiname vidinius ir išorinius veiksnius, darančius didžiausią įtaką Bendrovės veiklai.

Vidiniai veiksniai

- Bendrovės valdymo struktūra
- Žmogiškieji ištekliai
- Vidiniai veiklos procesai
- Infrastruktūra
- Energetinis saugumas
- Esama situacija CŠT sektoriuje

Išoriniai veiksniai

- Politiniai ir teisiniai veiksniai
- Socialiniai - ekonominiai veiksniai
- Technologiniai veiksniai
- Aplinkosauginiai veiksniai
- Konkurencinė aplinka



IV. SSGG ANALIZĖ

Remiantis Bendrovės veiklai įtaką darančių vidinių ir išorinių veiksnių aplinkos analize, nustatytos stipriosios ir silpnosios UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos sritys. Lentelėje pateikiama bendrovės stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizė:

STIPRYBĖS:	SILPNYBĖS:
➤ Ilgametė Bendrovės patirtis šilumos ir karšto vandens tiekimo veikloje;	➤ Gamtinės dujos sudaro gana reikšmingą dalį šilumos gamybos kuro struktūroje;
➤ Sukurta patikima šilumos tiekimo infrastruktūra;	➤ Gaunamų pajamų dydžio priklausymas nuo sezoniškumo;
➤ Profesionali darbuotojų komanda leidžia saugiai eksploatuoti įrenginius ir įgyvendinti investicijas	➤ Nėra galimybių šilumos tiekimo sistemų sužiedinimui;
➤ Diegiamos naujos technologijos šilumos tiekimo veikloje;	➤ Dideli šilumos generavimo šaltinių (ypatingai biokuro katilų) remontų kaštai, išaugusios įrenginių priežiūros paslaugų kainos;
➤ Šilumos realizavimas (pardavimai) santykinai stabilus ir užtikrintas;	➤ Dideli Bendrovės kreditoriniai įsipareigojimai kredito įstaigoms;
➤ Šilumos tiekimo vamzdynus valdo ir eksploatuoja pati bendrovė;	➤ Lėšų trūkumas investicinių projektų įgyvendinimui;
➤ Užtikrinami gamtosauginiai reikalavimai;	
GALIMYBĖS:	GRĖSMĖS:
➤ Didinti atsinaujinančių energijos išteklių panaudojimo galimybes šilumos gamyboje;	➤ Technologinio kuro (gamtinių dujų, biokuro) bei elektros energijos kainų svyravimas ir augimas;
➤ Naujomis technologijomis didinti šilumos gamybos šaltinių efektyvumą;	➤ Dėl nuolat šiltėjančio klimato, bei vykdomų daugiabučių bei kitų visuomeninių pastatų renovacijos, mažėja šilumos realizacija;
➤ Pasinaudojant ES struktūrinių fondų parama, atnaujinti šilumos generavimo šaltinius, diegti atsinaujinančius	➤ Aplinkosauginių, ekologijos reikalavimų didėjimas;

UAB „UKMERGĖS ŠILUMA“ 2023-2026 METŲ STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

energijos išteklius naudojančias technologijas;	
➤ Bendrovės sąnaudų mažinimas efektyvinant procesus;	➤ Vartotojų nemokumas;
➤ Gerosios praktikos perėmimas iš analogiškas paslaugas atliekančių bendrovių;	➤ Personalo rinkoje jaučiamas kvalifikuotų darbuotojų trūkumas ir tai gali sudaryti sunkumų ieškant naujų darbuotojų;
	➤ Nuolat griežtėjantis energetinės veiklos reguliavimas, apsunkina bendrovės veiklą, didina administracinę naštą;

Apibendrinant atliktą SSGG analizę, išryškinus Bendrovės stiprybes, silpnybes, grėsmes ir galimybes, yra formuluojami bendrovės misija, vizija ir strateginiai tikslai.

V. MISIJA, VIZIJA IR STRATEGINĖS KRYPTYS

Misija – Ukmergės miesto, Dukstynos kaimo, Deltuvos miestelio ir Šventupės gyvenvietės vartotojams patikimai tiekti kokybišką šilumą ir karštą vandenį.

Vizija – moderni, efektyvi, konkurencinga ir mažiausiomis sąnaudomis šilumą tiekianti bendrovė.

Bendrovės vertybės – patirtis, profesionalumas, atsakingumas ir novatoriškumas.

Ilgalaikiai strateginiai tikslai:

1. Užtikrinti nepertraukiamą, patikimą ir saugią šilumos ir karšto vandens gamybą ir tiekimą;
2. Užtikrinti stabilų Bendrovės finansinį-ekonominį pajėgumą;
3. Didinti šilumos gamybos ir tiekimo efektyvumą;
4. Siekti naujos energetinės veiklos elektros energijos iš AEI (atsinaujinančių energijos išteklių) gamybos ir įrenginių priežiūros srityje;
5. Siekti mažinti iškastinio kuro naudojimą šilumos gamyboje;
6. Sudaryti ir palaikyti saugias darbo sąlygas, užtikrinti darbuotojams sąžiningą ir rinkos sąlygas atitinkantį darbo užmokestį ir aplinką;
7. Užtikrinti klientų aptarnavimo paslaugų kokybę.

VI. ILGALAIKIAMS STRATEGINIAMS TIKSLAMS ĮGYVENDINTI NUMATOMI TRUMPALAIKIAI (METINIAI) TIKSLAI

Strateginis tikslas	Trumpalaikiai tikslai
1. Užtikrinti nepertraukiamą, patikimą ir saugią šilumos ir karšto vandens gamybą ir tiekimą	1.1. Užtikrinti centralizuotai tiekiamos šilumos kokybę tiekiant šilumos energiją pagal reikiamus parametrus visiems vartotojams;
	1.2. Siekti dirbti be avarijų (registruojamų), palaikyti gerą šilumos gamybos įrenginių ir šilumos tinklų būklę;
2. Užtikrinti stabilų Bendrovės finansinį-ekonominį pajėgumą	2.1. Užtikrinti įmonės finansinį stabilumą ir siekti įmonės veiklos pelningumo;
	2.2. Optimizuoti šilumos gamybos, tiekimo, paslaugų teikimo ir valdymo sąnaudas, siekiant tiekti šilumos energiją vartotojams mažiausiomis sąnaudomis;
3. Didinti šilumos gamybos ir tiekimo efektyvumą	3.1. Neviršyti šilumos energijos norminių lyginamųjų sąlyginių nuostolių tinkluose;
	3.2. Siekti šilumos gamybos pajėgumų efektyvesnio panaudojimo ir įrenginių atnaujinimo;
	3.3. Racionaliai naudoti gamtos išteklius ir mažinti aplinkos taršą;
4. Siekti naujos energetinės veiklos elektros energijos iš AEI (atsinaujinančių energijos išteklių) gamybos ir įrenginių priežiūros srityje	4.1. Siekti naujos veiklos – elektros energijos gamybos iš AEI (saulės elektrinės) nutolusiems vartotojams;
	4.2. Elektros energijos gamybos, iš vietinių saulės elektrinių, didinimas įmonės technologiniams poreikiams tenkinti;
5. Siekti mažinti iškastinio kuro naudojimą šilumos gamyboje	5.1. Diegti modernias ir aplinką tausojančias, atsinaujinančias energijos išteklius generuojančias ir naudojančias technologijas;

UAB „UKMERGĖS ŠILUMA“ 2023-2026 METŲ STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

	5.2. Siekti mažinti gamtinių dujų vartojimą šilumos gamybos kuro struktūroje;
6. Sudaryti ir palaikyti saugias darbo sąlygas, užtikrinti darbuotojams sąžiningą ir rinkos sąlygas atitinkantį darbo užmokestį ir aplinką	6.1. Išlaikyti kvalifikuotą personalą, užtikrinti patrauklias darbo sąlygas, tobulėjimą ir socialines garantijas;
7. Užtikrinti klientų aptarnavimo paslaugų kokybę	7.1. Siekti gerinti klientų aptarnavimą, operatyviai reaguoti į pastabas, skundus, prašymus;
	7.2. Siekti užtikrinti taupesnę energijos suvartojimą, atitinkantį Europos Sąjungos nustatytus Lietuvos Respublikos energijos vartojimo efektyvumo didinimo įsipareigojimus;

VII. UŽDAVINIAI IR PRIEMONĖS METINIAMS TIKSLAMS PASIEKTI

Eil. Nr.	Tikslas	Uždavinys/priemonė	Vykdomo laikotarpis				Pastabos
			2023	2024	2025	2026	
1.	Užtikrinti centralizuotai tiekiamos šilumos kokybę tiekiant šilumos energiją pagal reikiamus parametrus visiems vartotojams	1.1. Laikytis patvirtinto šilumos tinklų patvirtinto temperatūros grafiko					
		1.2. Laikytis patvirtinto šilumos tinklų slėgių parametrų					
2.	Siekti dirbti be avarių (registruojamų) palaikant gerą šilumos gamybos įrenginių ir šilumos tinklų būklę	2.1. Kasmetinis hidraulinių bandymų atlikimas					
		2.2. Savalaikiai ir kokybiškai vykdyti inspektorines potencialiai pavojingų įrenginių apžiūras					
3.	Užtikrinti įmonės finansinį stabilumą ir siekti įmonės veiklos pelningumo	3.1. Kiekvieno ketvirčio finansinių ataskaitų analizavimas, dalyvaujant bendrovės padalinių vadovams					
		3.2. Planų/prognozų ateinantiems metams sudarymas					

4.	Optimizuoti šilumos gamybos, tiekimo, paslaugų teikimo ir valdymo sąnaudas, siekiant tiekti šilumos energiją vartotojoms mažiausiomis sąnaudomis;	4.1. Pagal galimybes dalį investicijų bei remonto darbų atlikti įmonės pajėgomis					
		4.2. Užtikrinti perkamų prekių ir paslaugų mažiausią kainą, atliekant pirkimus vadovaujantis Lietuvos respublikos viešųjų pirkimų įstatymų nuostatomis					
5.	Neviršyti šilumos energijos norminių lyginamųjų sąlyginių nuostolių tinkluose	5.1. Atlikti šilumos tinkle savalaikius remonto, atnaujinimo darbus: 2023 m. – 2026 m. – 500 m.					Finansavimo šaltinis: nuosavos lėšos
6.	Siekti šilumos gamybos pajėgumų efektyvesnio panaudojimo ir įrenginių atnaujinimo	6.1. RK-1 katilinės 6,5 MW biokuro katilo išmaniojo valdymo monitoringo įdiegimas					Finansavimo šaltinis: nuosavos lėšos
		6.2. Automobilinių svarstyklių (biokuro svėrimui) įrengimas RK-1 teritorijoje					Finansavimo šaltinis: nuosavos lėšos
7.	Racionaliai naudoti gamtos išteklius ir mažinti aplinkos taršą	7.1. Tinkamai rūšiuoti pavojingas ir nepavojingas atliekas; ženklinti atliekų kontenerius; informuoti darbuotojus apie tinkamą atliekų tvarkymą					
		7.2. Atlikti technologinių procesų ir taršos šaltinių išmetamų/išleidžiamų teršalų monitoringo matavimus					Finansavimo šaltinis: nuosavos lėšos

8.	Siekti naujos veiklos – elektros energijos gamybos iš AEI (saulės elektrinės) nutolusiems vartotojams	8.1. Įgyvendinti 3,6 MW saulės elektrinės parko statybos ir priežiūros projektą				Finansavimo šaltinis: Savivaldybės ir ES lėšos
9.	Elektros energijos gamybos, iš vietinių saulės elektrinių, didinimas įmonės technologiniams poreikiams tenkinti	9.1. Įgyvendinti projektą "Saulės fotovoltinės elektrinės įrengimas elektros energijos generavimui RK-2 katilinėje"				Finansavimo šaltinis: nuosavos lėšos
		9.2. Įgyvendinti projektą Saulės fotovoltinės elektrinės įrengimas elektros energijos generavimui RK-3 katilinėje				Finansavimo šaltinis: nuosavos lėšos
10.	Diegti modernias ir aplinką tausojančias, atsinaujinančias energijos išteklius generuojančias ir naudojančias technologijas	10.1. Įrengti šilumos siurblius šilumos energijos gamybai ne šildymo sezono metu Šventupės katilinėje				Finansavimo šaltinis: nuosavos ir ES lėšos
		10.2. Įrengti saulės fotovoltinę elektrinę gaminančią elektros energiją šilumos siurblių poreikiams Šventupės katilinėje				Finansavimo šaltinis: nuosavos lėšos
11.	Siekti mažinti gamtinių dujų vartojimą šilumos gamybos kuro struktūroje	11.1. Įgyvendinti projektą "RK-3 ir RK-4 šilumos tinklo zonų sujungimas, mažinant gamtinių dujų vartojimą šilumos gamybai"				Finansavimo šaltinis: nuosavos ir ES lėšos
		11.2. Įgyvendinti projektą "Atsinaujinančius energijos išteklius naudojančių elektros ir šilumos				Finansavimo šaltinis: nuosavos ir ES lėšos

		energijos gamybos įrenginių įdiegimas Šventupės gyv. katilinėje"							
12.	Išlaikyti kvalifikuotą personalą, užtikrinti patrauklias darbo sąlygas, tobulėjimą ir socialines garantijas	12.1. Kasmet peržiūrėti darbuotojų darbo užmokestį/ taikyti darbuotojų skatinimo priemones;							Finansavimo šaltinis: nuosavos lėšos
		12.2. Organizuoti darbuotojų mokymus, kvalifikacijos kėlimą;							Finansavimo šaltinis: nuosavos lėšos
13.	Siekti gerinti klientų aptarnavimą, siekti operatyviai reaguoti į pastabas, skundus, prašymus;	13.1. Periodiškai peržiūrėti ir atnaujinti įmonės svetainėje skirtą informaciją vartotojams;							
		13.2. Informuoti vartotojus apie Bendrovės veiklą žiniasklaidoje, Bendrovės internetiniame puslapyje;							Finansavimo šaltinis: nuosavos lėšos
14.	Siekti užtikrinti taupesnę energijos suvartojimą, atitinkantį Europos Sąjungos nustatytus Lietuvos Respublikos energijos vartojimo efektyvumo didinimo įsipareigojimus;	14.1. Laikytis susitarimo su Lietuvos Respublikos energetikos ministerija dėl energijos vartotojų švietimo ir konsultavimo							Siekti per metus įgyvendinti 3 susitarime numatytas priemones. Finansavimo šaltinis: nuosavos lėšos

VIII. STRATEGIJOS VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKYMŲ PRINCIPAI

1. Kasmet iki balandžio 1 d. bendrovės vadovas parengia ir teikia Savivaldybės administracijos direktoriui metinę veiklos strategijos įgyvendinimo per ataskaitinį laikotarpį apžvalgą, kuri rengiama vadovaujantis Ukmergės rajono savivaldybės tarybos nustatyta Ukmergės rajono savivaldybės valdomų uždaryjū akcinių bendrovių pasiektų veiklos tikslų vertinimo tvarka.

2. Kiekvienais metais Savivaldybės administracijos direktorius turi įvertinti bendrovės pasiektų veiklos tikslų atitikimą jai nustatytiems veiklos tikslams. Pasiektų metinių veiklos tikslų atitikimas nustatytiems tikslams vertinamas pagal žemiau numatytus rodiklius. Įmonei pasiekus 7 rodiklius iš 10 nustatytų, laikoma, kad įmonė įvykdė nustatytus trumpalaikius tikslus.

3. Vertinant pasiektus veiklos tikslus, atsižvelgiama į nenumatytas aplinkybes (teismų sprendimai, įstatyminės bazės pasikeitimai ir pan.), kurių vadovas negalėjo kontroliuoti ir numatyti.

4. Bendrovės veiklos strategijos įgyvendinimo apžvalga kartu su bendrovės pasiektų veiklos tikslų atitikimo jai nustatytiems veiklos tikslams vertinimo rezultatais pateikiama bendrovės vadovo ataskaitoje, kuri teikiama Savivaldybės tarybai kartu su metiniu finansinių ataskaitų rinkiniu.

Pasiektų veiklos tikslų vertinimo rodikliai:

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas	Siektinas rodiklis	Paaškinimas
1.	Tikrinančių ir prižiūrinčių institucijų nustatyti šilumos tiekimo parametrų pažeidimai	0	<i>Parametrai: šilumos tinklų slėgių ir temperatūrinis grafikas</i>
2.	Avarių (registruojamų) skaičius	0	
3.	Šilumos nuostolių šilumos perdavimo tinkluose dydis	Neviršyti šilumos tinkle nuostolių – 14,12 proc.	
4.	Su atsinaujinančiais energijos ištekiais susijusių projektų įgyvendinimas per metus	Ne mažiau 1	

UAB „UKMERGĖS ŠILUMA“ 2023-2026 METŲ STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

5.	Technologinių procesų ir taršos šaltinių išmetamų/išleidžiamų teršalų monitoringo matavimai	Ne mažiau 2 per metus	
6.	Atliktos, susitarime su Lietuvos Respublikos energetikos ministerija numatytos, energijos vartotojų švietimo ir konsultavimo priemonės	Ne mažiau 3	
7.	Darbuotojų, dalyvavusių kvalifikacijos kėlimo kursuose/mokymuose, skaičius	Ne mažiau 10 proc. visų darbuotojų	
8.	Pagrįstų vartotojų skundų kiekis	Ne daugiau 2	<i>Skundai dėl vartotojų aptarnavimo kokybės</i>
9.	Administravimo sąnaudų lygis per metus	Neviršyti 10 proc. visų sąnaudų	
10.	EBITDA marža	Ne mažesnė kaip 10 proc.	

Bendrovė stebėdama ir vertindama veiklos planus bei nuolat reaguodama į besikeičiančias aplinkybes ir strategiškai svarbią informaciją, siekiant nenukrypti nuo savo siekiamų strateginių tikslų, numato veiklos strategijos patikslinimus:

- Atsiradus naujiems išorės veiksniams, stipriai pasikeitus ekonominei, politinei, socialinei aplinkai arba kitoms esminėms strategijos prielaidoms, atitinkamai koreguoja bendrovės strateginius, metinius tikslus ar priemones tikslams pasiekti;

- Jeigu įgyvendinant strategiją paaiškėja, kad kai kurie numatyti veiksmai nepadedą ar neleidžia Bendrovei įgyvendinti užsibrėžtų uždavinių, Bendrovė vertina iš naujo ir ieško naujų alternatyvų.

Direktorius

Vydas Paknys