

PATVIRTINTA
UAB „Mažeikių šilumos tinklai“
generalinio direktoriaus
2024 m. sausio 23 d.
Įsakymu Nr. V-2



UAB „MAŽEIKIŲ ŠILUMOS TINKLAI“

**2024-2027 METŲ STRATEGINIS VEIKLOS
PLANAS**

TURINYS

STRATEGINIO VEIKLOS PLANO PASKIRTIS	3
BENDRI DUOMENYS APIE BENDROVĘ.....	3
BENDROVĖS ĮSTATINIS KAPITALAS.....	3
BENDROVĖS VALDYMO STRUKTŪRA	4
ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI.....	4
VYKDOMOS VEIKLOS POBŪDIS IR APRAŠYMAS.....	5
6.1. Šiluminės energijos gamyba ir tiekimas.....	5
VEIKLOS LŪKESČIAI.....	6
APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ	8
8.1. Politiniai – teisiniai veiksniai	8
8.2. Ekonominiai veiksniai	9
8.3 Socialiniai veiksniai.....	9
8.4. Technologiniai veiksniai	9
8.5. Aplinkosauginiai veiksniai	10
8.6. Konkurencinės aplinkos veiksnių analizė.....	10
SSGG (STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ, GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ) ANALIZĖ	10
STRATEGIJA.....	12
MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS IR STRATEGINĖS KRYPTYS.....	13
STRATEGIJOS TIKSLAI, UŽDAVINIAI IR PRIEMONĖS.....	14
PAGRINDINĖS VEIKLOS, JOS GERINIMO IR STRATEGINIŲ TIKSLŲ SIEKIMO PRIEMONĖS.....	14
GALIMI PAVOJAI IR JŲ VALDYMAS.....	16
FINANSINĖS PROGNOZĖS.....	17
STRATEGIJOS VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKYMO PRINCIPAI	17

I SKYRIUS

STRATEGINIO VEIKLOS PLANO PASKIRTIS

UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ 2024–2027 metų strateginis veiklos planas (toliau – strateginis planas) skirtas efektyviam žmogiškųjų, finansinių, technologinių ir kitų išteklių panaudojimui įvertinti bei suplanuoti. Šiame strateginiame plane yra nurodyta UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ misija, vizija, vertybės, strateginiai tikslai ir pateikiama informacija apie turimus bei planuojamus žmogiškuosius, finansinius, technologinius ir kitus resursus.

II SKYRIUS

BENDRI DUOMENYS APIE BENDROVĘ

Specialios paskirties akcinė bendrovė „Mažeikių šilumos tinklai“ įsteigta 1997 m. liepos 1 d., vykdant akcinės bendrovės „Lietuvos energija“ reorganizaciją, kuri buvo vykdoma vadovaujantis „Lietuvos Respublikos specialios paskirties akcinės bendrovės „Lietuvos energija“ reorganizavimo bei šilumos ūkio ir jo valdymo perdavimo savivaldybėms įstatymu“. 2000 m. liepos 7 d. SP AB „Mažeikių šilumos tinklai“ reorganizuota į SP UAB „Mažeikių šilumos tinklai“. Nuo 2003 m. kovo 28 d. - UAB „Mažeikių šilumos tinklai“. Bendrovę sudaro nuo 1974 metų dirbanti Mažeikių katilinė, 2008 m. lapkričio mėn. prijungta Viekšnių katilinė ir 2008 metais pastatyta rezervinė liginės katilinė. Katilinių tinklai nėra sujungti ir funkcionuoja autonomiškai.

Nuo 1998 metų Bendrovė yra Lietuvos šilumos tiekėjų asociacijos (LŠTA) narė. 2003 m. lapkričio 18 d. nutarimu Nr. O3-89 Valstybinė kainų ir energetikos kontrolės komisija (nuo 2019 m. liepos 1 d. Valstybinė energetikos reguliavimo taryba (toliau – Taryba)) išdavė Bendrovei šilumos tiekimo licenciją. 2020 m. balandžio 9 d. nutarimu Nr. O3E-299 patikslinta licencijos teritorija. Bendrovėje atliekamas finansinės veiklos auditas ir licencijuojamos veiklos sąnaudų auditas. Išvados pateikiamos Mažeikių rajono savivaldybės administracijai ir Tarybai.

Bendrovės pagrindinė veiklos kryptis – garo tiekimas ir oro kondicionavimas (pagal EVRK 2 red.). Centralizuotai tiekama šiluma aprūpinami Mažeikių miesto ir Viekšnių miesto šilumos vartotojai.

III SKYRIUS

BENDROVĖS ĮSTATINIS KAPITALAS

Bendrovės įstatinio kapitalo dydis yra 5 282 260,10 Eur. Įstatinis kapitalas padalintas į 1 821 469 (vieną milijoną aštuonis šimtus dvidešimt vieną tūkstantį keturis šimtus šešiasdešimt devynias) paprastąsias vardines akcijas.

Bendrovėje yra 10 akcininkų. Pagrindinis akcininkas – Mažeikių rajono savivaldybė. Per ataskaitinį laikotarpį akcininkų struktūra nepakito. Bendrovė nei ankstesniais laikotarpiais, nei per ataskaitinį laikotarpį nėra įsigijusi savų akcijų. Bendrovės akcijos yra nematerialios. Akcijų suteikiamos teisės aprašytos Bendrovės įstatuose.

	<i>Turimų akcijų skaičius</i>	<i>Nuosavybės dalis (%)</i>
Mažeikių rajono savivaldybė	1 820 464	99,9449
Kiti smulkūs akcininkai	1 005	0,0552
	1 821 469 vnt.	100 %

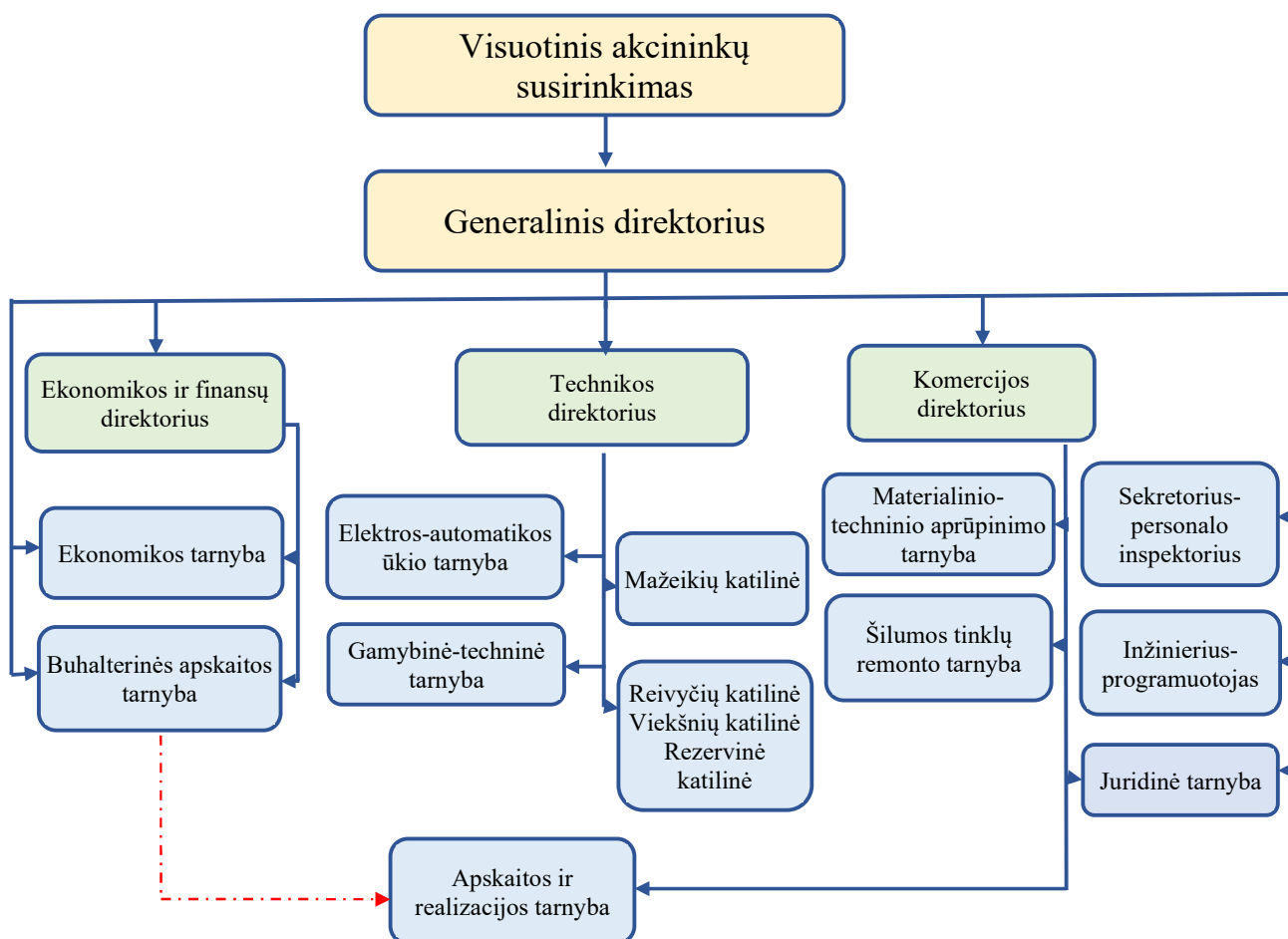
IV SKYRIUS BENDROVĖS VALDYMO STRUKTŪRA

Bendrovė savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos įstatymais bei kitais teisės aktais ir Bendrovės įstatais.

Nuo 2022 m. gruodžio 1 d., įregistravus naujos redakcijos įstatus, kolegialūs valdymo ir priežiūros organai Bendrovėje nebesudaromi. Pagal galiojančius įstatus Bendrovės valdymo organai yra: visuotinis akcininkų susirinkimas; vienasmenis Bendrovės valdymo organas – Bendrovės vadovas. Visuotinis akcininkų susirinkimas yra aukščiausias Bendrovės valdymo organas. Jame su sprendžiamuoju balsu turi teisę dalyvauti visi asmenys, susirinkimo dieną esantys akcijų savininkais.

V SKYRIUS ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI

Žmogiškųjų išteklių valdymas apima Bendrovės organizacinę struktūrą, jos sudėtį ir žmogiškųjų išteklių valdymo priemones (personalo priėmimą, atlyginimą, skatinimo, motyvavimo ir kitokias priemones), jų taikymą. Bendrovės kolektyvas nedidelis, nedidelė ir darbuotojų kaita. Šiuo metu Bendrovėje dirba 71 darbuotojas. Sukaupta darbuotojų patirtis, kvalifikacija ir darbo įgūdžiai leidžia įmonei stabiliai judėti modernizavimo keliu. Darbuotojai dirba įstatuose, darbo sutartyse, pareigybių aprašymuose nustatyta tvarka. 1 pav. UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ valdymo struktūra.



VI SKYRIUS

VYKDOMOS VEIKLOS POBŪDIS IR APRAŠYMAS

Bendrovė vykdo valstybės reguliuojamą veiklą, užtikrinant, kad paslaugų kainos būtų ne didesnės nei būtinosios sąnaudos toms paslaugoms teikti. Bendrovė savo veiklą organizuoja vadovaudamasi Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu, Bendrovės įstatais, strateginiu veiklos planu, Lūkesčių raštu ir kitais veiklą reglamentuojančiais dokumentais. Bendrovė yra vienintelė šilumos energijos gamintoja ir tiekėja Mažeikių rajone.

Bendrovės pagrindinė veiklos kryptis – garo tiekimas ir oro kondicionavimas (pagal EVRK 2 red.). Centralizuotai tiekiamą šilumą aprūpinami Mažeikių miesto ir Vieکشnių miesto šilumos vartotojai. Bendrovės misija – patikimai ir kokybiškai tiekti šilumos energiją vartotojams.

Pagrindinės Bendrovės strateginės kryptys:

- tikslingai mažinti šilumos gamybos, jos tiekimo, paslaugų teikimo ir valdymo sąnaudas, siekiant sumažinti galutinę centralizuotai tiekiamos šilumos kainą vartotojams;
- įvykdyti visas investiciniuose planuose numatytas priemones, kad būtų užtikrintas patikimas šilumos tiekimas vartotojams;
- plėsti atsinaujinančių energijos išteklių panaudojimą Bendrovei priklausančiuose šilumos gamybos šaltiniuose;
- išlaikyti turimas Bendrovės pozicijas rinkoje ir jas plėsti.

6.1. Šiluminės energijos gamyba ir tiekimas

Bendrovė eksploatuoja keturias įvairaus galingumo katilines: Mažeikių mieste, Reivyčių kvartale (Reivyčių katilinės veikla sustabdyta, Reivyčių kvartalą prijungus prie Mažeikių katilinės), Vieکشnių miestelyje bei rezervinę Mažeikių m. Vilniaus gatvėje. Katilinių instaliuota galia: Mažeikių – 73 MW + 6 MW kondensaciniai ekonomaizeriai, Reivyčių – 4,7 MW (veikla sustabdyta), Vieکشnių – 6 MW, rezervinė – 0,7 MW. Bendra instaliuota Bendrovės įrenginių šiluminė galia siekia 90,4 MW.

Didžiausią visų UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ vartotojų dalį – 98,22 proc. – aptarnauja Mažeikių miesto katilinė, Vieکشnių katilinė – 1,78 proc.

UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ šilumos energiją tiekia 15210 vartotojų. Vartotojai yra pasiskirstę:

Mažeikių miesto katilinė tiekia šilumos energiją (Mažeikiai +Reivyčiai) 14120 butų, 57 biudžetinėms įstaigoms, 388 miesto įmonėms ir 356 privatiems namams.

Vieکشnių miestelio katilinė tiekia šilumos energiją 258 butams, 12 biudžetinių įstaigų, 10 įmonių ir 9 privatiems namams.

Šilumos perdavimo tinklų ilgis – 73,3 km (iš jų Vieکشnių miestelio šilumos tiekimo tinklų ilgis – 2,54 km.).

VII SKYRIUS VEIKLOS LŪKESČIAI

Mažeikių rajono savivaldybė, raštu 2023-12-20 Nr. (2.35. E) R8-4332 „Dėl Mažeikių rajono savivaldybės siekiamų tikslų ir keliamų lūkesčių uždarajai akcinei bendrovei „Mažeikių šilumos tinklai“, nustatė keliamus lūkesčius bendrovei.

NEFINANSINIAI LŪKESČIAI

Bendrovė turi siekti būti tvaria, pažangia, modernia, efektyviai ir skaidriai veikiančia įmone, užtikrinančia Bendrovės augimą ir pelningą veiklą.

Nustatomi šie nefinansiniai lūkesčiai:

Plėtros lūkestis

Akcininkas išreiškia lūkestį Bendrovės plėtrai, didinant Bendrovės užimamą rinkos dalį, siekiant tapti pažangiausia energetikos įmone Lietuvoje, gyventojams, verslui ir viešajam sektoriui efektyviausiais ir tvariausiais būdais gaminančia ir tiekiančia šilumą, karštą vandenį, kuriančia vertę vartotojams ir akcininkams.

Efektyvumo lūkestis

Bendrovei keliami lūkesčiai, kad investicijos būtų vykdomos, įvertinus jų ekonominę naudą bei grąžą, vykdoma atsakinga išlaidų kontrolė, racionaliai ir atsakingai panaudojant Bendrovės lėšas, siekiant kuo daugiau panaudoti Europos sąjungos/valstybės fondų lėšų Bendrovės funkcijų vykdymui, didėjančių mokesčių ir kitų veiklos išlaidų kompensavimui turi būti ieškoma veiklos efektyvumo didinimo bei ieškomi pažangesni techniniai sprendimai, kurie užtikrintų efektyvų lėšų panaudojimą ir ilguoju laikotarpiu sudarytų sąlygas vartotojams turėti optimalias paslaugų kainas.

Stabilios paslaugų kainos lūkestis

Siekdama viešojo intereso gerovės užtikrinimo, Bendrovė privalo veiklą planuoti, organizuoti ir vykdyti taip, kad siektų išlaikyti Bendrovės poziciją tarp mažiausią kainą už šilumos gamybos ir tiekimo, karšto vandens tiekimo paslaugas užtikrinančių Lietuvos savivaldybių. Bendrovės veiklos efektyvumas turi būti vertinamas pagal Valstybinės energetikos reguliavimo tarybos skaičiuojamus palyginamuosius reguliuojamos veiklos rodiklius, pagal šiuos rodiklius Bendrovę lyginant su kitomis šilumos gamybos įmonėmis. Bendrovė privalo šiuos rodiklius nuolat vertinti, lyginti bei ieškoti priemonių jų gerinimui.

Bendrovė visuomenei turi teikti patikimą ir pagrįstą informaciją apie galimus kainų pokyčius ateityje, kad būtų teisingai formuojami lūkesčiai dėl kainų raidos bei vartotojai suprastų kainų pasikeitimo priežastis.

Aplinkosaugos lūkestis

Bendrovė turi mažinti metinius CO₂ išmetamų teršalų faktorius energijos gamybos proceso metu, siekiant apriboti Bendrovės veiklos teritorijos mastu iš antropogeninių taršos šaltinių išmetamą į aplinkos orą teršalų kiekį, kad būtų laikomasi Nacionalinėje aplinkos apsaugos strategijoje Lietuvai nustatytų 2030 m. tikslų.

Bendrovė turi plėsti atsinaujinančių energijos išteklių (toliau – AEI) šaltinių panaudojimą Bendrovei priklausančiuose šilumos gamybos šaltiniuose.

Vidaus kontrolės valdymo lūkestis

Vadovaujantis vidaus kontrolei taikomais reikalavimais, nustatytais Lietuvos Respublikos vidaus kontrolės ir vidaus audito įstatyme, Bendrovėje turi būti nustatyta ir įgyvendinama veiksminga vidaus kontrolės sistema, kuri padėtų užtikrinti jos veiklos teisėtumą, ekonomiškumą, efektyvumą, rezultatyvumą ir skaidrumą, strategijos ir veiklos planų įgyvendinimą, turto apsaugą, informacijos ir ataskaitų patikimumą bei išsamumą, sutartinių ir kitų įsipareigojimų tretiesiems asmenims laikymąsi ir visų su tuo susijusių rizikos veiksnių valdymą.

Skaidrumo lūkestis

Bendrovė turi užtikrinti, kad Bendrovės interneto svetainėje būtų skelbiami ir nuolat atnaujinami Valstybės valdomų įmonių veiklos skaidrumo užtikrinimo gairių aprašo, patvirtinto Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. liepos 14 d. nutarimu Nr. 1052 „Dėl Valstybės valdomų įmonių veiklos skaidrumo užtikrinimo gairių aprašo patvirtinimo“, II skyriuje ir kituose teisės aktuose nurodyti skelbtini duomenys, informacija ir dokumentai.

Darbuotojų įsitraukimo lūkestis

Šis lūkestis yra siejamas su aiškia, motyvuojančia bei su darbo rezultatais susieta atlygio sistema ir darbuotojų pasitenkinimu, lojalumu ir aktyviu prisidėjimu prie Bendrovės tikslų įgyvendinimo. Bendrovė turi diegti aiškiomis vertybėmis pagrįstą vidinę kultūrą, kurdama solidų ir stiprų įvaizdį, siekti patrauklaus darbdavio regione reputacijos. Darbuotojų įsitraukimas į darbą turi teigiamos įtakos darbuotojų darbo atlikimo kokybei, pasitenkinimui darbu, darbuotojų gerovei ir lojalumui Bendrovei.

Valdysenos lūkestis

Akcijų valdytojas tikisi, kad Bendrovės vadovybė aiškiai supranta Bendrovės veiklos svarbą ir reikšmingumą viešajam interesui, turi veikti tinkamai, objektyviai, efektyviai ir ekonomiškai, vadovaujantis sąžiningumo, protingumo ir gerosios valdysenos principais, vykdyti savo pareigas pagal aukščiausius profesionalumo, moralės ir skaidrumo standartus, veikti Bendrovės ir Akcijų valdytojo naudai, siekti Bendrovės įstatuose, Lūkesčių rašte bei kituose Bendrovės vidaus dokumentuose įtvirtintų Bendrovės veiklos tikslų, visais įmanomais būdais vengti viešųjų ir privačių interesų konflikto.

Nustatomi šie nefinansinių lūkesčių vertinimo rodikliai:

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Siektini nefinansiniai veiklos rodikliai</i>	<i>Siektina rodiklio reikšmė</i>			
		2024 m.	2025 m.	2026 m.	2027 m.
1.	Šilumos nuostoliai tinkle, proc. nuo pagaminto šilumos kiekio	18,0	17,8	17,6	17,0
2.	Biokuro lyginamasis svoris kuro balanse, proc.	97,0	98,0	98,5	99,0
3.	Lyginamosios elektros energijos sąnaudos technologinėms reikmėms, kWh/MWh	22,0	21,9	21,8	21,7
4.	Senų šilumos tinklų atnaujinimas arba naujų tinklų įrengimas prijungiant naujus vartotojus, ms	200,0	250,0	270,0	280,0

FINANSINIAI LŪKESČIAI

Visose Bendrovės veiklose turi būti siekiama pelno, ekonominio efektyvumo, verslo vertės augimo ir dividendų pajamingumo.

Nustatomi šie siektini finansinių lūkesčių vertinimo rodikliai:

Eil. Nr.	Siektini finansiniai veiklos rodikliai	Siektina rodiklio reikšmė			
		2024 m.	2025 m.	2026 m.	2027 m.
1.	Bendrasis pelningumas, proc.	>4	>4	>4	>4
2.	Bendrasis skolos rodiklis	< 0,5	< 0,5	< 0,5	< 0,5
3.	Veiklos sąnaudų lygis, proc.	≤ 17	≤ 17	≤ 17	≤ 17
4.	Finansinis pajėgumas	nustatyta VERT*	nustatyta VERT*	nustatyta VERT*	nustatyta VERT*
5.	Darbuotojų atlyginimų vidurkio augimas (išminusavus direktorių, pavaduotojų darbo užmokestį), proc.	> 4	> 4	> 4	> 4

*VERT – Valstybinė energetikos reguliavimo taryba

VIII SKYRIUS APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Aplinka, kurioje veikia Bendrovė kinta labai greitai ir yra priklausoma nuo Lietuvos energetikos, aplinkosaugos politikos, politinių sprendimų, įstatyminės bazės pokyčių ir Valstybinės energetikos reguliavimo tarybos (toliau – VERT) iniciatyvų.

Bendrovė negali tiesiogiai kontroliuoti šių išorinių veiksnių, tačiau šiuos veiksnis nuolat stebi, analizuoja ir vertina. Pagrindinis siekis, vertinant išorės veiksnis, laiku atsivėlgti į besikeičiančias aplinkybes, numatyti galimas rizikas ir taip išvengti galimų veiksnių, bei pasinaudoti atsirandančiomis galimybėmis. Tinkamai vertinant ir atsivėlgtiant į paminėtas aplinkybes, galima nustatyti, kokią veiklos kryptį Bendrovė galėtų pasirinkti ir kokių rezultatų gali pasiekti iki 2027 metų.

Svarbu paminėti, kad Bendrovės pajamos yra stipriai priklausomos nuo klimato, nes pagrindinė Bendrovės paslauga – šiluminės energijos gamyba ir tiekimas. Šaltos žiemos sąlygoja aukštesnį metinį pajamų lygį, turi įtakos pelningumui. Šiltos žiemos – atvirkščiai – gali lemti nuostolius.

8.1. Politiniai – teisiniai veiksniai

Didelę įtaką Bendrovės veiklai turi sprendimai, kuriuos nacionalinės ir vietos valdžios institucijos yra priėmusios ir priims dėl šilumos ūkio plėtros bei atsinaujinančių energijos išteklių plėtros programos vystymo. Lietuva yra įsipareigojusi įgyvendinti Europos sąjungos (ES) direktyvas energetikos sektoriuje, susijusias su energijos gamybos efektyvumo didinimu ir atsinaujinančių energijos išteklių platesniu naudojimu energijos gamybai. Nacionalinė energetikos strategija nustato

vieną iš tikslų – sumažinti šalies priklausomybę nuo kuro importo, padidinant energijos gamybą iš atsinaujinančių energijos išteklių.

Didėjantis visuomenės ekologinis sąmoningumas lemia ir tai, kad priimant politinius sprendimus, susijusius su energetikos politika, pasirenkamos labiau aplinką tausojančios alternatyvos. Vienas iš Lietuvos Respublikos šilumos ūkio įstatymo tikslų – mažinti šilumos energetikos neigiamą poveikį aplinkai. Bendrovė biokuro katilų pagalba gamina šilumos energiją iš atsinaujinančių energijos išteklių. Tai sudaro tiesiogines sąlygas mažinti energijos gamybos veiklos neigiamą poveikį aplinkai.

Bendrovė, kaip subjektas, teikiantis šilumos gamybos ir tiekimo paslaugas, bendradarbiauja su Mažeikių rajono savivaldybe, planuodama veiklą atsižvelgia į Mažeikių rajono savivaldybės teritorijos bendrojo plano sprendinius, Mažeikių rajono savivaldybės šilumos ūkio (infrastruktūros plėtros) specialiojo plano sprendinius. VERT, užtikrindama šilumos kainodaros skaidrumą, nustato kainas ir tarifus, pagrindžiant visuomeniškai būtinomis mažiausiomis sąnaudomis. Lietuvoje galiojanti kainodara nustato, kad į tarifus įskaičiuojami amortizaciniai atskaitymai nuo atliktų investicijų į ilgalaikį turtą už Bendrovės lėšas bei pelningumo norma nuo Bendrovės valdomo ir įsigyto ilgalaikio turto už Bendrovės lėšas likutinės vertės. Tokiu būdu Bendrovės investicijos yra padengiamos vartotojams mokant už Bendrovės suteikiamas paslaugas. Mažeikių rajono savivaldybės taryba tvirtina VERT suderintas Bendrovės teikiamų paslaugų kainas.

8.2. Ekonominiai veiksniai

Bendrovės veiklai įtaką daro vartotojų mokumas, energijos išteklių kainų svyravimai. Bendrovės ekonominė būklė priklauso nuo VERT nustatytų ir suderintų paslaugų kainų dydžių ir Lietuvos makroekonominių rodiklių – infliacijos, bendrojo vidaus produkto (BVP) augimo tempų ir kitų. Europos finansinės rinkos per palūkanų normas stipriai veikia Lietuvos pinigų rinką bei įmonių veiklos finansavimo galimybes. Strategijos įgyvendinimo laikotarpiu prognozuojamas Bendrovės parduodamos šiluminės energijos kiekio mažėjimas. Tam didžiausią įtaką darys pastatų renovacijos procesas, dėl kurio ženkliai mažėja šiluminės energijos suvartojimas. Bendrovė stengsis pritraukti kuo daugiau investicijų, finansuojamų iš ES fondų, kad Bendrovės prižiūrimas šilumos ūkis būtų modernizuojamas, diegiamos šiuolaikinės technologijos.

8.3 Socialiniai veiksniai

Nuo VERT nustatytų normatyvų, patvirtintų kainų ir tarifų dydžio tiesiogiai priklauso gyventojų mokamų mokesčių už Bendrovės paslaugas dydis. Pažymėtina, kad dėl politinių ir ekonominių veiksnių, didėjant energetikos išteklių kainoms, po kurio laiko neišvengiamai didėja ir Bendrovės teikiamų paslaugų tarifai. Mažėjant vartotojų skaičiui ar suvartojamam energijos kiekiui, mažėja Bendrovės pardavimo apimtys ir pajamos. Atsižvelgiant į šiuos veiksnius Bendrovė turi optimizuoti veiklą ir turimus išteklius.

8.4. Technologiniai veiksniai

Valstybė skatina didinti ilgalaikes investicijas, skirtas technologiniam atsinaujinimui ir naujų gamybos pajėgumų vystymui. Bendrovė nuolat diegia moderniausias technologijas į savo eksploatuojamą ūkį. Šiais laikais klientai yra reiklūs, mokėdami už paslaugą jie nori ir kokybiško produkto, todėl Bendrovė, siekdama nustatytų tikslų, investuos į naujas technologijas, kurios strategijos įgyvendinimo laikotarpiu suteiks Bendrovei galimybes mažinti sąnaudas. Bendrovė nuolat stebi ir tobulina savo veiklą, nes svarbiausia yra užsitikrinti aukštą įvertinimą ir klientų pasitikėjimą.

8.5. Aplinkosauginiai veiksniai

Bendrovėje veikianti Mažeikių katilinė vadovaujasi Taršos integruotos prevencijos ir kontrolės (toliau - TIPK) leidimu Nr. 19/T-Š.4-4/2014, Vieکشنیų katilinė – TIPK leidimu Nr. TL-Š.4-14/2015, rezervinė (ligoninė) katilinė - TIPK leidimu Nr. TL-Š.4-15/2015.

Bendrovės taršos šaltiniai yra šie:

- oro tarša deginant bei iškraunant biokurą, vykstant dažymo, suvirinimo darbams, naudojant mobilius šaltinius (įmonės autotransportas);
- tarša, susidarant lietaus paviršinėms nuotekoms bei gamybinėms nuotekoms.

Mažeikių katilinėje eksploatuojamiems katilams taikomos išmetamų teršalų iš kurą deginančių įrenginių normos LAND 43-2013, kadangi prie atskirų kaminų prijungtų kurą deginančių įrenginių suminės nominalios (vardinės) šiluminės galios nesiekia 50 MW. Už iš biokuru kūrenamų katilų išmetamus teršalų kiekius yra taikoma lengvata, atleidžiant nuo mokesčių, jei neviršijamas TIPK leidime leistinas išmetamų teršalų kiekis. Už visus kitus taršos šaltinius atitinkamai yra sumokami mokesčiai pateikiant mokesčines deklaracijas. Mažeikių katilinėje nuolat yra atliekami visų teršalų laboratoriniai tyrimai, vykdomas monitoringas, pagal TIPK leidime nurodytas sąlygas.

8.6. Konkurencinės aplinkos veiksnių analizė

Tiekėjų galia. Bendrovės šilumos energijos kainoje didžiąją dalį sąnaudų sudaro kuro žaliavos pirkimas. Šilumos gamybai naudojamas biokuras ir skystasis kuras. Bendrovė biokurą perka sudarydama sandorius per energijos išteklių biržos operatorių UAB „BALTPPOOL“. Kiti resursai ir žaliavos būtinos Bendrovės veiklai užtikrinti perkami/įsigijami Lietuvos Respublikos pirkimų, atliekamų vandentvarkos, energetikos, transporto ar pašto paslaugų srities perkančiųjų subjektų, įstatymo nustatyta tvarka. Atsižvelgiant į visus šiuos veiksnius yra apribotos Bendrovės galimybės rinktis tiekėjus.

Pirkėjų galia. Bendrovė yra vienintelė Bendrovė centralizuotai tiekianti šilumos energiją Mažeikių rajono savivaldybėje. Savivaldybės, vadovaudamosi Lietuvos Respublikos šilumos ūkio įstatymu, turi rengti specialiuosius šilumos ūkio plėtros planus, kuriuose nustatomos zonos dėl prioritetinio šilumos tiekimo būdo. Savivaldybė turi teisę neleisti vartotojams keisti šildymo būdo.

Naujų konkurentų grėsmė. Naujų konkurentų atėjimas į rinką yra ribotas. Bendrovė yra įdiegusi modernias technologijas, nuolat tobulina veiklą ir modernizuoja infrastruktūrą, šilumos gamybą ir tiekimą užtikrina optimaliais ištekliais, todėl yra pasirengusi konkuruoti, jei į rinką ateitų potencialūs konkurentai.

IX SKYRIUS

SSGG (STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ, GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ) ANALIZĖ

Bendrovės patikimumas – svarbiausias paslaugos tiekėjo pasirinkimo kriterijus. SSGG analizė atlieka labai didelį vaidmenį bendrovės gyvavime. Pati bendrovė turi žinoti savo silpnąsias bei stipriąsias puses, kad galėtų įveikti kylančias grėsmes. Ši analizė padeda nustatyti pagrindines UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ galimybes bei grėsmes, kas padeda jai geriau orientuotis rinkoje. Stiprybės ir silpnybės apima pagrindinius bendrovės strategijos kūrimo veiksnius, kurie išryškėja kaip išteklių analizės rezultatas. Galimybės ir grėsmės apima pagrindinius strategijos kūrimo veiksnius, kurie išryškėja kaip bendrovės išorinės aplinkos analizės rezultatas (žr. lentelę).

SSGG analizė

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
<p>UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ yra monopolinė bendrovė, todėl vartotojai, neturi kito pasirinkimo. Šios aplinkos įtaka bendrovei suprantama kaip gyvybiškai svarbi ir reikalinga kiekvienam žmogui, nes šia bendrovės teikiama paslauga naudojasi tiek jaunas, tiek ir senas, tiek viengungiai, tiek šeimos, pramonės bei biudžetinės organizacijos. Žmonės – vartotojai – rinkos branduolys.</p> <p>Visi žmonės, atėjus šildymo sezonui, nori šiltai gyventi. Vartotojai naudodamiesi centralizuotu šildymosi būdu, nepriklausomai nuo to, ar jie to nori ar nenori, naudojasi UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ teikiama paslauga.</p> <p>Bendrovė stengiasi kuo kokybiškiau, laiku ir minimaliomis kainomis pateikti paslaugą. Todėl vartotojų požiūris į pačią bendrovę, priklauso nuo pačių vartotojų. Apie visą UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ gyvenimą bei problemas vartotojai yra informuojami įvairiais būdais: per spaudą, per vietinį radiją ir televiziją, per bendrovės internetinę svetainę, lankstinukus ir t.t.</p> <p>UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ aktyviai dalyvauja gamybos technologijų tobulinimo bei paslaugos perdavimo technologijų atnaujinimo projektuose. Mažeikių katilinės darbas yra pilnai kompiuterizuotas.</p> <p>Atsinaujinantys biokuro ištekliai, tinkantys šilumos gamybai.</p> <p>Reguliuojama šilumos kaina, atsižvelgiant į kuro kainų pasikeitimus.</p> <p>Aukštas kvalifikuotų specialistų lygis ir materialinė bazė.</p> <p>Parengtas Mažeikių miesto specialusis strateginis planas.</p> <p>Bendrovė neturi konkurentų.</p> <p>Gerai išplėtotą šilumos tiekimo sistema.</p> <p>Ekologišką kurą naudojančios katilinės.</p>	<p>Miško kirtimo atliekų panaudojimą riboja ekologijos reikalavimai, biokuro ruošos apribojimai.</p> <p>Nepakanka informacijos apie lengvatas šildymui mažas pajamas turinčioms šeimoms.</p> <p>Maža pelno marža.</p> <p>Nepakankamos investicijos šilumos trasų renovacijai.</p> <p>Vietinių gyventojų verslumo ir iniciatyvos stoka.</p> <p>Didelis nedarbo lygis Mažeikių mieste ir rajone.</p> <p>Gaunamų pajamų dydžio priklausymas nuo sezoniškumo.</p> <p>Brangus biokuro kūrenamų katilų ir jų įrangos remontas.</p>
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
<p>UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ yra pagrindinis šilumos tiekėjas, kitaip tariant, konkurentų kol kas bendrovė neturi. Ji yra monopolinė šilumos tiekimo rinkoje.</p> <p>Vartotojų galia – maža. Daugiabučių namų vartotojai neturi galimybės derėtis, o privalo mokėti tokią kainą, kuri yra nustatyta, nes, vėlgį pasikartosime, jie neturi alternatyvos rinktis. Individualių namų gyventojai gali rinktis tarp pigesnių šildymo būdų, tačiau jų skaičius nedidelis ir įtakos nedaro.</p> <p>Kardinaliai renovuojant namus arba statant naujus, gali atsirasti nauji patalpų apšildymo būdai, nauji technologiniai išradimai, pvz., saulės baterijos, dujų kolonėlės, elektrinis apšildymas ir t.t. Tačiau ir šiuo atveju tai būtų ne konkurentai. Tai tik galimybė sumažinti vartotojų, perkančių UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ teikiamą paslaugą, skaičių. Mažeikių mieste nėra galimybės kardinaliai pakeisti centralizuotą</p>	<p>UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ paslauga naudojasi didžioji dalis Mažeikių miesto, Reivyčių gyvenvietės bei Vieکشnių miestelio vartotojų. Ekonomika svyruoja, aukštas nedarbas. Vieni vartotojai neturi darbo, kitiems mažinami atlyginimai, tretiems mokamas tik minimalus atlyginimas, todėl vartotojams sunku susimokėti už teikiamas paslaugas. Kitaip tariant – mažėja mokymų vartotojų skaičius. Todėl bendrovė turi priimti tinkamus marketingo sprendimus, kad ši paslauga būtų palanki kiekvienam vartotojui bei įvesti papildomas priemones vartotojų skolų mažinimui.</p> <p>Didėjantis skolininkų skaičius už šiluminę energiją.</p> <p>UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ yra savivaldybės įmonė, todėl jos veiklą įtakoja priimami politiniai sprendimai savivaldybės</p>

<p>šildymo būdą ir kol neatsiras analogiška UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ bendrovei įmonė, tol ši paslauga gyvuos ir konkurentų nebus.</p> <p>Šilumos gamybos ir tiekimo sąnaudų mažinimas.</p> <p>Galimybė pritraukti Europos Sąjungos struktūrinių fondų paramą vystomoms investicijoms.</p> <p>Galimybė gerinti teikiamų paslaugų kokybę.</p> <p>Galimybė aktyviau propaguoti informaciją apie bendrovės veiklą bei šilumos kainas kituose Lietuvos miestuose.</p> <p>Galimybė spręsti įvairių kuro alternatyvų klausimą.</p> <p>Atskirų objektų vystymo investicinių projektų rengimas ir jų pateikimas įvairioms tarptautinėms programoms.</p> <p>Pažangių technologijų taikymas.</p> <p>Palankus valdžios institucijų požiūris į atsinaujinančių išteklių naudojimo plėtrą.</p> <p>Galimybė veiksmingiau naudoti atsinaujinančius energijos šaltinius.</p> <p>Naujų atsiskaitymų formų taikymas, atsižvelgiant į kitų Lietuvos įmonių praktiką.</p>	<p>Taryboje, Vyriausybės priimti įstatymai, poįstatyminiai aktai, liečiantys šilumos ūkį. Šilumos kainos skaičiavimo metodiką tvirtina Valstybinė energetikos reguliavimo taryba (VERT). Be efektyvumo didinimo rodiklių, pastaroji nustato ir galimą pelno procentą.</p> <p>Naujų konkurentų grėsmė – maža, nes investicijos į šį verslą didelės, o pelną rinkoje nustato pelno marža.</p> <p>Pakaitalų grėsmė – maža. Tik nuosavų namų gyventojai šiuo metu gali naudoti alternatyvius šildymo būdus, o jų skaičius yra nedidelis, lyginant su daugiabučių namų vartotojais. Ateityje galimos naujos technologijos (pvz., saulės energijos panaudojimas ir pan.), kurios šią grėsmę gali padidinti, tačiau tai reikalautų didelių investicijų iš pačių vartotojų pusės.</p> <p>Gamtos aplinka – turi nemažą įtaką bendrovei. Kalbant apie klimato sąlygas – oro temperatūra šildymo sezono metu turi įtakos UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ pajamoms. Kuo šiltesnė žiema, tuo parduodama mažiau šilumos, gaunama mažiau pajamų.</p> <p>Naudojamam biokurui, klimato sąlygos taip pat turi reikšmės, nes bjaurus, drėgnas oras, priverčia UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ pasirūpinti išlaikyti kokybišką kurą. Kūrenamas sausas, kokybiškas kuras, tai vėlgi – pagaminama daugiau šilumos, sunaudojama mažiau elektros energijos šilumos gamybai.</p> <p>Taip pat negalima pamiršti ir gamtosauginių reikalavimų, kurie vis griežtėja dėl didėjančios aplinkos taršos. UAB „Mažeikių šilumos tinklai“ turi imtis atitinkamų priemonių pavojingoms atliekoms tvarkyti bei iki minimumo mažinti teršalų išmetimą į atmosferą.</p> <p>Bendras šalies ekonominis nuosmukis.</p> <p>Priimtų sprendimų tęstinumo nebuvimas.</p> <p>Alternatyvių šildymo būdų atsiradimas.</p> <p>Galimi konkurentai (dujos).</p> <p>Maža valstybės parama ir biurokratinės kliūtys stabdo atsinaujinančių išteklių naudojimo plėtrą.</p>
--	--

Atlikus esamos būklės ir ateities tendencijų analizę pagal vidaus (stiprybės ir silpnybės) bei išorės (galimybės ir grėsmės) veiksnius, galima šalinti tam tikras silpnybes ir grėsmes bei panaudoti stiprybes ir galimybes:

- stipriųjų pusių panaudojimas galimybėms realizuoti – panaudojus kvalifikuotą bendrovės personalą atsiranda galimybė realizuoti naujų technologijų pritaikymą (kombinuoto ciklo elektros gamyba), pagamintą elektros energiją bus galima panaudoti tiek savo reikmėms, tiek pardavimui. Ši stiprioji pusė leistų gauti naudos galimybių dėka;
- stipriųjų pusių panaudojimas išorinėms grėsmėms išvengti – bendrovė gali pasirinkti bet kurią kuro rūšį, priklausomai nuo kuro kainų rinkoje, o konkurentai tokios galimybės gali ir neturėti, nes sumontuoti įvairų kurą deginančius katilus reikalingos didelės lėšos;

- silpnųjų pusių neutralizavimas pasinaudojant galimybėmis – silpnybę dėl nepakankamų investicijų šilumos trasų renovacijai galima sumažinti panaudojus ES struktūrinių fondų paramą didinant investicijas, tai leistų sumažinti nuostolius trasose ir pagerinti teikiamos paslaugos kokybę.

X SKYRIUS MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS IR STRATEGINĖS KRYPTYS

Misija – Mažeikių miesto, Reivyčių kvartalo, Viekšnių miestelio vartotojams patikimai tiekti kokybišką šilumą bei karštą vandenį, teikti kitas su šilumos ir karšto vandens tiekimu susijusias paslaugas.

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

Vertybės

- Beveik 50 metų Bendrovės patirtis šilumos gamybos ir tiekimo veikloje.
- Atsakomybė vartotojui už patikimą šilumos ir karšto vandens tiekimą.
- Aukšta darbuotojų kvalifikacija, kompetencija, profesionalumas ir atsakomybė, leidžianti pasiekti aukščiausius efektyvumo rodiklius.
- Gebėjimas diegti naujausius mokslo pasiekimus į Bendrovės veiklą.
- Gebėjimas bendradarbiauti su valstybės ir savivaldos institucijomis bei mokslo įstaigomis.
- Modernios, solidžios, laiku atsiskaitančios su finansinėmis institucijomis ir tiekėjais Bendrovės reputacija.

Strateginės kryptys

- Tikslingai mažinti šilumos gamybos, jos tiekimo, paslaugų teikimo ir valdymo sąnaudas, siekiant sumažinti galutinę centralizuotai tiekiamos šilumos ir karšto vandens kainą vartotojams.
- Sudaryti saugias darbo sąlygas ir užtikrinti darbuotojams rinkos sąlygas atitinkantį darbo užmokestį ir tobulėjimą.
- Įvykdyti visas investiciniuose planuose numatytas priemones, kad būtų užtikrintas patikimas šilumos tiekimas vartotojams.
- Plėsti atsinaujinančių energijos išteklių panaudojimą Bendrovei priklausančiuose šilumos gamybos šaltiniuose.
- Užtikrinti kokybišką aptarnavimą, spręsti vartotojų problemas, konsultuoti energijos taupymo klausimais.
- Išlaikyti turimas Bendrovės pozicijas rinkoje ir jas plėsti.

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

- paslaugų kokybės gerinimas;
- vertybių diegimas ir stiprinimas;
- darbuotojų motyvacija ir įtraukimo į Bendrovės valdymą skatinimas;
- veiklos ir vidinių procesų tobulinimas;

- Bendrovės veiklos orientavimas klientų poreikiams tenkinti, jų nuomonės ir interesų gerbimas, operatyvus reagavimas į pastabas, skundus ir prašymus.

XI SKYRIUS STRATEGIJOS TIKSLAI, UŽDAVINIAI IR PRIEMONĖS

Išskirtinį dėmesį Bendrovė skiria veiklos efektyvumui, mažinant paslaugų teikimo ir valdymo sąnaudas, optimizuojant darbuotojų skaičių bei diegiant modernius sprendimus visose veiklos srityse. Strategijos įgyvendinimo laikotarpiu Bendrovė užtikrins šilumos gamybą ir tiekimą optimizuodama patiriamas sąnaudas ir išlaidas, kad išlaikytų finansinį stabilumą. Ypatingas dėmesys bus skiriamas Bendrovės vertei didinti – Bendrovė siekia išlikti pažangia, veikiančia pagal rinkos poreikius ir teikiančia aukštos kokybės paslaugas. Strategijos įgyvendinimo laikotarpiu Bendrovė didins šilumos gamybos efektyvumą, gerins įvaizdį. Bendrovė investuos lėšas į naujas technologijas, kurios ateityje suteiks galimybes mažinti sąnaudas ir atitinkamai teikiamų paslaugų kainas. Strategijos įgyvendinimo laikotarpiu kasmet planuojama gerinti informacijos skleidimą ir pateikimą klientams, gerinti klientų aptarnavimą. Bendrovė stengsis užtikrinti efektyvią ir geriausią valdymo praktiką atitinkantį valdymą, pagal galimybes užtikrins sąžiningą ir rinkos sąlygas atitinkantį darbo užmokestį ir aplinką.

XII SKYRIUS PAGRINDINĖS VEIKLOS, JOS GERINIMO IR STRATEGINIŲ TIKSLŲ SIEKIMO PRIEMONĖS

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Priemonės</i>	<i>Įvykdymo terminas</i>	<i>Atsakingi už įvykdymą</i>	<i>Pastabos</i>
1.	Mažeikių katilinės katilų K1, K6 ir K7 pakūrų remontas	2025-2027 m.	Mažeikių katilinės viršininkas	Pagal poreikį, po šildymo sezonų pabaigos
2.	Naujo 2 MW biokuro katilo su ekonomazeriu Vieکشnių katilinėje pastatymas	2025-2027 m.	Reivyčių ir Vieکشnių katilinės viršininkas	Esant galimybei teikti paraišką ES paramai gauti
3.	Šilumos trasų rekonstrukcija Vieکشniuose bei Kalnėnų, Varduvos, Vyšnių, Dobilo, Basanavičiaus, Laisvės gatvėse, Mažeikiuose. Šilumos trasos rekonstrukcija techniniuose koridoriuose nuo K4 iki Žemaitijos g. 6, Mažeikiuose	2024-2027 m.	Šilumos tinklų remonto tarnybos vadovas	Ekologinė priemonė
4.	Mažeikių mieste individualių gyvenamųjų namų prijungimas prie CŠT sistemos	2024-2027 m.	Gamybinės techninės tarnybos vadovas, Šilumos	Ekologinė priemonė

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Priemonės</i>	<i>Įvykdymo terminas</i>	<i>Atsakingi už įvykdymą</i>	<i>Pastabos</i>
			tinklų remonto tarnybos vadovas	
5.	IT technologijų, produktų ir programinių sprendimų įgyvendinimas Bendrovėje, siekiant palengvinti ir padaryti efektyvų katilinių valdymą, kitų tarnybų darbą	2024-2027 m.	Technikos direktorius, Gamybinės techninės tarnybos vadovas, specialistai-programuotojai	
6.	Ekologiškų naujų šilumos gamybos būdų įdiegimas katilinėse	2024-2027 m.	Gamybinės techninės tarnybos vadovas	Ekologinė priemonė
7.	Bendrovės darbuotojų kvalifikacijos kėlimas, kompetencijos ir tobulėjimo didinimas, jų kūrybinės iniciatyvos skatinimas, skiriant tam būtinus išteklius	2024-2027 m.	Generalinis direktorius, technikos direktorius, padalinių vadovai	
8.	Kiekvieno ketvirčio finansinių ataskaitų analizavimas, dalyvaujant Bendrovės ir padalinių vadovams	2024-2027 m.	Generalinis direktorius, ekonomikos ir finansų direktorius, vyriausiasis buhalteris	
9.	Bendrovės organizacinės struktūros analizavimas ir veiklos optimizavimo galimybių nustatymas	2024 m. antras pusmetis	Generalinis direktorius, ekonomikos ir finansų direktorius	
10.	Vadovų (technikos, ekonomikos ir finansų, komercijos direktorių ir padalinių vadovų) veiklos pristatymas	2024-2027 m.	Generalinis direktorius, ekonomikos ir finansų direktorius, technikos direktorius, komercijos direktorius, padalinių vadovai	Kiekvienas vadovas kartą per metus
11.	Vartotojų informavimas apie Bendrovės veiklą ir centralizuoto šildymo naujoves, perspektyvas, efektyvų šilumos panaudojimą gyvenamuosiuose pastatuose. Centralizuoto šilumos tiekimo patrauklumo viešinimas ir didinimas, siekiant pritraukti naujus vartotojus. Visuomenės informavimas apie Bendrovės veiklos poveikį aplinkai	2024-2027 m.	Komercijos direktorius, Apskaitos ir realizacijos tarnybos vadovas, Gamybinės techninės tarnybos vadovas	Viešinimas rajoninėje spaudoje ir radijuje, Bendrovės internetiniame puslapyje
12.	Darbo aplinkos gerinimas, siekiamybė dirbti be avarių ir sutrikimų, pavojingų žmogui veiksnių mažinimas, darbuotojų saugos ir sveikatos sistemos veiksmingumo bei rezultatyvumo didinimas	2024-2027 m.	Technikos direktorius, darbų saugos specialistas, padalinių vadovai.	
13.	Ilgalaikės šilumos gamybos perspektyvos studijos paruošimas	2024-2027 m.	Gamybinės techninės tarnybos vadovas	Studija paruošta, atnaujinama ir papildoma

<i>Eil. Nr.</i>	<i>Priemonės</i>	<i>Įvykdymo terminas</i>	<i>Atsakingi už įvykdymą</i>	<i>Pastabos</i>
				atsižvelgiant į besikeičiančią energetinę ir politinę situaciją
14.	Galimybių studijos paruošimas nuo 2025 m. gamtosauginių reikalavimų įgyvendinimui	2024-2027 m.	Gamybinės techninės tarnybos vadovas	
15.	Elektrostatinio filtro įdiegimas	2024-2027 m	Technikos direktorius, vyr. energetikas, Gamybinės techninės tarnybos vadovas	Esant galimybei teikti paraišką ES paramai gauti
16.	Organinio Renkino Ciklo (ORC) arba šilumos siurblio įdiegimas į šilumos gamybą	2024-2027 m	Technikos direktorius, vyr. energetikas, Gamybinės techninės tarnybos vadovas	Esant galimybei teikti paraišką ES paramai gauti
17.	Šilumos trasos į Reivyčių gyv. sužiedinimas su senamiesčio šilumos tiekimo tinklu	2025-2027 m	Šilumos tinklų remonto tarnybos vadovas	Esant galimybei teikti paraišką ES paramai gauti
18.	Mažeikių katilinės katilų Nr. 4 ir Nr. 7 kapitalinis remontas	2024-2027 m.	Mažeikių katilinės viršininkas	

XIII SKYRIUS GALIMI PAVOJAI IR JŲ VALDYMAS

Apyvartinių lėšų trūkumas yra pagrindinis Bendrovei galimas pavojus. Bendrovė klientams taiko su VERT suderintas ir Mažeikių rajono savivaldybės tarybos patvirtintas kainas. Nuo nustatytų ir patvirtintų kainų bei tarifų dydžių tiesiogiai priklauso gyventojų mokamų už Bendrovės suteiktas paslaugas mokesčių dydis. Gaunamos iš klientų lėšos už jiems suteiktas paslaugas yra pagrindinis Bendrovės finansinių išteklių šaltinis.

Vienas iš pavojų yra klientų įsiskolinimas už suteiktas paslaugas. Bendrovė privalo užtikrinti gyventojams nenutrūkstamą šilumos tiekimą nepriklausomai nuo paslaugos apmokėjimo. Bendrovė nuolat ieško galimybių didinti skolų išieškojimo efektyvumą.

Galimas kvalifikuotų darbuotojų pasitraukimas iš Bendrovės. Bendrovėje dirba didelę patirtį ir daug žinių turintys darbuotojai, kuriuos siekiama išsaugoti, sudaryti tinkamas sąlygas mokytis, kelti kvalifikaciją.

XIV SKYRIUS FINANSINĖS PROGNOZĖS

Bendrovė planuoja išlaikyti finansinį stabilumą, laiku ir pilna apimtimi vykdyti savo finansinius įsipareigojimus, siekia uždirbti pelno. Pagrindinis Bendrovės pajamų šaltinis – šilumos energijos gamyba

ir tiekimas – didžiąją dalimi priklauso nuo sunkiai prognozuojamo išorės veiksnio – klimato sąlygų, todėl finansinės prognozės taip pat labai priklauso nuo šildymo sezono rezultatų, t. y. kokio šaltumo žiema. Bendrovės veikla yra reguliuojama, kad paslaugos būtų teikiamos kainomis, ne didesnėmis nei būtinosios sąnaudos, būtinos tai paslaugai suteikti, o šių veiklų investicijų grąža Bendrovei yra nustatoma teikiamų paslaugų tarifuose. Jei Bendrovė parduoda mažiau paslaugų (šilumos energijos) nei nustatytas kiekis kainos tarife (nustatoma trejiems metams), investicijų grąža tokiu atveju tampa ne Bendrovės pelnu, o padengia išaugusias sąnaudas, todėl galimybė dirbti pelningai yra ribota ir dažnai priklausoma nuo veiksnių, kuriems Bendrovė įtakos padaryti negali (klimato sąlygos ir pokyčiai, savalaikis VERT reguliavimas nustatant kainų tarifus).

XV SKYRIUS

STRATEGIJOS VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKYMŲ PRINCIPAI

Bendrovės strategijos stebėjimas atliekamas viso proceso metu ir visais lygiais. Struktūrinių padalinių vadovai stebi ir kontroliuoja, kaip padalinys įgyvendina strateginius ir einamuosius veiklos planus. Struktūrinių padalinių vadovai atsiskaito direktoriui jo numatytais terminais, pateikdami planų vykdymo ataskaitas. Ekonomikos ir finansų direktorė stebi ir analizuoja, ar struktūrinių padalinių vadovai tinkamai planuoja ir naudoja Bendrovės lėšas.

Bendrovės direktorius stebi ir vertina, ar Bendrovė siekia strateginių tikslų. Visuomenė taip pat turi galimybę stebėti ir vertinti, ar Bendrovė vykdo įsipareigojimus, ar teikiamos geros kokybės paslaugos. Bendrovė stebėdama ir vertindama strateginius planus bei nuolat reaguodama į strategiškai svarbią informaciją, kad nenukryptų nuo savo siekiamų tikslų ir strategija būtų įgyvendinama kokybiškai, numato strategijos patikslinimus:

- atsiradus naujiems išorės veiksniams, stipriai pasikeitus ekonominei, politinei, socialinei aplinkai arba kitoms esminėms strategijos prielaidoms, atitinkamai koreguoja Bendrovės bendras strategines kryptis;
- negalint Bendrovei pasiekti savo užsibrėžtų tikslų, kylant vidinėms problemoms, susijusioms su pareigų ir (arba) išteklių paskirstymu ir procesų eiga, siekia efektyvesnės valdymo struktūros, funkcijų, pareigybių ir procesų;
- kuomet įgyvendinant strategiją paaiškėja, kad kai kurie numatyti veiksmai nepadeda arba neleidžia Bendrovei įgyvendinti užsibrėžtų uždavinių, Bendrovė įvertina iš naujo numatytus veiksmus, naujas arba anksčiau atmestas alternatyvas ir pasirenka tinkamiausią iš jų;
- įvertinus esamą situaciją ir siekiamus rodiklius bei nustačius, kad vertės nepagrįstos ir neatspindi Bendrovės progreso siekiant iškeltų tikslų, parenka labiau progresą atspindinčius rodiklius arba koreguoja siekiamas jų vertes.

UAB „MAŽEIKIŲ ŠILUMOS TINKLAI“