

VEIKLOS STRATEGIJA

2023-2026

▶ BENDROVĖS ISTORIJA

SPAB „Vilniaus rajono šilumos tinklai“ įregistruota 1997 m. rugpjūčio 05 d. Vilniaus rajono savivaldybėje . Perregistruota į UAB “Vilniaus rajono šilumos tinklai“ 2003 m. gegužės 28 d. Juridinių asmenų registrų centre bendrovė įregistruota 2004 m. spalio 05 d. 2008 m. spalio 16 d. perregistruota į UAB „Nemenčinės komunalininkas“. Juridinių asmenų registrų centre bendrovė įregistruota 2008 m. spalio 16 d. Registravimo pažymėjimo Nr. 126399.

- ▶ Įmonės kodas 186442084 , PVM mokėtojo kodas LT864420811.
- ▶ Adresas: Piliakalnio g. 50, Nemenčinė, LT-15175, Vilniaus rajonas.
- ▶ Tel. 8(5)2381275, el. paštas info@nemenkom.lt.

▶ BENDROVĖS VALDYMAS

▶ **Vadovai**

Bendrovės direktorius Leonard Pavliun

Valdyba

Bendrovės valdybos pirmininkas Miroslav Romanovski

Valdybos nariai

Jolanta Stankevič

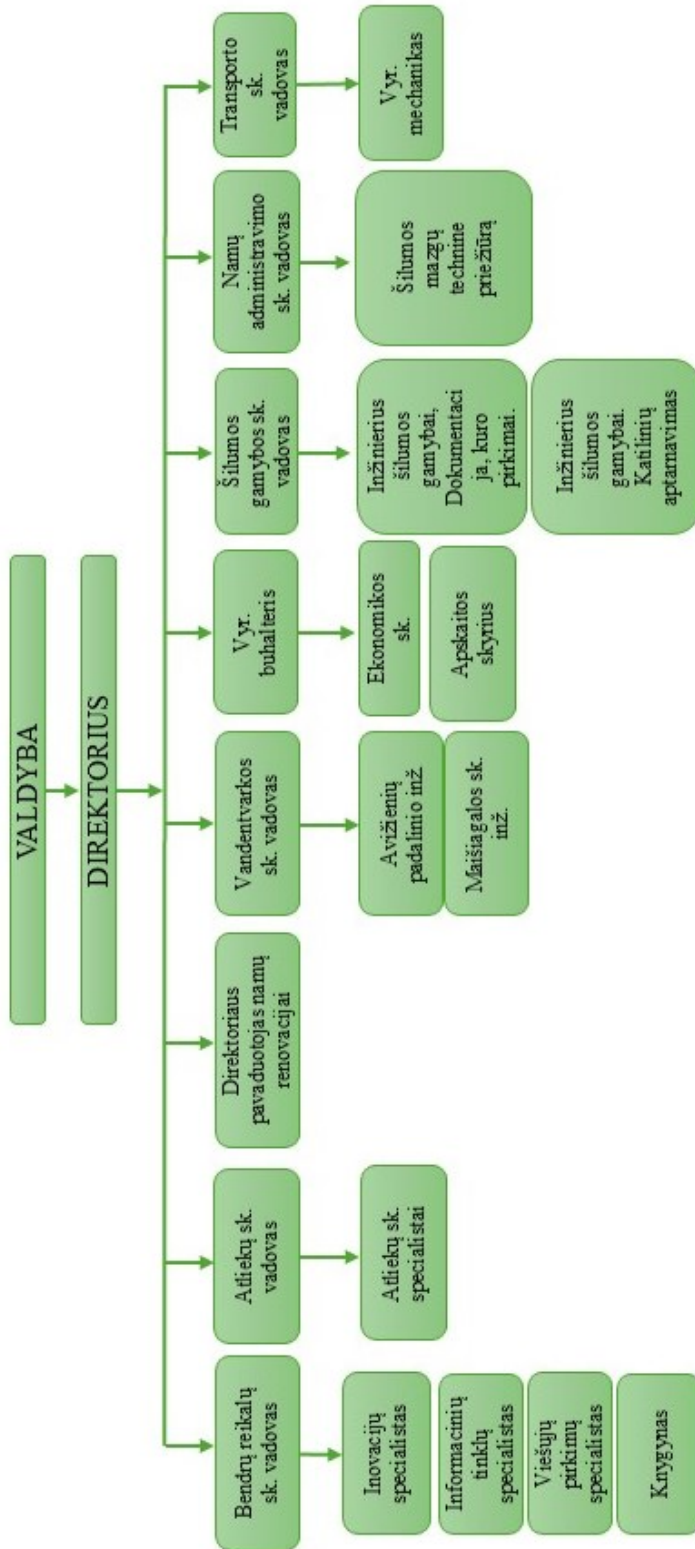
▶ **Nepriklausomi valdybos nariai**

▶ Anton Giro

▶ Vaidotas Jakštas

▶ Michal Rudnicki

BENDROVĒS STRUKTŪRA



APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Aplinkos veiksnių analizė atlikta siekiant identifikuoti veiksnius, turinčius įtakos bendrovės veiklai.

Aplinkos veiksniai suskirstyti į vidinius ir išorinius. Vidiniai veiksniai formuoja bendrovės stipriąsias ir silpnąsias puses. Jiems bendrovė gali daryti tiesioginę įtaką.

Išorinių veiksnių bendrovė įtakoti negali, tačiau juos būtina įvertinti ir valdyti, nes jie kuria bendrovės plėtros galimybes arba kelia grėsmes. Išorės veiksnių įtaka įvertinta Porterio penkių konkurencinių jėgų modelio principu. Aplinkos veiksnių analizė baigiama SSGG analize (stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių) ir apibendrinimu. Šiame skyriuje taip pat išskiriamos išorinės ir vidinės suinteresuotos šalys, aptariami jų poreikiai ir lūkesčiai bei priemonės ir veiksmai jiems patenkinti

Išorinių veiksnių analizė

Konkurencinės aplinkos analizė apžvelgia pirkėjų, tiekėjų, konkurentų ir pakaitalų įtaką bendrovės veiklai.

Pirkėjų galia

Pagrindiniai bendrovės paslaugų pirkėjai – Vilniaus rajono gyventojai, o tiekiamos paslaugos priskiriamos viešųjų paslaugų kategorijai. Kadangi pagal Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymą Vilniaus rajono savivaldybė yra atsakinga už viešųjų paslaugų organizavimą koordinavimą, pirkėjo galia bendrovės atžvilgiu nėra lemiantis veiklos rezultatų veiksnys.

Tiekėjų galia

Tiekėjų galia apibūdinama kaip prekių ar paslaugų tiekėjų galimybė paveikti pirkėjo veiklos rezultatus mažinant parduodamų prekių/tiekiamų paslaugų kiekį, keliant kainą arba prastinant parduodamų prekių/tiekiamų paslaugų kokybę. Būtina pabrėžti, jog bendrovės veikloje naudojamos prekės nėra išskirtinės, t.y. tiekėjų konkurencija yra didelė, todėl manipuliuoti anksčiau nurodytais veiksmais tiekėjai negali, todėl ir bendrovės veiklos rezultatams Tiekėjų galia įtakos neturi.

Esami konkurentai

Bendrovė analogiškas veiklas vykdančių konkurentų neturi, t.y. esami konkurentai atlieka tik kai kurias pavienes Strategijoje analizuojamas veiklas.

Naujų konkurentų grėsmė

Bendrovės pagrindinis pajamų šaltinis – pajamos už suteiktas centrinio šildymo paslaugas, todėl didžiausia rizika yra jog šioje srityje atsiras dar vienas rinkos dalyvis, kuris bus pajėgus teikti šias paslaugas Vilniaus rajono savivaldybės gyventojams. Šių paslaugų teikimui reikalingi vamzdiniai, kurie nuosavybės teise priklauso Nemenčinės komunalininkui. Taigi, norint teikti paslaugas pajėgumais, turėtų būti skelbiamas konkursas dėl tinklų valdymo. Dažniausiai tokie konkursai būna didelės vertės, todėl norint dalyvauti tokiuose konkursuose bendrovė turi atitikti daug techninių reikalavimų, tokių kaip: finansinės pajėgos, patirtis veikloje, techniniai bendrovės pajėgumai.

► Bendrovės konkurencinės aplinkos įtakos modelis

- Politinių, ekonominių, socialinių, technologinių, aplinkosauginių ir teisinių veiksnių vertinimo rezultatai yra apibendrinami remiantis PESTAT modeliu.
- **Politiniai veiksniai**
- Vilniaus rajono savivaldybė yra vienintelė bendrovės akcininkė, o pagrindiniai teikiamų paslaugų naudotojai yra visuomenės nariai. Savivaldybės administracija, siekdama patenkinti visuomenės poreikius, užtikrina viešųjų paslaugų teikimą, todėl politinės rizikos savivaldos lygmeniu čia nėra. Tačiau didesnę svarbą turi valstybiniai ir tarptautiniai politiniai veiksniai. Bendrovė vykdo svarbias reguliuojamas veiklas, tokias kaip geriamojo vandens tiekimas, nuotekų tvarkymas ir šilumos tiekimas, kurie yra itin svarbūs Lietuvos Respublikos sektoriai, turintys įtakos šalies ekonomikos augimui, konkurencingumui ir energetiniam saugumui. Šių sričių reguliavimas siekia modernios, konkurencingos ir aplinką tausojančios infrastruktūros, kuri prisideda prie optimalaus kainos ir kokybės santykio tiek vandens tiekimo, tiek nuotekų tvarkymo, tiek šilumos tiekimo paslaugose.
- Lietuvos Nacionaliniame energetikos ir klimato srities veiksmų plane 2021-2030 m. keliami tikslai siekti geresnės aplinkos kokybės, darnaus gamtos išteklių naudojimo, prisidėti prie klimato kaitos švelninimo ir didinti atsparumą jos poveikiui. Taip pat numatoma skatinti energijos vartojimo efektyvumą ir atsinaujinančių išteklių naudojimą viešuosiuose bei gyvenamuosiuose pastatuose. Šis planas sudarytas remiantis Lietuvos teisės aktais, tarptautiniais įsipareigojimais, strateginiais dokumentais bei jų numatytomis priemonėmis.
- Svarbus vaidmuo bendrovės veikloje tenka Nacionalinei energetinės nepriklausomybės strategijai, patvirtintai 2018 m. birželio 21 d. LR Seimo nutarimu Nr. XIII-1288. Joje numatoma, kad ateityje Lietuva pati pasigamins visą reikiamą elektros energiją, didelį dėmesį skiriant „žaliosios“ energetikos plėtrai.
- Kaip jau buvo paminėta, dvi iš keturių bendrovės veiklų reguliuoja Valstybinė energetikos reguliavimo taryba (VERT), kuri parengia metodikas, pagal kurias Nemenčinės komunalininkas teikia vandens tiekimo, nuotekų tvarkymo bei šilumos tiekimo paslaugas, nustato kainas ir tvarko reguliavimo apskaitą. Be to, VERT, siekdama įgyvendinti Atliekų tvarkymo įstatymo pakeitimus, patvirtino teisės aktus, kurių tikslas sukurti sąlygas skaidriam ir efektyviam komunalinių atliekų tvarkymo paslaugų apmokestinimui. Šie teisės aktai detalčiai reglamentuoja regioninių kainų komunalinėms atliekų tvarkymo paslaugoms nustatymą, atliekų deginimo kainodarą ir reikalavimus atliekų tvarkymo sektoriaus apskaitai bei sąnaudų paskirstymui. Remiantis šiais pokyčiais, regioninės kainos atliekų tvarkymo centrums bus patvirtintos 2024 m. pirmoje pusėje. Įgyvendinus šiuos pokyčius, iš keturių bendrovės veiklų tik daugiabučių namų administravimas liks nereguliuojamas.
- Bendrovės veiklos aplinka sparčiai kinta dėl geopolitinės situacijos, taip pat Europos Sąjungos ir Lietuvos politinių sprendimų bei teisės aktų pakeitimų. Nors šių veiksnių bendrovė negali kontroliuoti, ji stebi jų įtaką ir siekia išvengti galimų grėsmių bei pasinaudoti naujomis galimybėmis.
- **Ekonominiai veiksniai**
- Bendrovės ekonominė padėtis glaudžiai susijusi su šalies makroekonominiais rodikliais, tokiais kaip infliacija, bendrojo vidaus produkto (BVP) augimo tempai, nedarbo lygis ir kitais socioekonominiais rodikliais, taip pat su VERT nustatytais kačnomis. Ekonomikos augimas gali tiesiogiai paveikti bendrovės galimybes investuoti, gerinti paslaugų kokybę, skolintis ir gražinti paskolas.

- ▶ Vienas iš svarbiausių ekonominių rodiklių yra BVP, kuris apibūdinamas kaip galutinė šalyje sukurtų prekių ir paslaugų vertė tam tikru laikotarpiu. Lietuvos centrinis bankas prognozuoja, kad BVP augimas stiprės 2023 metais.
- ▶ 2024–2025 m. laikotarpiu BVP stabilizavimasis aukštesniame lygyje rodo gerėjančias sąlygas bendrovėms, kadangi didėja vartojimas, investicijos ir kiti svarbūs ekonomikos komponentai.
- ▶ Kitas svarbus rodiklis yra infliacija, apibrėžiama kaip pinigų perkamosios galios sumažėjimas. Infliacija turi neigiamą poveikį vartotojų pajamoms, mažindama jų perkamąją galią, o tai reiškia, kad už tą pačią pinigų sumą galima įsigyti mažiau prekių. Infliacija taip pat didina medžiagų ir kuro kainas, kas sąlygoja bendrovėių išlaidų augimą ir pelno mažėjimą. Lietuvos banko duomenimis, 2023 m. infliacija sieks 5,3 proc., vėliau mažės iki 2,9 proc. 2024 m. ir 2,1 proc. 2025 m. Energijos išteklių, tokių kaip nafta, dujos ir elektra, kainų mažėjimas turėtų reikšmingai prisidėti prie bendros infliacijos mažėjimo.
- ▶ Kitas aktualus veiksnys yra nedarbo lygis ir darbo užmokesčio augimas. Lietuvos banko prognozės rodo, kad darbo užmokestis augs 10 proc. 2023 m. ir 8,4 proc. 2024 m., o nedarbo lygis mažės nuo 6,6 proc. 2023 m. iki 6,4 proc. 2024 m.
- ▶ Kadangi bendrovėė naudoja skolintas lėšas, palūkanų norma yra svarbus veiksnys. EURIBOR – Europos tarpbankinės rinkos palūkanų norma – lemia skolinto kapitalo kainą. Teigiama žinia yra ta, kad Europos centrinis bankas nusprendė stabdyti palūkanų normos didinimą po to, kai ji buvo keliami 10 kartų iš eilės.
- ▶ Atsižvelgiant į šias prognozes, tikėtina, kad šalies ekonomikos augimas teigiamai paveiks bendrovėės veiklą. Vartotojai galės skirti daugiau pajamų savo poreikiams, o mokesčių našta komunalinėms paslaugoms mažės, palyginti su pajamų lygiu.
- ▶ **Socialiniai veiksniai**
- ▶ Europos profesinio mokymo plėtros centro (CEDEFOP) prognozė rodo, kad iki 2025 m. Lietuvoje ženkliai mažės vidutinės kvalifikacijos darbo jėga, daugiausia dėl demografinių pokyčių. Nors bus steigiami daugiau aukštos kvalifikacijos darbo vietų, šis augimas nesugebės kompensuoti vidutinės kvalifikacijos darbuotojų trūkumo, kuris Lietuvoje išliks didelis.
- ▶ Gyventojų požiūris į ekologiją ir atliekų rūšiavimą taip pat yra svarbus veiksnys bendrovėės veiklai. Rūšiavimo įpročiai priklauso nuo socialinių ir demografinių veiksnių, todėl svarbu skatinti piliečių sąmoningumą šiuo klausimu. Vilniaus rajono savivaldybė ir pati bendrovėė nuolat investuoja į atliekų surinkimo sprendimus, informuoja gyventojus apie ekologiškesnius sprendimus.

Norėdama išlikti konkurencinga bendrovėė, galinčia varžytis dėl darbuotojų su privačiomis bendrovėėmis, UAB „Nemenčinės komunalininkas“ deda pastangas gerinti savo darbuotojų materialinę padėtį, didindama jų atlyginimus. 2023–2024 m. laikotarpiu bendrovėės vidutinis darbo užmokestis augo 10 proc.

▶ **Technologiniai veiksniai**

- ▶ Įstaigų veiklos rezultatai labai priklauso nuo technologijų – kuo daugiau pažangos pasiekiami informacinių ir automatizavimo sistemų srityje bei diegiant inovacijas, tuo veikla tampa efektyvesnė, o paslaugų kokybė – aukštesnė. Modernios informacinės ir automatizavimo technologijos padeda mažinti darbo sąnaudas, optimizuoti personalo veiklą bei geriau valdyti technologinius procesus. Naujų technologijų vystymas suteikia galimybių dar labiau optimizuoti veiklos procesus.

- ▶ Bendrovė, priimdama sprendimus dėl technologijų atnaujinimo, vadovaujasi atsinaujinančių energijos šaltinių panaudojimo galimybėmis ir stengiasi mažinti nepagrįstą vartojimą. Ieškoma sprendimų, kurie padėtų teikti kokybiškas paslaugas su mažiausiomis sąnaudomis už konkurencingą kainą.
- ▶ Bendrovės investicijų prioritetas yra technologijos, padedančios mažinti nuostolius ir užtikrinti nenutrūkstamą paslaugų tiekimą, taip siekiant efektyvinti vandens, nuotekų ir šilumos tiekimo sistemas. Tai atliekama atsižvelgiant į ekonominį bei aplinkosauginį tvarumo aspektą.
- ▶ Nuolat investuojama į technologijų atnaujinimą, kad būtų įsigytos modernesnės ir efektyvesnės priemonės veiklai vykdyti, gerinant darbo kokybę bei darbuotojų sąlygas. Daugiabučių namų administravimo srityje siekiama dalyvauti modernizavimo programose, kadangi renovuoti namai padeda taupyti šilumos energiją.
- ▶ Bendrovė nuolat investuoja į veiklos tobulinimą bei teikiamų paslaugų gerinimą.
- ▶ **Aplinkosauginiai veiksniai**
- ▶ Bendrovė savo veikloje daug dėmesio skiria aplinkos taršos mažinimui, diegdama pažangias technologijas, kurios pagerina šilumos, geriamo vandens tiekimą, aplinkos tvarkymą ir daugiabučių namų administravimą. Pastaraisiais metais dėl naujų technologijų naudojimo sumažėjo energijos išteklių suvartojimas, o teikiamų paslaugų kokybė gerokai pagerėjo. Šiuo metu pasaulyje pastebima spartėjanti technologijų kaita, griežtėjantys aplinkosaugos reikalavimai ir didėjantis valdymo optimizavimo poreikis, todėl bendrovė nuolat vertina aplinkosauginius aspektus bei stengiasi savo veikloje naudoti naujausias aplinkai draugiškas technologijas.
- ▶ Planuojamos UAB „Nemenčinės komunalininkas“ investicijos aptariamose kituose skyriuose. Šios investicijos leidžia bendrovei teikti aukštesnės kokybės paslaugas, kartu taupant energetinius išteklius. Šiuo metu bendrovė jau modernizavo 80 proc. Nemenčinės miesto centralizuoto šilumos tiekimo (CŠT) tinklų ir 90 proc. Maišiagalos CŠT tinklų, kas padės sumažinti šilumos nuostolius perduodant energiją apie 20 proc.
- ▶ Įgyvendindama daugiabučių renovacijos programą Vilniaus rajono savivaldybėje, bendrovė prisideda prie šilumos suvartojimo mažinimo. Bendrovė nuolat siekia mažinti CO₂ emisijas. Šilumos gamyboje daugiausia naudojamos gamtinės dujos, todėl svarbūs yra apribojimai, taikomi >1 MW dujiniam katilams pagal direktyvą Nr. 2015/2193. Esamų gamtinių dujų katilų aplinkosauginiai rodikliai negalės viršyti nustatytų direktyvos normų, o griežtesni reikalavimai bus taikomi nuo 2030 metų.
- ▶ Be to, bendrovė, administruodama daugiabučių renovacijos programą, netiesiogiai prisideda prie CO₂ išmetimo mažinimo. Remiantis Vilniaus rajono savivaldybės duomenimis, iki 2023 m. Vilniaus rajone buvo renovuotas 21 daugiabutis, o tai padėjo sumažinti kiekvieno būsto šilumos suvartojimą iki 50,0 proc. per metus, tuo pačiu sumažinant šiltnamio efektą sukeliančių dujų emisijas.

► **Teisiniai aspektai**

- Bendrovė savo veikloje vadovaujasi Geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo įstatymo, Šilumos ūkio įstatymo, Energetikos įstatymo, Aplinkos apsaugos įstatymo ir Atliekų tvarkymo įstatymo nuostatomis. Taip pat remiamasi Geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų kainų nustatymo metodika, kurią patvirtino Valstybinė kainų ir energetikos kontrolės komisija 2006 m. gruodžio 21 d. nutarimu Nr. O3-92 (su naujausiais pakeitimais), bei Šilumos kainų nustatymo metodika, patvirtinta Valstybinės energetikos reguliavimo tarybos 2009 m. liepos 8 d. nutarimu Nr. O3-96 (aktuali redakcija). Be to, Bendrovė laikosi Daugiabučio namo bendrojo naudojimo objektų administravimo nuostatų, patvirtintų Vyriausybės 2001 m. gegužės 23 d. nutarimu Nr. 603 (su naujausiais pakeitimais), taip pat vadovaujasi Vilniaus rajono savivaldybės tarybos patvirtintais geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūros plėtros planais bei kitais Lietuvos Respublikos teisės aktais.
- Plėtojant bendrovės veiklą, svarbus dokumentas yra ir Vilniaus rajono savivaldybės strateginis plėtros planas.

► **Vidinių veiksmų apžvalga**

► **Teisinė bazė.**

- Bendrovė savo veiklą grindžia Lietuvos Respublikos įstatymais, nutarimais ir kitais teisės aktais, taip pat Vilniaus rajono savivaldybės teisiniais dokumentais. Be to, laikomasi bendrovės įstatų, darbo tvarkos ir informacijos administravimo taisyklių bei kitų vidinių norminių dokumentų.

► **Žmogiškieji ištekliai.**

- Bendrovėje dirba visi darbuotojai, kurie laikomi svarbiausiu jos turtu. Dauguma jų yra aukštos kvalifikacijos specialistai su ilgamete darbo patirtimi. Apie 60 % darbuotojų bendrovėje dirba ilgiau nei 5 metus, o beveik 35 % – daugiau nei 10 metų. Tai laikoma palankiu rodikliu, rodant, kad darbuotojai yra patenkinti darbo sąlygomis ir yra mažai linkę ieškoti kitų darbo vietų. Jų sukauptos žinios ir įgūdžiai tiesiogiai prisideda prie pridėtinės vertės kūrimo, nes be kvalifikuotų darbuotojų bendrovė negalėtų sėkmingai siekti savo tikslų ir veikti efektyviai.

► **Finansiniai ištekliai.**

- Bendrovės finansiniai ištekliai yra gaunami tiek iš vidinių, tiek iš išorinių šaltinių. Pagrindinės finansavimo pajamos susidaro iš teikiamų paslaugų, paskolų bei struktūrinių fondų paramos. Bendrovė siekia efektyviai, tikslingai ir racionaliai naudoti turimus finansinius išteklius. Finansiniai įsipareigojimai yra tvarkomi atsakingai – visi mokėjimai atliekami laiku.
- Tačiau bendrovės finansinių išteklių valdymui įtakos turi tam tikri apribojimai. Vienas jų – paslaugų kainų augimas reguliuojamoje veikloje neatitinka realios ekonominės situacijos dėl kainos skaičiavimo metodikos. Taip pat egzistuoja ribotos galimybės gauti paskolas ar sulaukti savivaldybės finansinės paramos. Bendrovė veikia kaip pelno siekianti organizacija.

► Paslaugoms teikti reikalinga infrastruktūra.

► ŠILUMOS GAMYBA IR TIEKIMAS

► Katilinių skaičius ir kuro tipai:

- Iš viso yra **20 katilinių**, iš kurių:
 - **13 katilinių** kūrenamos gamtinėmis dujomis;
 - **7 katilinės** kūrenamos medžio granulėmis;

► Bendras instaliuotas galingumas:

- Visų katilinių instaliuotas galingumas – **43,22 MW**.

► Šilumos tiekimo tinklai:

- Aptarnaujamoje teritorijoje šiluma tiekama **20,6 km** ilgio tinklais.

► Vartotojų skaičius:

- Iš viso yra **2195 vartotojai**, iš kurių 97,04% yra gyventojai (apie 2130 gyventojai). Likę 65 vartotojai – viešosios įstaigos (mokyklos, vaikų darželiai, kultūros centrai) ir bendrovės.

► Šilumos naudojimas:

- Visa šiluma naudojama patalpų šildymui, karštas vanduo gyventojams netiekiamas (remiantis Vilniaus rajono savivaldybės tarybos sprendimu).

• **VANDENS TIEKIMAS, NUOTEKŲ TVARKYMAS**

► Vilniaus rajono gyventojams iš **52 vandenviečių** yra tiekiamas tik požeminis vanduo vandentiekiu, kurio **ilgis 145,6 km**. Šiuo metu UAB „Nemenčinės komunalininkas“ eksploatuoja 39 vandens gerinimo įrenginius vandenvietėse.

► Centralizuotais **nuotekų** tinklais, kurių ilgis **136,5 km**, surinktos nuotekos yra tiekiamos į **14 nuotekų** valyklų. Aptarnaujamoje teritorijoje veikia **79 perpumpavimo stotys**, kurių pagalba nuotekos patenka į valyklas.

► Iš viso vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugos tiekiamos **6710 vartotojams** ir **365 juridiniams asmenims**. Centralizuotai tiekiamas vanduo ir tvarkomos nuotekos 3583 vartotojams ir 258 juridiniams asmenims. Centralizuotai tiekiamas tik vanduo 2239 vartotojams ir 96 juridiniams asmenims. Centralizuotai tvarkomos tik nuotekos 905 vartotojams ir 11 juridiniams asmenims. 170 vartotojams nuotekos surenkamos asenizacinėmis transporto priemonėmis.

Stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė



- ▶ SSGG analizė parodo šiuos aspektus:
 - ▶ stiprybes (ką bendrovė gali sėkmingai įgyvendinti),
 - ▶ silpnybes (kuriose srityse bendrovė susiduria su iššūkiais),
 - ▶ galimybes (palankios sąlygos, kurios gali būti naudingos bendrovei),
 - ▶ grėsmes (veiksniai, kurie gali kelti pavojų bendrovės veiklai).
- ▶ SSGG matrica leidžia išsamiau įvertinti vidinius ir išorinius veiksnius, kartu išryškinant galimas galimybes bei pavojus. Tai padeda nustatyti veiklos prioritetus ir užtikrinti strateginį nuoseklumą. Bendrovės SSGG analizės rezultatai pateikti žemiau esančioje lentelėje.

SSGG ANALIZĖ:

▶ **STIPRYBĖS**

- ▶ Ilgametė patirtis, sukaupta teikiant paslaugas daugiabučių priežiūroje, aplinkos tvarkyme bei atliekų tvarkyme.
- ▶ Konkurencingi daugiabučių administravimo ir priežiūros mokesčiai.
- ▶ Lankstus atliekų išvežimo grafikas, pritaikytas gyventojų poreikiams švarioje aplinkoje.
- ▶ Platus specializuotos technikos autoparkas.
- ▶ Didelė dalis modernizuotų šilumos tiekimo sistemų.
- ▶ Aukštos kvalifikacijos specialistų komanda.
- ▶ Ilgalaikė patirtis, įgyta tiek bendrovės, tiek darbuotojų lygmeniu.
- ▶ Gebėjimas greitai reaguoti į netikėtas situacijas.
- ▶ Žmogiškųjų išteklių lankstumas – darbuotojai lengvai perkvalifikuojami kitoms bendrovės veikloms.
- ▶ Nuolatinis darbuotojų kvalifikacijos kėlimo procesas.

▶ **SILPNYBĖS**

- ▶ Darbuotojų kaita.
- ▶ Nepakankamas apmokestinimas, kuris nekompensuoja išlaidų.
- ▶ Trūksta apyvartinių lėšų.
- ▶ Dalis specializuoto transporto yra nusidėvėjusi.
- ▶ Aukštos specializuoto transporto eksploataavimo išlaidos.
- ▶ Mažas gyventojų įsitraukimas sprendžiant problemas, kurioms reikalingos didesnės investicijos.
- ▶ Nepakankamai suformuotas darbuotojų rezervas.
- ▶ Nepakankamas bendrovės finansinis stabilumas.

▶ GALIMYBĖS

- ▶ Bendrovės įvaizdžio palaikymas kaip patikimos, stabilios ir kokybiškai veikiančios organizacijos.
- ▶ Didėjantis Europos Sąjungos ir nacionalinio lygmens finansavimo dėmesys aplinkosaugai ir energijos išteklių taupymui.
- ▶ Didėjantis daugiabučių namų priežiūros paslaugų poreikis.
- ▶ Augantis atliekų tvarkymo ir teritorijų priežiūros poreikis gerėjant gyventojų finansinei situacijai.
- ▶ Rinkos mažas patrauklumas konkurentams dėl žemų įkainių, todėl konkurencija Nemenčinės komunalininko veiklos srityje yra ribota.

▶ GRĖSMĖS

- ▶ Galimas akcininko sprendimas restruktūrizuoti bendrovės veiklą ar mažinti sandorių sudarymo apimtis, perkant tam tikras paslaugas (pvz., atliekų tvarkymą) iš privačių tiekėjų konkurencingomis kainomis.
- ▶ Kvalifikuotų specialistų trūkumas darbo rinkoje.
- ▶ Išteklių kainų augimas.
- ▶ Darbo apimčių mažėjimas
- ▶ Klimato kaitos poveikis ir su tuo susiję pokyčiai teisinėje aplinkoje, tokie kaip kainų reguliavimas ir privalomas atsinaujinančios energijos įrenginių diegimas.

Suinteresuotų šalių poreikiai ir lūkesčiai

- ▶ Suinteresuotos šalys – tai įvairūs juridiniai ar fiziniai asmenys, darantys tam tikrą vidinį arba išorinį poveikį bendrovės veiklai.
- ▶ **Išorinės suinteresuotos šalys :**
 - ▶ Visuomenės nariai;
 - ▶ Subrangovai/partneriai;
 - ▶ Konkurentai;
 - ▶ Valstybė.
- ▶ **Vidinės suinteresuotos šalys:**
 - ▶ Vilniaus rajono savivaldybės taryba;
 - ▶ Vadovybė;
 - ▶ Bendrovės darbuotojai.

Išorinių suinteresuotų šalių poreikiai, numatomi bendrovės veiksmai ir priemonės

Poreikiai ir lūkesčiai	Veiksmai ir priemonės
Visuomenės nariai	
<p>Visuomenės nariai tikisi gauti aukštos kokybės viešąsias paslaugas už kuo mažesnę kainą. Jie siekia mažesnių išlaidų už šildymą ir vandens tiekimą bei tikisi, kad miesto ir aplinkinės teritorijos bus tinkamai prižiūrimos. Be to, svarbus lūkestis – gyventi švarioje ir tvarkingoje aplinkoje.</p>	<p>Bendrovė siekia efektyvinti savo veiklą ir gerinti teikiamų paslaugų kokybę, diegdama naujausias technologijas. Tai taip pat padeda gerinti aplinkos būklę ir prisidėti prie tvaraus veiklos vystymo.</p>
Subrangovai/Partneriai	
<p>Subrangovai ir partneriai tikisi, kad bendrovė laiku atsiskaitys už suteiktas paslaugas ar pristatytas prekes, laikydamosi sutartinių įsipareigojimų.</p>	<p>Finansinių rizikų valdymas ir tinkamas sutartinių įsipareigojimų vykdymas yra esminiai veiksniai, siekiant užtikrinti bendrovės stabilumą ir patikimumą.</p>
Konkurentai	
<p>Bendrovės konkurentai tikisi, jog bendrovė konkuruos sąžiningai, nepažeidžiant Konkurencijos įstatyme nurodytų įsakymų.</p>	<p>Laikytis Konkurencijos įstatyme nustatytų sąžiningos konkurencijos nuostatų.</p>
Valstybė	
<p>Valstybė Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme yra nustačiusi savivaldybių funkcijas, tai yra teikti viešąsias paslaugas Vilniaus r. gyventojams, todėl tikisi, jog jos bus teikiamos laiku, kokybiškai bei už mažiausią galimą kainą. Valstybė taip pat formuoja politiką atsinaujinančių išteklių energijos, energijos panaudojimo efektyvumo didinimo srityse, kurių pagrindinis tikslas – skatinti energetinę nepriklausomybę.</p>	<p>Kokybiškai teikti viešąsias paslaugas visuomenei, nuolatos efektyvinant savo veiklą, taip mažinant paslaugos kainą. Investuoti į technologijas (pvz. biokuro katilai), kurios prisideda prie atsinaujinančių energijos išteklių panaudojimo didinimo.</p>

Vidinių suinteresuotų šalių poreikiai, numatomi bendrovės veiksmai ir priemonės

Poreikiai ir lūkesčiai	Veiksmai ir priemonės
Vilniaus rajono savivaldybės taryba (mero lūkesčiai)	
Vilniaus rajono savivaldybė (mero lūkesčiai) tikisi, jog bendrovė, užtikrindama kokybišką viešųjų paslaugų prieinamumą Vilniaus r., dirbs pelningai.	Nuolatos gerinti teikiamų paslaugų kokybę, efektyviai naudoti esamus išteklius bei investuoti į bendrovės veiklos modernizavimą.
Vadovybė	
Bendrovės vadovybė tikisi, jog valdant bendrovę bus išlaikomas klientų pasitenkinimas, bus palaikoma gera darbo aplinka. Siekiama gerų finansinių rezultatų.	Sudaryti sąlygas bendrovės vadovybei priimti sprendimus.
Bendrovės darbuotojai	
<p>Bendrovės darbuotojų lūkesčiai:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Darbo rezultatų įvertinimas bei pripažinimas; • Konkurencingas darbo užmokestis; • Atstovaujamos bendrovės įvaizdis; • Galimybė mokytis bei nuolatos tobulėti. 	Sudaryti sąlygas darbuotojų kvalifikacijos kėlimui, išlaikyti/tobulinti bendrovės įvaizdį.

► **VILNIAUS RAJONO SAVIVALDYBĖS LŪKESČIAI**

► **EFEKTYVUMO LŪKESTIS**

- Bendrovės reguliuojamų paslaugų kainos priklauso nuo Bendrovės patiriamų sąnaudų bei ilgalaikio turto bazės, todėl privalomas šių rodiklių efektyvus valdymas. Bendrovei keliami lūkesčiai, kad investicijos vykdomos įvertinus jų ekonominę naudą bei grąžą, vykdoma atsakinga išlaidų kontrolė, efektyviai valdomos patiriamos sąnaudos, racionaliai valdomas Bendrovės turtas, 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. Bendrovė turi siekti, kad Bendrovės šilumos energijos kaina neviršytų šalies vidutinės šilumos energijos kainos.

► **SKAIDRUMO LŪKESTIS IR RIZIKOS VALDYMAS**

- Bendrovėje turi būti įdiegtos tokios atsparumo korupcijai priemonės ir procesai, kurie užtikrintų, kad Bendrovės veikla būtų vykdoma skaidriai ir sąžiningai. Bendrovėje turi veikti efektyvi, tarptautinius standartus atitinkanti ir nuolat tobulinama rizikų valdymo sistema.
- Korupcijos prevencijai ir rizikų valdymui turi būti priskirti kompetentingi darbuotojai (asmenys), skiriami pakankami išteklių šioms procesams valdyti bei tinkamai užtikrinti valstybės nacionalinio saugumo interesai. Bendrovės viešieji pirkimai turi būti vykdomi vadovaujantis Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymo ir kitų norminių teisės aktų nuostatomis, ypatingas dėmesys turi būti skiriamas pirkimo dokumentams parengti, užtikrinant, kad jie būtų aiškūs, tikslūs ir išsamūs, o pirkimo procedūros vyktų skaidriai ir sklandžiai. Bendrovės interneto svetainėje turi būti atskleidžiama visa privaloma skelbti informacija. Bendrovės kolegialus valdymo organas ir bendrovės vadovas turi užtikrinti skaidrią bendrovės veiklą bei ekonomiškai pagrįstus ir racionalius sprendimus.

▶ KLIENTŲ APTARNAVIMO KOKYBĖS LŪKESTIS

- ▶ Bendrovės veikla yra pagrįsta klientų poreikių tenkinimu, užtikrinant kokybišką, saugų bei nenutrūkstamą paslaugų teikimą. Bendrovė turi užtikrinti efektyvų, kokybišką klientų aptarnavimą per aptarnavimo kanalų, duomenų surinkimo bei atsiskaitymo skaitmenizavimą, sprendimų priėmimo greitį, nuolat didindama klientų pasitikėjimo indeksą. Operatyviai ir efektyviai likviduoti avarines situacijas. Siekti, kad Bendrovės avarinė tarnyba gyventojams būtų pasiekama visą parą, septynias dienas per savaitę.

▶ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS LŪKESTIS

- ▶ Bendrovė į savo veiklą, strategiją bei santykius su suinteresuotomis šalimis turi integruoti Jungtinių Tautų darnaus vystymosi principus aplinkosauginiu, socialiniu ir ekonominiu aspektais.
- ▶ Bendrovės technologijos bei investicijos turi būti orientuoti ne tik į kokybę, bet ir ekologiją bei mažesnę energetinę poreikį. Bendrovė turi siekti būti socialiai atsakingu partneriu visoms suinteresuotoms šalims, o tai apimtų žaliuosius pirkimus, socialiai atsakingų tiekėjų pasirinkimą bei socialinių projektų vykdymą. Taip pat Bendrovė turi siekti solidarumo ir pagalbos labiausiai socialiai pažeidžiamai visuomenės daliai. Bendrovė turi palaikyti bendruomenės edukacinės (švietėjiškos) veiklos vykdymą apie efektyvų šilumos vartojimą ir centralizuoto šilumos tiekimo naudą, daugiabučių namų renovacijos naudą, tvarų vandens naudojimą, vandens išteklių tausojimą, neatsakingo atliekų tvarkymo žalą.

▶ DARBUOTOJŲ ĮSITRAUKIMO LŪKESTIS

- ▶ Lūkestis siejamas su aiškia, motyvuojančia bei su darbo rezultatais susieta atlygio sistema ir darbuotojų pasitenkinimu, lojalumu ir aktyviu prisidėjimu prie Bendrovės tikslų įgyvendinimo. Bendrovė privalo vykdyti savo veiklą pagal aukščiausius skaidrumo, valdysenos, etikos ir socialinės atsakomybės standartus, taikyti modernius personalo įsitraukimo vertinimo metodus ir siekti darbuotojų įsitraukimo augimo. Bendrovėje turi būti palaikoma vertybėmis grįsta organizacinė kultūra, sudaromos sąlygos profesiniam augimui. Bendrovė turi diegti ir plėtoti darbuotojų vertybių, kompetencijų kaitos, motyvacijos ir atlygio sistemas, nuosekliai siekti, kad darbuotojams būtų mokamas jų darbą ir rinkos sąlygas atitinkantis atlygis, kurti patrauklią darbo aplinką, sudaryti sąlygas dirbti individualių poreikių turintiems žmonėms. Savivaldybė tikisi, kad Bendrovės valdyba ir vadovybė palaikys nuolatinį ir konstruktyvų dialogą su darbuotojų atstovais.
- ▶ Savivaldybė tikisi, kad valstybėje kilus ekstremaliosioms situacijoms ar kitoms nenumatytoms aplinkybėms, darančioms reikšmingą poveikį visuomenės gerovei ir saugumui, Bendrovė bus socialiai atsakinga ir ieškos galimybių prisidėti prie valstybės veiksmų kovodama su šių situacijų ir aplinkybių padariniais.

▶ ATSKAITOMYBĖ

- ▶ Vadovaujantis galiojančiais teisės aktais Bendrovė turi teikti metinių finansinių ataskaitų rinkinį. Bendrovės metinių pranešimų, auditoriaus išvadų ir finansinių audito ataskaitų, kolegialaus valdymo organo pasiūlymų ar atsiliepimų, kitų Bendrovės dokumentų, kurie turi būti vieši pagal įstatymus, taip pat kitų Bendrovės įstatuose nurodytų dokumentų kopijas, valdybos posėdžių protokolus ir su jais susijusią medžiagą, informaciją apie esminius įvykius ir esamas rizikas.

▶ BENDRI LŪKESČIAI DĖL VEIKLOS PRINCIPŲ

- ▶ Bendrovės galutiniai savininkai yra mokesčių mokėtojai, tad Bendrovės valdymo organai privalo dėti visas pastangas, jog Bendrovė ir jos turtas būtų valdomi skaidriai, efektyviai, o paslaugos teikiamos atsižvelgiant į Lietuvos Respublikos gyventojų ir ūkio subjektų lūkesčius ir poreikius.
- ▶ Bendrovės valdymo organai tiesiogiai atsako už Bendrovei keliamų lūkesčių ir tikslų įgyvendinimą.
- ▶ Bendrovės valdybos pirmininkas ir vadovas turėtų kasmet pristatyti Savivaldybės vadovybei atnaujintą strateginį veiklos planą, metinius biudžetus ir praėjusių metų rezultatus, metines valdybos įsivertinimo išvadas.
- ▶ Bendrovės valdyba turėtų veikti nepriklausomai, tačiau Bendrovė ir (ar) valdyba turi iš anksto informuoti Savivaldybę apie esminius Bendrovės sprendimus ir vykdyti Bendrovės įstatų ir Valstybės ir savivaldybės bendrovių įstatymu priskirtas funkcijas. Esminiais sprendimais laikomi valdybos priimami sprendimai dėl:
 - ▶ - potencialių valdybos narių interesų konfliktų;
 - ▶ - potencialių teisminių ginčų;
 - ▶ - galimų Bendrovės darbuotojų ar susijusių šalių sukčiavimų;
 - ▶ - esminių Bendrovės veiklos pokyčių;
 - ▶ - didesnio masto darbuotojų kaitos;
 - ▶ - didelių įsigijimų ar pardavimų;
 - ▶ - galimos žalos visuomenei, gamtai, ekonomikai ar valstybės saugumui;
 - ▶ - spaudos pranešimų, kurie gali reikalauti Savivaldybės atstovų komentarų;
 - ▶ - bet kokio masto korupcijos ar politinės intervencijos;
 - ▶ - potencialių grėsmių nacionaliniam saugumui;
 - ▶ - galimų infrastruktūros projektų įgyvendinimo vėlavimų;
 - ▶ - svarbiausių infrastruktūros projektų įgyvendinimo stebėsenos;
 - ▶ - naujos veiklos galimų rizikų;
 - ▶ - kitų esminių rizikų, keliančių grėsmę Bendrovės veiklos tęstinumui, reputacijai.
- ▶ Bendrovės valdyba turėtų vadovautis protingumo principu ir informuoti apie kitus potencialiai su
- ▶ savininko interesais susijusius svarbius sprendimus.

► MISIJA, VIZIJA IR VERTYBĖS

- UAB „Nemenčinės komunalininkas“ strateginis veiklos iki 2026 metų planas (toliau – SVP) yra kompleksinis teisinis strateginio planavimo dokumentas, kuriuo nustatoma bendroji UAB „Nemenčinės komunalininkas“ veiklos strategija. UAB „Nemenčinės komunalininkas“ vizija – tai idealus ateities paveikslas arba įsivaizduojama būklė, kuri gali būti pasiekta esant palankiausioms sąlygoms. Nustatant UAB „Nemenčinės komunalininkas“ viziją, reikėtų atsakyti į klausimą, koks ir kurioje pozicijoje UAB „Nemenčinės komunalininkas“ turėtų būti po 3 m. Šiame dokumente UAB „Nemenčinės komunalininkas“ vizija ir misija apibrėžiami trijų metų laikotarpiui, t. y. iki 2026 m.
- UAB „Nemenčinės komunalininkas“ vizijos ir misijos formavimo pagrindas – susistemintos SSGG analizės išvados, kurios nustatė svarbiausius vidinius ir išorinius aplinkos veiksnius, kurie daro didžiausią poveikį konkurencingumui. SSGG nustatytos atlikus UAB „Nemenčinės komunalininkas“ aplinkos ir išteklių analizę, UAB „Nemenčinės komunalininkas“ aktualių strateginio planavimo dokumentų analizę. Formuojant UAB „Nemenčinės komunalininkas“ viziją ir misiją, bei strategines kryptis buvo vertintos identifikuotos problemos (esamos būklės analizės dalis) ir atsižvelgiama į pabrėžtas stiprybes (esamos būklės analizės dalis).
- Stengtasi išlaikyti vizijos formuluotės tikslumą, suinteresuotų šalių lūkesčių atitikti, taip pat UAB „Nemenčinės komunalininkas“ unikalumą, patrauklumą ir galimybes. UAB „Nemenčinės komunalininkas“ vizija taip pat yra pagrįsta šiuo metu galiojančiu, pagrindiniu ir vienu svarbiausiu ilgalaikiu dokumentu „Lietuva 2030“, kuriame išskiriamos trys esminės pažangos sritys: visuomenė, ekonomika ir valdymas. Remiantis minėtais principais suformuota UAB „Nemenčinės komunalininkas“ vizija ir misija.

Mūsų vizija :

- " UAB "Nemenčinės komunalininkas" bus patikima ir finansiškai tvaria komunalinių paslaugų bendrovė, teikiančia aukščiausios kokybės šildymo, vandens tiekimo, nuotekų ir atliekų tvarkymo bei daugiabučių namų administravimo paslaugas, gerinančias Vilniaus rajono gyventojų gyvenimo kokybę, ir turinčia motyvuotą bei profesionalią komandą.
- Aplinkos apsauga. Mes siekiame sumažinti aplinkos taršą, didindami rūšiuojamų atliekų kiekius, skiriant dėmesį švariam ir neužterštam savivaldybės orui, vandeniui ir visai aplinkai. Mūsų tikslas – kurti savivaldybę, kurioje gamtos grožis ir ištekliai yra saugomi, tausojami ir prižiūrimi.

➤ Energetinis efektyvumas. Norime mažinti energijos vartojimą, naudodami pažangias technologijas ir skatinant gyventojus naudoti atsinaujinančius energijos šaltinius. Vilniaus rajono ateitis – pavyzdys ekologiškos energijos vartojimui.

➤ Inovacijos ir technologijos. Mes siekiama diegti inovatyvias idėjas ir technologijas, kurios padės mums efektyviau teikti komunalines paslaugas, tobulinti infrastruktūrą ir gerinti gyventojų gyvenimo kokybę.

➤ Gyventojų dalyvavimas. Mes norime, kad mūsų gyventojai jaustųsi suinteresuoti ir įtraukti į komunalinių paslaugų vystymą bei sprendimų priėmimą. Bendradarbiaudami su gyventojais, įsiklausydami į jų poreikius, galime sukurti savivaldybę, atitinkančią jų lūkesčius.

➤ Socialinė atsakomybė. UAB „Nemenčinės komunalininkas“ siekia būti gerbiamu ir socialiai atsakingu partneriu vietos gyventojams.

▶ **Misija** – užtikrinti gyventojų gerovę ir savivaldybės darnų vystymąsi, teikiant aukštos kokybės komunalines paslaugas, siekiant aplinkos tvarumo ir ekonominio efektyvumo principų.

UAB „Nemenčinės komunalininkas“ įsipareigoja:

▶ • *Užtikrinti komfortą ir saugumą.* Teikti patikimas komunalines paslaugas, kad gyventojai jaustųsi saugūs ir patogiai savo namuose, mokyklose ir darbovietėse.

▶ • *Aplinkos tvarumas.* Skatinti aplinkos apsaugos ir tvarumo principus, sumažinti atliekų kiekį, efektyviai valdyti vandenį ir energiją, bei mažinti teršalų išmetimą į aplinką.

▶ • *Inovacijos ir efektyvumas.* Stiprinti technologijų naudojimą, kad pagerintume komunalinių paslaugų efektyvumą ir efektyviai valdytume išteklius.

▶ • *Gyventojų dalyvavimas.* Skatinti bendradarbiavimą su gyventojais ir įtraukti juos į komunalinių paslaugų planavimą, vystymą ir tobulinimą.

▶ • *Socialinė atsakomybė.* Remti švietimo, kultūros ir socialines iniciatyvas bei aktyviai prisidėti prie savivaldybės gerovės ir augimo.

▶ Ši vizija ir misija padės mums sukurti savivaldybę, kuri yra tvaraus vystymosi pavyzdys ir kurioje visi gali didžiuotis aukštos kokybės gyvenimo sąlygomis bei aplinka. Mes siekiame tapti bendrove, kuri sprendžia šiuolaikinius iššūkius ir pasaulines problemas, prisideda prie klimato kaitos mažinimo ir užtikrina, kad ateities kartos gyventų sveikoje ir tvarioje savivaldybėje. Misijos pagrindas yra ilgalaikis ir darnus savivaldybės vystymas, kurioje ekonominė ir aplinkosauginė būklė yra nuolat tobulinama diegiant pažangiausias technologijas.

► STRATEGINĖS KRYPTYS IR TIKSLAI

- Bendrovės strateginį veiklos planą iki 2026 m. parengė bendrovės UAB „Nemenčinės komunalininkas“ komanda. Strateginis planas parengtas atsižvelgiant į valdybos išsakytus atsiliepimus ir siūlymus.
- Siekiant efektyviai panaudoti valdomą turtą bei resursus, bendrovė numato bendradarbiauti su kitomis Vilniaus rajono savivaldybės bendrovėmis bei seniūnijomis, vykdant bendrus projektus, suteikiant galimybę kitoms bendrovėms naudotis įrenginiais bei transporto priemonėmis. Tokiu veikimo modeliu būtų kuriama sinergija tarp Vilniaus rajono savivaldybės valdomų bendrovių, bendrovės nenaudojamas turtas kurtų vertę net kai įrenginiai nebūtų naudojami bendrovės veikloje, taip pat būtų taupomos Vilniaus rajono savivaldybės lėšos.

► UAB „Nemenčinės komunalininkas“ strateginės plėtros kryptys apima šias svarbiausias sritis:

► **Aplinkos tvarumas.** UAB „Nemenčinės komunalininkas“ prioritetas yra siekti aplinkos tvarumo. Tai apima energetinio efektyvumo didinimą, atsinaujinančių energijos šaltinių diegimą ir rūšiavimo procesų tobulinimą. Mes įsipareigojame padidinti ekologinį indėlį ir prisidėti prie savivaldybės ekologinio tvarumo.

► **Inovacijos ir technologijos.** Stiprinsime mūsų technologijų naudojimą, siekdami tobulinti paslaugų efektyvumą ir kokybę. Naudojant pažangias sistemas ir duomenų analizę, mes ketiname optimizuoti komunalinių paslaugų teikimą ir procesų valdymą.

► **Energetinis efektyvumas.** Skatinsime energijos taupymą ir naudojimą efektyvesniais būdais. Tai apims pastatų energijos efektyvumo gerinimą, energijos vartojimo stebėjimą ir atsinaujinančių energijos šaltinių plėtrą.

► **Inovatyvios paslaugos.** Diegsime inovacijas ir modernizuosime paslaugas, kad atitiktume gyventojų besikeičiančius poreikius. Tai gali apimti interaktyvias programas, paslaugų paketų plėtrą ir sprendimus, pagerinančius gyventojų gyvenimo kokybę.

► **Klientų pasitenkinimas.** Mes siekiame užtikrinti, kad mūsų klientai būtų visiškai patenkinti mūsų teikiamomis paslaugomis. Stiprinsime klientų aptarnavimo kokybę ir komunikaciją, taip pat reaguosime į jų pageidavimus ir atsiliepimus. Taip pat periodiškai bendradarbiausime su vietos spauda per kurią bus pasiekiami vartotojai nesinaudojantys socialiniais tinklais ir internetu.

► **Ilgalaikis finansinis tvarumas.** Užtikrinsime UAB „Nemenčinės komunalininkas“ ilgalaikį finansinį tvarumą, efektyviai valdydami išteklius ir atsakingai planuodami investicijas į infrastruktūrą ir projektus.

► **Bendradarbiavimas.** Mes sieksime bendradarbiauti su kitomis organizacijomis, vietos gyventojais, valdžios institucijomis ir verslo partneriais, siekdami efektyviai spręsti savivaldybės iššūkius ir plėtojant darnaus vystymo strategijas.

► **Remiantis išdėstytomis sritimis, suformuotos strateginės veiklos kryptys 2024–2026 metams:**

► **Veiklos efektyvumo didinimas.** Pažangiausių technologijų diegimas, infrastruktūros atnaujinimas (modernizavimas) ir plėtra leidžia neatsilikti nuo besivystančios visuomenės ir tuo pačiu optimizuoti Bendrovės išteklius ir mažinti veiklos sąnaudas. Inovatyvių sprendimų taikymas visuose Bendrovės veiklose yra ypatingai svarbus – nuo šių sprendimų priklauso Bendrovės veiklos kokybė ir visos savivaldybės gyvenimo kokybė. Bendrovė nuolat ieško modernių sprendimų, skaitmenizuoja veiklą ir taip gerina teikiamų paslaugų kokybę.

► **Racionali, aplinką tausojanti veikla.** Bendrovės priimami sprendimai yra racionalūs ir tausojantys aplinką – visada ieškoma būdų, kaip su mažiausiomis sąnaudomis gauti geriausią kokybę, žvelgiama į ateitį ir prognozuojama galima nauda bei poveikis aplinkai. Bendrovė atsižvelgia į nuolat griežtėjančius aplinkosauginius reikalavimus, tausoja gamtos išteklius, ieško investicinių sprendimų, kurie būtų tausojantys gamtą. Daugiabučių namų administravimo veikloje siekia optimizuoti daugiabučių namų eksploatavimo sąnaudas ir prailginti daugiabučių namų funkcionavimo laiką, atliekų ir teritorijų tvarkymo veikloje intensyviai vykdo programą, pagal kurią rūšiuojamos atliekos, bendrai administracinėje veikloje kelia tikslą susimažinti popierinę dokumentaciją ir priima kitus sprendimus tvariai visos savivaldybės aplinkai kurti.

► **Pasitikėjimo, bendradarbiavimo ir atvirumo vietos gyventojams skatinimas.** Bendrovė siekia įsivertinti savo veiklą ir rasti sprendimus dėl reputacijos ir visuomenės pasitikėjimo didinimo, gerinant aptarnavimo kokybę, informacijos sklaidą.

► **Žmogiškųjų išteklių motyvacijos skatinimas.** Bendrovės sėkmė priklauso nuo joje dirbančių darbuotojų, todėl Bendrovė stengiasi didinti darbuotojų įsitraukimą pagarbiu elgesiu, karjeros ir kvalifikacijos kėlimo galimybėmis, kasdieniniu rūpesčiu užtikrinant saugias darbo vietas ir sąlygas.

Šios strateginės plėtros kryptys padės UAB „Nemenčinės komunalininkas“ tobulėti ir prisidėti prie savivaldybės tvaraus vystymo, ekonominio augimo bei gyventojų gerovės.

Strateginių tikslų perspektyvos

Strateginiame veiklos plane iki 2026 m. išskirti 4 strateginiai tikslai. Tikslai išdėstyti keturiose perspektyvose pagal Subalansuotų rodiklių (*angl. Balanced Scorecard*) metodiką.

Ekonominės vertės
perspektyva

Vertės klientams
perspektyva

Vidaus efektyvumo
perspektyva

Augimo/ žmogiškųjų
išteklų perspektyva

Strateginiai tikslai

Eil. Nr.	Tikslai	Nuoroda į strateginių tikslų perspektyvą
1.	Sukurti standartizuotus ir efektyvius veiklos procesus, kuriančius vertę klientui Tobulinti vidinius veiklos procesus, efektyviai valdyti turtą, kelti darbuotojų kvalifikaciją, naudoti pažangius įrankius bei mašinas, tobulinti darbo organizavimą, diegti pažangias technologijas.	Vertės klientams perspektyva
2.	Didinti veiklos pelningumą ir kapitalo grąžą Orientuotis į savininko nuosavybės vertės didinimą bei teigiamą Bendrovės įvaizdžio formavimą. Siekti vykdyti daugiau darbų, aktyviai siūlyti rinkai bendrovės veiklos specifiką atitinkančias paslaugas, užtikrinti aukštą darbų kokybę.	Ekonominės veiklos perspektyva
3.	Tapti rinkos geidžiamu darbdaviu Atlikti bendrovės vystymą ir tobulėjimą per žmogiškuosius išteklius, kelti darbuotojų kompetenciją, kvalifikaciją, didinti motyvaciją, atlikti specialistų pritraukimą, jų išlaikymą.	Augimo/žmogiškųjų išteklų perspektyva
4.	Profesionaliai ir kokybiškai teikti skaitmenizuotas paslaugas užsakovams Patenkinti Vilniaus rajono savivaldybės gyventojų lūkesčius dėl paslaugų teikimo.	Vidaus efektyvumo perspektyva

Strateginiai uždaviniai ir matavimo rodikliai

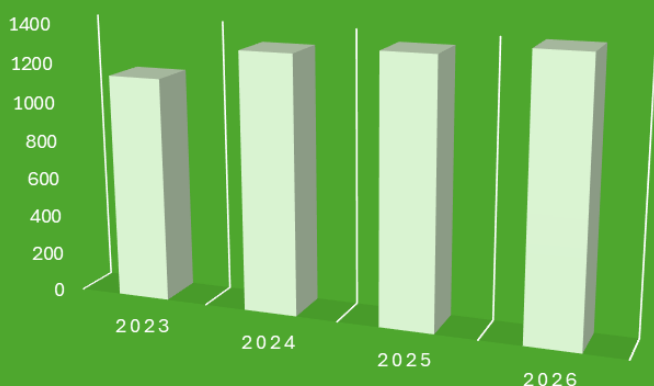
Kiekvienam tikslui pasiekti išskelti uždaviniai, numatyti matavimo rodikliai.

Šilumos skyrius.

Nuoseklus ir subalansuotas šilumos tiekimo sistemų atnaujinimas (optimizavimas), užtikrinantis efektyvų, ekonomiškai patrauklų (konkurencingą) šilumos tiekimą ir gamybą, sudarantis galimybę diegti modernias ir aplinkai palankias technologijas, užtikrinant sistemos lankstumą ir palankias galimybes investicijoms

Uždaviniai	Priemonės	2023	2024	2025	2026
Sumažinti technologinius šilumos tiekimo nuostolius 5% kiekvienais metais	Nuolatinis stebėjimas ir analizavimas galimų nuostolių susidarymo atvejų - greitas reagavimas, reikiamų sprendimų priėmimas. 2023 m. technologiniai nuostoliai sudarė 1251,294 MWh.	1251,294 MWh	1188,729 MWh	1129,293 MWh	1072,828 MWh
Vykdyti šilumos tinklų atnaujinimo darbus	Šilumos tinklų rekonstrukcija, m	1145,95	1312	1350	1400
Vykdyti šilumos punktų nuotolinį valdymą ir aptarnavimui reikalingos infrastruktūros išsigijimą	Šilumos punktų valdymas ir nuotolinis duomenų nuskaitymas	-	10	213	Pagal poreikį

ŠILUMOS TINKLŲ REKONSTRUKCIJA



Bendra informacija

Katilinių skaičius ir kuro tipai:

- Iš viso yra 20 katilinių, iš kurių:
 - 13 katilinių kūrenamos gamtinėmis dujomis;
 - 7 katilinės kūrenamos medžio granulėmis;
 - Paberžės RK-21 katilinė rekonstruojama (išmontuotas anglies katilas) ir bus kūrenama medžio granulėmis.

1.2. Bendras instaliuotas galingumas:

- Visų katilinių instaliuotas galingumas – 43,22 MW.

1.3. Šilumos tiekimo tinklai:

- Aptarnaujamoje teritorijoje šiluma tiekama 20,6 km ilgio tinklais.

1.4. Vartotojų skaičius:

- Iš viso yra 2195 vartotojai, iš kurių 97,04% yra gyventojai (apie 2130 gyventojai). Likę 65 vartotojai – viešosios įstaigos (mokyklos, vaikų darželiai, kultūros centrai) ir bendrovės.

Katilinių finansinė analizė 2023-2024 sezonui

Vietovė	adresas	Pagaminta šilumos, kWh	Realizuota šilumos, kWh	skirtumas %	Pajamos, Eur	Sąnaudos, Eur	Rezultatas, Eur
Nemenčinės m.	RK-1 Kranto g. 24	2853000	2326819	22,61	324063	410018,90	-85955,90
	RK-2 Vasaros g. 7	5693000	5401715	5,392	750016	790284,07	-40268,07
	RK-3 Ežero g. 3	1089000	1028471	5,885	143972	149463,17	-5491,17
	RK-4 Piliakalnio 36	348000	319966	8,762	44819	43999,06	819,94
	RK-37, Piliakalnio 50 administracinis	313270	67926	361,193	9466	43093,79	-33627,79
	RK-6, Tusciauliu k. gelos g. 1	252400	224000	12,68	31155	40651,50	-9496,50
	RK- 10 Kreivazauzes km.	910000	811957	12,07	113254	136481,44	-23227,44
Bezdonys	RK-11 Bezdoniu km. Statybininku g. 11	651580	476711	36,68	65469	157914,10	-92445,10
Kabiškės	RK-12 Kabiškių km. Sporto g. 13	781954	586322	33,37	81021	198273,76	-117252,76
Rudausiai (Pailgė)	RK-13 Rudausių km. (Pailgė) Skleriškių g.18	296915	207380	43,17	28786	62905,26	-34119,26
Raudonvaris	RK-22 Liepų al. 15a	407424	349202	16,67	48283	65352,67	-17069,67
Paberžė	RK-21 Ambulatorija Vilniaus 28a	107379	84981	26,36	11840	35338,72	-23498,72
	RK-7 Mokykla, mokyklos 1	514788	394610	30,45	55184	120213,41	-65029,41
Suzionys	RK-8 Mokyklog. 5	235052	178466	31,71	29095	39672,24	-10577,24
	Sustabdyta						
Avizieniu padalinys							
Vietovė	adresas						
D.Riešės kaimas	RK-20, Molėtų g. 6	273631	202698	34,99	28209	53046,78	-24837,78
Riešės kaimas	RK-42, Pergalės g. 21A	401410	300922	33,39	41892	74373,25	-32481,25
Avižieniai	RK-46, Gėlių g. 4	153000	149000	2,68	20588	25146,39	-4558,39
	RK-45, Naujoji g. 17 (Sudervės g. 9)	1044000	943773	10,62	133205	145374,49	-12169,49
Buivydiškės	RK-44, Beržu g. 3	2582210	2341945	10,26	328980	398164,60	-69184,60
Būkiškis	RK-41, Mokyklos g. 11	1900000	1655713	14,75	226555	263088,23	-36533,23
Maišiagalos K.	RK - 43, Studentų g. 8	1272390	1038187	22,56	144931	200157,41	-55226,41
					2660783,00	3453013,24	-792230,24

Senuose sistemose ir neautomatizuotose katilinėse skaičiuotini nuostoliai ²³ gali siekti 20 % ar daugiau, todėl 2024–2025 metų sezone ypatingas dėmesys bus skiriamas Bezdonių, Kabiškių, Rudausių, Nemenčinės katilinė Piliakalnio 50 g. ir Riešės katilinėms.

Katilinių sąnaudų detalizacija 2023-2024 sezonui

Vietovė	adresas	Veiklos sąnaud os	Kuras	SGDT lėšos	Elektros energ.	Vanduo	Remontas	Amortizacija	Darbo užmokes tis	Sodra	Transp orto kuras	Šilumos perdavimas
Nemenčinės m.	RK-1 Kranto g. 24	50138,57	242148,8	11787,78	16227,38	481,11	7850,49	7940,66	32731,64	609,76		40102,73
	RK-2 Vasaros g. 7	116041,43	463711	25796,45	25689,55	450,33	1632,09	21740,22	36109,3	638,24	5376,96	93098,55
	RK-3 Ežero g. 3	22275,15	95097,85	5295,95	7720,94	13,29	622,59	711,71				17725,69
	RK-4 Piliakalnio 36	6934,33	22973,8	1195,83	1039,77	717,13	394,08	5229,5				5514,61
	RK-37, Piliakalnio 50 administracinis	1464,57	31530,02		5284,75			3643,75				1170,70
	RK-6, Tusciauliu k. gelos g. 1	4820,26	27953,09		269,59	21,64	289,26	3437,02				3860,64
	RK-10 Kreivazauzes km.	17522,50	91197,43	4270,94	6436,22	80,97	1796,33	1182,97				13994,07
Bezdonys	RK-11 Bezdoniu km. Statybininku g. 11	10129,27	85774,21		3686,01			17571,84	31737,71	798,94		8216,11
Kabiškės	RK-12 Kabiškių km. Sporto g. 13	12535,46	99754,73		4395,33	200,67		33628,11	36767,49	886,71		10105,25
Rudausiai (Pailgė)	RK-13 Rudausių km. (Pailgė) Skleriškių g.18	4453,73	33385,63		3117,72		276,59	701,41	16977,62	418,37		3574,19
Raudonvaris	RK-22 Liepų al. 15a	7470,28	38297,67	1622,97	3296,32		394,08	464,88	7652,52	135,46		6018,49
Paberžė	RK-21 Ambulatorija Vilniaus 28a	1831,87	11922,09		519,84			2813,17	16379,26	407,84		1464,64
	RK-7 Mokykla, mokyklos I	8537,99	68046,5				215,92	2109,54	33688,41	813,95		6801,10
Suzionys	RK-8 Mokyklog. 5	4501,54	7200		2930,15		1380,17	670,32	18947,3	471,78	495,12	3075,86
	Sustabdyta											
Avizieniu padalinys												
Vietovė	adresas											
D.Riešės kaimas	RK-20, Molėtų g. 6	4364,46	27833,49	1964,63	2035,86		1894,08	5767,58	5567,49	125,69		3493,50
Riešės kaimas	RK-42, Pergalės g. 21A	6481,47	44802,44	2562,56	4477,91		1894,08	7733,25			1235,15	5186,39
Avižieniai	RK-46, Gėlių g. 4	3185,35	15946,83	854,19	697,89		1894,12	0				2568,01
	RK-45, Naujoji g. 17 (Sudervės g. 9)	20609,29	89316,62	4270,92	3597,11		1922,12	9392,5				16265,92
Buivydiškės	RK-44, Beržu g. 3	50899,33	226735,2	12898,21	18020,77	6992,82	1932,12	8272,79	24537,97	434,31	7077,7	40363,42
Būkiškis	RK-41, Mokyklos g. 11	35052,27	160297	6491,8	15823,09		3572,68	9403,71			3911,43	28536,21
Maišiagalos K.	RK - 43, Studentų g. 8	22423,52	114869,9	6406,39	5746,79		1382,88	12422,19	17037,69	301,57	1673,37	17893,15

Nuostolių priežastys:

- Didelis aptarnaujančio personalo skaičius
- Nuotolinio stebėjimo trūkumas
- Automatikos stoka
- Nepakankamas dėmesys duomenų analizei ir katilinių priežiūrai
- Kuro pirkimai per tarpininkus

Sprendimai 2024-2025 sezonui:

- Nuolatinis sąnaudų stebėjimas
- Rekonstrukcijų ir automatizavimo planavimas
- Darbuotojų skaičiaus mažinimas
- Kuro kokybės patikra
- Kuro pirkimas per biržą

Vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo skyrius

Nuoseklus ir subalansuotas vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo sistemų atnaujinimas (optimizavimas), užtikrinantis efektyvų, patikimą, ekonomiškai patrauklų (konkurencingą) vandens tiekimą ir nuotekų tvarkymą, sudarantis galimybę diegti modernias ir aplinkai palankias technologijas, užtikrinant sistemos lankstumą.

Tikslai:

Uždaviniai	Priemonės	2023	2024	2025	2026
Sumažinti geriamojo vandens tiekimo nuostolius	Nuolatinis stebėjimas vandens linijų nuo VGI padavimo skaitiklių iki Vartotojo įvadinių skaitiklių. Greitas reagavimas, reikiamų sprendimų priėmimas, geriamojo vandens nuostolių suvaldymui, proc.	27,9	25	23	20
Užtikrinti vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo efektyvų veiklos palaikymą	Įrengti / rekonstruoti nuotekų valymo įrenginius		1	2	
	Nuotolinio nuskaitymo vandens tiekimo apskaitos sistemos įrengimas, vnt.	0	0	600	100
Užtikrinti rezervinius pajėgumus	Vandenviečių našumui didinti, įrengti nauja / rekonstruoti rezervinius gręžinius, vnt.	0	1	2	0
	Vandenviečių vandens gerinimo įrenginių rekonstrukcija/ remontas, vnt.	2	3	2	3
Vykdyti vandens ir nuotekų tinklų plėtrą	Vandens ir nuotekų tinklų plėtra, km	11,812,27	2,330,82	1,817,44	2,493,18

Bendra informacija

Vilniaus rajono gyventojams iš 52 vandenviečių yra tiekiamas tik požeminis vanduo vandentiekiu, kurio ilgis 145,6 km. Šiuo metu UAB „Nemenčinės komunalininkas“ eksploatuoja 39 vandens gerinimo įrenginius vandenvietėse.

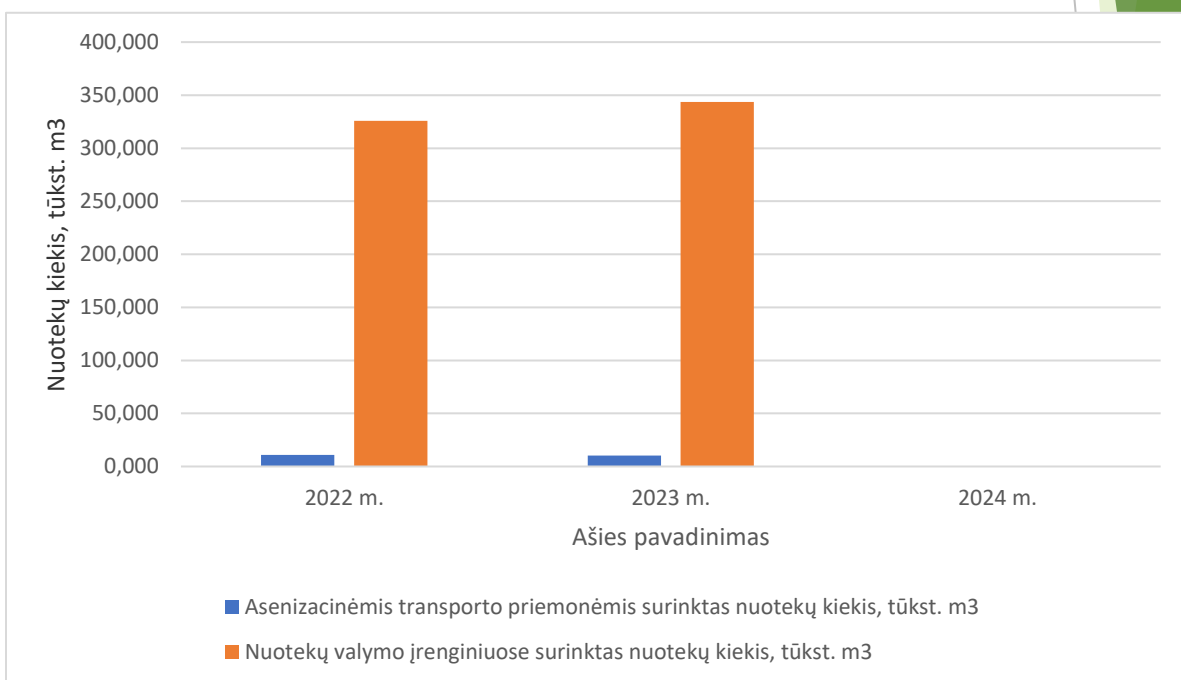
Centralizuotais nuotekų tinklais, kurių ilgis 136,5 km, surinktos nuotekos yra tiekiamos į 14 nuotekų valyklų. Aptarnaujamoje teritorijoje veikia 79 perpumpavimo stotys, kurių pagalba nuotekos patenka į valyklas.

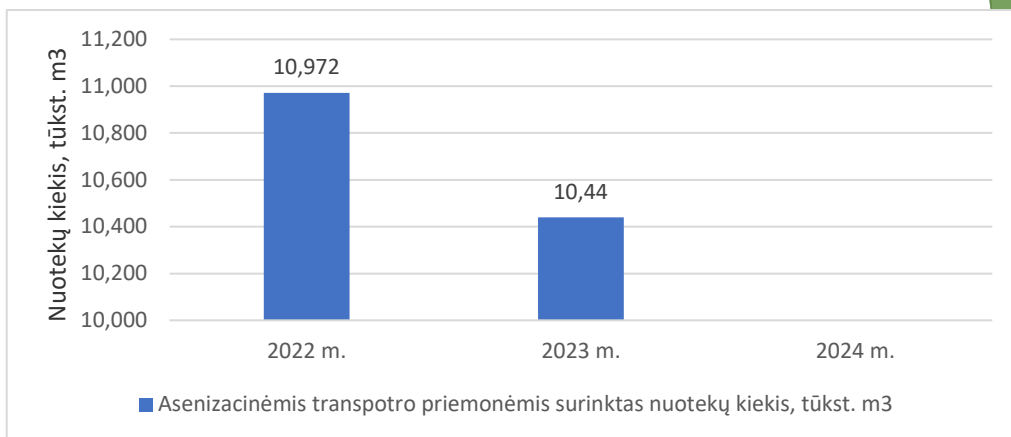
Iš viso vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugos tiekiamos 6710 vartotojams ir 365 juridiniams asmenims. Centralizuotai tiekiamas vanduo ir tvarkomos nuotekos 3583 vartotojams ir 258 juridiniams asmenims. Centralizuotai tiekiamas tik vanduo 2239 vartotojams ir 96 juridiniams asmenims. Centralizuotai tvarkomos tik nuotekos 905 vartotojams ir 11 juridiniams asmenims. 170 vartotojams nuotekos surenkamos asenizacinėmis transporto priemonėmis.

- ▶ 2023 m. iš 52 vandenviečių **išgauta 718,142 tūkst. m³ vandens.**
- ▶ Vandens gerinimo įrenginių įrengimas vandenvietėse leidžia tiekti geresnės kokybės vandenį. 2023 m. vandens gerinimo įrenginiuose **paruošta 640,893 tūkst. m³ vandens, t.y. 7,57% daugiau nei 2022 m.**

Nuotekų kiekiai

	Nuotekų valymo įrenginiuose surinktas ir išvalytas nuotekų kiekis, tūkst. m ³	
	Centralizuotas surinkimas	Asenizacinėmis transporto priemonėmis surinktas nuotekų kiekis, tūkst. m ³
2022 m.	325,854	10,972
2023 m.	343,723	10,440





Asenizacinėmis transporto priemonėmis surinktas nuotekų kiekis.

2023 m. – 2186 atlikti nuotekų išvežimai, 2022 m. – 2284 nuotekų išvežimai. Lyginant pagal metų mėnesius nuotekų kiekio ir išvežimų kiekio mažėjimo tendencija yra panaši, nepaisant svyravimų (atsirandančių dėl pakitusios žmonių buities, nuotekų išvežimo technikos gedimų, gamtos reiškinių (lietus) ir pan.).

Siekiant išleisti į gamtinę aplinką aplinkosauginius reikalavimus atitinkančias nuotekas ir saugoti aplinką nuo galimos taršos neišvalytais nuotekomis, yra planuojama naujų nuotekų valymo įrenginių statyba ir senų nuotekų valymo įrenginių rekonstrukcija.

Per 2023 metus išduota 174 vnt. techninių prisijungimo ir projektavimo sąlygų. 2024 m. per I pusmetį išduota 101 vnt. techninių prisijungimo ir projektavimo sąlygų.

Vandens nutekėjimo efektyvinimas ir vandens netekčių mažinimas

Vandens nutekėjimas mažinamas kompleksinėmis priemonėmis. Visų pirma vykdoma vartotojų atsiskaitymų kontrolė. Siekiant vartotojų drausmingumo ir neapskaičiuojamo vandens kiekio mažėjimo, UAB „Sergel“ ikiteisminiam tyrimui perduodami pareiškimai apie skolingus vartotojus.

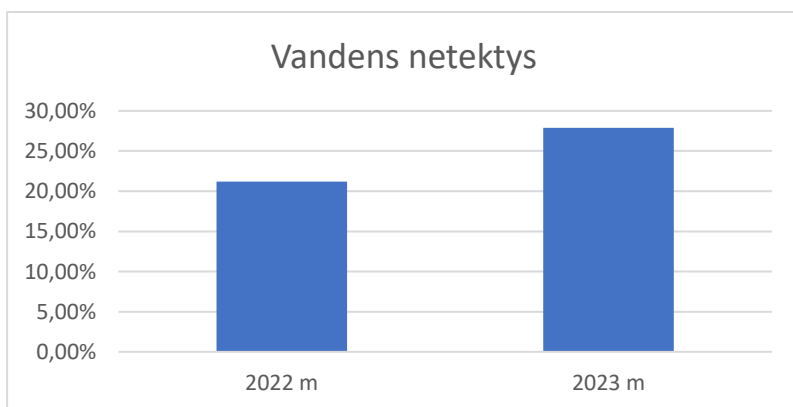
Siekiant užtikrinti paslaugų nepertraukiamumą ir tiekimo kokybę, reikia mažinti avaringumą, atnaujinti tinklus. UAB „Nemenčinės komunalininkas“ siekdama sumažinti neapskaičiuojamą vandens kiekį vandens nutekėjimų paieškai vamzdynuose naudoja prietaisą - skaitmeninį koreliatorių „Correlux P2“. Koreliatorius „Corelux P2“ yra naudojamas, vandens nutekėjimų paieškai vamzdynuose. Vanduo su spaudimu, bėgdamas iš nutekėjimo vietos, sukuria triukšmą, kuris sklinda į abi vamzdžio puses. Šis triukšmas fiksuojamas dviejų sensorių (pjezo mikrofonų - hidrofonų), pritvirtintų prie vamzdyno (prie sklendžių, hidrantų) ir perduodamas į koreliatorių.. Rekonstruojamos avaringiausios vandentiekio atkarpos, pavyzdžiui, 200 m vandentiekio tinklų rekonstrukcija Dūkštų g., Maišiagalos mst., Maišiagalos sen., Vilniaus r. sav..

► Nelegalių prisijungimų kontrolė ir prevencija vykdoma apsilankymų pas vartotojus metu. Tikrinant apskaitos prietaisų metrologinę būklę, kartu tikrinami ir nelegalūs prisijungimai.

► Per 2023 metus:

- įrengta 208 vnt. vandens skaitiklių,
- pakeista 314 vnt. vandens skaitiklių,
- patikrinta 361 vnt. vandens skaitiklių,
- demontuota 13 vnt. vandens skaitiklių.
- 301 vnt. naujų sutarčių su individualių namų vartotojais,
- 12 vnt. naujų sutarčių su bendrovėmis.

► **Siekiant sumažinti vandens netektis, kurios susidaro dėl vandens apskaitos ir atsiskaitymo problemų (apie 30 % nuo visų vandens nuostolių), planuojama įrengti ultragarsinius skaitiklius ir įdiegti nuotolinį (išmanų) rodmenų nuskaitymo sistemą, kurių šiuo metu nėra (%), tačiau tikimasi, kad 2026 m. ultragarsiniai skaitikliai sudarys 95 visų vandens apskaitos prietaisų kiekio. Tokiu būdu nuostoliai sumažėtų trečdaliu, kadangi vartotojai turėtų vandens prietaisus, kurių parodymų nereikėtų deklaruoti. Taigi būtų išvengta neteisingų rodmenų deklaravimų ar neapmokėjimo, kadangi nuotolinė rodmenų nuskaitymo sistema nuskaitytus rodmenis perduoda bendrovei, ir pagal tai yra išrašomos sąskaitos vartotojams, kurias privaloma apmokėti. Be to tai padeda tiksliau stebėti išgaunamo vandens ir apmokėto vandens skirtumus, ir greičiau nustatyti pasikeitimus (galimas avarijas). Taip pat identifikuojami visi vartotojai – vieninga sistema, kuria patogiau naudotis.**



2022 m., 2023 m. vandens netekčių palyginimas

Kaip matome 2023 m. **vandens netektys padidėjo 6,7 %**: 2023 m. vandens netektys sudarė 27,9 %, o 2022 m. vandens netektys sudarė 21,2%.

Tikslai iki 2026 m:

- *Rekonstruoti 12 000 m labiausiai avaringų vandens tiekimo trasų.
- *Patikrinti ir pagal poreiki pakeisti 4500 vnt. vandens skaitiklių.
- *Atnaujinti nenaudojamus gręžinius, atsisakant perkamo vandens.
- *Įrengti visuose gręžiniuose nuotolini vandens sunaudojimo nuskaitymo kontrolė.
- *Išanalizuoti vartotojų vandens sunaudojimo deklaravimus ir mokėjimus, nustatyti sukčiavimus.
- *Pagal galimybę rasti lietaus nuvedimo sistemų prisijungimus prie nuotėkų trasų, duomenys perduoti viešosios tvarkos tarnybai.

Vandens tiekimas ir nuotekų tvarkymas 2023m								
Pavadinimas	SĄNAUDOS							
	VANDUO					NUOTEKOS		
	Gavyba	Pristatymas	Ruošimas	Viso vanduo	Surinkimas	Valymas	Dumblo tvark.	Viso nuotekos
Darbo užmokestis	86517,72	118260,29	40144,53	244922,54	81099,77	85601,35		166701,12
Sodra	1528,1	2122,97	695,72	4346,79	1435,97	1550,08		2986,05
Transporto medž., remontas	1862,87	1001,36	838,98	3703,21				0
Remontas, aptarnavimas	26936,18	28073,94	5494,76	60504,88	37051,98	9048,1		46100,08
Pirktos nuotekos				0	318465,86			318465,86
Pirktas vanduo		54523,76		54523,76				0
Tyrimai	20341			20341	68,56	24780		24848,56
Apskaitos prietaisų mokestis		385,86		385,86	607,44			607,44
Paraiška taršos leidimui				0				0
Transporto kuras	7429,1	3925,2	6648,39	18002,69	276,6	19029,58		19306,18
Amortizacija	36305,04	51031,05	75303,43	162639,52	60882,85	78303,04	4644	143829,89
Konsultacijos	2934	2933	2933	8800				0
Elektra	76811,88	22404,71	5601,18	104817,77	71929,41	84418,45		156347,86
Garantiniam vandens tiekėjui mokėtinos įmokos	2002	1402	800	4204	3204	2600,3		5804,3
Viso tiesioginės :	262667,89	286064,14	138459,99	687192,02	575022,44	305330,9	4644	884997,34

Vandens tiekimas ir nuotekų tvarkymas 2023m						
Pavadinimas	SĄNAUDOS					Bendri duomenys
	VANDUO	NUOTEKOS	Paviršinių nuotekų tvarkymas	Apskaitos prietaisų priežiūra	ASENIZACI NĖS mašinos	
	Viso vanduo	Viso nuotekos				2023
Darbo užmokestis	244922,54	166701,12		39468,95	55541,91	506634,52
Sodra	4346,79	2986,05		692	978,66	9003,5
Transporto medž., remontas	3703,21	0		24,79		3728
Remontas, aptarnavimas	60504,88	46100,08		6738,56	5835,89	119179,41
Pirktos nuotekos	0	318465,86				318465,86
Pirktas vanduo	54523,76	0				54523,76
Tyrimai	20341	24848,56				45189,56
Apskaitos prietaisų mokestis	385,86	607,44				993,3
Paraiška taršos leidimui	0	0				0
Transporto kuras	18002,69	19306,18		4707,23	26284,83	68300,93
Amortizacija	162639,52	143829,89	32776,69	289,92	29944,54	369480,56
Konsultacijos	8800	0				8800
Elektra	104817,77	156347,86				261165,63
Garantiniam vandens tiekėjui mokėtinos įmokos	4204	5804,3				10008,3
Viso tiesioginės :	687192,02	884997,34	32776,69	51921,45	118585,83	1775473
Veiklos sąnaudos						233534
Viso SĄNAUDOS :						2009007
PAJAMOS						1509411
Rezultatas						-499596

Daugiabučių namų administravimas

- ▶ UAB „Nemenčinės komunalininkas“ teikia daugiabučių namų administravimo paslaugas Nemenčinės m., Nemenčinės, Riešės, Paberžės, Sužionių, Bezdonių, Buivydžių, Avižienių, Maišiagalos ir Zujūnų seniūnijų gyventojams.
- ▶ Atsižvelgiant į gyventojų prašymus, organizuojami susirinkimai ir sprendžiami pageidaujamų darbų įgyvendinimo ir finansavimo klausimai. Aktyviai bendrauja su gyventojais ir ragina daugiabučių namų savininkus dalyvauti vidaus šildymo ir karšto vandens sistemų modernizavime (mažoje renovacijoje) su Valstybės ir Savivaldybės teikiama parama.

Metai	Administruojamų namų skaičius	Bendras plotas (m ²)
2021	165	128,345
2022	171	137,021
2023	189	142,817
2024	203	153,916
2025	205	159,458
2025	207	161,014

2023 m. APVA neskelbė apie paraiškų teikimą dalyvauti „mažoje renovacijoje“ dėl daugiabučiuose namuose vidaus šildymo ir karšto vandens sistemų modernizavimo, o daugiabučių namų savininkų lėšomis atlikti šildymo sistemos ar šilumos punkto atnaujinimo norinčių nebuvo. Administravimo skyrius dėjo pastangas informaciniame lauke ir šiai dienai turi 15 daugiabučių namų savininkų sprendimų dėl dalyvavimo „mažoje renovacijoje“. Nuo 2024.07.24 yra atnaujintas paraiškų teikimas (Daugiabučių namų vidaus šildymo ir karšto vandens sistemų modernizavimas (mažoji renovacija) 2024-07 Nr. KK-AM-MŽR02)

Per 2023 metus:

pagal APVA teikiamą SND šalinimo programą iš daugiabučių namų pasirenkant saugią energiją maistui ruošti (el. energija arba gamtinės dujas) buvo įgyvendintas 1 projektas (Daugiabutyje Liepų al. 19, Raudondvario k., Riešės sen. buvo pakeista BNO namo el. instaliacija ir į butus buvo įvesti nauji el. įvadai el. viryklių pajungimui);

su VRSA parama atlikti 8 daugiabučių BNO objektų (el. instaliacijos, langų, durų keitimo, stogų kapitalinis remontas, fasadų remontas) remonto darbai;

gyventojų nuosavomis lėšomis atlikti 5 daugiabučių BNO objektų remonto darbai;

► **Per 2024 metus:**

- pagal APVA teikiamą SND šalinimo programą iš daugiabučių namų pasirenkant saugią energiją maistui ruošti (el. energija arba gamtinės dujas) buvo įgyvendintas 1 projektas (pakeista BNO namo el. instaliacija ir į butus buvo įvesti nauji el. įvadai el. viryklių pajungimui). Įgyvendinami dar 2 projektai, pakeičiant dujų balionus gamtinėmis dujomis;
- su VRSA parama atlikti 9 daugiabučių BNO objektų remonto darbai;
- gyventojų nuosavomis lėšomis atlikti 9 daugiabučių BNO objektų remonto darbai;
- įgyvendinami ir planuojami įgyvendinti dar 6 daugiabučių BNO objektų remonto darbai;
- planuojame pateikti iki 2024 m. pabaigos 3 paraiškas į APVA, dėl daugiabučiuose namuose vidaus šildymo sistemų modernizavo darbų finansavimo (toliau – „mažoji renovacija“);

► **2025 metais planuojama:**

- su VRSA parama įgyvendinti 5 daugiabučių BNO objektų remonto darbus (vykdomas ilgalaikis kaupimas);
- pagal APVA programą „mažoji renovacija“ įgyvendinti 3 projektus;
- pateikti 3 paraiškas į APVA dėl finansavimo pagal programą „mažoji renovacija“;

► **2026 metais planuojama:**

- - su VRSA parama įgyvendinti 5 daugiabučių BNO objektų remonto darbus (vykdomas ilgalaikis kaupimas);
- - pagal APVA programą „mažoji renovacija“ įgyvendinti 3 projektus;

Uždaviniai	Priemonės	2023	2024	2025	2026
Prižiūrėti daugiabučius namus, kad jie ilgiau kokybiškai funkcionuotų (mažiausiomis sąnaudomis) bei vykdyti daugiabučių renovaciją Vilniaus r. savivaldybėje	Daugiabučių namų techninių apžiūrų skaičius, vnt.	189	203	205	207
	Statinio būklės nuolatiniai stebėjimai, vnt.	189	203	205	207
	Susirinkimų ir balsavimų organizavimas, aktyvi komunikacija su gyventojais ir informacijos sklaida	50	65	120	180

Finansiniai rodikliai

Pajamų – sąnaudų struktūra 2024 m.

Pajamos		
Pavadinimas	kaina	suma
NK suma už administravimą eur	0,02	3078
Namų techninė priežiūra	0,0144	2216
Viso pajamos		5405

Sąnaudos	
Pavadinimas	suma
Atlyginimai	9639
Kuras	270
Automobilio remontas	160
Dirbtuvių išlaikymas	200
Amortizacija	60
Kitos išlaidos	170
sąnaudos viso	10499

Būtinios priemonės iki 2025 m.

Peržiūrėti ir pakoreguoti kainodaros modelį, atsižvelgiant į administruojamų pastatų kiekio didėjimą, didelį atstumą tarp pastatų bei prastą pastatų techninę būklę.

Tikslai iki 2026 metų

Stabilus pajamų augimas:

Iki 2026 metų siekti, kad bendros mėnesinės pajamos išaugtų bent iki **20 000 eurų**, kas leistų padengti sąnaudas ir užtikrintų finansinį tvarumą.

Skolos sumažinimas:

Numatoma palaipsniui mažinti skolą gyventojams, siekiant iki 2026 metų sumažinti skolą bent 10%.

Efektyvus veiklos valdymas:

Siekiami įdiegti efektyvius valdymo sprendimus, kurie leistų mažinti veiklos sąnaudas ir pagerinti paslaugų kokybę, užtikrinant gyventojų pasitenkinimą ir bendrovės ilgalaikį veiklos tęstinumą.

Išvados

Strateginis planas numato kryptingą augimą, siekiant stabilizuoti finansinę būklę, sumažinti skolas ir padidinti paslaugų efektyvumą. Ilgainiui, tinkamai įgyvendinus šį planą, Nemenčinės komunalininkas galės ne tik užtikrinti ilgalaikį pelningumą, bet ir pagerinti teikiamų paslaugų kokybę, kas prisidės prie bendros Vilniaus rajono infrastruktūros gerovės.

Atliekų tvarkymo skyrius

- Buitinių atliekų tvarkymas yra esminė paslauga, kuria siekiama užtikrinti švarą, higieną ir aplinkosaugą aptarnaujamoje teritorijoje. Atsižvelgiant į surenkamų atliekų kiekių pokyčius bei gyventojų poreikius, būtina optimizuoti procesus, gerinti atliekų rūšiavimo kokybę ir efektyviai naudoti turimus resursus. Šiame plane bus aptarti dabartiniai rodikliai, apibendrinta situacija ir numatyti veiklos tikslai bei priemonės artimiausiems metams.

Uždaviniai	Priemonės	2023	2024	2025	2026
Didinti rūšiuojamų atliekų dalį mišrių komunalinių atliekų surinkimo bendrame sraute, didinant rūšiuojamų atliekų kieki	Mišrios komunalinės atliekos, proc.	86	85	84	83
	Rūšiuotos atliekos, proc.	14	15	16	17
Skatinti gyventojus patiems pristatyti didelių gabaritų atliekų tipo atliekas į didelių gabaritų atliekų aikštelę	Didelių gabaritų atliekos bendrame sraute, proc.3	45	35	30	25
Mažinti gamtos užterštumą surenkant didelių gabaritų atliekas apvažiavimo būdu	Surenkamos didelių gabaritų atliekos, t.	72	112	134	145
Skatinti vietos gyventojus rūšiuoti atsakingai, kai rūšiavimas šiukšles paverčia energiją ir finansinius išteklius taupančiu vertingu ištekliu, didinti vartotojų sąmoningumą dėl viešosios tvarkos palaikymo	Informacija pateikiama internetiniame puslapyje, viešinama socialiniuose tinkluose	Kokybinis rodiklis	Pastebimas didesnis gyventojų stambių gabaritų atliekų palikimas laikantis grafiko		
			Antrinių atliekų dalis visame atliekų sraute, proc.	14	15

- **Tikslas. Didinti veiklos efektyvumą**

► Uždaviniai

Priemonės

Sumažinti atliekų surinkimo savikainos ir pajamų santykį

Modernaus specializuoto transporto ir mechanizmų įsigijimas

► Dabartinė situacija

1. Mišrios komunalinės atliekos:

- Mišrių komunalinių atliekų kiekis 2022–2023 m. augo nedaug – nuo 19 357 tonų iki 19 806 tonų.
- 2024 m. pirmą pusmetį surinkta 9565,36 tonos mišrių komunalinių atliekų.
- Mišrių komunalinių atliekų surinkimui naudojami 0,12, 0,24 ir 1,1 m³ talpos konteineriai, iš viso aptarnaujami 2804 bendro naudojimo ir 15 392 individualūs konteineriai.

2. Kitos atliekos:

- Didžiosios atliekos: 88,65 tonos.
- Kapinių atliekos: 256 tonos.
- Pavojingos atliekos (įskaitant asbestą): 9,05 tonos.
- Statybinės atliekos: 61,04 tonos.
- Pakuotės atliekos: 524,06 tonos surinktos iš individualių konteinerių, 278,72 tonos stiklo, 36,82 tonos plastiko ir 44,2 tonos popieriaus.

3. Atliekų tvarkymo infrastruktūra:

- Surinktos atliekos perduodamos Vilniaus MBA įrenginiams.
- Naudojama 13 šiukšliavežių
- Pakuočių atliekos surenkamos iš 152 aikštelių, naudojant viešo naudojimo konteinerius (1,8 ir 2,5 m³ talpos).

4. Rūšiavimo kokybės vertinimas:

- Nustatyta, kad rūšiavimo kokybė yra nepakankama, todėl skiriamas dėmesys informavimui ir gyventojų švietimui.

Finansiniai rodikliai

Buitinių atliekų išvežimas 2022

Sąnaudos	Mišrios atliekos	Antrinės žaliavos	Didžiosios atliekos	Kapinių atliekos	Statybinės atliekos	Padangų išvežimas	Kitos atliekos	Pakuočių konteinerių dalinimas	
Atliekų išvežimas		126478,02	14833,5	31909,15	5784,13	2198,34	3470,78		184673,92
Alga	533423,83	105750,6	3587,45	9425,53	463,89	549,01	1101,55	20485,59	674787,45
Sodra	9436,67	1860,14	65,27	165,05	8,21	9,71	19,49	364,37	11928,91
Transporto kuras	192025,18	24133,82	2327,65	7811,28	1189,71	775,72	397,88	2686,83	231348,07
Transporto remontas	72129,32	4926,05	221,49	1499,45	62				78838,31
Amortizacija	50394,5	5239,86		12677,4	11479,92				79791,68
Konteineriai	57072								57072
Maži konteineriai	20685,72								20685,72
Ūkio išlaidos, lipdukai	2203,09	320						48	2571,09
Transporto priemonių nuoma	27827								
Dalies sąnaudų padengimas		-37529,21							-37529,21
Dalies sąnaudų padengimas iš 2021		-64036,09							
Veiklos sąnaudos	126528,74	22825,90	1813,17	6286,69	865,21	370,45	622,27	1759,83	161072,27
Viso :	1091726,05	189969,093	22848,531	69774,5458	19853,0723	3903,2306	5611,9719	25344,6222	1429031,12

Pajamos	1131235,95	204076,02	16210,74	56206,4	7735,47	3312,03	5563,45	15733,86	1440073,92
----------------	-------------------	------------------	-----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	-----------------	-------------------

Rezultatas	39509,90	14106,93	-6637,79	-13568,15	-12117,60	-591,20	-48,52	-9610,76	11042,80
-------------------	-----------------	-----------------	-----------------	------------------	------------------	----------------	---------------	-----------------	-----------------

Buitinių atliekų išvežimas 2023

Sąnaudos	Mišrios atliekos	Antrinės žaliavos	Didžiosios atliekos	Kapinių atliekos	Statybinės atliekos	Padangų išvežimas	Kitos atliekos	Pakuočių konteinerių dalinimas	
Atliekų išvežimas		-2854,33	18972,81	38743,96	8067,27	1404	3125,7		67459,41
Alga	620325,17	155818,29	6570,06	14861,73	853,09	563,8	559,01	21972,31	821523,46
Sodra	11001,69	2745,43	116,3	261,87	15,11	9,99	9,9	388,89	14549,18
Transporto kuras	176427,33	20354,18	2372,44	4949,54	332,07	217,03	545,83	3032,96	208231,38
Transporto remontas	85799,12	5313,09	280,35	2265,38				73,3	93731,24
Amortizacija	35667,97	28082,78		12677,4	12221,4				88649,55
Konteineriai	28679,7								28679,7
Maži konteineriai	28642,64								28642,64
Ūkio išlaidos, lipdukai	3847	228					700	48	4823
Transporto priemonių nuoma	39850								39850
Dalies sąnaudų padengimas									0
Veiklos	178873,08	50344,27	5028,08	9605,55	2250,66	518,50	564,84	5382,34	252567,32
Viso :	1209113,7	260031,711	33340,041	83365,4327	23739,5973	2713,3226	5505,2808	30897,7987	1648706,88

Pajamos	1156118,04	325392,28	32498,21	62083,98	14546,77	3351,26	3650,76	34787,9	1632429,2
----------------	-------------------	------------------	-----------------	-----------------	-----------------	----------------	----------------	----------------	------------------

Rezultatas	-52995,66	65360,57	-841,83	-21281,45	-9192,83	637,94	-1854,52	3890,10	-16277,68
-------------------	------------------	-----------------	----------------	------------------	-----------------	---------------	-----------------	----------------	------------------

Buitinių atliekų išvežimas 2024 1-6 mėn. (pagal didžiąją knygą)

Sąnaudos	Mišrios atliekos	Antrinės žaliavos	Didžiosios atliekos	Kapinių atliekos	Statybinės atliekos	Padangų išvežimas	Kitos atliekos	Pakuočių konteinerių dalinimas	Konteinerių inventurizavimas	Konteinerių plovimas	
Atliekų išvežimas			8660,11	20456,72	12508,15	2895	5672,38				50192,36
Alga	366142,53	83105,61	2971,22	5606,72	759,52	248,07		9988,08	7572,72	318,63	476713,1
Sodra	6446,12	1462,22	52,59	99,22	13,45	4,39		176,8	188,56	5,64	8448,99
Transporto kuras	92539,6	8610,46	583,92	2909,76	308,94	45,4	606,82	1944,18	915,59	0,79	108465,46
Transporto remontas	29709,38	5166,16	82,45	889,81							35847,8
Amortizacija	27469,26	14431,23		6338,7	6481,44						54720,63
Konteineriai	11124,75	6061,98									17186,73
Maži konteineriai	16014,84										16014,84
Ūkio išlaidos, lipdukai	8544,05										8544,05
Medžiagos										357,02	357,02
Viso :	557990,53	118837,66	12350,29	36300,93	20071,5	3192,86	6279,2	12109,06	8676,87	682,08	776490,98

Pajamos	487694,52	62536,81	16101,08	24748,78	14973,52	4743,15	6679,81	19330,05			636807,72
---------	-----------	----------	----------	----------	----------	---------	---------	----------	--	--	-----------

Rezultatas	-70296,01	-56300,85	3750,79	-11552,15	-5097,98	1550,29	400,61	7220,99	-8676,87	-682,08	-139683,26
------------	-----------	-----------	---------	-----------	----------	---------	--------	---------	----------	---------	------------

► **Trumpalaikiai tikslai (2024–2026 m.)**

1. **Efektyvumo didinimas:**

- Optimizuoti atliekų surinkimo procesus, siekiant mažesnių eksploatacinių sąnaudų.
- Naudoti modernias technologijas, pvz., „Asmilis“ atliekų tvarkymo programą, siekiant užtikrinti tikslų konteinerių surinkimo monitoringą ir tinkamą maršrutų planavimą.
- Iki 2024 gruodžio 15 d. užregistruoti visus atliekų konteinerius (atstatyti per kibernetinę ataka ištrintą informaciją).

2. **Atliekų rūšiavimo kokybės gerinimas:**

- Tęsti švietimo kampanijas apie teisingą atliekų rūšiavimą.
- Skatinti rūšiavimo kontrolę, identifikuoti blogos kokybės rūšiavimą ir informuoti gyventojus apie jų klaidas.

3. **Resursų optimizavimas:**

- Efektyviau išnaudoti turimą techninę ir logistinę infrastruktūrą, mažinant atliekų surinkimo sąnaudas ir išlaikant aukštą paslaugų kokybę.

4. **Ekonominė nauda:**

- Nagrinėti atliekų surinkimo maršrutų efektyvumą ir vykdyti periodinę analizę.
- Indeksuoti atliekų surinkimo paslaugos kainas atsižvelgiant į sąnaudų pokyčius ir rinkos sąlygas.



► **Ilgalaikiai tikslai**

1. **Atliekų tvarkymo sistemos modernizavimas:**

- Toliau investuoti į naujas transporto priemones, konteinerius ir įrangą, siekiant didinti surinkimo efektyvumą.
- Modernizuoti atliekų surinkimo aikšteles.

2. **Rūšiavimo plėtra:**

- Plėsti individualių konteinerių pakuotėms tinklą, siekiant padidinti pakuočių atliekų rūšiavimo apimtį.
- Bendradarbiauti su Vilniaus rajono savivaldybe, kuriant naujus rūšiavimo ir atliekų perdavimo centrus.

3. **Ekologinis tvarumas:**

- Skatinti antrinių žaliavų perdarbimą, mažinant atliekų šalinimą sąvartynuose.
- Įgyvendinti aplinkosauginius projektus, prisidedant prie klimato kaitos mažinimo.

► DAUGIABUČIŲ NAMŲ ATNAUJINIMAS (MODERNIZACIJA)

► Vilniaus rajono savivaldybės statinių naudotojų sąrašė įrašyti 375 daugiabučiai gyvenamieji namai, iš kurių 15 administruoja patys būsto savininkai įsteigę daugiabučių namų savininkų bendrijas, UAB „Nemenčinės komunalininkas“ (administruoja 203 daugiabučių namų). Didžioji dalis Vilniaus rajono savivaldybės teritorijoje esančių daugiabučių namų pastatyti iki 1993 metų, vyrauja nedidelio aukštingumo iki 2 aukštų ir iki 10 butų daugiabučiai gyvenamieji pastatai. Kaip ir daugelyje kitų tuo pačiu metu statytų pastatų Lietuvoje, namai buvo pastatyti pagal žemus energinio efektyvumo standartus ir laikui bėgant jų būklė prastėja.

► UAB „Nemenčinės komunalininkas“ vykdydama projektą „Daugiabučių namų atnaujinimas (modernizavimas) nuo 2015 m. įgyvendino **18 daugiabučių** namų atnaujinimo (modernizavimo) projektų. Šiuo metu bendrovė įgyvendina **10 namų** atnaujinimo (modernizavimo) projektų t.y. užbaigiamas projektų įgyvendinimas, pradedami rangos darbai, vykdomos viešojo pirkimo procedūros, vykdomi projektavimo darbai).

► UAB „Nemenčinės komunalininkas“ siekdamas informuoti gyventojus apie dalyvavimo programoje galimybes, derindamas parengtus daugiabučių namų atnaujinimo (modernizavimo) investicijų planus įvairiuose Vilniaus rajono savivaldybės teritorijose vykdo susirinkimus su butų ir kitų patalpų savininkais.

► Įgyvendinus daugiabučio atnaujinimo (modernizavimo) projektą:

- Sumažėja pastato šiluminės energijos suvartojimas, todėl sumažinamos šildymo išlaidos.
- Pagerėja pastato estetiškas vaizdas, komforto sąlygos

► Kvartalinė renovacija

► Vilniaus rajono daugiabučių namų kvartalinės renovacijos programos paskirtis – atkurti ar pagerinti Vilniaus rajono daugiabučių namų technines ir energines normatyvines savybes. Siekti esminių statinio reikalavimų visumos išlaikymo, šiluminės energijos sąnaudų sumažinimo, racionalaus energinių išteklių naudojimo ir gyvenimo kokybės pagerinimo.

Uždaviniai	Priemonės	2023	2024	2025	2026
Daugiabučių namų atnaujinimas (modernizavimas)	Informuoti gyventojus apie dalyvavimo programoje galimybes, derindamas parengtus daugiabučių namų atnaujinimo (modernizavimo) investicijų planus	18		10	
Daugiabučių namų kvartalų renovacija	Skatinti daugiabučių namų gyventojus dalyvauti kvartalinėje namų renovacijoje		38		4

► APŽELDINIMO SKYRIAUS ĮSTEIGIMAS (Savivaldybės lūkesčiai)

► Įžanga

Nemenčinės komunalininkas, siekdamas plėsti savo paslaugų spektrą, planuoja įsteigti apželdinimo skyrių, kuris teiks apželdinimo, kraštovaizdžio tvarkymo ir želdinių priežiūros paslaugas Vilniaus rajone. Šio skyriaus veikla prisidės prie bendrovės augimo, stiprinant bendrą įvaizdį bei generuojant papildomas pajamas. Skyrius bus atsakingas už parkų, viešųjų erdvių ir privačių teritorijų apželdinimo ir priežiūros projektus.

► Tikslai

1. Įsteigti naują apželdinimo skyrių ir pritraukti klientų tiek iš viešojo, tiek privataus sektoriaus.
2. Užtikrinti ilgalaikį skyriaus augimą, kasmet didinant pajamas ir plečiant paslaugų asortimentą.
3. Prisidėti prie Vilniaus rajono aplinkos tvarkymo ir estetikos gerinimo.

► Veiklos planas

1. Rinkos analizė ir klientų pritraukimas

- Rinkodaros strategija bus orientuota į vietos savivaldybes, bendroves ir privačius klientus.
- Aktyvus dalyvavimas viešuosiuose pirkimuose dėl parkų ir viešųjų erdvių tvarkymo sutarčių.
- Privačių klientų pritraukimas per internetinę rinkodarą, tiesioginę reklamą ir bendradarbiavimą su architektūros firmomis.

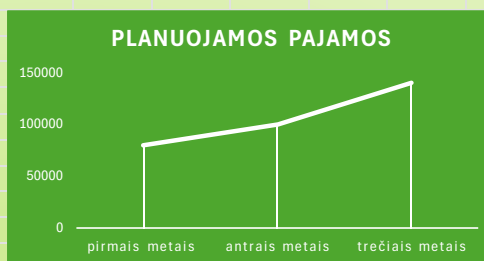
2. Infrastruktūra ir resursai

- Pradžioje planuojama naudoti esamą techniką ir įrankius, minimaliomis investicijomis į naujus įrenginius.
- Įdarbinami patyrę kraštovaizdžio specialistai, kurie turės patirties tiek apželdinime, tiek projektų valdyme.
- Subrangovų paslaugų panaudojimas pirmaisiais metais, esant dideliam užsakymų skaičiui.

3. Kaštų valdymas ir efektyvumo didinimas

- Efektyvus išteklių paskirstymas: minimalių išlaidų technikai ir darbo jėgai užtikrinimas pirmuosius metus.
- Naujų technologijų ir ekologiškų sprendimų diegimas, siekiant sumažinti ilgalaikes veiklos išlaidas ir padidinti skyriaus efektyvumą.

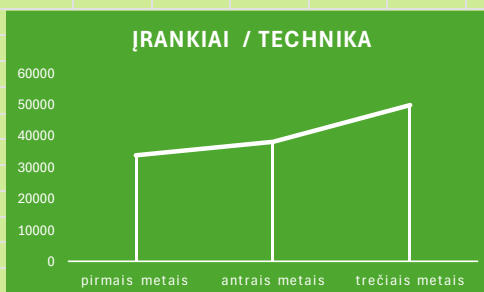
Planuojamos pajamos	
pirmais metais	80000
antrais metais	100000
trečiais metais	140000



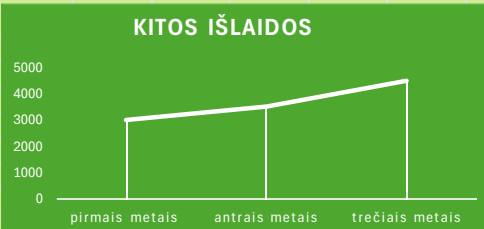
Išlaidos	
Darbuotojai	
2 darbininkai	51120
2 darbininkai	55680
3 darbininkai	83520



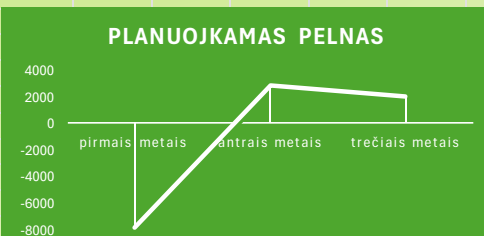
Įrankiai / technika	
pirmais metais	33750
antrais metais	38000
trečiais metais	50000



Kitos išlaidos	
pirmais metais	3000
antrais metais	3500
trečiais metais	4500



Planuojamas pelnas	
pirmais metais	-7870
antrais metais	2820
trečiais metais	1980



Ilgalaikė vizija

Apželdinimo skyrius sieks tapti viena svarbiausių UAB „Nemenčinės komunalininkas“ veiklos sričių, teikdamas aukštos kokybės paslaugas Vilniaus rajone, kur bus nuolat atnaujinami ir prižiūrimi miesto želdynai, parkai bei viešosios erdvės.

Išvada

UAB „Nemenčinės komunalininkas“ apželdinimo skyriaus įsteigimas suteiks galimybę plėsti bendrovės veiklą ir diversifikuoti pajamas. Skyriaus veikla ne tik padidins bendrovės pelningumą, bet ir pagerins Vilniaus rajono aplinkos kokybę bei patrauklumą.

► GYVŪNŲ PRIEGLAUDA (Savivaldybės lūkesčiai)

► Projekto įžanga

- UAB „Nemenčinės komunalininkas“ planuoja įgyvendinti gyvūnų prieglaudos statybų projektą buvusioje Sužionių katilinėje. Šis projektas yra dalis socialinės atsakomybės strategijos, siekiant spręsti beglobių gyvūnų problemą Vilniaus rajone. Bendra planuojama investicija siekia apie 2 500 000 eurų. Gyvūnų prieglauda bus moderni, atitinkanti visus higienos ir aplinkosaugos reikalavimus, taip pat turinti veterinarinę priežiūrą.

► Tikslai ir uždaviniai

1. **Pagrindinis tikslas:** įsteigti šiuolaikišką gyvūnų prieglaudą, kurioje būtų užtikrintos tinkamos sąlygos beglobiams gyvūnams laikyti, gydyti ir socializuoti.
2. **Uždaviniai:**
 - Sukurti modernią infrastruktūrą, pritaikytą iki 150–200 gyvūnų laikymui.
 - Užtikrinti veterinarinių paslaugų prieinamumą (gydymas, kastracija, čipavimas) tiesiogiai prieglaudoje.
 - Stiprinti bendradarbiavimą su nevyriausybinėmis organizacijomis, savanoriais ir gyvūnų mylėtojais, kurie galėtų prisidėti prie gyvūnų priežiūros.
 - Didinti viešąją informuotumo kampaniją dėl atsakingo gyvūnų laikymo.

► Projekto apimtis

- **Vieta:** buvusi Sužionių katilinė, kurios koordinatės: 54.989416, 25.503146. Teritorijoje yra pakankamai vietos prieglaudos patalpoms, išplėtimo galimybėms bei lauko erdvėms gyvūnų vedžiojimui.
- **Patalpos:** planuojama statyti 1 500 m² pastatą su specialiai įrengtomis patalpomis gyvūnams laikyti, karantino zona, operacinėmis ir administracinėmis patalpomis.
- **Veterinarinė klinika:** prieglaudoje taip pat bus įrengta klinika, kurioje vyks gyvūnų gydymas ir rehabilitacija. Kliniką planuojama naudoti ir švietimo tikslais, siekiant mokyti žmones apie tinkamą gyvūnų priežiūrą.

► Finansavimas ir investicijos

Bendra investicija siekia apie 2 500 000 eurų. Investicijų struktūra:

- **Pagrindinės išlaidos:** infrastruktūros statyba ir įrengimas (2 000 000 eurų).
- **Veterinarinė klinika:** įranga ir pritaikymas veterinarinėms paslaugoms (300 000 eurų).
- **Kita įranga ir aptarnavimo išlaidos:** gyvūnų laikymo narvai, šildymo ir vėdinimo sistemos, gyvūnų priežiūros priemonės (200 000 eurų).

- ▶ **Etapai (priklauso nuo finansavimo intensyvumo)**
- ▶ **Projekto paruošiamieji darbai (2025 m.):** Galimybių studijos atlikimas.
- ▶ Tolimesni sprendimai bus priimti atsižvelgiant į galimybių studijoje pateiktus pasiūlymus.
- ▶ **Socialinė ir ekonominė nauda**
 - **Gyvūnų gerovės užtikrinimas:** sukuriama saugi ir patogi aplinka beglobiams gyvūnams, kur jie bus tinkamai prižiūrimi ir paruošti naujiems namams.
 - **Savanorystės skatinimas:** prieglauda kvies savanorius prisidėti prie kasdienių veiklų, skatinant visuomenės sąmoningumą dėl gyvūnų globos ir atsakomybės.
 - **Naujų darbo vietų kūrimas:** prieglaudoje bus sukurtos naujos darbo vietos tiek administracijai, tiek techniniam personalui, veterinarams ir gyvūnų priežiūros specialistams.
- ▶ **Rizikos veiksniai ir valdymas**
 - **Finansiniai iššūkiai:** siekiant sėkmingo projekto įgyvendinimo, bus siekiama papildomų lėšų iš rėmėjų ir ES fondų, kad būtų užtikrintas finansinis tvarumas.
 - **Viešosios nuomonės formavimas:** svarbu užtikrinti visuomenės informavimą apie prieglaudos naudą ir atsakingo gyvūnų laikymo svarbą.
- ▶ **Išvada**

UAB „Nemenčinės komunalininkas“ gyvūnų prieglauda Sužionių katilinės teritorijoje ne tik spręs beglobių gyvūnų problemą, bet ir taps svarbia socialine ir švietimo iniciatyva Vilniaus rajone.

RIZIKOS IR JŲ VALDYMAS

- ▶ Bendrovės veikloje veikiantys vidiniai ir išoriniai veiksniai sukelia įvairias rizikas, kurios gali trukdyti įgyvendinti strateginius planus bei pasiekti numatytus tikslus. Rizikų valdymas yra esminė bendrovės veiklos dalis, kurioje siekiama:
 - Laiku pastebėti galimus pavojus;
 - Įvertinti identifikuotų pavojų pasireiškimo tikimybę ir galimą finansinį ar nefinansinį poveikį;
 - Planuoti priemones, padedančias išvengti rizikų arba sumažinti jų poveikį iki priimtino lygio;
 - Nuolat stebėti rizikos veiksnių pokyčius bei jų įtaką, laiku informuojant Steigėją.

Rizika	Rizikos poveikis	Rizikos valdymas	Atsakingas už rizikos valdymą
FINANSINĖS RIZIKOS			
Likvidumo rizika	Yra rizika, kad bendrovė einamuoju laikotarpiu gali neturėti pakankamai lėšų, kad galėtų laiku vykdyti savo finansinius įsipareigojimus.	Likvidumo rizika gali būti suvaldyta nuosekliai planuojant ir analizuojant finansus. Tam svarbu reguliariai prognozuoti pinigų srautus, stebėti ir optimizuoti grynojo apyvartinio kapitalo būklę, taip pat efektyviai valdyti esamas kredito priemones.	Vyr. buhalterė
PROCESŲ RIZIKOS			
Teikiamų paslaugų kokybės rizika	Yra rizika, kad dėl įvairių veiksnių gali suprastėti bendrovės teikiamų paslaugų kokybė, o tai gali lemti mažesnę paslaugų paklausą ir neigiamai paveikti finansinius bendrovės rezultatus.	Paslaugų kokybės riziką galima sumažinti nuolat gerinant teikiamų paslaugų kokybę, investuojant į modernias technologijas ir tobulinant žmogiškuosius išteklius.	Padalinių vadovai gamybai ir infrastruktūrai
VEIKLOS TĘSTINUMO RIZIKA			
Nenumatytų gamtinių reiškinių rizika	Rizika, kad nenumatyti gamtiniai reiškiniai gali sugadinti įrangą, kuri naudojama pagrindinėms bendrovės paslaugoms teikti.	Nenumatytų gamtinių reiškinių rizika gali būti sumažinta draudžiant bendrovei priklausantį turtą ir diversifikuojant įrangos laikymo vietas, siekiant apsaugoti ją nuo galimų stichinių pavojų.	Padalinių vadovai gamybai ir infrastruktūrai
Paslaugų teikimo sąnaudų padidėjimas	Veiklos išlaidos yra esminis veiksnys, lemiantis finansinių rezultatų tęstinumą. Todėl jų planavimas turėtų būti grindžiamas paslaugų teikimo standartais, pastoviomis veiklos sąnaudomis bei kintamomis išlaidomis, susijusiomis su veiklų įgyvendinimu ir kitais svarbiais ekonominiais veiksniais.	Nuolatinis rinkos sąlygų stebėjimas, investicijos į atsinaujinančių išteklių technologijas ir įsigijimas modernių įrenginių, leidžiančių teikti paslaugas efektyviau, yra svarbūs siekiant užtikrinti veiklos konkurencingumą bei ilgalaikį augimą.	Padalinių vadovai gamybai ir infrastruktūrai

- ▶ Bendrovė susiduria su įvairiomis rizikomis, kurios gali paveikti jos tikslų įgyvendinimą. Pagrindinė problema yra lėšų stygius. Didžiąją dalį (40 proc. 2023 m. duomenimis) bendrovės pajamų sudaro šilumos tiekimo veikla, kitos svarbios sritys – atliekų tvarkymas (25 proc.) bei vandentvarka (23 proc.). Šilumos ir vandens tiekimo bei nuotekų tvarkymo kainos yra reguliuojamos VERT. Pajamos tiesiogiai priklauso nuo patvirtintų tarifų, todėl bendrovė neturi galimybės laisvai keisti kainų savo nuožiūra, o tai didina riziką, kad esamos paslaugų kainos gali neatitikti realių sąnaudų ir tapti nuostolingos. Privalumas tas, kad bendrovė vykdo keletą skirtingų veiklų, tad vienos veiklos nuostoliai gali būti kompensuojami kitų pelningumu.
- ▶ Kita svarbi rizika yra vartotojų išsiskolinimai už suteiktas paslaugas. Bendrovei tenka užtikrinti nenutrūkstamą paslaugų teikimą, nepaisant skolų, todėl ieškoma būdų efektyviau išieškoti skolas.
- ▶ Papildomai rizika kyla dėl kvalifikuotų ir patyrusių darbuotojų išėjimo (dėl senatvės pensijos) bei jaunų specialistų trūkumo ir nepakankamai konkurencingų atlyginimų. Bendrovė stengiasi mažinti šią riziką pritraukdama jaunos specialistus, kurdama sąlygas darbuotojams tobulėti bei kelti kvalifikaciją.
- ▶ Svarbi ir gyventojų įsitraukimo rizika, ypač siekiant sėkmingos daugiabučių renovacijos, kur būtinas savininkų pritarimas. Aplinkosaugos tikslams pasiekti reikalingas didesnis gyventojų sąmoningumas, todėl bendrovė stengiasi aktyviau komunikuoti su visuomene ir skleisti informaciją.

▶ **FINANSINĖS PROGNOZĖS IR PLANUOJAMOS INVESTICIJOS**

- ▶ Bendrovės finansinės prognozės sudarytos 2024–2026 metų laikotarpiui. Skaičiavimai apima pajamų ir sąnaudų, veiklos rezultatų bei pinigų srautų prognozes. 2023 metų prognozės pateikiamos pagal patvirtintą 2023 metų biudžetą. Sudarant bendrovės finansines prognozes, buvo remiamasi šiomis prielaidomis:
- ▶ 2024 – 2026 metais numatoma vykdyti įprastas bendrovės veiklos procesus užtikrinančias veiklas:
 - ▶ Prognozuojamas pardavimų pajamų kitimas kasmet:
 - ▶ 1. Šilumos skyriaus pajamos augs apie 10 proc. nuo šilumos kainos dedamųjų nustatymo;
 - ▶ 2. Vandens skyriaus pajamos augs apie 14 proc. nuo bazinių kainų suderinimo;
 - ▶ 3. Daugiabučių namų administravimo skyriaus pajamos augs apie 5 proc. kasmet;
 - ▶ 4. Atliekų tvarkymo skyriaus pajamos augs apie 7 proc;
 - ▶ Prognozuojant pajamų augimą, numatomas nedidelis darbuotojų skaičiaus padidėjimas (iki 5 darbuotojų). Tuo pačiu bus skiriamas ypatingas dėmesys darbo organizavimo tobulinimui ir darbo našumo didinimui.
- ▶ Vertinant tendencijas darbo rinkoje, numatomas darbo užmokesčio augimas 3-5 proc. kasmet;
- ▶ Siekiant išlaikyti konkurencingumą bei užtikrinti kokybišką paslaugų vykdymą, numatomos išlaidos darbuotojų mokymams ir kvalifikacijos kėlimui, investicijos esamos technikos ir informacinių sistemų atnaujinimui bei diegimui.

► Pajamų prognozės

- Bendrovės pajamų struktūra didžiaja dalimi priklauso nuo energetinių resursų kainų pokyčių. Kai kyla žaliavų kainos, auga ir bendrovės pajamos už šildymo tiekimą, taip pat už tiekiamą geriamąjį vandenį ir surenkamas nuotekas.
- Kaip buvo minėta anksčiau, dvi bendrovės veiklos sritys yra reguliuojamos Valstybinės energetikos reguliavimo tarybos, o kita veikla – komunalinių atliekų surinkimas – reguliuojama VRSA.
- Bendrovės vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo bazinės kainos suderintos Valstybinės energetikos reguliavimo tarybos (VERT) 2022-12-19 nutarimu Nr. 03E-1693. Paskutinį kartą šilumos kainų dedamosios buvo perskaičiuotos ir vienašališkai nustatytos Valstybinės energetikos reguliavimo tarybos 2022-03-31 nutarimu Nr. 03E-419.
- Prognozuojamos pardavimo pajamų apimtys buvo planuojamos remiantis paskutinių trijų metų pajamų analize. Taip pat atsižvelgiant į pateiktą derinti geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų bazinių kainų dydį bei šilumos kainų dedamųjų perskaičiavimą.

Pajamos 2021-2023

	Šilumos gamyba	Vandens tiekimas	Atliekų tvarkymas
2021	1833182	1066814	1245380
2022	3886255	1124893	1393208
2023	2645898	1509411	1632429
Pokytis 2021-2023	44%	41%	31%

Prognozuojamos pardavimo pajamos

Prognozuojama, kad 2026 m. bendrosios bendrovės pajamos sieks 6,8 mln. Eur bei palyginti su 2023 m. išaugs apie 4 proc.

Pajamos	2023 m.	2024 m. prognozė	2025 m. prognozė	2026 m. prognozė
Šildymas	2693337	2448000	2748000	2748000
Vandens tiekimas ir nuotekų tvarkymas	1509411	1505000	1790950	1792000
Atliekų tvarkymas	1632429	1630000	1748835	1748900
Kitos paslaugos	749784	550000	555000	570000
Viso:	6584961	6133000	6842785	6858900

Prognozuojamos sąnaudos

Prognozuojama, kad 2026 m. bendrosios bendrovės sąnaudos sieks 7,4 mln. Eur bei palyginti su 2023 m. sumažės apie 3,2 proc.

Sąnaudos	2023 m.	2024 m. prognozė	2025 m. prognozė	2026 m. prognozė
Šildymas	3578710	2837062	2940000	2930000
Vandens tiekimas ir nuotekų tvarkymas	2009007	2070000	2170000	2160000
Atliekų tvarkymas	1648707	1660000	1723000	1723000
Kitos paslaugos	603447	605000	610000	620000
Viso:	7839871	7172062	7443000	7433000

Prognozuojamas rezultatas

Prognozuojama, kad 2026 m. bendrovės veiklos rezultatas palyginti su 2023 m. gėrės apie 54 % proc.

Rezultatas	2023 m.	2024 m. prognozė	2025 m. prognozė	2026 m. prognozė
Šildymas	-885373	-389062	-192000	-182000
Vandens tiekimas ir nuotekų tvarkymas	-499596	-565000	-379050	-368000
Atliekų tvarkymas	-16278	-30000	25835 ⁴⁶	25900
Kitos paslaugos	146337	-55000	-55000	-50000
Viso:	-1254910	-1039062	-600215	-574100