

UAB „ŠALČININKŲ ŠILUMOS TINKLAI“ VEIKLOS STRATEGIJA 2020-2024 METAMS

TURINYS

1.	ĮŽANGA	2
2.	ŠILUMOS ENERGIJOS RINKOS APŽVALGA	2
3.	VIDINĖS APLINKOS ANALIZĖ	3
3.1.	Centralizuotai tiekiamos šilumos pagrindiniai veiklos rodikliai	3
3.2.	Šilumos kainos analizė	3
3.3.	Šilumos energijos pardavimas	6
3.4.	Technologinių nuostolių šilumos perdavimo tinkluose analizė	6
3.5.	Efektyvumo rodikliai	7
3.6.	Karšto vandens tiekimas	8
3.7.	2015 m. – 2019 m. laikotarpiu įgyvendinti projektai	8
3.8.	Finansiniai rodikliai	10
3.9.	Žmogiškųjų išteklių valdymas	11
4.	IŠORINĖS APLINKOS ANALIZĖ	12
4.1.	Politiniai – teisiniai veiksniai	12
4.2.	SWOT analizė	12
5.	BENDROVĖS VEIKLOS STRATEGIJA	13
6.	STRATEGIJOS TIKSLAI IR TIKSLŲ ĮGYVENDINIMO PRIEMONĖS	14
7.	STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMAS IR ATSAKOMYBĖ	15
8.	GALIMI PAVOJAI IR VALDYMAS	16
9.	STRATEGIJOS VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKymo PRINCIPAI	16

1. ĮŽANGA

Šilumos tiekimo veiklos strategijos parengimo tikslas – atsižvelgiant į pastarųjų 3 metų tiekiamos šilumos pagrindinius rinkos rodiklius, įvertinti ir nustatyti šilumos ūkio plėtojimo galimybes ir plėtros prioritetus, tikslus ir uždavinius ir jų įgyvendinimo galimybes ir priemones. Rengdama veiklos strategiją UAB „Šalčininkų šilumos tinklai“ (toliau – Bendrovė) vadovaujasi nustatyta misija, vizija ir apibrėžtomis vertybėmis:

MISIJA – vartotojams patikimai tiekti šilumą ir karštą vandenį bei užtikrinti patikimas paslaugas su mažiausiomis išlaidomis ir minimaliu poveikiu aplinkai.

VIZIJA – socialiai atsakinga, besivystanti, naudojanti aplinkai draugiškas technologijas ir teikianti aukščiausios kokybės patikimas paslaugas įmonė, kurioje gera dirbti.

VERTYBĖS:

Atsakomybė – mes atsakingai atliekame savo darbą pateisindami mūsų vartotojų lūkesčius bei užtikrindami aplinkosaugos reikalavimų vykdymą.

Dėmesingumas – mes esame paslaugūs, patikimi ir dėmesingi savo vartotojams, darbuotojams bei visuomenei. Gilinamės į kiekvieno poreikius ir siekiame juos tenkinti atsižvelgdami į galiojančias teises bei moralės normas.

Inovatyvumas – mes nuolat investuojame į įmonės darbuotojų įgūdžių, žinių atnaujinimą, darbo sąlygų gerinimą bei infrastruktūros ir veiklos plėtrą.

Motyvacija – mūsų darbuotojai yra didžiausias įmonės turtas. Kiekvienas darbuotojas yra vertinamas už tai, ką jis daro, ir yra reikšmingas siekiant bendrą įmonės tikslą. Darbuotojai, dirbdami tokioje aplinkoje, jaučia, kad įmonė rūpinasi jais ir atsidėkoja atsakingu, sąžiningu ir ilgamečiu darbu.

Profesionalumas – tai mūsų sukauptos žinios, įgyta patirtis, nuolatinis mokymasis, besąlygiškas atsidavimas savo darbui bei atvirumas naujovėms.

2. ŠILUMOS ENERGIJOS RINKOS APŽVALGA

Bendrovė savarankišką veiklą vykdo nuo 2000 m. birželio 1 d., įmonių registre įregistruota 2000 m. spalio 24 d. Valstybinė kainų ir energetikos kontrolės komisija (toliau – Komisija) 2004 m. balandžio 29 d. nutarimu Nr. O3-59 išdavė šilumos tiekimo licenciją Nr. L4-ŠT-40.

Pagrindinė bendrovės veikla – šilumos (termofikacinio vandens) gamyba, šilumos perdavimas ir paskirstymas, karšto vandens ruošimas.

Bendrovė Šalčininkų rajone eksploatuoja 14 katilinių (7 iš jų pagal panaudos sutartį) ir tiekia šilumos energiją Šalčininkų, Eišiškių, Jašiūnų, Dieveniškių, B.Vokės, Šalčininkėlių, Čiužiakampių, Butrimonių, Poškonio, Dainavos gyventojams bei įstaigoms. Bendras katilinėse instaliuotas galingumas – 48,06 MW. Kaimo katilinės yra sezoninės. Vasaros metu veikia 3 katilinės: Šalčininkų miesto centrinė, Eišiškių ir Šalčininkėlių katilinės, kurios tiekia karštą vandenį vartotojams.

Aptarnaujamoje teritorijoje šiluma tiekama 18,6858 km arba 25,7573 km_s ilgio šilumos tinklais, kuriais



šiluma aprūpinami 2143 vartotojai, iš kurių 96,8 proc. gyventojai. Šilumos generavimo įrenginių instaliuota galia – 48,11 MW. Įmonės katilinių įrenginiai 2019 m. dirbo be sutrikimų.

Įmonės teikiamomis paslaugomis naudojasi Šalčininkų rajono savivaldybės 2078 buitinių vartotojų ir 65 biudžetinių, pramonės ir komercinių vartotojų. Su visais šilumos vartotojais įmonė yra sudariusi šilumos pirkimo-pardavimo sutartis. Patiekta šiluma vartotojams yra apskaitoma daugiabučių namų ir kitų pastatų įvaduose įrengtais atsiskaitomaisiais šilumos apskaitos prietaisais.

3. VIDINĖS APLINKOS ANALIZĖ

3.1. Centralizuotai tiekiamos šilumos pagrindiniai veiklos rodikliai

Centralizuotai tiekiamos šilumos pagrindiniai veiklos rodikliai patiekti 1 lentelėje.

Lentelė 1. Centralizuotai tiekiamos šilumos pagrindiniai rodikliai (2016-2019)

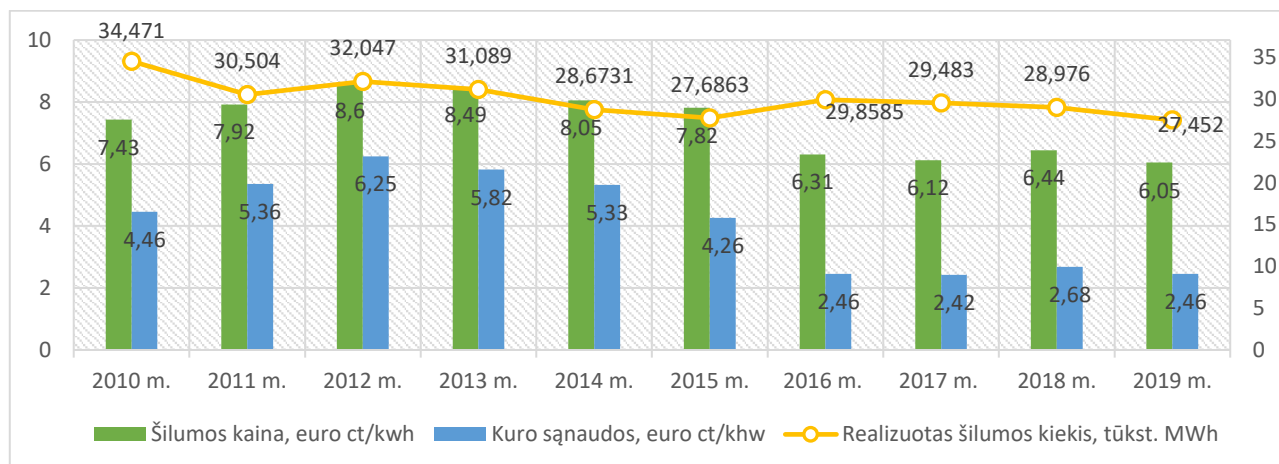
	Mato vnt.	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6
Patiekta į tinklą šilumos	Tūkst. MWh	38878,3	39239,51	39213,114	36500,99
Patiekta šilumos vartotojams	Tūkst. MWh	29858,5	29483,06	28976,254	27451,661
Šilumos technologiniai nuostoliai tinkluose	%	23,20	24,86	26,11	24,79
Priskaičiuota pajamų	Tūkst. Eur	1883,00	1803,30	1865,61	1660,06
Sąlyginio kuro vidutinė kaina	Eur/t _{ne}	197,93	183,97	202,26	202,84
Lyginamosios kuro sąnaudos	Kg/MWh	95,54	98,77	98,06	91,14
Vidutinė šilumos kaina (be PVM)	ct/kWh	6,31	6,12	6,44	6,05
Vidutinė šilumos savikaina (be PVM)	ct/kWh	6,04	6,11	6,15	6,10
Bendrasis pelnas/nuostolis be PVM	Tūkst. Eur	88,1	13,68	95,76	-1,45

2019 m. vidutinė lauko oro temperatūra žiemos mėnesiais buvo 3 °C laipsniais aukštesnė nei 2018-aisiais, tai lėmė, kad vartotojams buvo patiekta 1524,593 MWh šiluminės energijos, arba 5,3 proc. mažiau negu prieš metus. Dėl vyravusių neįprastai šiltų žiemos orų, Bendrovė 2019 metais surinko 92,2 tūkst. Eur mažiau pajamų, negu ankstesniais metais.

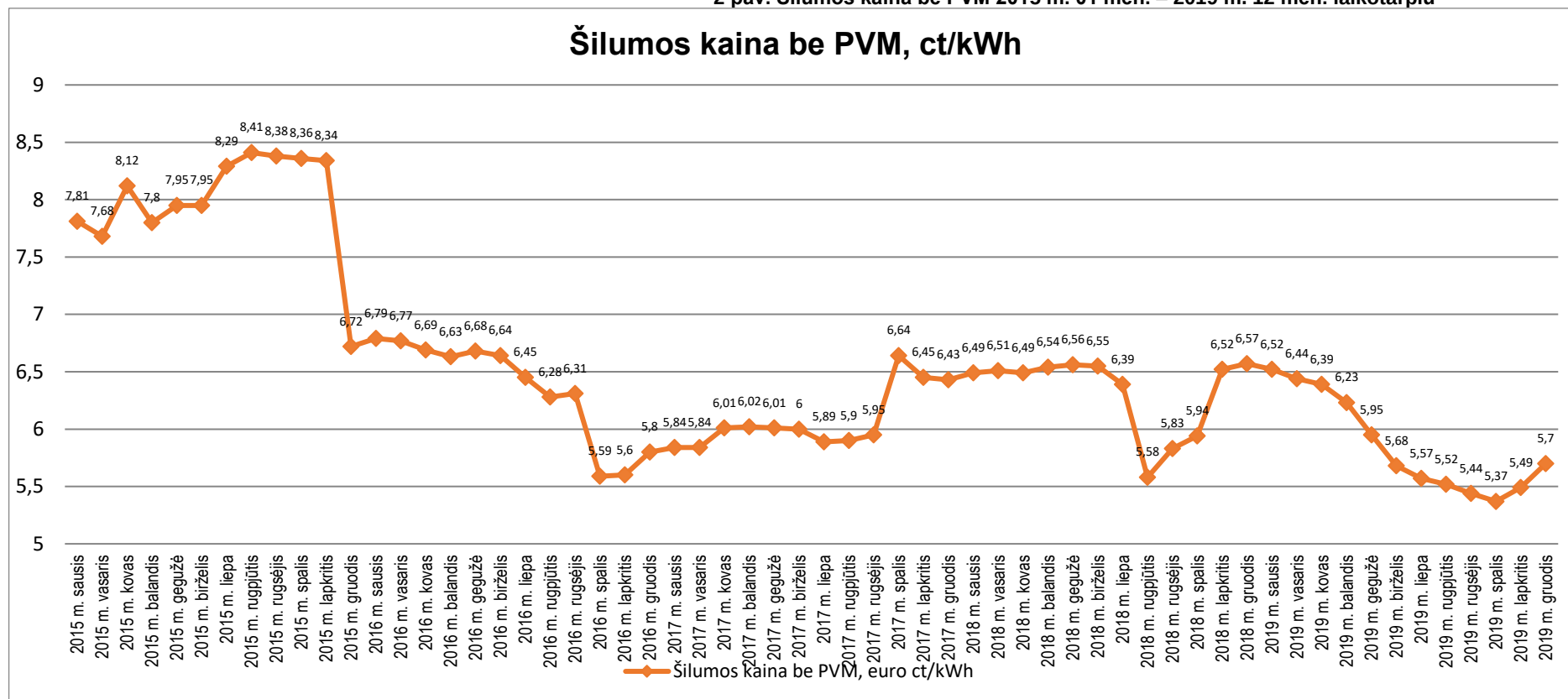
3.2. Šilumos kainų analizė

Šilumos kainos, kuro sąnaudų vienam kWh patiekti ir realizuoto šilumos kiekio dinamiką 2010-2019 m. pavaizduota 1 pav.:

1 pav. Šilumos kainos, kuro sąnaudų ir realizuoto šilumos kiekio dinamika 2010-2019 m.



2 pav. Šilumos kaina be PVM 2015 m. 01 mėn. – 2019 m. 12 mėn. laikotarpiu



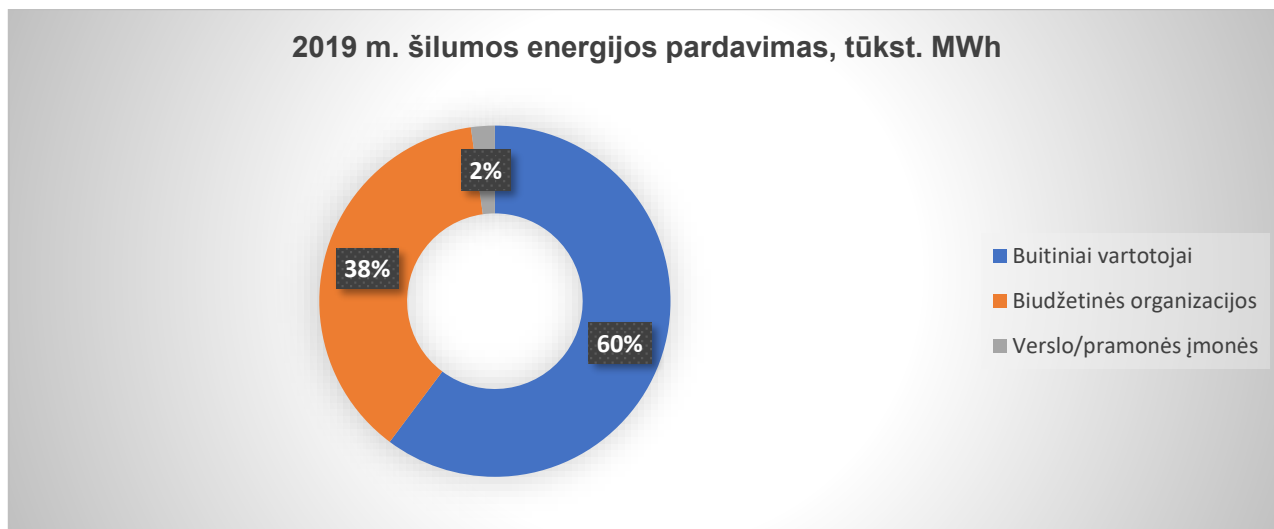
Šilumos kainodarą reguliuoja Valstybinė energetikos taryba (toliau – VERT).

Nuo 2018 m. rugpjūčio mėn., įsigaliojus naujos šilumos bazinės kainos dedamosioms, projekcinė šilumos kaina sumažėjo 12,7 proc. Didžiausią įtaką šilumos kainos augimui daro perkamo kuro kainas.

3.3. Šilumos energijos pardavimas

Pagrindiniai centralizuotai tiekiamos šilumos vartotojai yra gyventojai, kurie bendroje šilumos energijos suvartojimo struktūroje sudaro 60,2 proc., biudžetinės organizacijos – 37,5 proc, verslo/pramonės įmonės – 2,3 proc.

3 pav. Šilumos energijos vartotojų struktūra 2019 m.



Dėl vyravusių neįprastai šiltų žiemos orų, vidutinis metinis šilumos suvartojimas gyvenamuosiuose namuose 2019 metais sumažėjo 4 proc., palyginus su 2018 metais.

3.4. Nuostolių šilumos perdavimo tinkluose analizė

Šilumos perdavimo technologiniai nuostoliai 2015 m. buvo 8,3 tūkst. MWh arba 322 MWh/km_s, o 2016 m. – 9,0 tūkst. MWh arba 350 MWh/km_s. 2017 m. - 9,7 tūkst. MWh arba 378 MWh/km_s, 2018 m. – 10,2 tūkst. MWh arba 397 MWh/km_s. 2019 m. nuostolių lygis išlieka panašus – 9,0 tūkst. MWh arba 351 MWh/km_s. Pažymėtina, kad Šalčininkų rajone yra paklota 18,7 km ilgio šilumos tinklų. Didelė dalis centralizuoto šilumos tiekimo tinklų yra eksploatuojami ilgiau nei 20-30 metų. Daugelyje



vietaų tinklų izoliacija yra sukritusi ir neužtikrina keliama šilumos laidumo reikalavimų. Dėl aukšto gruntinio vandens lygio vamzdynų gelžbetoniniai kanalai dažnai yra semiami gruntinio vandens. Padidėjęs gruntinio vandens lygis skatina išorinę vamzdynų koroziją. Dėl to tinkluose patiriami nemaži šilumos nuostoliai, įvyksta ir šilumos tinklo trūkimai. Dėl seniai paklotų vamzdynų pasitaikančios avarijos neleidžia patikimai ir efektyviai tenkinti vartotojų šilumos poreikių. Šilumos tiekimo tinklų schema Šalčininkuose yra šakotinė, dėl visos sistemos patikimumo yra būtina išlaikyti vamzdynus geroje būklėje, pakeisti susidėvėjusius magistralinius tinklus, kad išvengti avarijų, kurių pasekoje reikėtų atjungti didelę dalį vartotojų. Įsisavinant ES 2014-2021 metų struktūrinę paramą, tikimasi nuostolius tinkluose sumažinti iki 14 proc. Palyginimui, Skandinavijos šalių šilumos

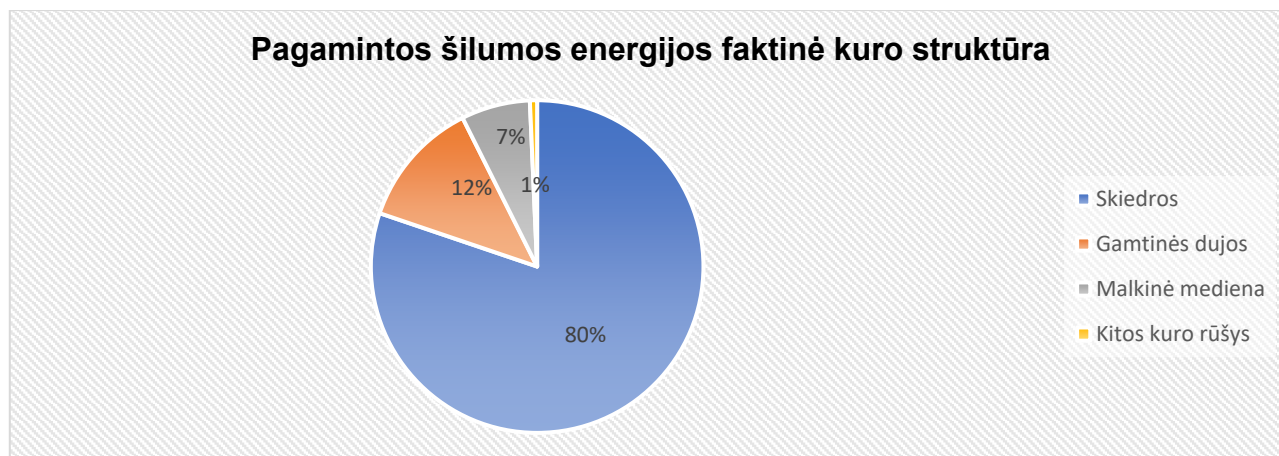
perdavimo tinkluose vidutiniškai parandama apie 12 proc. šilumos.

2018 m. buvo atlikta Sniadeckio g. gyvenamųjų daugiabučių namų kvartalo tinklų renovacija, atlikti kitų atkarpų remontai. Tinklų remontams Bendrovė 2018 m. patyrė 11865,42 Eur sąnaudų. 2019 m. buvo pakeista 480 metrų magistralinės trasos Eišiškių mieste, pakeistos trasų atkarpos Šalčininkuose. Bendra įvykdytų darbų vertė – 43120,27 Eur be PVM.

3.5. Efektyvumo rodikliai

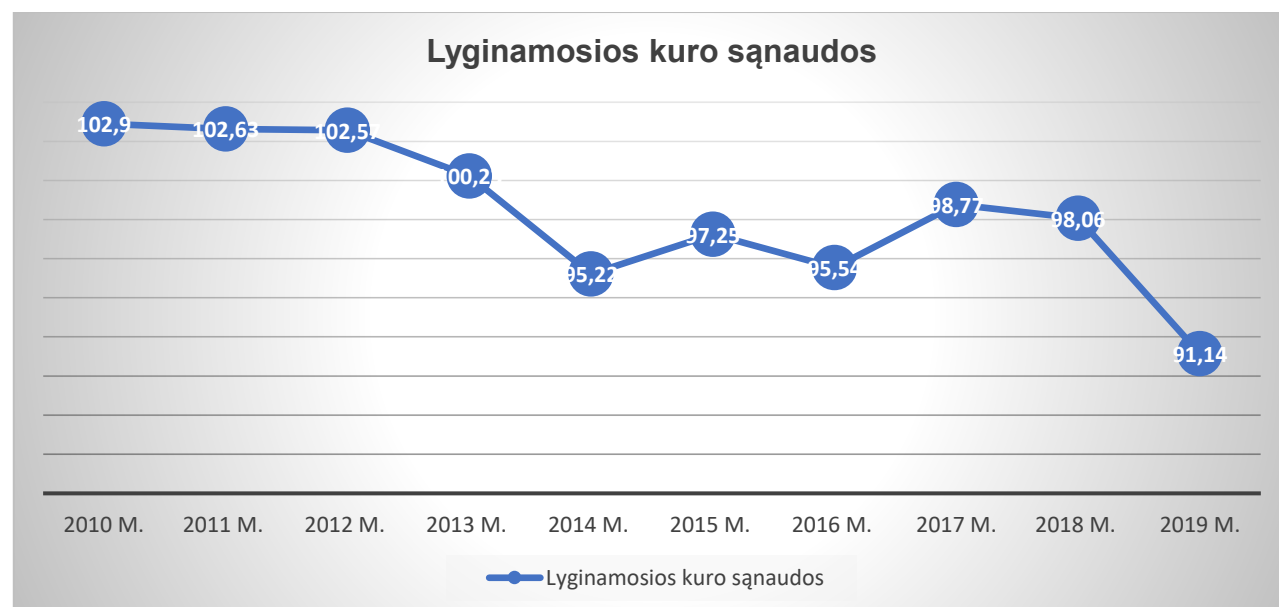
Pagal ES Energijos vartojimo efektyvumo didinimo direktyvą, efektyvia CŠT sistema laikoma tokia, kurią taikant naudojama bent 50 % atsinaujinančiųjų išteklių energijos. Gavus paramą iš ES 2014-2020 m. laikotarpio struktūrinių fondų, 2015 metais buvo pradėti eksploatuoti nauji biokurą naudojančios įrenginiai: Šalčininkuose paleistas 6 MW galios biokatilas su 1,2 MW galios ekonomizeriu. Nuo to laiko kuro struktūra asikeitė iš esmės. Tik 12,4 procentų šilumos energijos pagaminta naudojant gamtines dujas, 80,2 procentų naudojant biokurą, 6,7 procentų naudojant malkinę medieną, 0,6 procento naudojant granules, 0,1 procento šilumos pagaminta naudojant skystą kurą. 2019 m. faktinę kuro struktūrą pavaizduota 4 pav.

4 pav. 2019 m. pagamintos šilumos energijos faktinė kuro struktūra



Pradėjus efektyviai naudoti biokurą naudojančią įrenginį skaičiui CŠT sektoriuje, sumažėjo bendrosios lyginamosios pirminio kuro sąnaudos energijos vienetui pagaminti. Pastaraisiais metais šis rodiklis siekia 91,14 kg.n.e/MWh. Tai ne tik mažina šilumos kainas, bet ir reikšmingai gerina bendrąjį CŠT sektoriaus energetinį efektyvumą.

5pav. Lyginamosios kuro sąnaudos 2010-2019 m, kg_{n.e.} /MWh



2019 m. technologinio kuro panaudojimas šilumos gamybai pagal katilines pavaizduotas 2 lentelėje.

2 lentelė. Šilumos gamyba pagal katilines ir technologinio kuro panaudojimas

PAVADINIMAS	Matavimo vnt.	Centrinė katilinė	Eišiškių katilinė	Čiužakampių katilinė	Dieveniškų katilinė	Jašiūnų katilinė	Sniadeckio katilinė	Poškonių katilinė	B. Vokės katilinė	Dainavos katilinė	Butrimo katilinė	Meno VIC	Šalčininkų katilinė	mokykla internatas	2019 m. faktas
patiekta šilumos iš savų šaltinių:	ūkst. MWt	24402,900	3400,500	687,300	1348,200	1400,700	652,200	319,500	1732,200	358,180	567,730	524,398	477,432	629,750	36500,990
skiedros	ūkst. MWt	24265,900	3400,500						1620,200						29286,600
malkos	ūkst. MWh				1314,200			209,900	112,000	254,610	567,730				2458,440
dyzelinas	ūkst. MWh				34,000										34,000
dujos	ūkst. MWt	137,000		687,300		1400,700	652,200					524,398	477,432	629,750	4508,780
granulės	ūkst. MWh							109,600		103,570					213,170
Lyginamosios kuro s	kg/MWh	76,870	136,890	89,520	125,100	91,300	88,980	119,690	147,870	105,530	143,110	77,630	77,600	87,210	91,140
skiedros	kg/MWh	76,800	136,891						148,071						87,720
malkos	kg/MWh				124,874			182,182	144,911	148,462	143,114				137,340
dyzelinas	kg/MWh		#DIV/0!		133,824										133,820
dujos	kg/MWh	88,526		89,524		91,304	88,976					77,632	77,603	87,209	87,000
granulės	kg/MWh							117,582		100,618					109,340
Sąlyginio kuro kiekis	t_{ne}	1875,745	465,497	61,530	168,660	127,890	58,030	38,240	256,134	37,800	81,250	40,710	37,050	54,920	3326,764
skiedros	t _{ne}	1863,617	465,497						239,904						2569,018
malkos	t _{ne}				164,110			38,240	16,230	37,800	81,250				337,630
dyzelinas	t _{ne}		0,000		4,550										4,550
dujos	t _{ne}	12,128		61,530		127,890	58,030					40,710	37,050	54,920	392,258
granulės	t _{ne}							12,887		10,421					23,308
Katilinės NVK		111,863	62,813	96,046	68,733	94,174	96,638	71,841	58,150	81,476	60,081	110,759	110,801	98,596	94,342
skiedros		111,959	62,813						58,070						98,022
malkos					68,857			47,197		57,917	60,081				62,609
dyzelinas			#DIV/0!		64,252										64,252
dujos		97,130		96,046		94,174	96,638					110,759	110,801	98,596	98,834
granulės								73,127		85,456					78,640

3.6. Karšto vandens tiekimas

2019 m. karšto vandens tiekimo veiklos rezultatas siekė 12,8 tūks. Eur. Bendrovė nuolat kontroliuoja pirktą šalto ir parduoto karšto vandens suvartojimą. Nuolat tikrinami vartotojų karšto vandens skaitiklių parodymai, jų veikimas ir techninė būklė. 2019 m. karšto vandens pirktą 42,5 tūkst. kub. m, o parduota 39,1 tūkst. kub. m, geriamojo vandens netektys daugiabučiuose namuose sudarė 10,6 proc., tuo tarpu 2018 m. vandens netektys siekė 11,9 proc., 2017 m. – 13,4 proc., 2016 m. - 15,6 proc., 2015 m. - 16,5 proc., 2014 m. - 15,8 proc. Vandens praradimų lygis, palyginus su pastaraisiais metais nežymiai sumažėjo. Tam turėjo įtakos nuotolinio duomenų nuskaitymo sistemų įrengimas daugiabučiuose namuose, kuriuose prarandama daugiausia vandens.

Siekiant vykdyti karšto vandens praradimų daugiabučiuose prevenciją, Bendrovė per 2017-2018 metus savo lėšomis įrengė nuotolinio duomenų nuskaitymo sistemas daugiabučiuose namuose, adresu Mickevičiaus g.1A, Mickevičiaus g.1, Mickevičiaus g.15, Mickevičiaus g.24, Vilniaus g.26, Mokyklos g. 17, Šalčios skr. 7, Sniadeckio g. 21, Šalčininkuose.

Priimta nuostata, kad kiekvienas karšto vandens vartotojas būtų patikrintas ne mažiau kaip du kartus per metus, o kiti - ir dažniau. Pagal reglamentą karšto vandens skaitikliai keičiami metrologiškai patikrintais. 2019 m. metrologiškai patikrinta ir pakeista 161 vnt. karšto vandens skaitiklių, nupirktą naujų 1 vnt. Taip pat metrologiškai patikrinti 73 vnt., naujai įsigyta 15 vnt. šilumos apskaitos prietaisų. Visi įmonėje eksploatuojami šilumos bei karšto vandens skaitikliai su galiojančiomis patikros žymomis.

3.7. 2015 m. - 2019 m. laikotarpiu įgyvendinti projektai

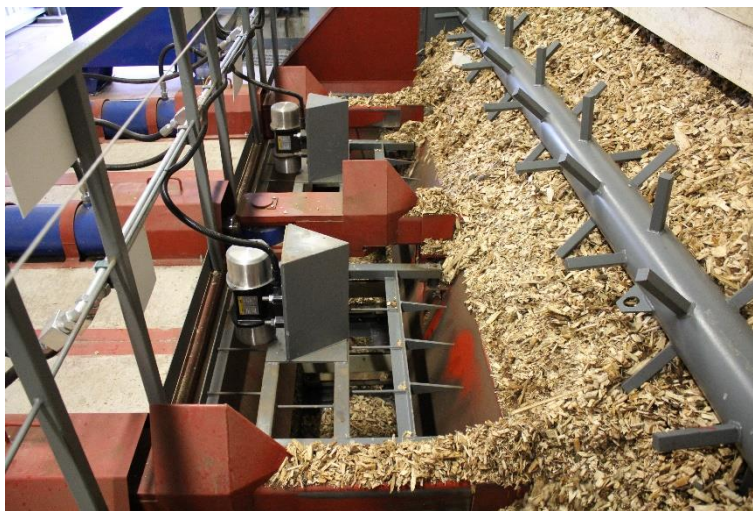
Bendrovė kreipia ypatingą dėmesį į veiklos kaštus. Nuo sėkmingo sąnaudų valdymo priklauso visos įmonės rezultatai, kadangi yra ypatingai sunku įtakoti pajamas. Kaštų optimizavimas yra vienas pagrindinių

prioritetų. Siekiant optimizuoti šilumos gamybos kaštus 2015 m. - 2019 m. laikotarpiu Bendrovė įgyvendino šiuos projektus:

- 1) Biokuro katilinės įrengimas Šalčininkuose;
- 2) Konteinerinės katilinės įrengimas Jašiūnuose;
- 3) Malkinio katilo įrengimas Dieveniškėse;
- 4) Dainavos katilinės rekonstrukcija;
- 5) Poškonio katilinės automatizavimas.

Biokuro katilinės įrengimas Šalčininkuose

Bendrovė 2015 m. rugsėjo mėn. 30 d. įvykdė investicinį projektą „Biokuro katilinės įrenginių ir kuro sandėlio statyba Šalčininkų mieste“. Šalčininkų katilinės teritorijoje sumontuotas 5,0 MW galios vandens šildymo katilas su biokuro pakura, pastatytas dūmų valymo įrenginys – multiciklonas, 1,25 MW galios dūmų kondensacinis ekonomizeris ir kiti pagalbiniai įrenginiai. Biokuro katilui įrengtas dūmtraukis su nerūdijančio plieno įdėklu. Sklype, šalia esamo katilinės



pastato pastatytas antžeminis biokuro sandėlis, sandėlio tūris užtikrina 1 paros kuro atsargą, katilui dirbant nominaliu našumu. Šalia sandėlio įrengta atvira kuro saugojimo aikštelė, kurioje galima sukaupti 2 parų kuro atsargą katilui dirbant nominaliu našumu. Iš kuro sandėlio kuras grandiklinių transporterių pagalba tiekiamas į katilinę. Išasfaltuotas privažiavimas prie biokuro sandėlio, taip pat yra numatyta galimybė apsisukti biokurą atvežančiam autotransportui. Po projekto įgyvendinimo Šalčininkų katilinėje apie 85-90 proc. generuojamos šilumos bus gaunama iš biokuro ir taip bus išlaikomas UAB „Šalčininkų šilumos tinklai“ šilumos ūkio konkurencingumas, aukšta vartotojams tiekiamos paslaugos kokybė ir patikimumas. Vietinio kuro panaudojimas leis sumažinti vartotojams tiekiamos šilumos kainą. Šis projektas atitinka valstybės nustatytus energetikos vystymo prioritetus, kuriuose numatoma skatinti energijos gamybą iš vietinių ir atsinaujinančių energijos išteklių bei energijos išteklių naudojimo efektyvumo didinimą. Įgyvendinto projekto vertė – 1 973 588 Eur. 981 233 Eur arba 49,72 proc. projekto vertės sudaro Europos Sąjungos struktūrinė parama, kitą projekto vertės dalį sudaro UAB „Šalčininkų šilumos tinklai“ skolinčios lėšos.

Konteinerinės katilinės įrengimas Jašiūnų miestelyje

Išanalizavus Termolitos katilinės sąnaudų struktūrą ir kitimo tendencijas, Bendrovė padarė sekančias išvadas:

- Termolitos katilinės veikla yra neefektyvi, dėl neefektyvaus kuro panaudojimo;
- Termolitos katilinės sąnaudos už 1 kWh ženkliai viršija Bendrovės vidurkių;
- Didžioji dalis sąnaudų tenka kurui, 2016 m. Termolitos katilinėje jos atitinkamai sudarė 64 proc.;
- Dideles katilinės sąnaudas įtakoja prasta jų infrastruktūra, kas lemia didelius šilumos nuostolius ir neefektyvų kuro panaudojimą.

Norint pelningai vykdyti veiklą būtina modernizuoti šildymo sistemą Jašiūnuose, kadangi dideli nuostoliai Termolitos katilinėje tampa nepakeliamu balastu Bendrovei. Tam tikslui Poperinės gatvėje tarp darželio ir mokyklos, kurie yra pagrindiniai šilumos vartotojai pastatyta automatizuota konteinerinė

katilinė, įrengti joje du 200 kW galios dujiniai kondensaciniai katilai su kita papildoma įranga. Užtikrinta gaisrinė signalizacija ir patalpų apsauga. Sumontuoti nauji šilumos tinklai. Atjungta sena katilinė ir vamzdynas. Taip pat atjungti individualūs ir daugiabučiai namai, savininkams išmokėtos 900 Eur dydžio kompensacijos. Investicinio projekto bendra vertė - 183144,56 Eur be PVM. Papildomai Bendrovė sumokėjo 31500 Eur dydžio kompensacijas už atjungimą nuo CŠT. Investicinis projektas įgyvendintas nuosavomis lėšomis. Siekiant dalinai padengti projekto įgyvendinimo išlaidas, Bendrovė kreipėsi į Šalčininkų rajono savivaldybės tarybą su prašymu parduoti likviduojamos Termolitos katilinės pastatą. Termolitos katilinė aukciono būdu parduota už 148000 Eur.

Malkinio katilo įrengimas Dieveniškų katilinėje

Siekiant optimizuoti šilumos gamybos procesą Dieveniškų katilinėje 2017 m. nešildymo sezono metu buvo pradėtas vykdyti naujo malkinio katilo įrengimo projektas, kurio metu įrengtas katilas KOZ-X-1000, ciklonas, dumsiurbklė su dažn. keitikliu, recirk. siurblys. Bendra projekto vertė - 29997,04 Eur be PVM. Senas malkinis katilas buvo pripažintas netinkamu eksploatacijai, demontuotas ir pridotas metalo laužui. Demontuotas katilas yra Šalčininkų rajono savivaldybės nuosavybė, kurį Bendrovė eksploatavo pagal panaudos sutartį. Katilo likvidavimo dokumentai perduoti Šalčininkų rajono savivaldybei. Lėšas už metalo laužą Bendrovė taipogi pervedė į savivaldybės sąskaitą.

Dainavos katilinės rekonstrukcija

2019 m. Bendrovė įvykdė Dainavos katilinės rekonstrukciją, katilinėje sumontavo 250 kW galios granulėmis kūrenamą katilą. Bendra projekto vertė – 32955,80 Eur be PVM.

Poškonio katilinės automatizavimas

Poškonių katilinėje 2019 m. buvo atlikti granulinio degiklio pritaikymo prie esamo katilo, montavimo, paleidimo darbai. Bendra investicijos vertė – 13897,76 Eur be PVM.

3.8. Finansiniai rodikliai

Bendrovė savo internetinėje svetainėje talpina nepriklausomo auditoriaus patvirtintas finansines ataskaitas. Visas bendrovės kapitalas priskiriamas šilumos tiekimo veiklai užtikrinti. Bendrovės veikla yra reguliuojama VERT, o šilumos ir karšto vandens kainos grindžiamos būtinomis (valstybės normuojamomis) sąnaudomis. Pelnas taip pat yra reguliuojamas ir konkretų jo dydį nustato VERT, įvertinusi atliktų ir suderintų investicijų kaštus, infliaciją ir kitų bendrovių (grupių ir pogrupių rodiklius). Pajamų svyravimai priklauso nuo parduoto šilumos kiekio ir investicijos turto grąžos, kurią vertina VERT kainų perskaičiavimo metu. Taikant tokį modelį sąlyginai iškreipiama Bendrovės finansinė ir ekonominė padėtis, realus disponuojamų pinigų srautas. 2010m. -2017 m. šilumos ir karšto vandens tiekimo veiklos rezultatas pavaizduotas 3 lentelėje.

3 lentelė. 2010m. -2017 m. šilumos ir karšto vandens tiekimo veiklos rezultatas*

Metai	Pajamos, tūkst. Eur	Sąnaudos, tūkst. Eur	Nuostolis (pelnas), tūkst. Eur
2010	2605,86	2456,67	+149,19
2011	2459,92	2565,57	-105,65
2012	2810,76	2977,44	-166,68
2013	2696,40	2775,11	-78,71
2014	2372,97	2367,04	+ 5,93
2015	2355,92	2180,77	+175,15
2016	2078,77	1934,52	+144,25
2017	1990,26	1918,84	+71,42
2018	2041,19	1927,64	+113,55

2019	1830,12	1803,61	+26,51
------	---------	---------	--------

*Informacija palyginimui yra pateikta, taikant oficialų Eur valiutos kursą Lietuvoje lito atžvilgiu 1Eur-3,45280Lt.

Pajamų mažėjimas yra siejamas su teikiamų paslaugų vartojimo mažėjimu (aukštesnė oro temperatūra šildymo sezono metu, apšiltinami Šalčininkų miesto daugiabučiai gyvenamieji namai (didinant pastatų energijos efektyvumą) ir šilumos kainos mažėjimu.

Šiuo metu Bendrovės galimybės finansuoti investicijas yra ribotos. Įmonė neturi sukaupusi nuosavų lėšų, o pastarųjų metų grynasis pinigų srautas buvo menkas. Analizuojant įmonės veiklos rezultatus 2019 m. bei lyginant juos su praėjusiu laikotarpiu, yra galimybė įvertinti esamą situaciją ir numatyti pokyčius įmonės veikloje ateityje. Svarbu yra išskirti pagrindinius įmonės vertinimo rodiklius, kurie atspindi tikrą įmonės veiklos rezultatą.

Bendrovės einamojo likvidumo rodiklis visada buvo kritiniame lygyje, kadangi įmonė susidurdavo su problema įvykdyti trumpalaikius įsipareigojimus, panaudojus turimą trumpalaikį turtą. Tačiau, lyginant pastarųjų metų laikotarpio rezultatus, akivaizdžiai matome, kad einamojo likvidumo rodiklis 2019 m. yra 1,23 ir išlieka panašiai lygyje kaip 2018 m. - 1,43. 2017 m. buvo 1,04, 2016m. - 1,06. 2015m. jo rezultatas buvo 0,86, o 2014m.- 0,77. Bendrovė 2019 m. sumažino skolas kredito įstaigoms ataskaitinio laikotarpio pabaigai 148869,52 Eur. 2019 metais įmonė laiku vykdė visus einamuosius mokėjimus už perkamą kurą, elektrą ir kitas paslaugas, todėl 2019-12-31 skolų tiekėjams apmokėjimo terminas neviršijo 30 d. Analizuojant įmonės apyvartinį kapitalą, matome, kad įmonės trumpalaikis turtas 2019 m. gruodžio 31 d. yra 80567 Eur didesnis už turimus trumpalaikius įsipareigojimus, kas parodo įmonės sugebėjimą savo trumpalaikiu turtu padengti trumpalaikius įsipareigojimus. Vertinant įmonės gebėjimą efektyviau uždirbti pelną iš savo pagrindinės veiklos, kontroliuoti pardavimo pajamų ir pardavimo savikainos lygį, skaičiuojame jos bendro pelningumo rezultatą. Bendrasis pelningumas 2019 m. sudarė 14,67 proc., palyginus su ankstesniais metais: 2018 m. – 18,27, 2017 m. – 16,83, 2016 m. - 19,99 proc., 2015 m.-16,15 proc., 2014 m.- 8,7 proc., 2013 m. 3,7 proc. parodo, kad įmonė išsprendė problemas kainodaroje bei parinko teisingą veiklos strategiją gamybos kaštų kontrolėje. EBIDTA - tai pelnas prieš nusidėvėjimą, amortizacijos, palūkanų sąnaudas ir pelno mokestį. EBITDA pelningumo rodiklį galima būtų apibūdinti kaip įmonės gebėjimą apmokėti skolas ir sumokėti pelno mokestį bei vykdyti pagrindinę įmonės veiklą. Svarbus investoriams (dėl galimybės lyginti skirtingas įmones), bankams ir kreditoriams. Manoma, kad gerai apibūdina vadovavimo efektyvumą. Didesnė rodiklio reikšmė parodo aukštesnį įmonės pelningumą. Žemiau 10 laikomas problemišku. 2019 m. bendrovės EBITDA sudarė 11,12, 2018 m. – 14,69, 2017 m. – 14,92, 2016 m. - 16,3 proc., 2015 m.- 14,7 proc., 2014 m.- 6,5 proc. ir leidžia palyginti įmonės rezultatą, neatsižvelgiant į naudojamus veiklos finansavimo šaltinius ir jų struktūrą. Kuo didesnė pelno prieš palūkanas, mokesčius ir nusidėvėjimą (amortizaciją) (EBITDA) suma uždirbama kiekvienam pardavimo pajamų eurui, tuo efektyvesnė įmonės veikla.

3.9. Žmogiškųjų išteklių valdymas

Bendrovės veikloje žmogiškieji ištekliai yra ne mažiau svarbūs už finansinius. Žmogiškieji ištekliai yra vienas iš pagrindinių veiksnių, lemiančių ilgalaikį Bendrovės darbą. Bendrovė siekia tobulinti darbuotojų vertinimo bei motyvacijos sistemą, kuri turi būti orientuota į nustatytų tikslų pasiekimą bei pastovų tobulėjimą, kompetencijos bei kvalifikacijos kėlimą. Sprendimai dėl atlygio didinimo, skatinamosios išmokos (premijos) skyrimo bus siejami su nustatytų tikslų pasiekimu.

Bendrovės vidutinis darbuotojų skaičius ir darbo užmokestis per pastaruosius du metus yra parodytas 4 lentelėje:

4 Lentelė Vidutinis darbuotojų skaičius ir darbo užmokestis 2019m.- 2018m.

Darbuotojai	2018m.		2019 m.		2018 m. vid. DU, perskaičiuotas 1,289 koef.	DU pokytis, palyginus su 2018 m.
	Darbuotojų skaičius	Vid DU	Darbuotojų skaičius	Vid DU	Vid DU	Proc.
Administracija	11,5	817	11	1197	1053	13,7
Darbuotojai be administracijos	52,5	636	45	873	820	6,4
Visi darbuotojai	64	670	56	937	864	8,5

Bendrovėje yra sudaryta darbo taryba, kurios funkcija yra atstovauti darbuotojus darbdaviui priimant su darbo santykiais susijusius sprendimus bei skatinti abiejų darbo santykių šalių tarpusavio informavimą ir konsultavimąsi. Vienas iš siektinų uždavinių - sukurti sistemą, kuri ugdytų darbuotojų sugebėjimus, atsižvelgiant į įmonės reikalavimus ir darbuotojų tikslus. Personalui bus sudarytos galimybės tobulintis, prisitaikyti prie pokyčių, lavinti įgūdžius, patirtį, analizuoti teigiamą (geros praktikos) bei neigiamą patirtis, siekiant deramo visų prisidėjimo kuriant pridėtinę vertę Bendrovei.

4. IŠORINĖS APLINKOS ANALIZĖ

4.1. Politiniai – teisiniai veiksniai

Aplinka, kurioje veikia Bendrovė, sparčiai kinta ir yra priklausoma nuo Lietuvos energetikos bei aplinkosaugos politikos, politinių sprendimų, įstatyminės bazės pokyčių ir reguliatoriaus (VERT) iniciatyvų. Tiesiogiai kontroliuoti išorinių veiksnių įmonė negali, tačiau šiuos veiksnius nuolat vertina. Taip siekiama laiku atsižvelgti į besikeičiančias aplinkybes, numatyti riziką ir išvengti galimų grėsmių bei pasinaudoti atsirandančiomis galimybėmis. Įvertinus visas paminėtas aplinkybes, galima gana objektyviai nustatyti, kokią veiklos kryptį įmonė turėtų pasirinkti ir kokių rezultatų gali pasiekti iki 2024 metų.

4.2. SWOT analizė

Remiantis išorinės ir vidinės aplinkos analize, nustatytos stipriosios ir silpnosios Bendrovės veiklos sritys. Taip pat apibrėžtos galimybės ir grėsmės, galinčios turėti įtakos įmonės veiklai. Įmonės stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė pateikiama 5 lentelėje.

5 Lentelė. SWOT analizė

<u>Stiprybės: įmonės savybės, kurios padeda pasiekti užsibrėžtus tikslus</u>	<u>Silpnybės: įmonės savybės, kurios trukdo pasiekti užsibrėžtus tikslus</u>
❖ Šilumos realizavimo rinka yra stabili ir užtikrinta, nors ir turi požymių trauktis; ❖ Sąlyginai mažesnė ekonomikos ciklo įtaka Bendrovei; ❖ Įmonėje dirba didelę patirtį turintys profesionalai, užtikrinantys saugią sistemos eksploataciją bei gebantys įgyvendinti investicinius projektus; ❖ Centrinė katilinė gali užtikrinti patikimą ir saugų šilumos gamybos būdą; ❖ Pasiruošimas greitai reaguoti į avaringas situacijas;	❖ Aukštas kreditorinis įsiskolinimas bankams, ribojantis bendrovės galimybes investuoti; ❖ Dideli technologiniai nuostoliai, perduodant šilumą vartotojams, perteklinės perdavimo tinklų galios; ❖ Sudėtingas ir perteklinis šilumos sektoriaus reguliavimas; ❖ Didžioji dalis įrangos šilumos gamybos šaltiniuose yra pasenusi, morališkai bei fiziškai susidėvėjusi, reikalaujanti atnaujinimų ir nuolatinių remontų;

❖ Teigiamas visuomenės požiūris į atsinaujinančių energijos išteklių naudojimą.	❖ Kaimo katilinėse šilumos gamybos bei perdavimo kaštai yra ženkliai didesni ir turi reikšmingą neigiamą įtaką (didina šilumos kainą) miesto vartotojams; ❖ Šilumos tiekimo sistemų neefektyvus veikimas neoptimaliomis sąlygomis.
<u>Galimybės: išorės veiksniai, kurie gali prisidėti prie Bendrovės vertės didinimo</u>	<u>Grėsmės: tikėtini įvykiai, kurie gali turėti neigiamos įtakos įmonės veiklai</u>
❖ Nuoseklus ir planingas daugiabučių namų modernizavimas leistų racionaliai perplanuoti kvartalų trasas, sumažinti technologinius perdavimo nuostolius, taip sutaupant lėšų investicijoms ir priežiūrai; ❖ Panaudojant ES struktūrinių fondų lėšas, galima sparčiau atnaujinti miesto šilumos tiekimo infrastruktūrą, mažinti technologinius nuostolius, atnaujinti Šalčininkų miesto magistralinį vamzdyną; ❖ Savivaldybė turi rengti specialųjį šilumos ūkio plėtros planą, kuriame nustatomos zonos dėl prioritetinio šilumos tiekimo būdo.	❖ Neoptimaliai išnaudojami šilumos gamybos bei perdavimo pajėgumai dėl prognozuojamo šilumos vartojimo mažėjimo; ❖ Nepakankamos ir mažėjančios ES paramos apimtys šilumos tiekimo bei gamybos infrastruktūros atnaujinimui; ❖ Nuolat griežtėjantis energetinės veiklos reglamentavimas LR įstatymais, LR Vyriausybės nutarimais, ES direktyvomis, nežinomybė dėl ateities sprendinių.

5. BENDROVĖS VEIKLOS STRATEGIJA

STRATEGINĖS KRYPTYS:

1. Šilumos ir karšto vandens tiekimo veiklos strateginė kryptis:

- užtikrinti patikimą šilumos ir karšto vandens tiekimą, didinti gamybos efektyvumą ir stebėti, analizuoti ir tobulinti šilumos gamybos procesus, taip mažinant technologinius nuostolius;
- sudaryti palankias sąlygas visiems vartotojams optimaliomis sąlygomis ir kainomis gauti kokybiškas šilumos ir karšto vandens tiekimo paslaugas, Bendrovei laikantis Lietuvos Respublikoje galiojančių įstatymų.

2. Šilumos energijos gamybos veiklos strateginė kryptis:

- užtikrinti nenutrūkstamą šilumos ir karšto vandens gamybą laikantis Lietuvos Respublikoje galiojančių įstatymų, taisyklių ir kitų teisės aktų reikalavimų;
- laikytis tokios šilumos ir karšto vandens gamybos krypties, kuri užtikrintų saugų, patikimą, kokybišką ir užtikrintą šilumos ir karšto vandens vartotojų poreikių tenkinimą, tobulinant šilumos gamybos technologijas (įskaitant atsinaujinančius energijos išteklius);
- užtikrinti, kad šilumos ir karšto vandens gamyba būtų vykdoma mažiausiomis sąnaudomis, susijusiomis su šilumos ir karšto vandens gamyba, o vartotojams būtų tiekiamas ES ir Lietuvos Respublikos teisės aktų reikalavimus atitinkantis karštas vanduo ir šilumos energija;
- šilumos gamybos procesas atitiktų ES direktyvose keliamus, Lietuvos Respublikos įstatymuose ir kituose teisės aktuose nustatytus aplinkosaugos reikalavimus, diegti modernias bei aplinką tausojančias technologijas.

6. STRATEGIJOS TIKSLAI IR TIKSLŲ ĮGYVENDINIMO PRIEMONĖS

6 lentelė. Šilumos ir karšto vandens tiekimo veiklos tikslai ir įgyvendinimo priemonės

Šilumos ir karšto vandens tiekimo veiklos strateginė kryptis:	
Strateginis tikslas – užtikrinti patikimą šilumos ir karšto vandens tiekimą, mažinant technologinius nuostolius, palaikant ir gerinant infrastruktūrą	Efekto kriterijus – Sumažintos įmonės patiriamos sąnaudos, sudarytos palankias sąlygas vartotojams optimaliomis sąlygomis ir kainomis gauti kokybiškas šilumos ir karšto vandens tiekimo paslaugas.
1. Tikslas – Sumažinti karšto vandens praradimus daugiabučiuose namuose	Rezultato kriterijus – Vandens praradimų nuostolių procentas, skaičiuojamas nuo vandens praradimų: - dabartinė reikšmė (2019 m.) – 10,62 %; - siektina reikšmė (2020-2024 m.) – 7 %. Priemonė – Parengti karšto vandens deklarovimo tvarką. Atsisakyti karšto vandens deklarovimo žodžiu. Sugriežtinti vandens praradimų kontrolę daugiabučiuose namuose.
2. Tikslas – Stiprinti darbuotojų kompetencijas, gerinti aptarnavimą	Rezultato kriterijus – Padidėjęs klientų pasitenkinimas įmonės teikiamomis paslaugomis Priemonė – 1. Bendrovės darbuotojų kvalifikacijos kėlimas, kompetencijos ir tobulėjimo didinimas, darbo užmokesčio kėlimas; 2. Bendrovės organizacinės struktūros analizavimas ir veiklos optimizavimo galimybių nustatymas.
3. Tikslas – Infrastruktūros gerinimas	Rezultato kriterijus – Pagerintas Bendrovės įvaizdis vartotojų atžvilgiu, geresnės darbo sąlygos darbuotojams, geresnis darbo našumas. Priemonė – Administracinio pastato remontas: Stogo, laiptų remontas, darbo patalpų remontas.

7 lentelė. Šilumos energijos gamybos tikslai, uždaviniai ir priemonės

Šilumos energijos gamybos strateginė kryptis:	
Strateginis tikslas – Optimizuoti įmonės patiriamas sąnaudas.	Efekto kriterijus – Sumažintos įmonės patiriamos sąnaudos, efektyvesnė šilumos energijos gamyba
Tikslas – Šilumos trasų modernizavimas	Rezultato kriterijus – Parengti esamo šilumos ūkio modernizavimo planą, atkreipiant ypatingą dėmesį į tinklų modernizavimą.

	Priemonė – 1. Dalyvavimas Europos Sąjungos finansuojamame projekte "CŠS efektyvumo tobulinimas", kurio metu bus parengtas esamos sistemos modernizavimo planas; 2. Magistralinio šilumos tiekimo vamzdyno (nuo centrinės katilinės (ŠK-2) iki kvartalinės katilinės apie 1481 m.) pakeitimas.
Tikslas – Efektyvesnė šilumos gamyba	Rezultato kriterijus – Bendrovės resursų taupymas Priemonė – Butrimonių katilinės automatizavimas.

7. STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMAS IR ATSKAITOMYBĖ

Sėkmingas planuojamų strateginių projektų įgyvendinimas turės teigiamą įtaką įmonės vertei, t. y. – įmonės vertė padidės, nes bus pasiekti strategijoje nustatyti tikslai (rezultatai): sumažės įmonės tiekiamo geriamojo vandens ir šilumos nuostoliai, padidės įmonės teikiamų paslaugų kokybė ir patikimumas, sumažės eksploataavimo sąnaudos.

Strategijoje numatytų investicijų įgyvendinimas ir atskaitomybė pateikiama 8 lentelėje.

8 lentelė. Strategijos įgyvendinimas ir atskaitomybė.

Eil. Nr.	Priemonių plano pavadinimas	Įgyvendinimo terminas	Atsakingas asmuo	Kam bus teikiama informacija
1.	Parengti karšto vandens deklaravimo tvarką. Atsisakyti karšto vandens deklaravimo žodžiu. Sugriežtinti vandens praradimų kontrolę daugiabučiuose namuose.	2020-2021	Vyr. inžinierius, klientų ir personalo apskaitos buhalterė	Direktoriui
2.	- Bendrovės darbuotojų kvalifikacijos kėlimas, kompetencijos ir tobulėjimo didinimas, darbo užmokesčio kėlimas; - Bendrovės organizacinės struktūros analizavimas ir veiklos optimizavimo galimybių nustatymas.	2020-2023	Vyr. inžinierius, Vyr. finansininkė	Direktoriui
3.	Administracinio pastato remontas: stogo, laiptų remontas, darbo patalpų remontas.	2022-2023	SD inžinierius	Direktoriui
4.	Dalyvavimas Europos Sąjungos finansuojamame projekte "CŠS efektyvumo tobulinimas", kurio metu bus parengtas esamos sistemos modernizavimo planas.	2020-2021	Vyr. finansininkė	Direktoriui

5.	Magistralinio šilumos tiekimo vamzdyno (nuo centrinės katilinės (ŠK-2) iki kvartalinės katilinės apie 1481 m.) pakeitimas.	2021-2024	Vyr. inžinierius	Direktoriui
6.	Butrimonių katilinės automatizavimas	2022-2023	Vyr. inžinierius	Direktoriui

8. GALIMI PAVOJAI IR JŲ VALDYMAS

Apyvartinių lėšų trūkumas yra pagrindinis Bendrovės galimas pavojus. Bendrovė vartotojams taiko su VERT suderintas kainas. Nuo nustatytų ir patvirtintų kainų bei tarifų dydžių tiesiogiai priklauso gyventojų mokamų už įmonės suteiktas paslaugas mokesčių dydis. Gaunamos iš vartotojų lėšos už jiems suteiktas paslaugas yra pagrindinis Bendrovės finansinių išteklių šaltinis.

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

- įmonėje yra skolų valdymą reglamentuojantys dokumentai, kuriuose paskirti už skolų valdymą atsakingi darbuotojai, nustatyti atsakingų darbuotojų veiksmai esant vartotojų įsiskolinimui;
- kiekvienų metų gruodžio mėnesį atliekama skolų inventurizacija. Sudaromi gyventojų ir įmonių abejotinių skolų sąrašai ir atliekamas aprašymas nurodant įmonės veiksmus ir pastangas skolas susigražinti. Taikomas tiesioginis abejotinių skolų dydžio nustatymo būdas, abejotinos skolos skaičiuojamos konkrečiam skolininkui pagal nustatytus požymius.

9. STRATEGIJOS VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKYMŲ PRINCIPAI

Strategijos stebėjimas atliekamas viso proceso metu ir visais lygiais. Katilinių vadovai ir vyr. specialistai stebi ir kontroliuoja, kaip padalinys įgyvendina strateginius ir einamuosius veiklos planus.

Atsakingi darbuotojai atsiskaito direktoriui jo numatytais terminais, pateikdami planų vykdymo ataskaitas. Vyriausiasis finansininkas stebi ir analizuoja, ar atsakingi darbuotojai tinkamai planuoja ir naudoja įmonės lėšas.

Direktorius

Artur Danulevič