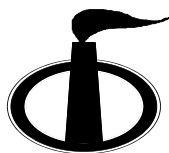


PATVIRTINTA
Visuotinio akcininkų
susirinkimo
2023-10-09 protokolas Nr.3



**UŽDAROJI AKCINĖ BENDROVĖ „KAIŠIADORIŲ ŠILUMA“
VEIKLOS STRATEGIJA 2022-2025 M.**

**Kaišiadorys
2023 M.**

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Įmonės charakteristika

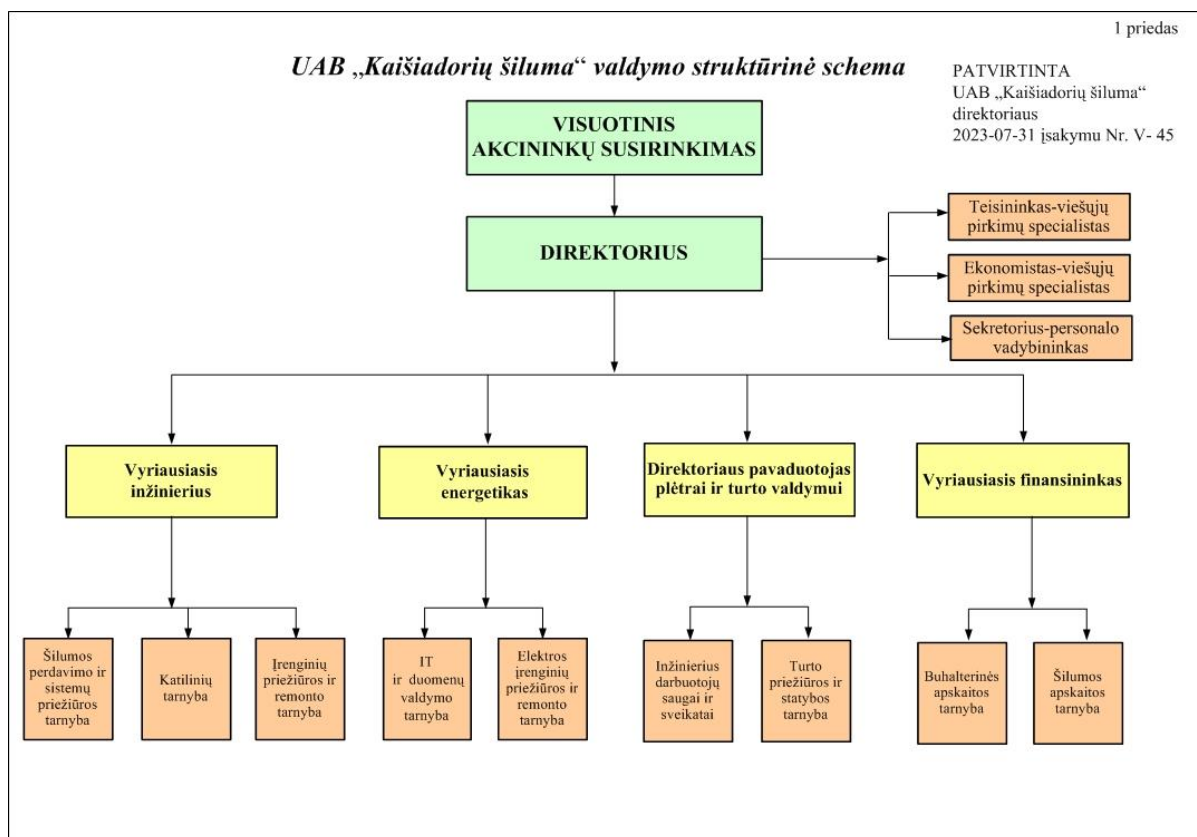
UAB „Kaišiadorių šiluma“ yra ribotos civilinės atsakomybės privatusis juridinis asmuo, įsteigtas Lietuvos Respublikos įstatymų nustatyta tvarka, vadovaujantis Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu, kitais įstatymais bei Vyriausybės nutarimais. Pagrindinė bendrovės ūkinė veikla – garo tiekimas ir oro kondicionavimas. Bendrovė gali užsiimti bet kokia kita veikla, kuri neprieštarauja Lietuvos Respublikos teisės aktams. Bendrovė filialų, atstovybių nėra įsteigusi. 2018 m. sausio 2 d., vadovaujantis Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu, Juridinių asmenų registre įregistruoti nauji UAB „Kaišiadorių šiluma“ įstatai, kuriais nustatoma, kad bendrovės organai yra Visuotinis akcininkų susirinkimas ir Bendrovės vadovas (Direktorius). Visuotinis akcininkų susirinkimas yra aukščiausias bendrovės valdymo organas. Jame su sprendžiamuoju balsu turi teisę dalyvauti visi asmenys, susirinkimo dieną esantys akcijų savininkai. Bendrovės Direktorių renka ir atšaukia visuotinis akcininkų susirinkimas. Direktorius organizuoja bendrovės veiklą.

Įmonės kodas – 158996646.

Bendrovės buveinė – J. Basanavičiaus g. 42, Kaišiadorys, LT -56135.

Veiklos sritis – garo tiekimas ir oro kondicionavimas (35.00.00).

Šilumos tiekimo licencija išduota 2004 m. balandžio 29 d. Valstybinės kainų ir energetikos kontrolės komisijos (toliau – Komisijos). Licencijos Nr. L4-ŠT-43. Licencija koreguota: pakeista veiklos teritorija 2015 m. liepos 17 d. Komisijos nutarimu Nr. O3-430; 2019 m. kovo 27 d. nutarimu Nr. O3E-85; 2021 m. gruodžio 27 d. nutarimu Nr. O3E-1754.



1. pav. UAB „Kaišiadorių šiluma“ valdymo struktūrinė schema.

Licencijos turėtojas vykdo šilumos tiekimo veiklą Kaišiadorių rajono savivaldybėje – Kaišiadorių miesto, Pravieniškių ir Stasiūnų kaimų teritorijoje, Mūro Strėvininkų kaimo teritorijoje (daugiabučiams gyvenamiesiems namams adresu Rūmų g. Nr. 1, Mokyklos g. Nr. 48, 50, 52), Žiežmarių miestelio teritorijoje (adresu Žaslių g. Nr. 21, 62, Melioratorių g. Nr. 10, Rožių g. 1), Rumšiškių miestelio teritorijoje (adresu J. Aisčio g. 1, 2, 4, Muziejaus g. 1, Rumšos g. 36, S. Nėries g. 13), Pakertų kaimo teritorijoje (adresu Ateities g. 2-4) bei Gudienos kaimo teritorijoje (adresu Žaslių g. 40), išskyrus kitose Kaišiadorių rajono savivaldybės ar Valstybinės energetikos reguliavimo tarybos išduotose licencijose apibrėžtas teritorijas.

Bendrovės įstatinis kapitalas yra 1844533,40 Eurų. Įstatinis kapitalas padalintas į 636046 paprastasias vardines akcija. Vienos akcijos nominali vertė yra 2,90 Eur.

1. lentelė. UAB „Kaišiadorių šiluma“ akcinio kapitalo struktūra.

	Akcijų skaičius	Proc.
Kaišiadorių rajono savivaldybė	635316	99,9
Kiti asmenys	730	0,1
Iš viso	636046	100
	Akcijų skaičius	Suma, Eur
Akcinio kapitalo struktūra		
IŠ VISO:	636046	1 844 533,40
Valstybės arba savivaldybių kapitalas	635316	1 842 416,40
Kiti asmenys	730	2117
Akcijos, kurias turi dukterinės ir asocijuotos įmonės	0	0

2. Misija, vizija, vertybės, strateginės kryptys

Bendrovės misija:

Patikimai ir mažiausiomis sąnaudomis aprūpinti vartotojus centralizuotai tiekama šilumos ir karštu vandeniu.

Bendrovės vizija:

UAB „Kaišiadorių šiluma“ – inovatyvi, konkurencinga, vertę vartotojams ir akcininkams kurianti bendrovė, veikianti šilumos gamybos, centralizuoto tiekimo, pastatų šildymo, karšto vandens tiekimo ir šildymo ir karšto vandens sistemų priežiūros srityse.

Vertybės:

- daugiau nei 40 metų šilumos gamybos ir tiekimo veiklos patirtis;
- atsakomybė prieš vartotojus už patikimą šilumos ir karšto vandens tiekimą;
- aukšta darbuotojų kvalifikacija, leidžianti pasiekti aukščiausius efektyvumo, patikimumo ir stabilumo standartus;
- gebėjimas taikyti inovatyvius sprendimus paslaugų tiekimo, administravimo ir valdymo sektoriuose.

Strateginės kryptys:

1. Šilumos energijos gamybos veikla. Laikantis Lietuvos Respublikos įstatymų, poįstatyminių aktų ir kitų norminių dokumentų, užtikrinti nenutrūkstamą šilumos energijos ir karšto vandens gamybą, mažiausiomis kainomis, tenkinanti vartotojų poreikius. Diegti modernias, aplinkai palankias šilumos gamybos technologijas.

2. Šilumos tiekimo veikla. Užtikrinti patikimą šilumos energijos ir karšto vandens tiekimą, didinant gamybos ir tiekimo efektyvumą. Stebėti, tobulinti šilumos tiekimo procesus, taip mažinant šilumos energijos nuostolius šilumos tinkluose.

3. Karšto vandens gamybos ir tiekimo veikla. Gaminti tik saugų, kokybės parametrus atitinkantį karštą vandenį, užtikrinti karšto vandens tiekimo vartotojams patikimumą.

4. Investicinė veikla. Vykdyti visas investiciniuose planuose numatytas priemones, užtikrinant patikimą, efektyvią, saugią aplinkai šilumos energijos gamybą ir tiekimą vartotojams. Įgyvendinant investicijų diegimą, naudotis galimais Europos Sąjungos, Valstybės ir kitais finansavimo instrumentais, taip mažinant šilumos kainos naštą vartotojams.

Strateginiai tikslai:

- paslaugų kokybės gerinimas;
- vertybių diegimas ir stiprinimas;
- darbuotojų motyvacija ir įsitraukimo į Bendrovės valdymą skatinimas, veiklos ir vidinių procesų tobulinimas;
- veiklos orientavimas klientų poreikių tenkinimui.

II. UAB „KAIŠIADORIŲ ŠILUMA“ VEIKLA

1976 m. rugpjūčio 1 d. Kaišiadorių miesto katilinės buvo atskirtos nuo Komunalinių įmonių kombinato bei Kaišiadorių paukštyno ir įsteigtas atskiras padalinys - Jungtinių katilinių ir šiluminių tinklų direkcija. Tuo metu Kaišiadorių miesto katilinė turėjo 2 mazuto garo katilus, šilumos tinklų ilgis siekė 6,75 km, įmonėje dirbo 34 darbuotojai. Kaišiadorių miesto katilinė nuo 1978 m. pradėjo naudoti gamtines dujas. Tada jų kaina buvo nedidelė. Didėjant šilumos poreikiams, daugėjo galingesnės įrangos. 1980 m. katilinėje įrengtas ir pradėtas eksploatuoti trečias garo katilas DKVR 10-13. Nuo 1984 m. įmonė tapo pavaldi Respublikiniam šiluminės energijos tiekimo susivienijimui. 1985 m. prie jos prijungta Rumšiškių gyvenvietės katilinė. 1987 m. Kaišiadorių katilinėje įrengtas 23 MW vandens šildymo katilas.

Laikui bėgant teko pakeisti nemažai bendrovės pavadinimų ir iškabų-1988 m. gamybinis susivienijimas „Šiluma“, 1990 m. valstybinė įmonė „Šiluma“ 1993 m. prie įmonės buvo prijungta labai apleista Gudienos gyvenvietės katilinė. Taip kelis kartus pakeitusi pavaldumą bei pavadinimą įmonė 1994 m. tapo „Vilniaus šilumos tinklų“ padaliniu, o 2000 m. buvo atskirta ir perduota Kaišiadorių rajono savivaldybei. Tais pačiais metais įsteigta SP UAB „Kaišiadorių šiluma“. 2001 m. prie bendrovės prijungus dar ir SP UAB „Stasiūnų šiluma“ bei SP UAB „Žiežmarių vandenys ir šiluma“, darbų apimtis ir įstatinis kapitalas padidėjo. Siekiant sumažinti šilumos nuostolius tinkluose 1998-2001 metais panaikintos grupinės boilerinės. 2001m. bendrovė įstojo į Lietuvos šilumos tiekėjų asociaciją.

2003 m. įregistruotas bendrovės pavadinimas UAB „Kaišiadorių šiluma“. Pagrindinis akcininkas yra Kaišiadorių rajono savivaldybė, turinti 99,9 proc. akcijų.

2006 m. Kaišiadorių miesto katilinėje baigti trečio - paskutinio DKVR tipo katilo pervedimo darbai iš garo gamybos į ekonomiškesnį vandens šildymo režimą. Bendras katilo su nauju degikliu šiluminis našumas 7 MW. Tais pačiais metais įmonė pradėjo gaminti elektros energiją savo reikmėms. Įrengta 50 kW elektrinės galios ir 96 kW šiluminės galios kogeneracinė jėgainė.

2006 m. įmonė gavo 2,19 mln. Lt ES struktūrinių fondų paramą projekto „UAB „Kaišiadorių šiluma“ katilinės atnaujinimas ir pritaikymas naudoti vietinės bei atsinaujinančias kuro rūšis“ įgyvendinimui. Tais pačiais metais bendrovė buvo pripažinta populiariausia neprivataus kapitalo įmone Kaišiadorių rajone ir jai įteiktas Kaišiadorių rajono savivaldybės diplomai.

2008 metų rugpjūčio 1 d. UAB „Kaišiadorių šiluma“ teritorijoje Kaišiadoryse įrengta 5 MW galios biokuro katilinė, kurioje šilumos energija gaminama kūrenant smulkintą medieną. Esamos katilinės teritorijoje įrengtas priestatas, biokuro sandėlis, kuro padavimo sistema, naujas kamins ir biokuro kūrenamas katilas. Šilumos gamybai naudojant vietinį kurą bendrovė tapo mažiau priklausoma nuo importuojamo iškastinio kuro. Šilumos generavimo įrenginių atnaujinimas padidino katilinės darbo patikimumą. Dėl pigesnio vietinio kuro naudojimo ir kokybiško šilumos tiekimo vartotojams užtikrinamo galimomis mažiausiomis sąnaudomis, demontavus perteklinę Gamtinėmis dujomis kūrenamą gaminamos šiluminės energijos įrangą, vietoje jos Kaišiadorių

miesto katilinėje 2014 metais balandžio 24 d. pradėtas eksploatuoti antras 5 MW biokuru – smulkinta mediena kūrenamas vandens šildymo katilas su priklausiniais bei 1,14 MW kondensaciniu ekonomizeriu. Tai leido jau 2015-2016 metų šildymo sezono laikotarpiu Kaišiadorių miesto katilinėje 100 procentų visą būtiną šiluminės energijos kiekį pagaminti panaudojus tik smulkintą medieną tam visiškai nepanaudojus Gamtinių dujų ir taip sumažinti bendrovės centralizuotai tiekiamos vartotojams šilumos bei karšto vandens kainas.

2013 metais dalinai panaudojant Europos sąjungos struktūrinių fondų paramą bendrovė įgyvendino investicinį projektą „Šilumos tiekimo sistemos modernizavimas ir plėtra Kaišiadorių mieste“, kurio dėka Kaišiadorių mieste renovuotas 2,35 km ilgio šilumos tiekimo trasų tinklas.

2016 m. bendrovė pateikė Lietuvos verslo paramos agentūrai naują Paraišką „Šilumos tiekimo sistemos modernizavimas ir plėtra Kaišiadorių mieste“. Gavus ES paramą, Kaišiadorių mieste, panaudojant naujausias technologijas per 2017-2019 įgyvendinant metus buvo numatoma renovuoti 4,7 kilometrus šilumos tiekimo trasų. Šiomis pastangomis perdavimo nuostoliai šilumos tiekimo tinkluose per pastaruosius dešimt metų sumažinti beveik du kartus.

2018-2020 m. bendrovė įgyvendino iš ES struktūrinių fondų lėšų bendrai finansuojamus projektus Nr. 04.3.2-LVPA-K-102-01-0033 „Šilumos tiekimo sistemos modernizavimas ir plėtra Kaišiadorių mieste“ ir Nr. 04.3.2-LVPA-K-102-02-0014 „Šilumos tiekimo sistemos modernizavimas ir plėtra Kaišiadorių mieste, II etapas“, kurių metu buvo renovuota daugiau kaip 5 km šilumos tinklų Kaišiadorių mieste. Projekto įgyvendinimas leis sutaupyti apie 3,0 tūkst. MWh šilumos energijos nuostolių tinkluose.

2020 m. vasario 26 d. Kaišiadorių rajono savivaldybės administracija, gavusi Pravieniškių pataisos namų-atvirosios kolonijos pranešimą „Apie numatomą šilumos energijos tiekimo nutraukimą Kaišiadorių rajono Pravieniškių kaimo gyventojams ir kitiems buitiniams vartotojams“, 2020 m. kovo 10 d. suteikė UAB „Kaišiadorių šiluma“ (toliau – Bendrovė) Įgaliojimą Nr. (3.23)V8-394 rengti investicinį ir techninį projektus Pravieniškėse, užtikrinant nepertraukiamą šilumos energijos tiekimą buitiniams vartotojams ir savivaldybės įstaigoms.

Kaišiadorių rajono savivaldybės taryba 2020 m. gegužės 28 d. sprendimu Nr. V17E-160 „Dėl uždarnosios akcinės bendrovės „Kaišiadorių šiluma“ investicinio plano, vykdant dujinių katilinių įrengimą Kaišiadorių rajono, Pravieniškių k. šilumos vartojimo objektams“ pritarė Bendrovės parengtam Investicijų projektui „Dujinių katilinių įrengimas Kaišiadorių r. Pravieniškių k. šilumos vartojimo objektams“. Įgyvendinus Investicinį projektą, bendrovė tapo Pravieniškių k. centralizuotu šilumos energijos tiekėju. Projektas baigtas įgyvendinti 2021 m. lapkričio 30 d. Įgyvendinus projektą šilumos energija pradėta aprūpinti 11 Pravieniškių k. daugiabučių gyvenamųjų namų, dvi savivaldybės įstaigos – Kaišiadorių l/d „Ažuoliukas“ ir Pravieniškių k. seniūnijos administracinis pastatas, bei vienas individualus gyvenamasis namas.

Šiuo metu bendrovės pagaminta šilumos energija tiekama Kaišiadorių miesto, Žiežmarių ir Rumšiškių miestelių, Stasiūnų gyvenvietės, Mūro Strėvininkų, Pravieniškių kaimų vartotojams bei Gudienos mokyklai-darželiui „Rugelis“. Įmonė aptarnauja 31 katilinę, iš kurių 27 mažo galingumo katilinių kūrenamos gamtinėmis dujomis, 4 biokuru. Bendra instaliuota katilinių galia- 47,4 MW. Bendrovėje eksploatuojamų tinklų ilgis siekia 19,8 km., iš jų 14,2 km. eksploatuojama Kaišiadorių mieste.

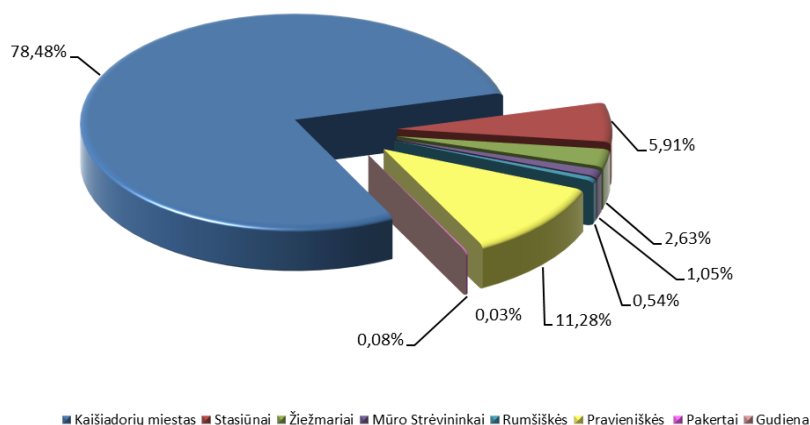
III. VEIKLOS IR FINANSINIAI RODIKLIAI

Bendrovės pagaminta šilumos energija buvo tiekama Kaišiadorių miesto, Žiežmarių, Rumšiškių, Stasiūnų, Mūro Strėvininkų, Gudienos ir Pakertų, gyvenviečių vartotojams. 2021 m. įgyvendinus Investicijų projekto „Dujinių katilinių įrengimas Kaišiadorių r. Pravieniškių k. šilumos vartojimo objektams“ nuo spalio mėnesio pradėta tiekti šilumos energija Pravieniškių kaimo vartotojams.

2 lentelė. UAB „Kaišiadorių šiluma“ vartotojų segmentai 2022 m.

Teritorija	Butai, vnt.	Biudžeto organizacijos, vnt.	Verslo ir kitos organizacijos, vnt.	Iš viso vartotojų, vnt.	Iš viso %
Kaišiadorių miestas	2678	25	72	2775	78,48%
Stasiūnai	207	2	0	209	5,91%
Žiežmariai	92	1	0	93	2,63%
Mūro Strėvininkai	36	1	0	37	1,05%
Rumšiškės	8	7	4	19	0,54%
Pravieniškės	397	2	0	399	11,28%
Pakertai	2	0	1	3	0,08%
Gudiena	0	1	0	1	0,03%
Iš viso:	3420	39	77	3536	100,00%
Iš viso%	96,72%	1,10%	2,18%	100,00%	

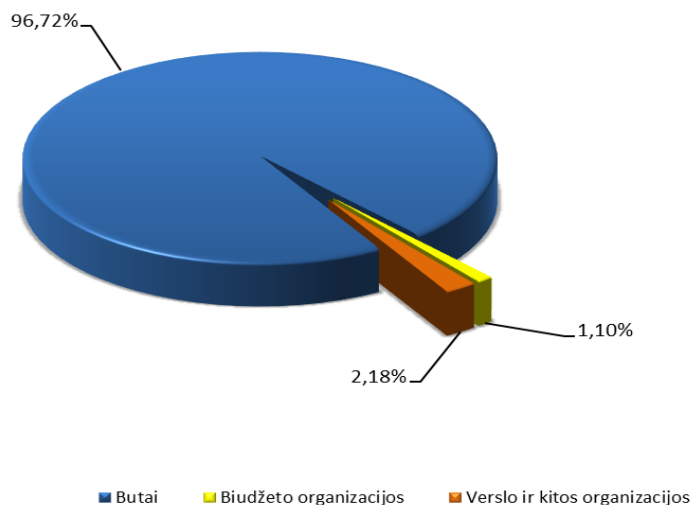
Kaišiadorių miesto katilinė tiekia šilumos energiją 2678 butams, 25 biudžetinėms įstaigoms ir 72 organizacijoms. Gudienos gyvenvietėje šiluma tiekama vienai biudžetinei įstaigai - Kaišiadorių rajono Gudienos mokyklai - darželiui „Rugelis“. Stasiūnų katilinė tiekia šilumą 207 butams, 2 biudžetinėms organizacijoms. Žiežmariuose – bendrovė aptarnauja 92 butus ir Žiežmarių gimnaziją, Rumšiškėse - 8 butus, 7 biudžetines įstaigas ir 4 organizacijas, Mūro Strėvininkuose – 36 butus ir 1 biudžetinę įstaigą. Pakertų katilinė tiekia šilumą 2 butams ir 1 verslo įmonei; Pravieniškėse 397 butams ir 2 savivaldybės biudžeto įstaigoms. Iš viso aptarnaujami 3536 vartotojai. 2-oje lentelėje pateikti bendrovės vartotojų segmentai.



2 pav. UAB „Kaišiadorių šiluma“ 2022 m. šilumos energijos vartotojai pagal aptarnaujamą teritoriją, proc.

2 paveiksle pateiktas UAB „Kaišiadorių šiluma“ vartotojų suskirstymas pagal aptarnaujamą teritoriją. Didžiausią dalį vartotojų – 88,48 proc., aptarnauja Kaišiadorių miesto katilinė. Pravieniškių kaimo katilinės aptarnauja 11,28 proc. vartotojų. Stasiūnų katilinė šilumos energiją tiekia 5,91 proc. visų UAB „Kaišiadorių šiluma“ vartotojų, Žiežmarių katilinė aptarnauja 2,63 proc. vartotojų, Mūro Strėvininkų katilinės aptarnauja 1,05 proc. vartotojų, Rumšiškių katilinei tenka 0,54 proc. vartotojų, Pakertų katilinei – 0,08 proc. Kaišiadorių rajono Gudienos mokyklos -

darželio „Rugelis“ katilinei tenka mažiausia dalis visų bendrovės šilumos energijos vartotojų 0,03 proc. visų vartotojų.



3 pav. UAB „Kaišiadorių šiluma“ šilumos energijos vartotojų grupės 2022 m., proc.

Didžiausia UAB „Kaišiadorių šiluma“ tiekiamos šilumos energijos vartotojų grupė – gyventojai, jie sudaro 96,72 proc. visų vartotojų, 2,18 proc. sudaro verslo įmonės, o biudžetinės organizacijos sudaro tik 1,10 proc. visų vartotojų.

UAB „Kaišiadorių šiluma“ vykdo valstybės reguliuojamą veiklą, siekiant kad paslaugos būtų teikiamos kainomis ne didesnėmis, nei sąnaudos būtinos tai paslaugai teikti.

3 lentelė. UAB „Kaišiadorių šiluma“ 2018-2021 m. veiklos dinamika ir planuojami veiklos rodikliai

	2018 metai	2019 metai	2020 metai	2021 metai	Planas 2022- 2025
Pardavimo pajamos	2216439	2101873	1858057	2363079	2142892
Pardavimo savikaina	1915179	1818077	1583095	2165100	1843359
Bendrasis pelnas (nuostoliai)	301260	283796	274962	197979	299533
Veiklos sąnaudos	335279	236710	345527	270810	297079
Tipinės veiklos pelnas (nuostoliai)	-34019	47086	-70565	-72831	2453
Kita veikla	246734	249735	252169	294897	140000
Finansinė ir investicinė veikla	-9320	-12647	-12492	-17228	-12500
Pelnas (nuostoliai) prieš apmokestinimą	203395	194174	169112	204841	129953
Grynasis penas (nuostoliai)	185547	194174	169112	204841	129953

Bendrovės pardavimo pajamų pokytį labiausiai lemia šildymo sezono klimatinės sąlygos, bei į šilumos gamybos bei tiekimo kainą įskaiciuota kuro kainos dedamoji.

UAB „Kaišiadorių šiluma“ šilumos bazinės kainos dedamosios nustatytos Valstybinės energetikos reguliavimo tarybos 2019 m. lapkričio 15 d. nutarimu Nr. O3E-733 „Dėl UAB „Kaišiadorių šiluma“ šilumos bazinės kainos dedamųjų nustatymo“.

UAB „Kaišiadorių šiluma“ taikomos perskaiciuotos šilumos kainos dedamosios, nustatytos Kaišiadorių rajono savivaldybės tarybos 2022 m. spalio 27 d. sprendimu Nr. V17E-275 „Dėl

Kaišiadorių rajono savivaldybės tarybos 2022 m. birželio 30 d. sprendimo Nr. V17E-172 „Dėl uždarnosios akcinės bendrovės „Kaišiadorių šiluma“ šilumos kainų dedamųjų tretiesiems šilumos bazinės kainos dedamųjų galiojimo metams nustatymo“ pakeitimo. Karšto vandens kainos nustatytos Valstybinės energetikos reguliavimo tarybos 2022 m. rugpjūčio 25 d. nutarimu Nr. O3E-1149 „Dėl UAB „Kaišiadorių šiluma“ karšto vandens kainų dedamųjų nustatymo“.

Šilumos ir karšto vandens kainos perskaičiuojamos kiekvieną mėnesį, vadovaujantis galiojančiomis šilumos ir karšto vandens kainų dedamosiomis, kai kintamoji dedamoji išreikšta formule, apskaičiuojama pagal atitinkamas kuro kainą.

Bendrovė paskutiniaisiais veiklos metais dirbo pelningai. Nors bendrasis pardavimo pelningumas, daugiausia dėl vėluojančio sąnaudų padengimo, susidarancio dėl reguliuojamosios kainodaros, bei ypač paskutiniaisiais metais ženkliai išaugusios kuro kainos, turi tendenciją mažėti, tačiau bendrovė, valdydama kitos veiklos pajamas, išlaiko aukštą grynojo pelningumo lygį, taip užtikrindama veiklos stabilumą.

4 lentelė. UAB „Kaišiadorių šiluma“ pelningumo ir bankroto tikimybės rodikliai

Eil. Nr.	Rodiklis	2018 metai	2019 metai	2020 metai	2021 metai	Planas 2022-2025
1.	Bendrasis pardavimo pelningumas, proc.	13,59%	13,50%	14,80%	8,38%	14%
2.	Grynasis pardavimo pelningumas, proc.	8,37%	9,24%	9,10%	8,67%	6,06%
3.	Turto pelningumas, proc.	3,84%	3,56%	3,07%	3,51%	4,3%
4.	Nuosavo kapitalo pelningumas, proc.	8,06%	7,78%	6,46%	7,26%	4,4%
5.	Finansinio sverto koeficientas, koef.	0,64	0,49	0,42	0,64	0,6
6.	Einamojo likvidumo koeficientas, koef.	1,79	3,21	3,21	2,41	1,7
7.	Skolos koeficientas, koef.	0,27	0,22	0,20	0,29	0,3
8.	Ilgalaikio turto apyvartumas, koef.	0,52	0,47	0,44	0,5	0,4
9.	Bendrasis mokumo koeficientas, koef.	1,57	2,05	2,40	1,56	1,8

Augantis bendrovės turto ir nuosavo kapitalo pelningumas ir mažai kintantis skolos koeficientas parodo, kad bendrovė praeitu laikotarpiu dirbo stabiliai, be didesnių kokybinių nuosmukių. Bendrovės einamojo likvidumo koeficientas parodo, kiek kartų visas trumpalaikis turtas didesnis už visus trumpalaikius įsipareigojimus, padeda prognozuoti įmonės mokumo būklę ateinančiu periodu. Norint išlaikyti finansinę pusiausvyrą, laiku vykdyti finansinius įsipareigojimus, būtina, kad trumpalaikis turtas būtų ne mažiau kaip du kartus didesnis už trumpalaikius įsipareigojimus. Vertinant paskutinių metų būklę, bendrovė yra pajėgi trumpalaikėmis mokėjimo priemonėmis įvykdyti trumpalaikius įsipareigojimus. Bendrovės balanso pokytis 2017-2021 m. pateiktas 5 lentelėje.

5 lentelė. Balansas.

Rodiklis	2018 metai	2019 metai	2020 metai	2021 metai	Planas 2022-2025
Ilgalaikis turtas	4230250	4462386	4260487	4772194	4991297
Nematerialusis turtas	560	2151	5800	2897	2000

Materialusis turtas	4228620	4459165	4253617	4768227	4988227
Finansinis turtas	1070	1070	1070	1070	1070
Trumpalaikis turtas	1102647	1106044	1174405	1454238	1078754
Atsargos, išankstiniai apmokėjimai, nebaigtos vykdyti sutartys	85678	63948	71469	99250	84523
Ateinančių laikotarpių sąnaudos ir sukauptos pajamos	4649	4552	6052	6105	4709
Pinigai ir ekvivalentai	558873	703957	754984	823612	603565
Turto iš viso:	5337545	5572982	5440944	6232537	6074760
Nuosavas kapitalas	2302721	2496895	2615946	2820787	2950740
Dotacijos ir subsidijos	1568014	1859754	1734635	1609278	1483921
Mokėtinos sumos ir įsipareigojimai	1466810	1216333	1090363	1802472	1640099
Ilgalaikiai įsipareigojimai	850849	871782	724438	1198847	990099
Trumpalaikiai įsipareigojimai	615961	344551	365925	603625	650000
Sukauptos sąnaudos ir ateinančių laikotarpių pajamos	0	0	0	0	0
Nuosavo kapitalo iš viso	5337545	5572982	5440944	6232537	6074760

UAB „Kaišiadorių šiluma“ turto apyvartumo koeficientas parodo, kiek vienas turto euras sukuria pardavimo pajamų. 2017-2021 m. laikotarpiu rodiklis buvo mažesnis už 1 ir dėl atliekamų investicijų bei plėtos turėjo mažėjančią tendenciją. UAB „Kaišiadorių šiluma“ vykdydama šilumos gamybos ir tiekimo veiklą 31 šilumos gamybos objektų, turi labai didelės vertės ir pajėgumų infrastruktūros turtą. Turto vertė, sukurta iš dotacijų ir subsidijų, Europos sąjungos ir Klimato kaitos instrumentų lėšomis nedalyvauja tarifų skaičiavime ir neleidžia uždirbti pajamų. Taip pat įmonė, vykdydama šilumos energijos gamybos veiklą, privalo turėti rezervinio kuro atsargas, kurios mažina turto apyvartumo koeficientą. Vykdoma veikla reikalauja didelių investicijų, o sąlyginai mažas vartotojų segmentas, reguliuojama kainodara negarantuoja pakankamų pajamų turto padengimui. Dėl šių priežasčių turto apyvartumo koeficientas nereprezentuoja bendrovės finansinės būklės.

IV. BENDROVĖS IŠORINĖS APLINKOS ANALIZĖ

Aplinkos įtaka UAB „Kaišiadorių šiluma“ veiklos strategijoje suprantama kaip išorės aplinkos veiksnių (politinių, ekonominių, socialinių, teisinių, aplinkosauginių ir technologinių) bei įmonės vidinių silpnųjų, stiprybių galimybių ir grėsmių (SSGG) ir išorės kombinacija, daranti įtaką bendrovės strateginėms kryptims.

Išorinė aplinka, kurioje veiklą vykdo UAB „Kaišiadorių šiluma“, sparčiai kinta ir yra smarkiai įtakojama geopolitinės situacijos Europoje ir pasaulyje, Europos Sąjungos ir Lietuvos energetikos bei aplinkosaugos politikos, politinių sprendimų, įstatymų bazės pokyčių, reguliuojančių institucijų veiklos. Šilumos ūkis yra vienas reikšmingiausių Lietuvos ūkio sektorių, svarbus šalies ekonomikos augimui, konkurencingumui ir energetiniam saugumui. Su šilumos ūkio sektoriumi siejami ir Lietuvos strateginiai bei nacionaliniai tikslai, užtikrinantys pažangų ir tvarų šalies augimą.

Politiniai ir teisiniai aplinkos veiksniai. Didelę įtaką įmonės veiklai ir investiciniams planams turi sprendimai, kuriuos nacionalinės ir vietos valdžios institucijos įgyvendina esamu laikotarpiu bei atsinaujinančių energijos išteklių programos, bei kitų energetinių programų vystymo tiek nacionaliniu, tiek Europos Sąjungos lygmeniu. Lietuvos įsipareigojimai Europos Sąjungos energetikos sektoriaus direktyvų įgyvendinime, energijos gamybos efektyvumo didinime, atsinaujinančių energijos išteklių platesniu naudojimu turi itin didelę reikšmę šilumos tiekimo

sektoriui. Bendrovės veiklą taip pat ženkliai įtakoja valstybės vystoma energetinės nepriklausomybės įgyvendinimo politika.

Vis dar galiojančioje Nacionalinėje šilumos ūkio plėtros 2015-2021 metų programoje, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2015 m. kovo 18 d. nutarimu Nr. 284 „Dėl Nacionalinės šilumos ūkio plėtros 2015-2021 metų programos patvirtinimo“, numatyti tokie strateginiai tikslai:

- mažinti šilumos energijos kainas;
- mažinti šilumos gamybos įrenginių taršą;
- užtikrinti atsinaujinančius energijos išteklius naudojančių technologijų plėtrą;
- pirmenybę teikti tvariems ir sąnaudų prasme patraukliems atsinaujinantiems ir (ar) vietiniams energijos ištekliais;
- nustatyti skaidrias centralizuoto šilumos tiekimo sistemų plėtros planavimo ir reguliavimo taisykles;
- mažinti šilumos perdavimo nuostolius;
- modernizuojant nusidėvėjusius šilumos energijos perdavimo tinklus, užtikrinti patikimą ir kokybišką šilumos perdavimą;
- skatinti prekybą energijos išteklių biržoje;

Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl Nacionalinės šilumos ūkio plėtros programos patvirtinimo“ sekančiam laikotarpiui nėra patvirtintas.

Vykdydama savo veiklą ir planuodama ateinančio laikotarpio strategiją, bendrovė vadovaujasi Nacionaline energetinės nepriklausomybės strategija, patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. birželio 26 d. nutarimu Nr. XI-2133 (Lietuvos Respublikos Seimo 2018 m. birželio 21 d. nutarimo Nr. XIII-1288 redakcija), Nacionaline šilumos ūkio plėtros 2015-2021 metų programa, patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2015 m. kovo 18 d. nutarimu Nr. 284 „Dėl Nacionalinės šilumos ūkio plėtros 2015-2021 metų programos patvirtinimo“

Centralizuoto šilumos tiekimo (CŠT) sektorius Lietuvoje užima virš 50 proc. visos šilumos rinkos. Šilumos tiekimas yra viešąjį interesą atitinkanti paslauga, už kurio organizavimą atsakingos vietos savivaldos institucijos. Įgyvendindamos Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo nuostatas, šilumos tiekimą organizuoja, koordinuoja ir reguliuoja savivaldybės. Lietuvoje kaip niekur kitur, CŠT sektorius yra ypač detalai reguliuojamas, tad jo rezultatai labai priklauso nuo tų sąlygų ar ekonominių motyvų, kuriuos kuria reguliuojančios valstybinės institucijos. Pagrindinis CŠT reguliuotojas – Valstybinė energetikos reguliavimo taryba (VERT). Teisės aktai, susiję su CŠT veikla yra nuolat keičiami, papildomi įvairiomis pataisomis. Sudėtingi reguliavimo aktai, ne padeda, o apsunkina CŠT įmonių veiklą, didina administracinę naštą, neišsprendžia įsisenėjusių problemų. Šilumos kainų nustatymas užtrunka nepateisinamai ilgai, neskatina CŠT įmonių iniciatyvos ir nepadeda lanksčiai prisitaikyti prie labai kintančios šilumos vartojimo rinkos.

Organizuodama ir vykdydama šilumos energijos gamybos bei tiekimo veiklą bendrovė vadovaujasi Lietuvos Respublikos energetikos įstatymu, Lietuvos Respublikos šilumos ūkio įstatymu, Lietuvos Respublikos gamtinių dujų terminalo įstatymu, Lietuvos Respublikos energijos išteklių rinkos įstatymu, Lietuvos Respublikos atsinaujinančių išteklių energetikos įstatymu.

Bendrovė savo veikloje vadovaujasi poįstatyminiais teisės aktais, taisyklėmis, tvarkomis, metodikomis, reglamentuojančiomis šilumos energijos gamybą, bei tiekimą, šilumos kainodarą bei šilumos ir karšto vandens vartotojų ir kitų šilumos ūkio subjektų tarpusavio santykius, teise, pareigas ir atsakomybę.

Ekonominiai ir socialiniai veiksniai. UAB „Kaišiadorių šiluma“ rentabilumas ir ekonominė būklė priklauso ne tik nuo makroekonominių rodiklių, tokių kaip infliacija, BVP augimo tempo ir kt., bet itin svarbus veiksnys yra VERT nustatytų ir suderintų šilumos ir karšto vandens kainų dedamųjų dydžių.

Reikšmingą įtaką įmonei daro energijos išteklių kainų svyravimai, kylanti biokuro ir gamtinių dujų kaina ženkliai augina bendrovės teikiamų paslaugų įkainius. Tačiau toks kainų

teikiamų paslaugų kainų didėjimas bendrovei ekonomiškai naudingas nebuvo, kadangi didėja bendrovės sąnaudos kuro įsigijimui. Dėl prognozuojamų energijos išteklių kainų augimo ateityje ir toliau didės šilumos gamybos kainos kintamoji dedamoji.

Siekdama mažinti teikiamų paslaugų kainą vartotojams, ir išvengti galimo neigiamo poveikio bendrovės finansams, bendrovė įgyvendino šilumos tinklų modernizavimo projektą, dalinai finansuojamą ES struktūrinių fondų lėšomis ir klimato kaitos mažinimo instrumentų lėšomis, kas leis ateityje ženkliai sumažinti šilumos nuostolių tinkluose, minimaliai užkraunant naujų investicijų našą vartotojams. Ir toliau siekia dalyvauti Europos Sąjungos, Lietuvos nacionalinių fondų, teikiamos paramos Klimato kaitos finansinių instrumentų projektuose, siekiant efektyvinti šilumos gamybą bei tiekimą, kad mažiausiomis sąnaudomis suteikti aukštos kokybės šilumos tiekimo paslaugą.

Lietuvoje gerinant energijos vartojimo efektyvumą mažinamos ilgalaikės energijos išlaidos ir užtikrinamas energijos tiekimo saugumas. Energijos vartojimo intensyvumas Lietuvoje tebėra vienas didžiausių ES – jis ypač didelis pramonės, pastatų ir transporto sektoriuose. Pirminės energijos vartojimo intensyvumas tebėra gerokai didesnis už ES vidurkį. Bendrovė investuodama į šiuolaikines šilumos gamybos ir perdavimo technologijas, dalyvauja valstybės palaikomoje efektyvaus energijos naudojimo pastatuose programoje.

Vadovaujantis Lietuvos Respublikos Pridėtinės vertės mokesčio įstatymo 19 straipsnio nuostatomis, lengvatinis 9 proc. PVM tarifas taikomas šilumos energijai bei karštam vandeniui. PVM lengvatinis tarifas taikomas šilumos energijai, tiekiamai gyvenamosioms patalpoms šildyti (įskaitant šilumos energiją, perduodamą per karšto vandens tiekimo sistemą), į gyvenamąsias patalpas tiekiamam karštam vandeniui arba šaltam vandeniui karštam vandeniui paruošti ir šilumos energijai, sunaudotai šiam vandeniui pašildyti. 2022-2024 m. šildymo sezonams, pakeitus Lietuvos Respublikos pridėtinės vertės įstatymą, PVM buitiniams vartotojams visu dydžiu kompensuoja valstybė. Pradėjus taikyti standartinį 21 proc. dydžio PVM tarifą, gyventojų išlaidos padidėtų.

Sąlyginai lėtai auganti šalies gyventojų perkamoji galia bei pajamos lemia, kad išlaidos energetiniams resursams sudaro labai reikšmingą gyventojų pajamų dalį. Didelę įtaką Kaišiadorių rajono vartotojų, ypač buitinių, mokamiems mokesčiams už sunaudotą šilumos energiją, turi ir lėtas daugiabučių namų renovacijos procesas.

Technologiniai ir aplinkosauginiai veiksniai. Tiek ES tiek valstybiniu lygmeniu skatinamos ilgalaikės investicijos technologiniam šalies energetinių įmonių atsinaujinimui ir naujų gamybos pajėgumų vystymui. Tai įgalina ne tik efektyviau panaudoti energetinius resursus bet ir užtikrinant išorės efektus saugoti gamtinę bei socialinę aplinką.

Vertinant, tai, kad iškastinio kuro ištekliai yra riboti, turintys kainos didėjimo tendenciją bei taršūs gyvenamajai aplinkai, bendrovė 2008 m. ir 2014 m. panaudodama Europos Sąjungos struktūrinių fondų bei Klimato kaitos mažinimo instrumentų lėšas Kaišiadorių mieste pilnai perėjo prie energijos gamybos iš atsinaujinančių energijos šaltinių (SM biokuro). Nuo 2015 m. iki 2021 m. apie 93 proc. bendrovės tiekiamos šilumos energijos buvo pagaminama iš biokuro. Tai leido sumažinti taršą į aplinkos orą. Sumažėjo šiltnamio efektą sukeliančių dujų (ŠESD) emisijos. Įgyvendinus plėtros projektą ir įrengus 13 gamtinių dujų katilinių Pravieniškių k., bazinė kuro struktūra keitėsi, joje iki 13 proc. didėjo gamtinių dujų dalis. 2018-2020 m. bendrovė įgyvendino iš ES struktūrinių fondų lėšų bendrai finansuojamus projektus Nr. 04.3.2-LVPA-K-102-01-0033 „Šilumos tiekimo sistemos modernizavimas ir plėtra Kaišiadorių mieste“ ir Nr. 04.3.2-LVPA-K-102-02-0014 „Šilumos tiekimo sistemos modernizavimas ir plėtra Kaišiadorių mieste, II etapas“, kurių metu buvo renovuota daugiau kaip 5 km šilumos tinklų Kaišiadorių mieste. Projekto įgyvendinimas leis sutaupyti apie 3,0 tūkst. MWh šilumos energijos nuostolių tinkluose.

Bendrovės poveikis aplinkai reglamentuojamas Kauno regiono aplinkos apsaugos departamento prie LR Aplinkos ministerijos 2007 m. gruodžio 31 d. išduotu Taršos integruotos prevencijos ir kontrolės leidimu Nr. 4/36 (koreguotas 2015 m. lapkričio 10 d.).

Bendrovei sėkmingai įgyvendinus Kaišiadorių katilinės modernizavimo projektus, Kaišiadorių miesto šilumos gamybos balanse biokuro dalis padidėjo iki 100 %. Ši situacija ne tik prisidėjo prie taršos mažinimo, bet ir suformavo bendrovei skirtų apyvartinių taršos šaltinių (ATL) perteklių. 2022 m. duomenimis bendrovė turi sukaupti 16820 ATL vienetų.

Konkurencinės aplinkos analizė. Šilumos energijos gamybos ir tiekimo veikla yra pripažįstama viena iš natūraliųjų monopolijų. Dėl šios priežasties ši veikla yra griežtai reguliuojama valstybės lygmeniu, nuolat skatinant šilumos gamybos įmonių konkurenciją. Šiuo metu UAB „Kaišiadorių šiluma“ Kaišiadorių rajone yra vienintelė licencijuota šilumos tiekimo įmonė. Nepriklausomi šilumos gamintojai veiklos rajone nevykdo ir tokiam šilumos gamintojui atsirasti UAB „Kaišiadorių šiluma“ šilumos tiekimo teritorijoje galimybių mažai, kadangi dėl bendrovės vykdomos ilgalaikių investicijų į atsinaujinančių energijos išteklių naudojimą šilumos gamyboje, šilumos gamybos palyginamosios sąnaudos yra žemos ir konkurencingos.

V. SSGG ANALIZĖ

Remiantis išorinės ir vidinės aplinkos analize, nustatytos stipriosios ir silpnosios UAB „Kaišiadorių šiluma“ veiklos sritys, nustatytos galimybės ir grėsmės, galinčios įtakoti bendrovės veiklą. Bendrovės SSGG analizė pateikiama 6 lentelėje.

6 lentelė. UAB „Kaišiadorių šiluma“ SSGG analizė.

STIPRYBĖS
Bendrieji ekonominiai rodikliai
Sąlyginai bendrovės veiklos stabilumą leidžia užtikrinti tai, kad bendrovės veikla yra griežtai reguliuojama atitinkamų valstybės ir savivaldybės institucijų.
Šiuolaikiškų, biokurą naudojamų, šilumos gamyboje naudojamų įrengimų leidžia bendrovei mažinti išlaidas kurui, ženkliai sumažinti taršą ir palaikyti galimai stabilią paslaugų kainą vartotojams užtikrinant stabilią bendrovės ekonominę padėtį.
Rajono savivaldybės šilumos tiekimo aptarnaujamoje teritorijoje nėra konkurencijos.
Taupant materialinius resursus bendrovėje kiekvienais metais medžiagos, paslaugos, darbai įsigijami vadovaujanti viešuosius pirkimus reglamentuojančiais teisės aktais ir viešai skelbiamais metiniais viešųjų pirkimų planais.
Šilumos gamybos veikla
Bendrovė praktiškai turi būtiną šiuolaikiškos šilumos gamybos įrangos šilumos gamybos kiekybei ir kokybei užtikrinti.
Užtikrinant stabilias pagamintos šiluminės energijos kainas bei šilumos nešėjo kokybę, bendrovėje nuolat analizuojama našios šilumos gamybos įrangos atnaujinimo būtinumas ir tik po to nusprendžiamas kokią įrangą panaudoti. Tai ypač aktualu sudėtingėjant šilumos gamybos įrangos techniniams parametrams, jos kainos bei montavimo darbų kainos didėjimui.
Gamyboje vartojamas kuras perkamas tik vadovaujantis tai reglamentuojančiais teisės aktais, vykdant viešuosius pirkimus derybų būdu arba biržoje.
Užtikrinami gamtosauginiai reikalavimai.
Motyvuota ir profesionali bendrovės darbuotojų komanda.
Šilumos perdavimo veikla
Kaišiadorių mieste ir Stasiūnų gyvenvietėje nuolat prižiūrimi, profilaktiškai remontuojami bei renovuojami esami šilumos perdavimo tinklai taip iki minimumo mažinant šaltuoju metų laiku šilumos perdavimo trasose galimus sutrikimus.
Reikiamai atliekama vartotojų šiluminiuose mazguose ir butuose apskaitos prietaisų kontrolė bei patikra.

Bendrovė visuose prižiūrėtojo funkcijas atliekančiuose daugiabučių gyvenamųjų namų šilumos mazguose yra įrengusi automatizuotą šilumos punktuose esamos įrangos valdymą.
Motyvuota ir profesionali bendrovės darbuotojų komanda.
Šilumos ir karšto vandens pardavimas
Motyvuoti ir profesionalūs bendrovės apskaitos grupės darbuotojai.
SILPNYBĖS
Bendrieji ekonominiai rodikliai
Gaunamų pajamų dydžio priklausymas nuo sezoniškumo.
Vartotojų mokumo ir įsiskolinimų neigiama įtaka.
Teikiamos paslaugos kiekio (poreikio) ir jos kainos mažėjimas.
Reguliuojamosios kainodaros metodikų netobulumas.
Šilumos gamybos veikla
Esamuose mažo galingumo katilinėse vartojamas brangus gamtinių dujų kuras.
Gaminamos šiluminės energijos, skirtos tik karšto vandens gamybai šiltuoju metų laikotarpiu, Kaišiadorių miesto katilinėje nuostolingai naudojami per didelio galingumo vandens šildymo katilai.
Brangus biokuru kūrenamų katilų ir jų įrangos remontas.
Sudėtingas gamyboje naudojamų įrengimų kompiuterinis valdymas.
Šilumos perdavimo veikla
Likusi ne maža dalis šilumos perdavimo trasų įrengta prieš 20-30 metų lovių tipo kanaluose, savo savybės praradusi vamzdyno šiluminė izoliacija, daugelyje trasų praktiškai neveikia jų drenavimo sistemos.
Šilumos ir karšto vandens pardavimas
Esant paslaugos teikimo sezoniškumui per žiemos patalpų šildymo laikotarpį susidaro itin reikšmingas vartotojų, skolingų daugiau nei 30 d. įsiskolinimas.
Dalis vartotojų atsisako keisti karšto vandens apskaitos prietaisus, pasibaigus prietaisų metrologinės patikros galiojimui, kas neigiamai įtakoja karšto vandens pardavimų apskaitą.
GALIMYBĖS
Bendrieji ekonominiai rodikliai
Bendrovės ir užsienio investicijų pritraukimas modernizuojant šilumos ūkio teikiamas paslaugas šilumos perdavimo segmente (vykdyti šilumos tinklų renovavimą).
Šilumos gamybos veikla
Kaišiadorių miesto katilinei šiltuoju metų laiku gaminant šilumos energiją karšto vandens ruošimui 2,0 MW galingumo biokuru kūrenamą vandens šildymo katilo įrengimas įgalintų efektyvinti šilumos gamybos procesą šiltuoju sezonu.
Įmonės infrastruktūros nuolatinis atnaujinimas.
Nuolatinis įrangą eksploatuojančio personalo mokymų vykdymas. Tikslinių stipendijų, ruošiant šalies mokymo įstaigose bendrovei reikalingus aukštos kvalifikacijos specialistus, skyrimas.
Šilumos perdavimo veikla
Senų bendrovės eksploatuojamų šilumos tinklų renovavimas tam panaudojant pramoniniu būdu izoliuotus vamzdžius klojant juos naudojant bekanales technologijas, įgalintų sumažinti technologinius šilumos nuostolius transportavimo grandyje
Šilumos ir karšto vandens pardavimas
Bendrovės atsiskaitymo su vartotojais padalinyje diegti naujas kompiuterines programas užtikrinant savalaikį sąskaitų sudarymą ir jų pristatymą vartotojams bei vykdant atsiskaitymo prietaisų fiksuojančių tiekiamos šiluminės energijos bei karšto vandens tiekimo vartotojams patikrą.
GRĖSMĖS

Bendrieji ekonominiai rodikliai
Galimas ženklus biokuro kainos didėjimas neigiamai įtakos įmonės ekonominius rodiklius.
Geopolitinių procesų įtakoje trūkinėjančios tiekimo grandinės, gali sukelti energijos išteklių tiekimo pertrūkius.
Galimi politiniai sprendimai dėl šalies energetikos strategijos įgyvendinimo, gaminant ir tiekiant vartotojams šiluminę energiją, sektoriuje. (PVM vartotojams padidinimas, kompensacijų mažinimas, šilumos ūkių nuosavybės jų valdymo pertvarkymas ir pan.).
Šilumos gamybos veikla
Galimas nepakankamas turimų ar sukaupiamų apyvartinių lėšų kiekis skirtas investuoti įsigyjant šiuolaikišką įrangą gamybai bei jos būtinam bei profilaktiniam remontui atlikti.
Galimas aukštos kvalifikacijos darbo jėgos, atitinkančios keliamiems techniniams reikalavimams eksploatuojant šilumos gamybos įrangą užtikrinimui, trūkumas.
Šilumos perdavimo veikla
Lėtai vykstanti daugiabučių pastatų renovacijai sudėtinga racionaliai panaudoti lėšas senų šilumos perdavimo trasų renovacijai Kaišiadorių mieste ir Stasiūnų gyvenvietėje.
Šilumos ir karšto vandens pardavimas
Dėl daugiabučių renovacijos mažės šiluminės energijos pardavimo kiekis, o tuo pačiu bendrovės pajamos.
Priklausomai nuo šalies energetikos strategijos vykdymo priimamų sprendimų kas metai, ypatingai šaltuoju patalpų šildymo laikotarpiu gali didėti įsiskolinančių vartotojų skaičius.

Apibendrinant, galima teigti, kad UAB „Kaišiadorių šiluma“ vykdo veiklą, kurios metu bendrovės silpnybės gali būti minimizuojamos, kylančios grėsmės – efektyviai suvaldomos, remiantis turimomis stiprybėmis ir išnaudojant suteikiamas galimybes.

Palanki bendrovės turima infrastruktūra, ES struktūrinių fondų bei klimato kaitos mažinimo instrumentų lėšos sudaro galimybes investuoti į naujus projektus ir modernizuoti šilumos ūkį, panaudojant atsinaujinančius energijos išteklius, modernias technologijas, mažinti technologinius nuostolius, priklausomybę nuo brangaus iškastinio kuro, užtikrinti nepertraukiamą aukštos kokybės paslaugų tiekimą minimizuojant tų kainas. Bendrovė, diegiant veikloje naujas technologijas, išnaudoja ilgalaikės patirties, technologinių žinių, patikimos veiklos ir kvalifikuoto personalo pranašumus.

VI. STRATEGIJOS LŪKESČIAI, TIKSLAI, UŽDAVINIAI IR TIKSLŲ ĮGYVENDINIMO VERTINIMO KRITERIJAI

Kaišiadorių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus 2022 m. kovo 31 d. įsakymu Nr. SVĮ-5 „Dėl savivaldybės lūkesčių rašto UAB „Kaišiadorių šiluma“ patvirtinimo“ (toliau – Lūkesčių raštas) nustatyti lūkesčiai:

- Savivaldybei svarbių funkcijų užtikrinimas. Bendrovė turi užtikrinti jai pavestos šilumos tiekimo funkcijos vykdymą. Savivaldybė tikisi, kad Bendrovė plės savo paslaugas urbanizuotose teritorijose ir sudarys gyventojams galimybes jungtis prie centralizuotai tiekiamos šilumos tinklų.
- Efektyvi veikla ir ilgalaikė nauda akcijų savininkui. Bendrovė turėtų siekti didinti pardavimo pajamas, mažinti savikainą ir siekti pelno.
- Pažangi įmonė. Savivaldybė tikisi, kad Bendrovė, įgyvendindama Plėtros plane bei Veiklos plane numatytas priemones, plėtos, renovuos ir modernizuos centralizuotos šilumos tiekimo infrastruktūrą bei pagerins Bendrovės įvaizdį.
- Skaidrumas. Savivaldybė tikisi, kad Bendrovėje bus įdiegtos korupcijos prevencijos ir rizikos valdymo priemonės, o viešieji pirkimai bus atliekami vadovaujantis teisės aktų nuostatomis.

Bendrovė turėtų užtikrinti, kad viešai būtų skelbiama Bendrovės veiklos strategija ar bent jau jos santrauka, veiklos ataskaitos ir kita teisės aktais nustatyta informacija.

- Socialinė atsakomybė. Savivaldybė tikisi, kad Bendrovės veikla užtikrins žmogaus teises, visuomenės ir valstybės interesus aplinkosaugos ar kitose socialinėse srityse.

- Klientų aptarnavimo kokybė. Savivaldybė tikisi, kad Bendrovės teikiamos paslaugos atitiks nustatytus standartus, Bendrovė rodys deramą pagarbą ir dėmesį klientams

Finansiniai ilgalaikiai ir trumpalaikiai tikslai: Bendrovės finansinė perspektyva vertinama tradiciniais finansiniais rodikliais. Finansiniai bendrovės rodikliai bus pasiekti sėkmingai įgyvendinus bendrovės strategines veiklos kryptis. Pagrindiniai bendrovės finansiniai siekiai:

- finansinis stabilumas trumpuoju ir ilguoju laikotarpiu;
- skaidri finansinė atskaitomybė;
- taupus ir racionalus bendrovės išteklių naudojimas;
- pelningas bendrovės darbas, neviršijant reguliuojamo pelningumo normatyvų;
- vartotojų įsiskolinimo mažinimas.

Nefinansiniai ilgalaikiai ir trumpalaikiai tikslai: Bendrovės veiklą vykdyti, įtvirtinant šiuolaikišką, konkurencingą ir aplinką tausojančią šilumos ūkio infrastruktūrą, kuri užtikrintų kuo palankesnę paslaugų kainos ir kokybės santykį vartotojams. Pagrindiniai nefinansiniai siekiai:

- UAB „Kaišiadorių šiluma“ licencijuotoje šilumos tiekimo teritorijoje užtikrinti būtinosiomis sąnaudomis pagrįstą, sąžiningą šilumos energijos kainą;
- Šiuolaikinėmis technologijomis grindžiamas, saugios, aplinką tausojančios infrastruktūros naudojimas bendrovės veikloje.

UAB „Kaišiadorių šiluma“ trumpalaikiai strateginiai tikslai:

Užtikrindama nepertraukiamą šilumos gamybos ir vartotojų aprūpinimo šilumos energija bei karštu vandeniu procesą UAB „Kaišiadorių šiluma“ nustatyti trumpalaikiai tikslai pateikti 7 lentelėje.

7 lentelė. UAB „Kaišiadorių šiluma“ trumpalaikiai strateginiai tikslai (2022-2025 m.) ir jų vertinimo rodikliai.

Eil. Nr.	Tikslas	Įgyvendinimo priemonė (kasmet)	Rodiklis
1.	Užtikrinant racionalų bendrovės sąnaudų naudojimą, mažiausiomis kainomis gaminti ir tiekti vartotojams šilumos energiją.	Pagamintos šilumos energijos kiekis per metus., MWh	45000
		Realizuotos šilumos energijos kiekis per metus., MWh	37000
2.	Užtikrinant tiekiamų paslaugų mažiausiomis kainomis principą, tiekti karštą vandenį vartotojams	Tiekiamo karšto vandens netektys vartotojų karšto vandens sistemose, per metus ne daugiau kaip 5 proc. nuo realizuoto vandens kiekio, m ³	3000
3.	Užtikrinti bendrovės veiklos pelningumą, funkcionalumą ir vykdomos veiklos stabilumą bei tęstinumą ¹ .	Bendrovės metinis veiklos grynas pelningumas, proc.	Ne mažiau kaip 1,6 ir ne daugiau kaip 6,2 proc.
		Bendrovės trumpalaikis likvidumas, koef.	Ne mažiau 1,2 ir ne daugiau 3
		Įsiskolinimo koeficientas, koef.	Ne daugiau kaip 0,6
		Ilgalaikio turto apyvartumas,	Ne mažiau 0,4

¹ Trumpalaikiai strateginiai tikslai ir jų vertinimo rodikliai nustatyti Lūkesčių rašte.

		koef.	
		Strateginis veiklos planas	Parengta, patvirtinta, teisės aktų nustatyta tvarka tikslinama bendrovės veiklos strategija

Įvertinus Kaišiadorių miesto daugiabučių namų renovacijos perspektyvas, bei atliktų investicijų į šilumos tiekimo tinklus įtaką, planuojama, kad bendrovės gaminamos šilumos ir realizuotos šilumos kiekiai perspektyvoje mažės.

Trumpalaikių tikslų rodikliams pasiekti, bendrovė išvelgia tokias pagrindines grėsmes:

1. Šilumos tiekimas labai priklauso sezoniskumo bei vidutinės oro temperatūros. Dėl šios priežasties pagamintos ir realizuoto šilumos kiekis gali didėti esant šaltesniam nei vidutinis šildymo sezonui.

2. Dalis gyventojų atsisako įsirengti metrologiškai patikrintus karšto vandens apskaitos prietaisus, taip pat dalis gyventojų atsisako įsileisti bendrovės specialistus apskaitos prietaisų rodmenų, bei naudojimo patikrai, išvykstantys gyventojai nedeklaruoja išvykimo, todėl bendrovė, vadovaujantis Šilumos tiekimo ir vartojimo taisyklių, patvirtintų Lietuvos Respublikos energetikos ministro 2010 m. spalio 25 d. įsakymu Nr. 1-297 nuostatomis, šiems vartotojams taiko karšto vandens vartojimo normas. Tai gali iškreipti faktinius karšto vandens suvartojimo rodiklius.

3. Dėl šilumos gamyboje naudojamo biokuro bei elektros energijos kainų didėjimo bendrovės patiriamos būtinosios sąnaudos gali būti didesnės, nei taikytos nustatant šilumos kainos dedamąsias.

UAB „Kaišiadorių šiluma“ ilgalaikiai strateginiai tikslai, uždaviniai ir vertinimo rodikliai:

UAB „Kaišiadorių šiluma“ Strategijos tikslai, uždaviniai ir jų įgyvendinimo priemonės šilumos gamybos veikloje pateikiamos 7 lentelėje.

8. Lentelė. UAB „Kaišiadorių šiluma“ šilumos gamybos veiklos tikslai, uždaviniai ir priemonės.

1. strateginė kryptis. Šilumos energijos gamybos veikla					
Strateginis tikslas.	Rezultato kriterijus:	2022	2023	2024	2025
Užtikrinti nepertraukiamą šilumos gamybos procesą, tiksliai nustatant pagamintos ir suvartotos šilumos kiekį, įrengiant modernią šilumos gamybos infrastruktūrą	Sumažinta šilumos gamybos pertrūkių skaičius, iki vnt.	0	0	0	0
Uždavinys:	Igyvendinimo priemonės:	Rodikliai:			
Vidaus kelių, kuro išskrovimo aikštelių įrengimas, pertvarkymas, remontas, katilinių kontrolės matavimo prietaisų ir sistemų atnaujinimas, katilinių ir jų priklausinių techninės priežiūros ir profilaktinių darbų atlikimas	Kaišiadorių m. katilinėje atliktas biokuro kūrenamų vandens šildymo katilų VŠK Nr. 4 ir VŠK Nr. 5 pakūros mūro ir katilų remontas, vnt.	1	1	1	1
	Atlikti vandens šildymo katilo DKVR -10/13 remonto darbai			1	1
	Kaišiadorių m. katilinėje atliktas esamų vidaus kelių ir biokuro išskrovimo aikštelių remontas, vnt.			1	

	Kaišiadorių m. katilinės katilų šilumos gamybos procesų valdymo, kontrolės, matavimo prietaisų ir sistemos atnaujinimas, proc.		50	50	
	Kaišiadorių katilinės pastato fasado ir stogų remontas, proc.			50	50
	Mažųjų katilinių remontas ir modernizavimas, vnt.	4	1	3	3
	Atlikta Stasiūnų katilinėje įrengtų katilų ir jų įrangos ir apskaitos techninė priežiūra ir remontas, vnt.			1	1
	Rezervinių elektros generatorių įsigijimas ir diegimas, vnt.	1	3	11	13
Šilumos gamybos ir tiekimo procesų valdymo efektyvumo ir tiekimo procesų užtikrinimas	Šilumos gamybos procesų valdymo sistemos modernizavimas, proc.		10	50	40
	Šilumos gamybos apskaitos prietaisų su nuotoliniu duomenų nuskaitymu sistemos suprojektavimas, sumontavimas, kontrolės matavimo prietaisų atnaujinimas, proc.		10	50	40
	Kaišiadorių katilinės elektros ūkio programinės įrangos ir komponentų modernizavimas, proc.		50	50	
	Atliktas bendrovės automobilių parko atnaujinimas, kapitališkai suremontuotų, ar įsigytų transporto priemonių skaičius vnt.	1			

Kaišiadorių miesto katilinėje atlikti biokuro kūrenamo vandens šildymo katilų Nr. 4 ir Nr. 5 pakuros mūro ir katilų remontą. Užtikrinant kokybišką ir nepertraukiamą šiluminės energijos gamybą, Kaišiadorių miesto katilinėje būtina atlikti biokuro kūrenamų vandens šildymo katilų Nr. 4 ir Nr. 5 pakurų mūro ir katilų konvektyvinės dalies kapitalinį remontą (katilas Nr. 4 pradėtas eksploatuoti 2014 m., katilas Nr. 5 – 2008 m.). Tam numatoma kasmet investuoti po 35-40 tūkst. Eur.

Vandens šildymo katilo DKVR -10/13 Nr.2 ekraninio ir konvektyvinio pluošto vamzdžių keitimo darbai (D51*3,0-720 m). Užtikrinant kokybišką ir nepertraukiamą šiluminės energijos gamybą, Kaišiadorių miesto katilinėje būtina atlikti vandens rezervinio šildymo katilo DKVR -10/13 Nr.2 ekraninio parengimo šildymo sezonui darbus. Bendrovė numato darbų atlikimui kasmet investuoti po 10,0 tūkst. Eur.

Atlikti Kaišiadorių katilinės pastato pagrindinio fasado, stogo remonto darbus. Užtikrinant pastatų saugų ir kokybišką eksploatavimą, planuojama atlikti UAB „Kaišiadorių šiluma“ Kaišiadorių miesto katilinės pagrindinio pastato fasado, stogo remonto darbus. Tam tikslui 2023-2024 m. planuojama skirti 30,0 tūkst. Eur..

Kaišiadorių miesto katilinės teritorijoje atlikti esamų vidaus kelių ir biokuro iškrovimo aikštelių remonto darbus. Įrengus automobilines svarstyklas, padidėjus šilumos gamybai suvartojamo biokuro kiekiui, jo saugiam iškrovimui kuro saugojimo sandėliuose būtina užtikrinti Kaišiadorių miesto katilinės vidaus teritorijoje saugų transporto priemonių eismą. Tam reikia atlikti esamų vidaus kelių, kuro iškrovimo aikštelių įrengimo, jų pertvarkymo ir remonto darbus. Šių priemonių įgyvendinimui numatoma skirti apie 65 tūkst. Eur.²

Kaišiadorių m. katilinės katilų šilumos gamybos procesų valdymo, kontrolės, matavimo prietaisų bei sistemos atnaujinimas. Užtikrinant kokybišką ir nepertraukiamą šilumos energijos gamybą,

² Priemonė perkelta iš praeito laikotarpio. Priemonės įgyvendinimas buvo stabdomas dėl plėtros projekto įgyvendinant Investicijų projektą „Dujinių katilinių įrengimas Kaišiadorių r. Pravieniškių k. šilumos vartojimo objektams“

Kaišiadorių miesto katilinėje numatoma įdiegti Kaišiadorių miesto katilinės valdymo sistemos atnaujinimą siekiant kontroliuoti katilinės darbo parametrus bei nuotoliniu būdu stebėti situaciją šilumos tinkluose. Šiuo metu naudojamos atskiros valdymo sistemos kurios tarpusavyje nesusijusios, todėl parametrų stebėjimas ir valdymas yra sudėtingas.

Įdiegus naują valdymo sistemą, būtų galima vienoje bendroje sistemoje apjungti visas šiuo metu esančias valdymo sistemas, jas stebėti nuotoliniu būdu bei pradėjus diegti šilumos apskaitos prietaisus su nuotoliniu duomenų nuskaitymu, vykdyti šilumos tinklų monitoringą bei organizuoti šilumos nuostolių mažinimą tinkluose. 2023 - 2025 m. tam numatoma skirti:

- Šilumos gamybos procesų valdymo sistemos diegimui – 17,0 tūkst. Eur;
- Šilumos apskaitos prietaisų su nuotoliniu duomenų nuskaitymu sistemos suprojektavimui ir sumontavimui, kontrolės matavimo prietaisų atnaujinimui – 25,0 tūkst. Eur;
- Kaišiadorių katilinės elektros ūkio programinės įrangos ir komponentų modernizavimui – 10,0 tūkst. Eur.

Mažųjų katilinių remontas ir modernizavimas. Užtikrinant kokybišką ir nepertraukiamą šilumos energijos gamybą Žiežmarių, Rumšiškių, Mūro Strėvininkų, Pravieniškių, Pakertų bei Gudienos katilinėse numatoma atlikti eksploatuojamų dujinių ir biokuro katilų remonto, atnaujinimo ir modernizavimo darbus. Šiais darbais siekiama kuo mažesnėmis energijos išteklių suvartojimo sąnaudomis patenkinti gyventojų šilumos poreikį, užtikrinti šilumos gamybos patikimumą. 2022 m. ir 2023 m. tam numatoma po 25 tūkst. Eur. 2024 m. ir 2025 m. – po 35 tūkst. Eur.

Stasiūnų katilinėje atlikti įrengtų katilų ir jų įrangos, šiluminės energijos ir karšto vandens tiekimo sistemų, jų apskaitos techninės priežiūros ir remonto darbus. Užtikrinant kokybišką ir nepertraukiamą šiluminės energijos gamybą bei tiekimą Stasiūnų gyvenvietės vartotojams, būtina Stasiūnų katilinėje atlikti įrengtų katilų ir jų įrangos, šiluminės energijos ir karšto vandens tiekimo sistemų, jų apskaitos techninės priežiūros ir remonto darbus. Katilų paskutinis kapitalinis remontas atliktas 2005 m., 2021 m. atliktas biokuro katilo vamzdinių keitimas, tačiau kasmet siekiama efektyvinti jų darbą. Šiai sričiai numatoma kasmet investuoti po 10 tūkst. Eur.

Atnaujinti bendrovės automobilių parką. UAB „Kaišiadorių šiluma automobilių parkas tiek fiziškai tiek morališkai yra pasenęs ir nusidėvėjęs. Bendrovės funkcijų įgyvendinimui būtina atlikti esamų transporto priemonių remontą ir įsigyti naujų transporto priemonių. Eur. Naujų transporto priemonių įsigijimui³ šilumos gamybos veikloje 2022 m. skiriama 19,0 tūkst. Eur.

UAB „Kaišiadorių šiluma“ Strategijos tikslai, uždaviniai ir jų įgyvendinimo priemonės šilumos perdavimo veikloje pateikiamos 9 lentelėje.

9 lentelė. UAB „Kaišiadorių šiluma“ šilumos perdavimo ir karšto vandens tiekimo veiklų tikslai, uždaviniai ir priemonės.

2. strateginė kryptis. Šilumos energijos perdavimo veikla ir karšto vandens tiekimo veikla					
Strateginis tikslas.	Rezultato kriterijus:	2022	2023	2024	2025
Užtikrinti nepertraukiamą šilumos tiekimą vartotojams, sumažinti technologinius nuostolius šilumos tinkluose	1. Sumažintas šilumos tinklų avarijų skaičius, iki vnt.	0	0	0	0
	2. Siektinas technologinių nuostolių kiekis, nuo patiektos į tinklą šilumos energijos, iki proc.	16	16	16	16
Uždavinys:	Įgyvendinimo priemonės:	Rodikliai:			
Didinant šilumos tiekimo efektyvumą ir užtikrinant realizuotos šilumos teisingą apskaitą, įgyvendinti šilumos tinklų renovaciją, vykdyti kvartalinių šilumos tinklų priežiūrą ir remonto darbus,	Kaišiadorių mieste ir Stasiūnų kaime atlikta kvartalinių termofikacinio vandens tinklų renovacija, km		0,3	0,22	0,12
	Atsiskaitomųjų šilumos apskaitos prietaisų su nuotolinio nuskaitymo sistema		10	50	40

³ Priemonė perkelta iš praeito laikotarpio. Dėl susidariusios geopolitinės situacijos, dėl trinkančio tiekimo, 2021 m. įvykusi viešųjų pirkimų procedūra nutraukta.

atnaujinti suvartotos šilumos apskaitos sistemą.	suprojektavimas ir sumontavimas, proc.				
	CŠT sistemos valdymo modernizavimas, proc.		10	50	40
	Atliktas bendrovės automobilių parko atnaujinimas, kapitališkai suremontuotų, ar įsigytų transporto priemonių skaičius vnt.	1			

Kaišiadorių mieste ir Stasiūnų kaime atlikti kvartalinio termofikacinio vandens tinklų renovaciją. Keičiamų tinklų amžius yra nuo 25 iki 30 metų. Senų šilumos tinklų šiluminė izoliacija yra susidėvėjusi, todėl tinklų šilumos nuostoliai yra apie 2 kartus didesni nei naujų. Tokių tinklų išlaikymas labai brangiai kainuoja, todėl tikslinga juos perkloti, t. y. pakeisti naujais. Pagrindinė šilumos tinklų perklojimo poreikio priežastis yra šilumos tiekimo patikimumo bei nuostolių šilumos tinkluose sumažinimo užtikrinimas.

2023 m. planuojama pakeisti kvartalinius šilumos tiekimo tinklus:

1. pakeisti likusius nekeistus šilumos tinklus nuo ŠK Nr. 105 iki Gedimino g. Nr. 124, Ds-100, L-203,40 m. Planuojamas lėšų poreikis – 90 tūkst. Eur.
2. pakeisti Stasiūnų k. magistralinių šilumos tinklų požeminės trasos dalį Ateities g. Ds-100, 30 m. Planuojamų lėšų poreikis – 10 tūkst. Eur. Darbus planuojama atlikti ūkio būdu.

2024 m. planuojama :

1. šilumos tinklų trasa nuo boilerinės Nr. 5 iki ŠK Nr. 85, Ds-112mm, L-48m. Planuojamas lėšų poreikis – 44,5 tūkst. Eur.
2. šilumos tinklų trasa nuo ŠK Nr. 85 iki ŠK Nr.86, Ds -112mm, L-38.0 m. Planuojamas lėšų poreikis – 30,5 tūkst. Eur.

2025 m. planuojama pakeisti kvartalinius šilumos tiekimo tinklus:

- 1 Nuo ŠK Nr. 86 iki ŠK Nr.86-1. Ds -63mm, L-33.0 m. Lėšų-21,2 tūkst. Eur.
2. Nuo ŠK Nr. 86 iki ŠK Nr.87. Ds -63mm, L-34.25 m. Lėšų-23,9 tūkst. Eur.
3. Nuo ŠK Nr. 87 iki Gedimino g. Nr.78. Ds -63mm, L-53.2 m. Lėšų-34,0 tūkst. Eur.
4. įrengti naujus šilumos tinklus į naujai statomą gyvenamąjį daugiabutį Maironio g. 64 iš ŠK Nr. 69, Ds-40 (48), L-19 m. Planuojamas lėšų poreikis – 12,0 tūkst. Eur (be projekto rengimo).

Atsiskaitomųjų šilumos apskaitos prietaisų su nuotolinio nuskaitymo sistema suprojektavimas ir sumontavimas. Bendrovė planuoja įdiegti vartotojų atsiskaitomųjų šilumos apskaitos prietaisų su nuotolinio nuskaitymo sistemą duomenis perduodant mobilaus ryšio priemonėmis ir kaupiant juos centralizuotame kompiuteriniame ar virtualiame serveryje. Per trejus metus planuojama investuoti apie 37,5 tūkst. Eur.

CŠT sistemos valdymo modernizavimas. Užtikrinant kokybišką ir nepertraukiamą šilumos energijos tiekimą, numatoma įdiegti UAB „Kaišiadorių šiluma“ skaitmenizuotą nuotolinio šilumos tiekimo valdymo sistemą, siekiant nuotoliniu būdu stebėti CŠT tinklų, vartotojų šilumos punktų, nuotolinių šilumos apskaitos prietaisų parametrus bei situaciją šilumos tinkluose. Šiuo metu šilumos tiekimas bendrovėje nėra skaitmenizuotas, dėl to sunkiai valdomas ir prognozuojamas. Įdiegus naują valdymo sistemą, būtų galima vienoje bendroje sistemoje apjungti visas šiuo metu esančias valdymo sistemas, jas stebėti nuotoliniu būdu bei pradėjus diegti šilumos apskaitos prietaisus su nuotoliniu duomenų nuskaitymu, vykdyti šilumos tinklų monitoringą bei organizuoti šilumos nuostolių mažinimą tinkluose. 2023 – 2025 m. tam numatoma skirti po 6,0 tūkst. Eur.

Atnaujinti bendrovės automobilių parką. UAB „Kaišiadorių šiluma“ automobilių parkas tiek fiziškai tiek morališkai yra pasenęs ir nusidėvėjęs. Bendrovės funkcijų įgyvendinimui būtina įsigyti transporto priemonių. Eur. Naujų transporto priemonių įsigijimui⁴ šilumos perdavimo veikloje 2022 m. skiriama 19,0 tūkst. Eur.

UAB „Kaišiadorių šiluma“ Strategijos tikslai, uždaviniai ir jų įgyvendinimo priemonės šilumos tiekimo administravimo veikloje pateikiamos 10 lentelėje

⁴ Priemonė perkelta iš praeito laikotarpio. Dėl susidariusios geopolitinės situacijos, dėl trinkančio tiekimo, 2021 m. įvykusi viešųjų pirkimų procedūra nutraukta.

10 lentelė. UAB „Kaišiadorių šiluma“ šilumos tiekimo administravimo veiklų tikslai, uždaviniai ir priemonės.

3. strateginė kryptis. Klientų aptarnavimo ir administracinė veikla					
Strateginis tikslas.	Rezultato kriterijus:	2022	2023	2024	2025
Užtikrinti kokybišką šilumos ir karšto vandens tiekimo valdymą, realizavimo apskaitą, sąskaitų išrašymą ir vartotojų aptarnavimą.	Šilumos ir karšto vandens pardavimo apskaitos, sąskaitų išrašymą klaidos, iki vnt.	0	0	0	0
Uždavinys:	Igyvendinimo priemonės:	Rodikliai:			
Didinant šilumos ir karšto vandens tiekimo apskaitos, paskirstymo vartotojams, vartotojų aptarnavimo efektyvumą, įgyvendinti kompiuterinės bei programinės įrangos atnaujinimą.	Bendrovėje naudojamos kompiuterinės ir programinės įrangos atnaujinimas, atnaujintos įrangos proc.	25,0	25,0	25,0	25,0
	Atlikti administracinio pastato vidaus, fasado ir stogo remonto darbai, proc.		10	50	40
Bendrovėje naudojamos kompiuterinės ir programinės įrangos atnaujinimas. Bendrovėje gamybos valdymo, duomenų apskaitos, internetinio puslapio atnaujinimo, investicinių projektų viešinimui, informacijos kaupimo, saugojimo bei perdavimo procesuose naudojama kompiuterinė įranga, jos programos, spausdintuvai bei kiti priklausiniai, siekiant užtikrinti kokybišką jų darbą kiekvienais metais, juos reikia atnaujinti. Įranga techniškai ir morališkai greitai senstanti, todėl šiai sričiai 2022-2025 m. numatoma investuoti iš viso 25,5 tūkst. Eur. Atliktas administracinio pastato, pagrindinio fasado, stogo remonto darbus. Užtikrinant saugios ir kokybiškos darbo vietos darbuotojams, taip pat pastatų saugų ir kokybišką eksploatavimą, planuojama atlikti UAB „Kaišiadorių šiluma“ administracinio pastato vidaus, pagrindinio fasado, stogo remonto darbus. Tam tikslui 2023-2025 m. planuojama skirti 50,0 tūkst. Eur.					

VII. STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMO ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI

Bendrovės vadovybė ir darbuotojai yra kvalifikuoti, turi labai gerus techninius įgūdžius. Bendrovės šilumos gamybos veikloje dirba 33,5 darbuotojai, iš jų 21 dirba Kaišiadorių miesto katilinėje, 7 – Stasiūnų k. katilinėje, likę aptarnauja Žiežmarių-Rumšiškių (1,5), Mūro Strėvininkų (1), Pravieniškių (2) katilines. Šilumos tiekimo įrenginius aptarnauja iš viso 6,3 darbuotojai, iš jų 5,3 Kaišiadorių miesto šilumos tinklus ir 1 Stasiūnų k. šilumos tiekimo įrenginius. Šilumos apskaitą, paskirstymą ir sąskaitų išrašymą bei mokesčių surinkimą iš vartotojų vykdo 2 darbuotojai. Karšto vandens įrenginius aptarnauja ir karšto vandens apskaitos priežiūrą vykdo du darbuotojai. Administracijoje dirba 7,0 darbuotojai.

VIII. PAGRINDINĖS STRATEGINIŲ TIKSLŲ ĮGYVENDINIMO RIZIKOS

Bendrovė veiklos perspektyvoje mato tokias galimas finansines ir veiklos rizikas:

1. Kaišiadorių miesto šilumos tinklų renovavimo projekto 2015-2020 metais pagal priemonę Nr. 04.3.2-LVPA-K-102 „Šilumos tiekimo tinklų modernizavimas ir plėtra“ finansavimui 2016 m. gruodžio 1 dieną sudaryta sutartis Nr. 158996646-K1/S63 su AB Luminor Bank dėl naujos ilgalaikės paskolos 500000 Eur, bei 829343,06 Eur refinansuotos kredito dalies gavimo. Kredito gavėjo įsipareigojimų įvykdymo užtikrinimui, hipotekos sutartimi buvo įkeistas Bendrovės nekilnojamas, kilnojamas turtas bei žemės nuomos teisė. Įkeisto turto vertė 2414742,00 Eur.

2. Investicijų projekto „Dujinių katilinių įrengimas Kaišiadorių r. Pravieniškių k. šilumos vartojimo objektams“ finansavimui įgytas 770036,87 Eur kreditas pagal 2020 m. gruodžio 31 d.

Investicinio projekto kreditavimo sutartį Nr. 2020014442/S-2020-55 su AB SEB banku. Kredito užtikrinimui 2020 m. liepos 2 d. Kaišiadorių r. savivaldybė sprendimu Nr. V17E-170 „Dėl garantijos suteikimo UAB „Kaišiadorių šiluma“ suteikė 640,0 tūkst. Eur savivaldybės garantiją, taip pat yra įkeičiamas projekto metu įsigijamas ilgalaikis turtas, vertė - 802140,32 Eur.

3. Dėl nestabilios geopolitinės situacijos, svyruojančių energijos išteklių kainų, veiklos specifikos, galimos rizikos, susijusios su teikiamų paslaugų kainomis, trumpalaikiais kreditais, likvidumu, pinigų srautais, apyvartinių lėšų trūkumu.

4. Kita perspektyvoje numatoma bendrovės veiklos rizika – daugiabučių gyvenamųjų namų renovavimas. Renovavimo įtaka galimai 15-20 proc. sumažintų bendrovės realizuojamos šilumos kiekį. Dėl šios priežasties ženkliai sumažėtų bendrovės gaunamos pajamos, bei pelningumas.

IX. RODIKLIAI, KURIAIS BUS MATUOJAMI SIEKIAMŲ TIKSLŲ ĮGYVENDINIMO REZULTATAI

1. Iki kiekvienų metų kovo 1 d. bus išnagrinėti ir įvertinti UAB „Kaišiadorių šiluma“ planuojamų investicijų, strateginių tikslų, bendrovės vykdomų paslaugų rezultatų įgyvendinimas, nustatomi faktiškai atlikti darbai, pasiekti tikslai ir rezultatai.

2. Iki kiekvienų metų kovo 1 d. išanalizuojamas planuojamų įgyvendinti UAB „Kaišiadorių šiluma“ investicijų planas, pakartotinai įvertinamas investicijų būtinumas, jei reikalinga planuojami Investicijų plano pakeitimai. Vadovaujantis Lietuvos Respublikos šilumos ūkio įstatymo nuostatomis parengti ir iki 2024 m. kovo 31 d. pateikti Kaišiadorių r. savivaldybės tarybai bendrovės perspektyvinį dešimties metų Šilumos ūkio plėtros investicijų planą.

3. Iki kiekvienų metų kovo 1 d. išnagrinėjami UAB „Kaišiadorių šiluma“ per praėjusį laikotarpį įgyvendintų investicijų į šilumos ūkį pagrindžiantys dokumentai, siūloma pritarti tik su Kaišiadorių rajono savivaldybės taryba suderintoms investicijoms bei jas pagrindžiantiems dokumentams, įrodantiems, kad darbai atlikti laikantis galiojančių teisės aktų reikalavimų.

4. Parengti ir iki kiekvienų metų balandžio 30 d. pateikti Kaišiadorių rajono savivaldybės Administracijos direktoriui veiklos strategijos įgyvendinimo metinę apžvalgą ar metinį pranešimą, Lūkesčių laiške nustatytų rodiklių analizę.

5. Parengti ir pateikti bendrovės visuotiniam akcininkų susirinkimui Laiške nustatytų rodiklių ataskaitą.

6. Pagal galiojančius teisės aktus, parengti ir teikti Kaišiadorių rajono savivaldybės administracijai ir Valstybinei kainų ir energetikos kontrolės komisijai, šilumos kainos perskaičiavimus ir šilumos kainos dedamųjų projektus, grindžiamus tik UAB „Kaišiadorių šiluma“ būtinosiomis šilumos gamybos, perdavimo ir pardavimo sąnaudomis.

X. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

UAB „Kaišiadorių šiluma“ strategija nustatyta 2022-2025 metų laikotarpiui. Pasibaigus šiam laikotarpiui, vadovaujantis Kaišiadorių rajono savivaldybės valdomų įmonių pasiektų veiklos tikslų vertinimo tvarkos aprašo, patvirtinto Kaišiadorių rajono savivaldybės tarybos 2018 m. birželio 28 d. sprendimu Nr. V17-180 „Dėl Kaišiadorių rajono savivaldybės valdomų įmonių pasiektų veiklos tikslų vertinimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ nuostatomis rengiama bendrovės veiklos strategija. Parengta veiklos strategija kartu su praėjusio laikotarpio metiniu finansinių ataskaitų rinkiniu teikiama Kaišiadorių rajono savivaldybės Administracijos direktoriui. Bendrovės veiklos strategija gali būti tikslinama, ne dažniau kaip vieną kartą per metus.