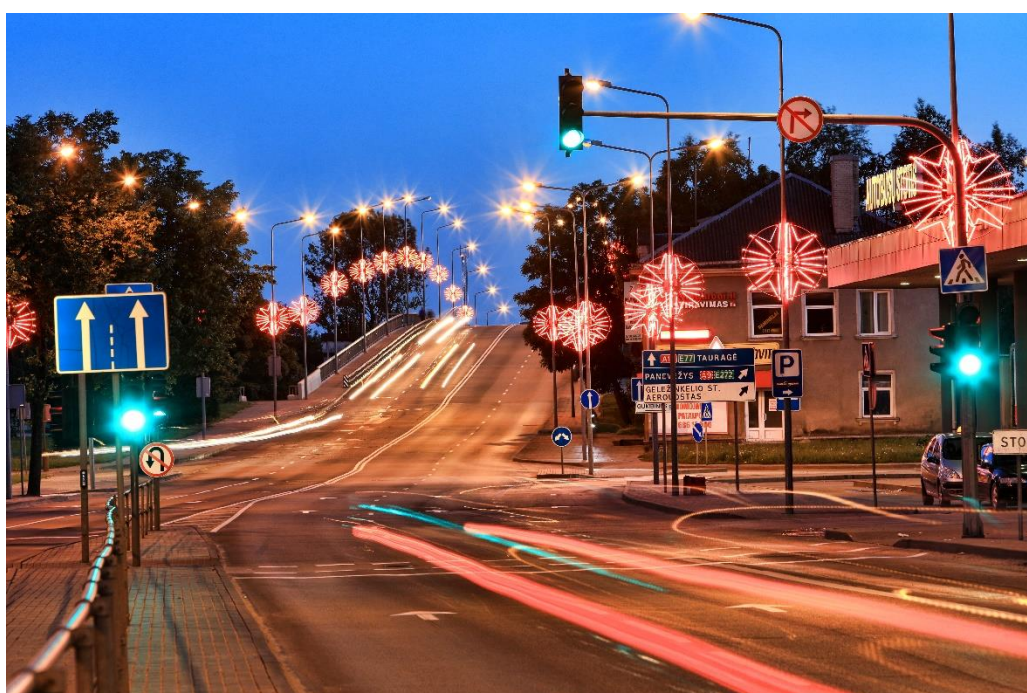


PATVIRTINTA:
2021 m. balandžio 7 d.
UAB „Šiaulių gatvių apšvietimas“
valdybos protokolu Nr. 11-02



UAB ŠIAULIŲ GATVIŲ APŠVIETIMAS

2021 – 2023 M. STRATEGINIS VEIKLOS PLANO SANTRAUKA



2021 m., Šiauliai

VEIKLOS KONTEKSTAS

1.1 BENDROVĖS VEIKLOS APRAŠYMAS

Bendrovės rekvizitai:

Įmonės pavadinimas: UAB „Šiaulių gatvių apšvietimas“

Adresas: Stadiono g. 2, Šiauliai

Tel.: +370 41 52 56 59, El. paštas: gat.apsvietimas@sga.lt

Įmonės interneto svetainė: <http://www.sga.lt/>

Soc. tinklo „Facebook“ paskyra: <https://www.facebook.com/siauliai.gatviuapsvietimas/>

UAB „Šiaulių gatvių apšvietimas“ nepriklauso įmonių grupei, nėra neribotos civilinės atsakomybės juridinio asmens dalyvis, neturi bendrai kontroliuojamų jungtinės veiklos objektų, nėra patronuojanti įmonė, dukterinių įmonių neturi, skaidoma nebuvo.

Bendrovė yra pelno siekianti įmonė.

Bendrovės veikla - miesto išorinio apšvietimo elektros tinklų statyba, valdymo sistemos įrengimas, priežiūra ir valdymas, šventinio apšvietimo gamyba ir priežiūra, techninių eismo reguliavimo priemonių (šviesoforų, kelio ženklų) ir jų valdymo sistemų įrengimas, priežiūra ir valdymas, mechanizuotas gatvių ir viešųjų erdvių valymas, transporto paslaugos.

Įstatinis kapitalas ir bendrovės valdymas

Bendrovės įstatinis kapitalas 2020-12-31 – 12 540 702 Eur. Įstatinis kapitalas padalintas į 4 324 380 paprastųjų vardinių akcijų. Vienos akcijos nominali vertė – 2,90 Eur.

Visos bendrovės akcijos nuosavybės teise priklauso Šiaulių miesto savivaldybei.

Nuo 2015-12-31, kai pasikeitus nacionalinei valiutai įstatinio kapitalo vertė buvo perskaičiuota į Eurus, bendrovės įstatinio kapitalo vertė buvo 440 701,40 Eur.

2018 m. eigoje įstatinis kapitalas padidintas 300 tūkst. Eur - nuo 440 701,40 Eur iki 740 703,50 Eur. Įstatinis kapitalas padidintas naudojant įmonės rezervuose sukauptas pinigines lėšas.

2019 m. sausio 17 d. pasirašyta Akcijų pasirašymo sutartis, kuria išleistos 4 068 965 vnt. paprastųjų nematerialiųjų vardinių akcijų ir įstatinis kapitalas padidintas iki 12 540 702 Eur. Įstatinis kapitalas didintas atsižvelgiant į Šiaulių miesto savivaldybės tarybos 2018 m. spalio 4 d. sprendimą Nr. T-341 „Dėl pritarimo investuoti Šiaulių miesto savivaldybės turtą ir didinti nepiniginiu įnašu uždarnosios akcinės bendrovės „Šiaulių gatvių apšvietimas“ įstatinį kapitalą“. Turtinio įnašo vertė – 11 799 998,50 Eur.

Uždarnosios akcinės bendrovės „Šiaulių gatvių apšvietimas“ kolegialus valdymo organas – Bendrovės valdyba, vienasmenis valdymo organas – Bendrovės direktorius.

Bendrovės valdybos sudėtis 2020-12-31:

Valdybos pirmininkė – Ligita Balsienė, Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Strateginės plėtros ir ekonomikos departamento Ekonomikos ir investicijų skyriaus vyr. specialistė

Nariai:

Tomas Petreikis, UAB „Šiaulių gatvių apšvietimas“ direktorius;

Vincas Ponelis, išrinktas nepriklausomas valdybos narys;

Juras Andriukaitis, išrinktas nepriklausomas valdybos narys.

Stebėtojų taryba bendrovėje nesudaroma.

Bendrovės ir jos veiklos istorija

Iki 1986 metų pradžios Šiaulių miesto gatvių apšvietimo tinklus eksploatavo „Kelių eksploatacijos valdyba“, kurioje buvo gatvių apšvietimo kapitalinio remonto ir eksploatacijos barai. Komunalinio ūkio ministerijos įsakymu Nr.715, 1986-01-01 buvo įkurta „Šiaulių valstybinė gatvių apšvietimo elektros tinklų įmonė“ (GAETI).

Iš Kelių eksploatacijos valdybos buvo perimtos šios funkcijos:

- ✓ miesto gatvių apšvietimo tinklų eksploatacija;
- ✓ miesto elektrinių bei elektroninių laikrodžių eksploatacija;
- ✓ švieslentės eksploatacija;
- ✓ miesto iliuminacija.

1987 metais baigiama gamybinės bazės statyba, naujame pastate įkuriamas neoninio dekoratyvinio apšvietimo dirbinių gamybos baras. Tais pačiais metais įmonei perduodami eksploatuoti miesto fontanai. Prasidėjo sparti gatvių apšvietimo elektros tinklų plėtra. Jau 1988 m. įrengta 12,2 km naujų apšvietimo linijų, sumontuoti 609 nauji šviestuvai.

1989-01-01 įmonė, pirmoji iš Lietuvos Komunalinio ūkio įmonių, pasirašo nuomos rangos sutartį su Komunalinio ūkio valdyba ir tampa savarankiška ūkiskaitine įmone. Dirbantiesiems atsiranda galimybė mokėti pagal jų atliktą darbą, kyla darbo našumas.

1988/1989 metais rekonstruotas budinčiosios tarnybos centrinis gatvių apšvietimo valdymo pultas.

1990 m. Sovietų Sąjungai paskelbus ekonominę blokadą, įmonei tampa sudėtinga įsigyti reikiamų medžiagų, vykdyti neatidėliotinus gatvių apšvietimo remonto bei eksploatacijos darbus. Tačiau net ir tais sunkiais metais buvo įrengta 7,9 km naujų apšvietimo linijų.

1991-01-01 Komunalinio ūkio valdyba nutraukia nuomos sutartį, o įmonė registruojama kaip „Valstybinė gatvių apšvietimo elektros tinklų įmonė“. 1991-04-04 įmonei suteikiamas specialios paskirties statusas, įmonei suteikiamas naujas pavadinimas: „Valstybinė gatvių apšvietimo įmonė“.

Šiaulių miesto valdybos potvarkiu nuo 1994 m. vasario 1 d. įmonei perduotos eksploatuoti miesto eismo reguliavimo priemonės (kelio ženklai ir šviesoforai).

1995-03-13 vėl keičiamas įmonės statusas. Ji tampa UAB „Šiaulių gatvių apšvietimas“, kurios savininkas ir 100 % akcijų turėtojas yra Šiaulių miesto savivaldybė.

Apšvietimo tinklo modernizavimas

Nuo įmonės įsteigimo iki 2019 m. kartu su Šiaulių elektros tinklais (vėliau – AB „VST“, AB „Lesto“, AB „Elektros skirstymo operatorius“) oro linijos buvo keičiamos saugesnėmis kabelinėmis ar oro kabelinėmis linijomis. 2020 m. pabaigoje apšvietimo tinklo atvirų oro linijų buvo likę mažiau kaip 8 proc.

2004 – 2006 m. atliktas pirmasis gatvių apšvietimo tinklo modernizavimas: šviestuvai su gyvsidabrio lempomis pakeisti į šviestuvus su aukšto slėgio natrio garų lempomis, pakeisti gelžbetonio atramų šviestuvų tvirtinimo kronšteinai į cinkuotus, paaukštintos skveruose ir kiemuose žibintų atramos iki 6 m aukščio, pakeisti visų šviestuvų pajungimo laidai, naujoms ir modernizuojamoms apšvietimo linijoms įrengti cinkuoti šviestuvų stovai. Sumontuoti šviestuvai su aukšto slėgio natrio garų lempomis buvo žymiai ekonomiškiesni, geresni jų šviesotechniniai parametrai, vartojo mažesnę galią, lyginant su buvusiais gyvsidabrio šviestuvais. Dėl rekonstrukcijos bendra įrengtoji galia tuo metu sumažėjo vidutiniškai 1200 kW, tai leido žymiai sumažinti elektros energijos sąnaudas miesto apšvietimui.

2015 m. įrengiant naują apšvietimą pradėti naudoti šviesos diodų (*LED – light emitting diodes*) šviestuvai. Pirmieji LED šviestuvai įrengti Korsako g. Vaikų globos namų teritorijoje.

2018 m. pradėtas naujasis apšvietimo sistemos modernizavimo etapas. Įsigyta ir įdiegta nauja apšvietimo valdymo sistema, pakeitusi seną, dar sovietmetį menančią valdymo pultą. Naujosios sistemos funkcionalumas leidžia ne tik įjungti – išjungti apšvietimą nuotoliniu būdu, bet ir sumažinti

apšvietimo intensyvumą ar stebėti kiekvieną šviestuvą (jei jis turi nuotolinio stebėjimo ir valdymo funkcija). Iki 2020 m. pabaigos modernizuota ir į sistemą pajungta 36 iš 127 apšvietimo valdymo spintų. Pradėta ir apšvietimo tinklo rekonstrukcija įrengiant naują apšvietimo tinklą – tiesiant kabelius, įrengiant naujas apšvietimo atramas bei LED žibintus. 2018 - 2020 m. modernizuotas Gegužių g., Tilžės g., Donelaičio g., dalis Bačiūnų g., Žemaitės g. ir kitų gatvių apšvietimas, apšviestos 25 švietimo įstaigų teritorijos.

Nuo 2015 m. modernizuota 75 iš 395 km apšvietimo linijų (19 proc.). Bendras Šiaulių miesto apšvietimo tinklo fizinio nusidėvėjimo lygis yra pakankamai nedidelis – 37 proc., kadangi tinklas nuolat prižiūrimas ir atnaujinamas.

Šviesoforų modernizavimas

1996 - 2006 metais atliktas šviesoforų atnaujinimas, kurio metu rekonstruoti šviesoforai ir jų valdymo įranga dvidešimt penkiose sankryžose.

Nuo 2004 metų, atnaujinant ir naujai montuojant šviesoforus, pradėti įrengti tik labai patikimi, gerai matomi šviesos diodų šviesoforai, kurie yra žymiai ekonomiškesni, ryškesni ir tarnauja 10 kartų ilgiau nei šviesoforai su kaitrinėmis lempomis. Morališkai ir fiziškai susidėvėję šviesoforų valdymo įrenginiai mieste pakeisti moderniais EC-1 tipo valdikliais.

2008 metais pradėti įrengti šviesoforų postai su transporto detektoriais. Pirmoji sankryža su į kelio dangą įmontuotu transporto detektoriumi įrengta Tilžės – Aukštosios – J. Jablonskio sankryžos papildomoje posūkio į kairę juostoje. O nuo 2014 m. pradėti diegti šviesoforų valdikliai su nuotolinio stebėjimo ir valdymo funkcija bei įrengiami vaizdo detektoriais valdomi šviesoforų postai, teikiant prioritetą eismo dalyvių saugumui.

2017 m. baigta diegti 13 sankryžų apimanti šviesoforų nuotolinės stebėsenos ir valdymo sistema, kurios pagalba galima ne tik nuotoliniu būdu stebėti šviesoforų darbą, bet ir juos koreguoti ciklus, šalinti sutrikimus. Į šią sistemą bus įtraukiami visi naujai įrengiami ar modernizuojami šviesoforų postai.

2018 m. Žemaitės g. nuo Dubijos iki Aušros al. įdiegtas koordinuotas šviesoforų valdymas (vad. „žalioji banga“), apimantis 4 sankryžas.

2020 m. rekonstruotos 7 šviesoforais valdomos sankryžos.

2008 – 2020 m. laikotarpyje Šiaulių mieste įrengta 22 nuotoliniu būdu stebimos ir transporto detektoriais valdomos sankryžos.

Kelio ženklų renovacija

1998 - 2002 metais buvo vykdoma kelio ženklų renovacija, įrengiant naujus, atitinkančius ES kokybės normatyvus, kelio ženklus. Renovacijos metu pakeista apie 3630 kelio ženklų. Gatvių ženklinimo kelio ženklais poreikis nuolat augo, kartu augo ir Bendrovės aptarnaujamų kelio ženklų skaičius. 2020 m. pabaigoje Bendrovė aptarnavo daugiau kaip 8500 kelio ženklų. Kelio ženklų būklė nuolat stebima, reikalavimų neatitinkantys kelio ženklai nuolat atnaujinami.

Eismo ir apšvietimo stebėsenos ir valdymo centras.

2019 m. pabaigoje visuomenei pristatytas naujai įrengtas Eismo ir apšvietimo stebėsenos ir valdymo centras, kuriame vaizdo stebėjimo kameromis stebima 20 sankryžų, 31 šviesoforų postas gali būti valdomas nuotoliniu būdu. Apšvietimas valdomas per 36 modernizuotas apšvietimo valdymo spintas, sujungtas su centriniu valdymo punktu bevieliu ryšiu.

1.2 APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Išorinės aplinkos analizė

Politiniai - teisiniai veiksniai:

Bendrovės veiklą reglamentuoja Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymas, Šiaulių miesto savivaldybės viešųjų įstaigų, akcinių ir uždarytųjų akcinių bendrovių bei įmonių, kurių dalyvė yra Šiaulių miesto savivaldybė, strateginių veiklos planų rengimo, tvirtinimo ir atsiskaitymo tvarkos aprašu, patvirtintu Šiaulių miesto savivaldybės tarybos 2014 m. rugpjūčio 28 d. sprendimu Nr. T-233 (2017 m. balandžio 20 d. sprendimo Nr. T-98 redakcija), Šiaulių miesto 2020-2022 m. strateginis veiklos planas, Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos parengtos Strateginio planavimo ir strateginio valdymo gairės ir kiti su bendrovės veikla susiję teisės aktai.

Bendrovės veikla ir ateities perspektyvos labiausiai priklauso nuo vietos savivaldos vykdomos politikos savivaldybės valdomų įmonių bei jų teikiamų paslaugų įgyvendinant vietos savivaldos savarankiškas funkcijas atžvilgiu bei požiūriu į savivaldybės valdomo turto, šiuo atveju, gatvių apšvietimo tinklų bei eismo reguliavimo priemonių priežiūrą bei atnaujinimo būtinybę, politinius sprendimus, susijusius su efektyviu turto valdymu ir viešųjų paslaugų kokybės užtikrinimu.

Pilnam apšvietimo tinklo modernizavimui atlikti reikalingos didelės investicijos, todėl įmonės veiklai ir sprendimams šioje srityje įtakos turi ES ir nacionaliniu lygmeniu leidžiami teisės aktai dėl gatvių apšvietimo modernizavimo, įeinantys į Energetinio efektyvumo didinimo priemonių planus.

Ekonominiai veiksniai:

Bendrovės veiklai ir finansinei būklei įtakos turi Lietuvos Respublikos ekonominė situacija. Ypač aktuali Šiaulių miesto ekonominė situacija, kadangi įmonės pagrindinę pajamų dalį sudaro Šiaulių miesto savivaldybei teikiamos paslaugos, Šiaulių miesto savivaldybės skelbiamų konkursų rangos ir subrangos darbai. Sumažėjus viešojo sektoriaus užsakymams, gali žymiai išaugti konkurencija tarp panašia veikla užsiimančių įmonių, todėl gali būti sudėtinga konkuruoti dėl privatiems užsakovams teikiamų paslaugų.

Vyriausybės nutarimai dėl minimalaus mėnesinio darbo užmokesčio, mokesčių koregavimo ir kt. turi įtakos bendrovės veiklos rezultatams, kadangi darbuotojų atlyginimai sudaro didžiąją dalį bendrovės teikiamų paslaugų savikainos bei veiklos sąnaudų, bendrovė moka pridėtinės vertės, pelno, socialinio draudimo ir kt. mokesčius.

Socialiniai veiksniai:

Emigracijos ir mažėjančio gyventojų skaičiaus sukeltos problemos turi įtakos ir bendrovės veiklai. Bendrovės veiklos specifika, nuolat tobulėjančios apšvietimo ir eismo valdymo technologijos reikalauja kvalifikuotos darbo jėgos, labai specifinių žinių ir įgūdžių, nuolatinio mokymosi ir tobulėjimo. Tokių specialistų darbo rinkoje paklausa yra didelė, o pasiūla labai ribota, todėl bendrovė, siekdama pritraukti ir išlaikyti aukštos kvalifikacijos patyrusius specialistus, privalo investuoti į jų tobulėjimą, kvalifikacijos kėlimą, privalo taikyti motyvuojančią darbo užmokesčio sistemą.

Technologiniai veiksniai:

Lietuvoje, kaip ir visame pasaulyje aktualus energijos taupymas bei atsinaujinančių energijos šaltinių gamybos ir naudojimo skatinimas. Įmonė, prisidedama prie energinio efektyvumo didinimo, aktyviai diegia modernias eismo ir apšvietimo stebėsenos ir valdymo sistemas, modernizuoja apšvietimo tinklus, ieško galimybių ne tik naudoti, bet ir gaminti elektros energiją iš atsinaujinančių šaltinių.

Vidinės aplinkos analizė

Organizacinė struktūra ir žmogiškieji ištekliai

Bendrovės valdymo organai yra:

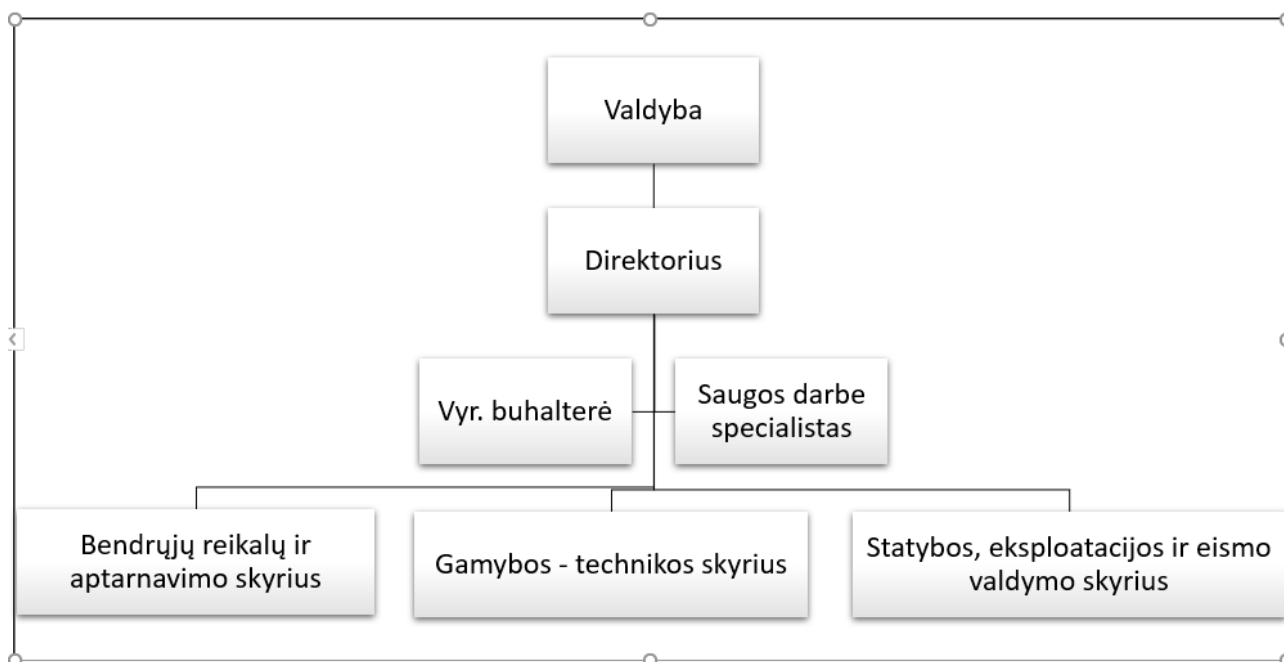
- ✓ visuotinis acnininkų susirinkimas;
- ✓ kolegialus valdymo organas – Valdyba;
- ✓ vienasmenis valdymo organas – Bendrovės vadovas (direktorius).

2020 m. įvykdytas Bendrovės organizacinės struktūros pakeitimas. Organizacinė struktūra buvo keičiama siekiant optimizuoti įmonės veiklos efektyvumą ir siekiant sutaupyti lėšų. Keičiantis

teikiamų paslaugų pobūdžiui ir atsirandant naujoms paslaugoms ir funkcijoms, atsirado būtinybė perskirstyti funkcijas tarp padalinių, kad būtų tinkamai paskirstytas darbo krūvis ir atsakomybė pagal vykdomas veiklas. Iki struktūros pakeitimo Bendrovėje buvo patvirtintas 69,5 darbuotojų etato (iš jų vadovujančių asmenų – 12). Naujojoje struktūroje patvirtinti 72,5 etato (iš jų vadovujančių asmenų, turėsiančių administracinius įgaliojimus sau pavaldiems asmenims – 6, kartu su direktoriaus pareigybe). Naujoje struktūroje bendras etatų skaičius didėja dėl specialistų, turinčių specifinę kvalifikaciją ir darbo patirtį, reikalingą Bendrovės funkcijoms ir veikloms tinkamai vykdyti.

PATVIRTINTA
UAB „Šiaulių gatvių apšvietimas“
valdybos 2020-06-15 protokolu Nr. 11-07

UAB „ŠIAULIŲ GATVIŲ APŠVIETIMAS“ ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA



1 pav. UAB „Šiaulių gatvių apšvietimas“ organizacinė struktūra

1.3 SSGG ANALIZĖ

1 lentelė. UAB „Šiaulių gatvių apšvietimas“ stiprybės, silpnybės, grėsmės ir galimybės

Stiprybės	Silpnybės
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Profesionalūs, didelę patirtį ir aukštą kvalifikaciją turintys darbuotojai, maža darbuotojų kaita, išugdyti specifinės srities specialistai. ✓ Konkurencingos paslaugų kainos ir gebėjimas konkuruoti rinkoje, galimybė teikti specifines paslaugas, kurių pasiūla rinkoje labai ribota. ✓ Pakankamai aukštas technologinis ir vadybinių kompetencijų lygis, užtikrinantis sklandžią įmonės veiklą net ir nepaprastosios padėties šalyje sąlygomis; ✓ Įmonės atvirumas, veiklos skaidrumas, šeimininkiškas požiūris į perduotą turtą, suteikia 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Privalomos viešųjų pirkimų procedūros, mažinančios konkurencingumą ir ilginančios darbų atlikimo terminus, net ir atliekant darbus privatiems užsakovams; ✓ Labai specifinė veiklos sritis reikalauja specialistų, kurių pasiūla darbo rinkoje labai ribota; ✓ Mažas potencialas pritraukiant lėšas iš kitų šaltinių (ne savivaldybės), įmonė disponuoja didelės vertės specifiniu turtu, kuris negali būti naudojamas pajamoms iš kitų šaltinių uždirbti;

<p>akcininkui pasitikėjimą įmone ir leidžia palaikyti gerus santykius su užsakovais, tiekėjais ir konkurentais.</p>	<p>✓ Dėl galiojančių viešųjų pirkimų įstatymo nuostatų sudarant vidaus sandorius yra ribojamas pajamų iš kitų užsakovų lygis (vidaus sandorio sudarymo viena iš sąlygų – pajamos iš kontroliuojančios perkančiosios organizacijos turi sudaryti ne mažiau 80 proc. visų pajamų). Dėl šio ribojimo tenka atsisakyti užsakymų iš kitų užsakovų, įmonė praranda galimybę didinti pajamas.</p>
<p>Galimybės</p>	<p>Grėsmės</p>
<p>✓ Panaudoti profesinius ir technologinius pajėgumus įgyvendinant gatvių apšvietimo modernizavimo projektus finansuojamus ES priemonėmis bei skolintomis lėšomis, dalyvauti kuriant ir įgyvendinant išmanaus miesto koncepciją.</p> <p>✓ Plėsti įprastinę veiklą kitose teritorijose, vystyti papildomas veiklos sritis, pasiūlant rinkai ir savivaldybei paslaugas, kurioms teikti įmonė turi technologinius ir profesinius pajėgumus;</p> <p>✓ Išlaikyti finansinį įmonės stabilumą net ir neapibrėžtomis politinėmis ir ekonominėmis sąlygomis;</p> <p>✓ Bendradarbiauti su panašias ar susijusias paslaugas teikiančiais rangovais, sujungiant patirtį ir kvalifikacinius pajėgumus, o ne konkuruojant.</p> <p>✓ Dalyvauti įmonių asociacijų veikloje, bendradarbiauti kuriant ir inicijuojant įstatyminės bazės pakeitimus, dėl bendrovės veiklą ribojančių nuostatų pakeitimo, siekiant efektyvaus bendrovės valdymo ir akcininkų lūkesčių įgyvendinimo.</p>	<p>✓ Dėl ilgų darbų atlikimo terminų, sąlygotų viešųjų pirkimų procedūrų kyla grėsmė prarasti pelningus užsakymus;</p> <p>✓ Netekus kompetentingų specialistų, ir nepavykus jų greitai pakeisti, gali strigti specifinių darbų, tokių kaip eismo modeliavimas, šviesoforų konfigūravimas ir pan., atlikimas.</p> <p>✓ Sumažėjus Savivaldybės užsakymams ar finansinėms galimybėms, kyla grėsmė įmonės finansiniam stabilumui, jei nebus užtikrintas pakankamas pajamų iš kitų šaltinių kiekis.</p>

1.4 TRUMPA BENDROVĖS 2020 M. VEIKLOS APŽVALGA

1.4.1 Pagrindiniai savivaldybės valdomos įmonės finansiniai rodikliai:

2 lentelė. Pagrindiniai savivaldybės valdomos įmonės finansiniai rodikliai

Eil. Nr.	Finansiniai rodikliai	2019 metai	2020 metai
1.	Pelningumo rodikliai		
1.1.	Grynasis pelnas (nuostoliai), Eur	64584	65793
1.2.	Grynasis pelningumas, proc. (Grynasis pelnas / pardavimų pajamos) * 100%	4,52%	4,04%
1.3.	EBITDA, Eur (Grynasis pelnas + palūkanų sąnaudos + pelno mokestis + nusidėvėjimas + amortizacija)	582 722	635 392
2.	Mokumo rodikliai		
2.1.	Bendrasis skolos rodiklis, koef. (Isipareigojimai / turtas)	0,01	0,11
2.2.	Bendrasis likvidumo koeficientas, koef. (Trump. turtas / trump. isipareigojimai)	6,24	14,90

1.4.2 Pagrindiniai savivaldybės valdomos įmonės veiklos (nefinansiniai) rodikliai (rezultatai):

3 lentelė. Veiklos (operacijų) rodikliai:

Rodiklis	2019 metai	2020 metai
Elektros energija gatvių apšvietimui, šviesoforams, vaizdo stebėjimo kameroms, MWh	5144	5047
Vidutinės el. energijos sąnaudos, tenkančios 1 šviesos taškui, MWh	0,3952	0,3889
Prižiūrimų šviesos taškų skaičius ¹	13 017	12 978
Prižiūrimų šviesoforų postų skaičius	49	48
Iš jų: adaptyvių	17	24
Iš jų: stebimų vaizdo stebėjimo kameromis	12	20
Prižiūrimų kelio ženklų skaičius	7672	8560
Mechanizuoto gatvių valymo paslauga		
Nuvalyta gatvių, bendras ilgis, km	-	1 700
Surinkta sąšlavų, t	-	310

Klientų aptarnavimo rodikliai: Užtikrinamas betarpiškas bendravimas su gyventojais socialinių tinklų pagalba, el. paštu bei telefonu, greitas reagavimas į pateiktas pastabas, tinklapyje skelbiama patogi gedimų registravimo forma, aktyvuotas tiesioginių žinučių įskiepis, perduodantys informaciją būdiniškai tarnybai nedelsiant. Budinti tarnyba priima gyventojų pranešimus visą parą (24/7).

Rinkodaros rezultatų rodikliai: Bendrovė siekia teikti kokybiškas visuomenės poreikius atitinkančias gatvių apšvietimo ir eismo reguliavimo paslaugas bei palaikyti glaudų abipusį ryšį su gyventojais. Įmonės internetinėje svetainėje bei paskyroje socialiniame tinklapyje „Facebook“ nuolat publikuojama aktuali informacija apie įmonės veiklą, visuomenė informuojama apie eismą reglamentuojančių dokumentų pasikeitimus, kliūtis stebimose sankryžose, šviesoforų ar apšvietimo linijų reikšmingus gedimus, atjungimus ir kt., rengiami reportažai ir straipsniai regioninėje ir respublikinėje žiniasklaidoje (Etaplius, Šiaulių televizija, Verslo žinios, Šiaulių kraštas ir kt.) gyventojams ir užsakovams aktualiomis temomis. Didinamas įmonės žinomumas ir internetinės svetainės bei paskyros socialiniame tinklapyje „Facebook“ lankomumas. Socialinio tinklo „Facebook“ paskyra turi daugiau

¹ Šviesos taškas – bet kokios rūšies išorinio apšvietimo įtaisas (šviestuvas, prožektorius, iluminacija ar kt.), sklaidžiantis šviesą ir naudojamas gatvių, lauko apšvietimui arba šventinei iluminacijai. Paslaugos kiekio matavimo vienetas.

kaip 1600 sekėjų (500 naujų sekėjų per 2020 m.), aktualios informacijos įrašų pasiekiamumas – iki 38 000 (2019 m. – 34 000) gavėjų. Įmonės tinklapiio lankomumas – iki 900 lankytojų per mėn. Dėl kryptingų ir nuoseklių bendrovės veiklos viešinimo veikslių ženkliai padaugėjo pasiūlymų bendradarbiauti ne tik iš Šiaulių regiono rangovų, bet ir visos Lietuvos bei kaimyninių šalių (Latvijos).

Darbuotojų veiklos vertinimo rodikliai:

- vienam darbuotojui tenkančios pardavimo pajamos – 36 184 Eur
- vidutinė darbuotojo darbo organizacijoje trukmė – 16 metų.

Aplinkos tausojimo, socialinės atsakomybės rodikliai:

Įmonės veikloje susidaro kelių rūšių pavojingos atliekos, tame tarpe ir elektros ir elektronikos atliekos. Visos atliekos saugomos ir tvarkomos vadovaujantis LR Atliekų tvarkymo įstatymu bei atskiroms atliekų rūšims taikomomis taisyklėmis.

Miesto gatvių apšvietimui per 2020 m. sunaudota beveik 100 MWh mažiau nei 2019 m., dėl to į atmosferą išmetama beveik 70 tonų per metus mažiau CO₂ (Šiltnamio efektą sukeliančių dujų).

1.4.3 Lūkesčių rašte nustatytų ir pagal įmonės veiklos strategijos planą įgyvendinamų rodiklių vertinimas už praėjusius kalendorinius metus:

4 lentelė. Pagrindinių akcininko lūkesčius atspindinčių rodiklių 2020 m. rezultatai

Eil. Nr.	Vertinimo kriterijus	Rodiklis	Siektina reikšmė	Pasiekta reikšmė
I. Tvarios veiklos ir ilgalaikių akcininkų interesų užtikrinimas				
1.1	Teikiamų paslaugų kokybės rodiklių gerinimas	LED šviestuvų dalis nuo visų šviestuvų, proc.	ne mažiau 15%	15,04 %
		Įrengta vaizdo stebėjimo kamerų šviesoforais valdomose sankryžose, vnt	ne mažiau 5	8
1.2	Inovatyvių sprendimų diegimas įmonės veikloje	Saulės elektrinės įrengimas, darbų baigtumas, proc.	ne mažiau 50%	-
		Apšvietimo valdymo spintų modernizavimas, pakeista spintų, vnt.	ne mažiau 8	14
1.3	Grynasis pelningumas, proc.	Grynasis pelningumas, proc.	ne mažiau 2%	4,04 %
II. Pridėtinės vertės kūrimas				
2.1	Darbuotojų motyvacijos stiprinimas	Darbuotojų, dalyvavusių specializuotuose mokymuose ir tobulinimosi kursuose sk.	ne mažiau 5	8
2.2	Įmonės veiklos pozicijos stiprinimas rinkoje ir įvaizdžio gerinimas	Pajamų iš kitų užsakovų (ne savivaldybės) dalis, proc.	ne mažiau 4%	10,81 %

II SKYRIUS

VEIKLOS KRYPTYS IR STRATEGINIAI TIKSLAI

2.1 VEIKLOS KRYPTYS

Bendrovės veikloje galima išskirti šias pagrindines veiklos kryptis:

- ✓ Gatvių apšvietimo tinklų ir jų valdymo sistemų vystymas: įrengimas, modernizavimas, priežiūra ir valdymas;
- ✓ Techninių eismo reguliavimo priemonių ir jų valdymo sistemų vystymas: įrengimas, modernizavimas, priežiūra ir valdymas;
- ✓ Šventinės iluminacijos gamyba, įrengimas ir priežiūra;
- ✓ Mechanizuotas gatvių valymas.

2.2 MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS

Sėkminga organizacija yra tokia, kuri naudinga tiek savo steigėjams, tiek darbuotojams, tiek aplinkai. Ji tenkina konkrečius visuomenės poreikius, laiku reaguoja į besikeičiančią aplinką, sugeba efektyviai išnaudoti turimus finansinius ir žmogiškuosius išteklius bei technologijas. Atsižvelgdama į šias nuostatas UAB „Šiaulių gatvių apšvietimas“ formuoja savo strategiją – viziją, misiją bei vertybes, kelia strateginius tikslus ir uždavinius, kurie yra esminė prielaida steigėjo bei visuomenės lūkesčių patenkinimui bei Bendrovės vertės didinimui.

Misija: Užtikrinti viešąjį interesą ir savivaldybės funkcijų, susijusių su eismo ir visuomenės saugumu, įgyvendinimą, tinkamą gatvių apšvietimo ir šviesoforų infrastruktūros funkcionavimą, apšvietimo ir šviesoforų sistemų priežiūrą ir vystymą.

Vizija: Būti modernia, gerai organizuota, efektyviai ir skaidriai valdoma, socialiai atsakinga, kompetentinga ir konkurencinga įmone, gatvių apšvietimo tinklų ir eismo reguliavimo priemonių bei išmanių jų valdymo sistemų vystytoja, teikiančia konkurencingas paslaugas Šiaulių miesto, aplinkinių rajonų bei kitų miestų teritorijose.

Vertybės

Atsakomybė:

- garbingas ir sąžiningas elgesys su visais klientais, pirmiausiai, su Šiaulių miesto savivaldybe, kaip įmonės savininku ir pagrindiniu užsakovu.

Pagarba žmogui:

- pripažinimas, kad darbuotojai yra sėkmingos veiklos pamatas,
- įmonės ilgamečių tradicijų ir kultūros puoselėjimas,
- šiltų ir pagarbių santykių su aplinkiniais kūrimas.

Inovatyvumas:

- nuolatinis noras tobulėti ir keistis,
- nuolatinė naujų, tobulesnių darbo priemonių ir metodų paieška,
- supratimas, kad inovacijos yra išlikimo ir konkurencinio pranašumo pagrindas.

Iniciatyvumas:

- iniciatyvūs darbuotojai - jėga, kuri tobulina įmonės veiklą,
- iniciatyvūs vadovai - jėga, kuri skatina įmonės plėtrą.

Profesionalumas:

- siekis tobulėti skatina užsakovų ir rangovų pagarbą, didina ekonominę naudą, tuo pačiu kelia darbuotojų moralinį pasitenkinimą.

2.3 VEIKLOS LŪKESČIAI IR STRATEGINIAI TIKSLAI

Bendrovės strategija, veiklos kryptys ir strateginiai tikslai formuojami atsižvelgiant į akcininko lūkesčių rašte (Šiaulių miesto savivaldybės administracijos direktoriaus 2019-03-13 įsakymas Nr. A-376) nustatytus veiklos lūkesčius.

1 tikslas. Užtikrinti Šiaulių miesto gatvių apšvietimo ir techninių eismo reguliavimo priemonių sistemų funkcionavimą, gerinti šių sistemų valdymo, priežiūros ir atnaujinimo paslaugų kokybę.

Siekiant užtikrinti viešąjį interesą ir savivaldybės funkcijų, susijusių su eismo ir visuomenės saugumu, įgyvendinimą, tinkamą gatvių apšvietimo ir šviesoforų infrastruktūros funkcionavimą, apšvietimo ir šviesoforų sistemų priežiūrą ir vystymą, 2018 m. spalio 4 d. Šiaulių miesto savivaldybės tarybos priimtas sprendimas Nr. T-341 „Dėl pritarimo investuoti Šiaulių miesto savivaldybės turtą ir didinti nepiniginiu įnašu uždarnosios akcinės bendrovės „Šiaulių gatvių apšvietimas“ įstatinį kapitalą“. Turto perdavimas užtikrins ne tik geresnę paslaugų kokybę, bet ir efektyvesnį turto valdymą bei greitesnį atnaujinimo ir modernizavimo procesą.

Šiam tikslui pasiekti iškelti uždaviniai, kurie tampriai siejasi su Savivaldybės 2021 – 2023 m. strateginio veiklos Miesto infrastruktūros objektų priežiūros, modernizavimo ir plėtros programoje nustatytais tikslais ir uždaviniais bei siektiniais rezultatais:

1.1 uždavinys. Atnaujinti apšvietimo tinklą ir šviesoforus.

Teikdama paslaugas Šiaulių miesto savivaldybei, bendrovė įsipareigojo kasmet Bendrovei nuosavybės teise priklausančių apšvietimo tinklo ir šviesoforų atnaujinimui lėšų sumą, lygią jų metinio nusidėvėjimo sumai. Atliekamų darbų apimtis priklauso nuo viešųjų pirkimų būdu įsigytų medžiagų kainos ir darbų sudėtingumo. Preliminariai planuojama atnaujinti po 8 – 10 km apšvietimo linijų. Konkretūs atnaujinami objektai derinami su Savivaldybės administracija, atsižvelgiant į Savivaldybės administracijos vykdomus gatvių, šaligatvių remonto ar atnaujinimo darbus, darbai koordinuojami su gatvių remontą ar atnaujinimą atliekančiais rangovais.

Naujo apšvietimo tinklo, kryptinio apšvietimo įrengimui, naujų šviesoforų postų įrengimui ir Bendrovei nuosavybės teise nepriklausančių šviesoforų postų rekonstrukcijai Šiaulių miesto savivaldybė ir toliau skelbs viešųjų pirkimų konkursus, kuriuose Bendrovė planuoja dalyvauti kaip rangovas.

1.2 uždavinys. Diegti energiją taupančias technologijas ir pažangias informacines sistemas, tobulinti apšvietimo tinklą ir šviesoforų sistemų valdymą ir priežiūrą.

Elektros energijos taupymas yra vienas iš uždavinių, kuriuos privalo įvykdyti bendrovė, siekdama energinio efektyvumo tikslų, kurie yra vienas iš paslaugos kokybę galinčių nusakyti rodiklių. Energinį efektyvumą bendrovė gali pasiekti iš esmės modernizuodama apšvietimo tinklus – diegdama šiuolaikinę išteklius tausojančią apšvietimo valdymo sistemą bei keisdama šiuo metu naudojamus šviestuvus į efektyvesnius LED šviestuvus, kartu keičiant ir susidėvėjusias atramas, kabelius bei modernizuojant apšvietimo valdymo punktus.

Siekiant tobulinti šviesoforų sistemų valdymą bei užtikrinti eismo stebėjimo galimybę didelio eismo intensyvumo sankryžose, planuojama atrinktose sankryžose įrengti vaizdo stebėjimo kameras.

2021 – 2022 m. bus įgyvendinamas projektas „Šiaulių miesto gatvių apšvietimo sistemos modernizavimas“.

Projektas vykdomas pagal 2014–2020 metų Europos sąjungos fondų investicijų veiksmų programos 4 prioriteto „Energinis efektyvumas ir atsinaujinančių išteklių energijos gamybos ir naudojimo skatinimas“ 04.3.1-LVPA-T-116-01 priemonę „Gatvių apšvietimo modernizavimas“.

Projekto tikslas – padidinti Šiaulių miesto gatvių apšvietimo sistemos energijos vartojimo efektyvumą, modernizuojant gatvių apšvietimo infrastruktūrą.

Projekto vertė: 3,2 mln. Eur (be PVM). Projektas finansuojamas Europos Sąjungos Sanglaudos fondo (50 proc.) ir UAB “Šiaulių gatvių apšvietimas” (50 proc.).

Projekto metu visi natrio, metalo halidų ir gyvsidabrio šviestuvai bus pakeisti į šviesos diodų, labiau žinomų kaip LED (angl. light emitting diode) šviestuvus, iš esmės bus atnaujinama daugiau kaip 30 km apšvietimo linijų, modernizuota 50 apšvietimo valdymo spintų.

Įgyvendinus projektą, bus sutaupoma iki 40 proc. elektros energijos, sunaudojamos gatvių apšvietimui. Visos apšvietimo sistemos modernizavimo sąnaudos bus padengtos iš elektros energijos sutaupymų, o elektros energijai brangstant, išlaidų elektros energijos sutaupymai teks visam miestui.

2021 m. praddami saulės šviesos energijos fotovoltinės elektrinės statybos darbai.

Siekdama tapti gamtą tausojančia ir moderniu energijos panaudojimu pasižyminčia įmone, Bendrovė surado galimybę panaudoti gamybinės bazės pastatų ypatybes ekologiškos elektros energijos gamybai. Didelis gamybinių ir administracinių pastatų stogų plotas puikiai gali pasitarnauti saulės šviesos energijos fotovoltinės elektrinės statybai. Įvertinus pastatų konstrukcijas ir stogo plotą, nuspręsta įsirengti 50 kW galingumo saulės elektrinę. Iš saulės šviesos tiesiogiai gaunami elektros energijai gaminti pasirinkti monokristaliniai 370W galios moduliai, sinerginiai trifaziai inverteriai, naudojami kartu su maitinimo optimizatoriais. Saulės moduliai ant bendrovės pastatų stogų bus montuojami naudojant konstrukcijas, kurios pasižymi lengvu, tačiau tvirtu montavimu, nepažeidžiant stogo dangos. Saulės elektrinės įrengimas bendrovei atsieis kiek daugiau nei 40 tūkst. Eur. Pirminiais skaičiavimais saulės elektrinė atsipirks per 8 metus. Pagaminta žaliaji elektros energija sumažins poreikį naudoti energiją, kurios gamybos metu išsiskiria šiltnamio efektą sukeliančios CO₂ dujos. „Šiaulių gatvių apšvietimo“ pagamintas elektros energijos kiekis gali sumažinti CO₂ emisiją 35 tonomis per metus. Saulės jėgainės atsipirkimą pagreitins elektromobilių įsigijimas, kurių krovimui bus naudojama šios jėgainės pagaminta elektros energija. Ateityje neatmetama galimybė saulės energiją gaminti ir naudoti ir gatvių apšvietimui bei šviesoforams.

1.3 uždavinys. Gerinti teikiamų paslaugų kokybę.

Paslaugų kokybei gerinti, Bendrovė modernizavo dispečerinę, įrengiant eismo ir apšvietimo stebėsenos ir valdymo centrą, kuriame budintys darbuotojai vykdo apšvietimo valdymo sistemos stebėseną ir kontrolę, kontroliuoja šviesoforų darbo režimą, nuotoliniu būdu šalina jų sutrikimus arba organizuos jų šalinimą išvykstant prie šviesoforo. Taip pat vykdo eismo sankryžose stebėseną, o esant netipiniams eismo srautų pasikeitimams (dėl autoįvykio, gatvių rekonstrukcijos, vykstančių renginių ar kitų netipinių priežasčių) koreguoja jį nuotoliniu būdu.

Teikiamų paslaugų kokybei apibrėžti ir išmatuoti iki 2022 m. pabaigos planuojama sukurti ir įdiegti paslaugų vertinimo sistemą, kuri leis nustatyti taikomų priemonių poveikį teikiamų paslaugų kokybei ir įvertinti Bendrovės pažangą gerinant paslaugų kokybę. Kuriant sistemą bus nustatyti paslaugų kokybės vertinimo rodikliai ir siektinos reikšmės, kurių kol kas įvardinti nėra galimybes, tačiau planuojant rezultatus, tikėtinas bent 10% rodiklio augimas.

2 tikslas. Užtikrinti Bendrovės valdymo ir organizacinių procesų efektyvumą.

Įgyvendindama geriausią valdymo praktiką atitinkantį valdymą, Bendrovė turi siekti ilgalaiškės sėkmės užtikrinimo ir ieškoti paslaugų plėtojimo galimybių. Tvarios pridėtinės vertės kūrimas turi būti užtikrintas priimant vertybėmis ir etikos normomis grįstus sprendimus vykdant skaidrią, ir socialiai atsakingą veiklą, Bendrovės valdymas grindžiamas atvirumu, skaidrumo ir gero valdymo principais, užtikrinant nuolatinį akcininko nuosavybės didinimą. Siekdama šio tikslo, Bendrovė suformavo siektinus uždavinius, kurių vertinimo rodikliai ir siektini rezultatai atitiktų akcininko lūkesčius.

2.1 uždavinys. Siekti nustatytų finansinių rezultatų.

Nors pagrindinė Bendrovės misija – užtikrinti viešąjį interesą ir savivaldybės funkcijų įgyvendinimą, tačiau Bendrovės teisinė forma įpareigoja ją siekti pelno ir užtikrinti akcinio kapitalą grąžą. Akcininko finansiniai lūkesčiai, kurių siekia Bendrovė – ne mažesnis nei 2 proc. veiklos pelningumas, teigiama nuosavo kapitalo grąža (ROE). Svarbiausias įmonės tikslas – įvertinti įvairias verslo rizikas ir išlaikyti bendrovės finansinį stabilumą net ir esant neapibrėžtoms ar sudėtingoms

ekonominėms ir politinėms sąlygoms. Išlaikyti pakankamą rentabilumo lygį ir finansinį stabilumą planuojama plečiant veiklos spektrą, teikiant rinkai paslaugas, kurioms teikti bendrovė turi pakankamus technologinius ir kvalifikacinius pajėgumus.

Veiklos efektyvumui didinti ir finansiniams rezultatams užtikrinti 2020 m. atliktas Bendrovės organizacinės struktūros pakeitimas, kurio dėka tikimasi išlaikyti Bendrovės rentabilumą ir užtikrinti finansavimą nenutrūkstamam Apšvietimo tinklo ir šviesoforų modernizacijos procesui.

2.2 uždavinys. Didinti veiklos srautus, teikiant paslaugas komerciniu pagrindu.

Siekdama tinkamai konkuruoti rinkoje, Bendrovė privalo nuolat stebėti ir analizuoti rinkos pokyčius, atlikti paslaugų, teikiamų komerciniu pagrindu rinkos tyrimus, ieškoti galimybių didinti šios veiklos srautus, kad galėtų užtikrinti veiklos pelningumą ir tvarumą. Pagal akcininko lūkesčius, pajamų iš kitų užsakovų (ne Savivaldybės) dalis pardavimuose turėtų sudaryti 3 – 5 proc. Ypač svarbu užtikrinti stabilias pajamas iš kitų šaltinių, sudaryti ilgalaikes sutartis komerciniais pagrindais, kurios užtikrintų įmonės ilgalaikį rentabilumą. Šiam tikslui pasiekti, bendradarbiaujama su panašias paslaugas teikiančiais rangovais, ieškoma privačių užsakovų bei planuojama paslaugų plėtra į aplinkinius miestus bei rajonus. Neatmetama ir tarptautinio bendradarbiavimo galimybė, parduodant intelektualiąsias paslaugas.

2020 m. didelis dėmesys buvo skirtas Bendrovės veiklos viešinimui, atliekamų paslaugų žinomumo didinimui, bendradarbiavimo stiprinimui. Jau 2021 m. pradžioje gauta daug kvietimų bendradarbiauti su stambiais rangovais dėl projektų elektrotechninės dalies darbų, tame tarpe ir užsienio rangovų (Latvijos). Planuojama ir savarankiškai dalyvauti skelbiamuose apšvietimo tinklo ir šviesoforų įrengimo konkursuose visoje Lietuvoje.

2.3 uždavinys. Didinti veiklos skaidrumą, gerinant komunikaciją ir informacijos sklaidą.

Siekiant užtikrinti skaidrumo ir informacijos viešinimo reikalavimų įgyvendinimą, nuolat atnaujinama informacija Bendrovės internetinėje svetainėje.

Bendravimui su gyventojais užtikrinti bei palaikyti atgalinį ryšį, sukurta paskyra socialiniame tinkle, kur nuolat viešinama aktuali informacija, bendraujama su gyventojais, gyventojai informuojami apie šviesoforų darbo sutrikimus ar netipinius transporto srautus bei besiformuojančias spūstis. Didelis dėmesys skiriamas ir gyventojų informavimui apie Bendrovės veiklą, veiklos rezultatus, vykdomi visuomenės švietimo renginiai, kurių metu būtų aiškinami šviesoforų veikimo ypatumai, aptariamasi su eismo valdymu susijusios problemos.

Bendrovės veiklos skaidrumui didinti, bendrovė didina viešinamų veiklos dokumentų skaičių, rengia korupcijos prevencijos priemonių planus ir įgyvendina jame numatytas priemones.

3 tikslas. Užtikrinti aukštą žmoniškųjų išteklių ir materialinės bazės lygio palaikymą.

Pridėtinė vertė negali būti kuriama be žmoniškųjų bei materialinių išteklių, todėl bendrovė privalo rūpintis tinkamo šių išteklių lygio palaikymu – pagal galimybes nuolat atnaujinti transporto priemonių parką bei įrenginius, remontuoti administracines ir gamybinės patalpas, tvarkyti Bendrovės teritoriją, skatinti darbuotojus tobulintis, atnaujinti turimas žinias bei kelti kvalifikaciją.

3.1 uždavinys. Atnaujinti transporto priemonių parką ir įrengimus.

2021 – 2023 m. bendrovė ketina įsigyti 2 krovininius automobilius iki 3,5 t (N1 klasės), 2 sunkvežimius su sukamomis kopėčiomis (N1 arba N2 klasės), savikrovį sunkvežimį (N3 klasės), 2 elektromobilius (N1), kurie yra būtini tinkamam Bendrovės funkcijų vykdymui. Pagal galimybes bus stengiamasi įsigyti mažesnės taršos (varomus dujomis ar elektra).

3.2 uždavinys. Sutvarkyti įmonės teritoriją ir suremontuoti administracinius bei gamybinius pastatus.

2021 – 2023 m. planuojama tęsti pradėtą administracinių ir gamybinių patalpų remontą, atlikti gamybinio pastato sienų bei administracinio pastato stogo remontą, atlikti kiemo lietaus kanalizacijos ir teritorijos asfalto dangų remonto darbus.

3.3 uždavinys. Kelti darbuotojų kvalifikaciją

Bendrovė yra sukaupusi didelę veiklos patirtį, rūpinasi savo aukštos kvalifikacijos bei

kompetencijos darbuotojų išlaikymu bei stengiasi sudaryti sąlygas jų tobulinimuisi, todėl planuoja nuolat organizuoti jų dalyvavimą specializuotuose mokymuose ir tobulinimosi kursuose bei bendruose mokymuose (pirmosios pagalbos teikimo, priešgaisrinės saugos ir pan.).

Strateginių tikslų įgyvendinimo rodikliai ir siektinos jų reikšmės 2021 – 2023 m. pateikiami 1-ame priede, lėšų investicijoms poreikis pateikiamas 2-ame priede. Visos investicijos, išskyrus ES finansuojamą projektą, planuojamos atlikti įmonės nuosavomis lėšomis. ES finansuojamam projektui 50% investicijų bus skirta iš ES struktūrinių fondų bei skolintų lėšų.

2.4 GALIMOS RIZIKOS IR JŲ VALDYMAS

Galimi Bendrovės strateginių tikslų įgyvendinimo pavojai susiję su Bendrovės nuosavybės 2019 m. perduoto turto – apšvietimo tinklų ir dalies šviesoforų postų – valdymu. Bendrovės kainodara turi būti sudaryta taip, kad padengtų šio turto nusidėvėjimo kaštus, o iš šių pajamų gauti pinigų srantai galėtų būti panaudoti nudėvėto turto atnaujinimui. Su turtu susijusią verslo riziką didina tai, kad didelė bendrovės turto dalis yra labai specifinė – skirta tik vienai veiklos rūšiai, t. y. tik gatvių apšvietimui ir eismo reguliavimui, ir negali būti panaudota pajamoms iš kitų šaltinių uždirbti. Ši aplinkybė riboja turto valdymo efektyvumo didinimo galimybes, o nusidėvėjimo kaštai negali būti minimizuoti.

Didžiausia finansinė rizika kyla dėl galimo ekonominės situacijos šalyje pablogėjimo, dėl ko sutriktų paslaugų gavėjų atsiskaitymai, brangtų medžiagos, mažėtų užsakomų paslaugų ir darbų apimtis. Bendrovės stabilumui užtikrinti ir verslo rizikai diferencijuoti, būtina ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių, plėsti teikiamų paslaugų spektrą, vystyti bendradarbiavimą su verslo partneriais, siūlyti savo paslaugas užsakovams platesnėje geografinėje teritorijoje, išeinant iš miesto ribų. Kita finansinės rizikos valdymo priemonė – efektyvus išteklių valdymas ir sąnaudų mažinimo galimybių paieškos, alternatyvų perkant paslaugas svarstymas.

Žmogiškųjų išteklių valdymo rizika kyla dėl didelio kvalifikuotų darbuotojų, ypač specializuotos krypties, trūkumo. Dėl ribotų finansinių galimybių labai sunku pritraukti stiprių informacinių technologijų specialistų, kurie yra būtini, teikiant intelektualias paslaugas (apšvietimo, šviesoforų valdymo sistemų konfigūravimas, priežiūra, trikdžių šalinimas, eismo srautų valdymas). Šią riziką Bendrovė tikisi suvaldyti, ruošdama sau specialistus pati, investuodama į šių specialistų tobulinimąsi, bendradarbiaudama su šios srities specialistus ruošiančiomis aukštosiomis mokyklomis.

Kita rizika, dėl kurios strateginiai tikslai gali būti neįgyvendinti – politiniai sprendimai, susiję su Bendrovės reorganizavimu ar likvidavimu. Rizikos valdymui galimos priemonės – užtikrinti veiklos skaidrumą, atlikti ne tik paslaugų teikimo, bet ir visuomenės švietimo funkciją, ne tik užtikrinti paslaugų kokybę ir veiklos rentabilumą, bet ir kurti stiprios, konkurencingos, modernios bendrovės įvaizdį, tokiu būdu didinant visuomenės pasitikėjimą vietos savivalda ir jos valdomomis bendrovėmis.

Įgyvendinant ES dalinai finansuojamą projektą „Šiaulių gatvių apšvietimo sistemos modernizavimas, taip pat susiduriama su rizikomis, kurias būtina įvertinti ir numatyti priemones jų suvaldymui.

5 lentelė. Galimos rizikos ir jų valdymo būdai

Rizikos veiksnys	Paaishkinimas	Valdymo būdai
Bendrosios rizikos		
1. Ekonominės situacijos šalyje pablogėjimas ir dėl to sumažėjęs viešojo sektoriaus biudžetas.	1. Pagrindinio užsakovo (Savivaldybės) sumažėjusios atsiskaitymo galimybės, neįgyvendinami projektai gali turėti įtakos įmonės gaunamoms pajamoms, atsirastų apyvartinių lėšų trūkumas. Įmonės pastovieji kaštai sudaro didelę dalį sąnaudų (apšvietimo tinklų ir šviesoforų nusidėvėjimas), tai lemia ribotas	1. Didinti veiklos ir pajamų šaltinių diversifikaciją: plėsti teikiamų paslaugų spektrą, plėsti paslaugų teikimo teritoriją, orientuotis į intelektualiujų paslaugų plėtrą. 2. Sąnaudų optimizavimas, alternatyvių paslaugų pirkimas.

	galimybes sumažinti veiklos sąnaudas kritiniu atveju.	
2. Specializuotos krypties žmogiškųjų išteklių trūkumas	2. Bendrovės veikloje yra labai specifinių funkcijų, kurioms atlikti reikalingi konkrečios specializacijos darbuotojai. Jų išugdymas kainuoja, o išlaikyti pakankamai sunku dėl ribotų finansinių galimybių.	2. Bendradarbiauti su profesinio ugdymo įstaigomis, ruošiančiomis reikalingus specialistus, ugdyti juos įmonėje, pasirašant ilgalaikio bendradarbiavimo sutartis, sudaryti sąlygas įmonės darbuotojams kelti kvalifikaciją ir tobulėti. Įgyvendinti rotacijos principą, kad būtų užtikrintas svarbiausių funkcijų vykdymas, praradus darbuotoją ar jam esant nedarbingu..
3. Nepaprastoji padėtis šalyje ar ekstremalios situacijos, nepalanki geopolitinė situacija	3. Nepaprastosios padėties, ekstremalių situacijų atveju, esant nepalankiai geopolitinei situacijai ar kitais panašiais atvejais, kai sutrinka tarptautinė ar vidaus gamyba ir prekyba, gali vėluoti ar nutrūkti medžiagų pristatymas, dėl to gali būti neįgyvendinti numatyti modernizavimo ar priežiūros darbai.	3. Sukaupti pakankamą atsargų kiekį sandėlyje, kad būtų galima užtikrinti bent jau svarbiausių funkcijų vykdymą kiek įmanoma ilgesnį laiką, kol nepalankios sąlygos pasikeis ar bus organizuotas alternatyvus medžiagų tiekimo būdas.
4. Politiniai sprendimai, susiję su Bendrovės reorganizavimu ar likvidavimu	4. Pasikeitus įmonės steigėjo ir savininko tikslams ar jų įgyvendinimo būdams ar įmonei nepateisinus savininko lūkesčių, gali būti priimtas sprendimas reorganizuoti ar likviduoti įmonę,	4. Įmonės veiklą organizuoti ir veikti taip, kad būtų užtikrinamas maksimalus savininko suformuotų lūkesčių įgyvendinimas, užtikrinti veiklos skaidrumą, paslaugų kokybę ir veiklos rentabilumą, kurti stiprios, konkurencingos, modernios bendrovės įvaizdį.
Šiaulių miesto gatvių apšvietimo sistemos modernizavimo projekto rizikos		
1. Projektavimo klaidų rizika	Techniniame projekte klaidos gali būti pastebėtos pradėjus juos įgyvendinti, įgyvendinant arba tik baigus įgyvendinti projektą. Klaidų žala skiriasi priklausomai nuo etapo. Statybų metu klaidos gali pasireikšti statybos proceso sutrikdymu (esminė projektavimo klaida, dėl kurios neįmanoma įgyvendinti pasirinkto sprendimo), o projekto įgyvendinimo pabaigoje – sukurtosios infrastruktūros netinkamumu ar nepakankamu pritaikomumu viešosioms paslaugoms teikti.	Profesionali techninio projekto ekspertizė reikiama laiku. Projektuojamo objekto sudėtingumą atitinkantys projektuotojų kvalifikacijos reikalavimai. Kokybiškai parengta projektavimo užduotis.
2. Su viešaisiais pirkimais susijusi rizika	Projekto veiklos gali vėluoti dėl užsitęsusių viešųjų pirkimų procedūrų. Rizikos atsiradimui įtakos gali turėti užsitęsusių sudėtingos pasiūlymų vertinimo procedūros (jei pasiūlymai vertinami remiantis ekonomiškai naudingiausio pasiūlymo kriterijumi) ir teisminiai procesai. Gavus skundus dėl pirkimo procedūrų, gali būti sustabdytos tolimesnės pirkimo procedūros, kol teismas priims sprendimą.	Parengti aiškūs ir išsamūs viešųjų pirkimų dokumentai. Tiksliai nustatytos numatomų pirkti medžiagų, darbų ir paslaugų apimtys. Siekiant išvengti skundų dėl pirkimų vykdymo, išsamiai aprašytos perkamų objektų techninės specifikacijos, vertinimo kriterijai ir jais tinkamai vadovaujamosi priimant sprendimus viešųjų pirkimų komisijoje. Pirkimo dokumentuose išsamiai aprašyta ginčų nagrinėjimo tvarka ir galimos teisinių ginčų pasekmės, pvz., Perkančiajai organizacijai laimėjus ginčą, iš ieškovo pareikalauti atlyginti žalą už laiku neįgyvendintą projektą. Konkurso būdu pasirinkti darbų rangovai ir paslaugų tiekėjai, kurių kvalifikacija atitinka keliamus reikalavimus. Medžiagų, darbų / paslaugų sutarties projektuose tiksliai apibrėžiama kaina,

		<p>paslaugų teikimo ar darbų vykdymo grafikas, sankcijos dėl darbų nevykdymo, numatyta delspinigių dydžio, skaičiavimo, išsireikalavimo tvarka už ne laiku suteiktas paslaugas ar atliktus darbus.</p> <p>Projekto įgyvendinimo metu kilus bet kokiems ginčams su darbų vykdytojais ar paslaugų teikėjais (pvz. ginčai dėl medžiagų, paslaugų, darbų kokybės, dėl neatitikimo techninės specifikacijos reikalavimams, dėl sutarties nuostatų nesilaikymo ir t.t.), jie tarp šalių sprendžiami tarpusavio konsultacijų ir derybų būdu, vadovaujantis gera valia ir remiantis sutarčių nuostatomis, kuriose numatyta šalių atsakomybė.</p>
3. Vėlavimas atlikti statybos darbus, statybos darbų ar teikiamų prekių neatitiktis normatyviniams reikalavimams ir standartams	<p>Paprastai vėluojama dėl objektyvių išorinių priežasčių: sezoniškumo neigiamos įtakos, išorinės aplinkos (darbų neleidžiama atlikti dviem pamainomis, nes netoli statybvietės yra gyvenamųjų namų kvartalas), neatliktų parengiamųjų darbų (statybų leidimo gavimas reikiamu laiku, darbams reikalingų medžiagų nesavalaikis pristatymas ir pan.). Gali būti vėluojama ir dėl vidinių priežasčių: techninių sprendimų sudėtingumas, technologijų inovatyvumas ir pan.</p>	<p>Gauti visi reikalingi leidimai ir iki statybos pradžios atlikti suderinimai.</p> <p>Sankcijų tiekėjui už vėlavimą pristatyti medžiagas suplanavimas ir numatymas medžiagų tiekimo sutartyje.</p>
	<p>Rašydamas statybos darbų aktus, techninės priežiūros atstovas gali nustatyti, kad statybos darbai atlikti nesilaikant technologinių principų, neatitinka taikomų standartų. Projekto vykdymo priežiūros atstovas gali nustatyti, kad atlikti statybos darbai neatitinka projektinių sprendinių, kurie buvo numatyti techniniame projekte. Galimas neatitikties nustatymas statybos darbų pabaigoje, kai rangovui baigus vykdyti darbus, objektą reikia priduoti valstybinei nuolatinei statybos komisijai.</p>	<p>Įpareigoti medžiagų tiekėją pateikti sutarties įvykdymo garantiją. Medžiagų tiekimo sutartyje aprašyti prekių neatitikties normatyviniams reikalavimams ir standartams užfiksavimo ir pašalinimo procedūras ir atsakomybę.</p> <p>Organizuoti ir užtikrinti profesionalią projekto vykdymo priežiūrą ir techninę priežiūrą.</p>

**UAB „Šiaulių gatvių apšvietimas“ tikslai, uždaviniai ir priemonės
bei jų įgyvendinimo rodikliai**

Tikslai, uždaviniai ir priemonės		Vertinimo rodikliai ir matavimo vienetai	Faktas	Siektinis rezultatas		
			2020	2021	2022	2023
1 tikslas. Užtikrinti Šiaulių miesto gatvių apšvietimo ir techninių eismo reguliavimo priemonių sistemų funkcionavimą, gerinti šių sistemų valdymo, priežiūros ir atnaujinimo paslaugų kokybę.						
1.1	Atnaujinti apšvietimo tinklą ir šviesoforus					
1.1.1	Atnaujinti Bendrovei nuosavybės teise priklausantį apšvietimo tinklą, pakeičiant elektros perdavimo linijas, įrengiant naujas atramas ir šviestuvus	Atnaujinta apšvietimo tinklo, km	10,8	8	8	8
1.1.2	Atnaujinti Bendrovei nuosavybės teise priklausančius šviesoforų postus, įrengiant adaptyvius ir stebimus bei valdomus nuotoliniu būdu šviesoforus	Atnaujinta šviesoforų postų, vnt.	-	-	-	1
1.2.	Diegti energiją taupančias technologijas ir pažangias informacines sistemas, tobulinti apšvietimo tinklų ir šviesoforų sistemų valdymą ir priežiūrą					
1.2.1	Modernizuoti apšvietimo valdymo punktus	Modernizuota punktų, vnt.	14	-	-	8
1.2.2	Pakeisti miesto gatvių apšvietimui naudojamus šviestuvus į taupesnius LED šviestuvus.	LED šviestuvų dalis nuo visų prižiūrimų šviestuvų sk., proc.	15%	>30%	>95%	>95%
1.2.3	Įrengti vaizdo stebėjimo kameras didelio eismo intensyvumo sankryžose	Įrengta vaizdo stebėjimo kamerų, vnt	8	5	5	5
1.2.4	Įsigyti eismo simuliacijos programą ir papildomus jos modulius	Įsigyta programa arba papildomi moduliai, vnt.	-	1	1	1
1.2.5	Įrengti saulės jėgainę (75 kW galios)	Įrengta saulės jėgainė, darbų baigtumas, proc.	-	100%	-	-
1.2.6	Įgyvendinti projektą "Šiaulių miesto gatvių apšvietimo sistemos modernizavimas"	Projekto baigtumas, proc.		50%	100%	
	<i>Parengti investicinį projektą</i>	Vnt.	1	-	-	-
	<i>Pakeista šviestuvų į LED</i>	Vnt.	-	3000	6616	-
	<i>Modernizuota apšvietimo valdymo spintų</i>	Kompl.	-	20	30	-
	<i>Modernizuota apšvietimo tinklo</i>	Km	-	15	18	-
1.3	Gerinti teikiamų paslaugų kokybę					
1.3.1	Sukurti ir įdiegti teikiamų paslaugų kokybės vertinimo sistemą	Sukurta ir įdiegta sistema			1	

2 tikslas. Užtikrinti Bendrovės valdymo ir organizacinių procesų efektyvumą							
	2.1	Siekti nustatytų finansinių rezultatų					
	2.1.1	Siekti nustatytų grynojo pelningumo rodiklių	Grynasis pelningumas, proc.	4,04	>2	>2	>2
	2.1.2	Siekti teigiamos nuosavo kapitalo grąžos (ROE)	ROE, proc.	0,44	>0	>0	>0
	2.2	Didinti veiklos srautus, teikiant paslaugas komerciniu pagrindu					
	2.2.1	Didinti pajamų iš kitų užsakovų (ne Savivaldybės) dalį pardavimuose	dalis pardavimuose, proc.	10,8	> 8	>10	>10
	2.3	Didinti veiklos skaidrumą, gerinant komunikaciją ir informacijos sklaidą					
	2.3.1	Užtikrinti internetinės svetainės lankomumą	Lankytojų sk. per mėn.	890	>800	>800	>800
	2.3.2	Užtikrinti informacijos įrašų pasiekiamumą socialiniame tinkle	Socialinio tinklo sekėjų sk.	1 600	>1 700	>1 800	>1 900
	2.3.3	Informuoti visuomenę apie bendrovės veiklą	Straipsniai žiniasklaidoje, įmonės tinklapyje, vieši renginiai ir pan., vnt.	>10	>10	>10	>10
	2.3.4	Korupcijos prevencijos priemonių diegimas	Įdiegta priemonių, vnt.	5	>3	>3	>3
3 tikslas. Užtikrinti aukštą žmogiškųjų išteklių ir materialinės bazės lygio palaikymą							
	3.1	Atnaujinti transporto priemonių parką ir įrengimus					
	3.1.1	Įsigyti krovininį automobilį iki 3,5 t (N1 klasės)	Įsigyta transp. priemonių, vnt.	2	2	-	-
	3.1.2	Įsigyti sunkvežimį su sukamomis kopėčiomis (N-1 (N-2))	Įsigyta transp. priemonių, vnt.	-	1	1	-
	3.1.3	Įsigyti savikrovį sunkvežimį N-3	Įsigyta transp. priemonių, vnt.	-	1	-	-
	3.1.4	Įsigyti elektromobilius N-1, M-1	Įsigyta transp. priemonių, vnt.	-	1	1	-
	3.2	Sutvarkyti įmonės teritoriją ir suremontuoti administracinius bei gamybinius pastatus					
	3.2.1	Gamybinių pastatų statyba ir remontas	Darbų baigtis, proc.	-	100%	-	-
	3.2.2	Atlikti administracinių patalpų remontą	Darbų baigtis, proc.	30%	100%	-	-
	3.2.3	Atlikti administracinio pastato stogo remontą	Darbų baigtis, proc.	-	100%	-	-
	3.2.4	Atlikti kiemo lietaus kanalizacijos ir teritorijos asfalto dangų remonto darbus	Darbų baigtis, proc.	-	-	100%	-
3.3	Kelti darbuotojų kvalifikaciją						
3.3.1	Organizuoti dalyvavimą specializuotuose mokymuose ir tobulinimosi kursuose	Pasitobulinusių darbuotojų sk.	7	>5	>5	>5	
3.3.2	Organizuoti dalyvavimą bendruose mokymuose (pirmosios pagalbos teikimo, priešgaisrinės saugos ir pan.)	Dalyvavusių darbuotojų dalis, proc.	95%	> 80%	> 80%	>80%	