



# UAB „PALANGOS ŠILUMOS TINKLAI“

VEIKLOS STRATEGIJA 2022-2026 METAMS

## **TURINYS**

Santrauka	2
Įmonės misija, vizija ir strateginės kryptys	2
Veiklos aprašymas	3
SWOT analizė	6
Bendrovės strateginės kryptys, tikslai ir priemonės	6
Finansinės prognozės	8
Strategijos vertinimo, tobulinimo ir palaikymo principai	8

## SANTRAUKA

Palangos miesto aprūpinimo šiluma sistema – darni miesto dalis, užtikrinanti vartotojų aprūpinimą kokybiška šiluma, ekonomiškai pagrįsta kaina, darant kuo mažesnę įtaką aplinkai. Šiame dokumente yra pateikta UAB „Palangos šilumos tinklai“ (toliau-Bendrovė) strategija 2022-2026 metams.

Strategija parengta keturių metų veiklos laikotarpiui. Iki 2016 metų gegužės 31 d. Palangos miesto šilumos ūkį valdė UAB „Litesko“ (toliau- Litesko). Nuo 2016 metų birželio 1 d. Bendrovė vykdo šilumos ir karšto vandens tiekimą Palangos m. Bendrovė taip pat atlieka pastatų šilumos ir karšto vandens sistemų priežiūrą, šilumos ir karšto vandens sistemų aptarnavimą.

Rengiant Bendrovės strategiją buvo atsižvelgta į 2021 metais UAB „TEC“ paruoštą galimybių studiją „Šilumos gamybos ir tiekimo efektyvumo įvertinimas bei investicijų poreikio nustatymas trumpalaikėje ir ilgalaikėje perspektyvoje“.

Strategija glaudžiai susijusi su kitais šilumos ūkį reglamentuojančiais dokumentais - ir visų pirma Palangos m. zonų šilumos ūkio specialiuoju planu (toliau – Specialusis planas) patvirtintu 2022 m. balandžio 7 d. Nr. T2-101.

Šis dokumentas buvo rengiamas vadovaujantis akcininko, vadovo, darbuotojų bei kitų suinteresuotų šalių lūkesčiais apie artimiausio laikotarpio tikslus bei užduotis.

## ĮMONĖS MISIJA, VIZIJA IR STRATEGINĖS KRYPTYS

Bendrovės misija - patikimai tiekti šilumos energiją ir karštą vandenį mažiausiomis sąnaudomis ir minimaliu poveikiu aplinkai.

Bendrovės vizija - besivystanti, inovatyvi, draugiška aplinkai ir teikianti geriausios kokybės paslaugas įmonė, kurioje norisi dirbti.

Bendrovė formuodama tikslus, atsižvelgė į esamą situaciją bei priemones, kurios galimai greičiausiai bei efektyviausiai prisidės prie misijos ir vizijos įgyvendinimo.

Bendrovės vertybės – atsakomybė, skaidrumas, inovatyvumas, profesionalumas, dėmesingumas.

Strateginės Bendrovės kryptys:

**Šilumos tiekimo veikla.** Didinsime šilumos gamybos ir tiekimo patikimumą ir esamos infrastruktūros efektyvų panaudojimą tenkinant vartotojų poreikius, atsižvelgiant į Specialiajame plane nustatytus tikslus ir priemones, nuolatos gerinsime šilumos ūkio būklę, užtikrinant kokybišką šilumos ir karšto vandens tiekimą mažiausiomis sąnaudomis bei neviršijant leidžiamo neigiamo poveikio aplinkai.

**Šilumos energijos gamybos veikla.** Užtikrinsime nenutrūkstamą šilumos ir karšto vandens gamybą, laikantis Lietuvos Respublikoje galiojančių įstatymų, taisyklių ir kitų teisės aktų reikalavimų, tenkinant mūsų vartotojų poreikius. Diegsime modernias bei aplinką tausojančias technologijas.

Šilumos ūkis Palangos m. bus toliau vystomas vadovaujantis šiais **principais**:

**Efektivumo** - principų įtvirtinimas, skatinantis centralizuoto šilumos tiekimo įmonių sistemose techninių ir vadybinių sprendimų diegimą, užtikrinantį patikimą ir mažiausių sąnaudų šilumos tiekimą galutiniam vartotojui.

**Skaidrumo** – užtikrinti, kad šilumos tiekimo veikla būtų valdoma efektyviai, skaidriai ir nediskriminuojant šilumos ūkio rinkoje veikiančių subjektų ir jos naudotojų, įskaitant energijos išteklių įsigijimą skaidriausiu ir konkurencingiausiu būdu, užtikrinant mažiausius kaštus galutiniam vartotojui.

**Pažangumo** – sistemos pritaikymas diegiant skirtingas, aplinkai palankias ir kainos atžvilgiu konkurencingas inovatyvias technologijas šilumos energijos gamybos, tiekimo ir vartojimo grandyse.

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

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

## VEIKLOS APRAŠYMAS

Palangos miesto centralizuoto aprūpinimo šiluma sistema yra sudėtinė Lietuvos energetikos sektoriaus dalis, todėl jos vystymo kryptys sutampa su Europos Sąjungos ir Lietuvos energetikos vystymo principinėmis nuostatomis. Dokumente strateginės kryptys suskirstytos pagal šilumos tiekimo segmentus į tris dalis: gamybą, perdavimą ir vartojimą.

- UAB Palangos šilumos tinklai įsteigta 1998 m. rugsėjo 21 d. Pagrindinis akcininkas yra Palangos m. savivaldybė. Savų akcijų bendrovė nėra įsigijusi.
- Pagrindinė veikla: šilumos vartotojų centralizuotas aprūpinimas tiekama šiluma ir karštu vandeniu.
- Kita veikla: atsiskaitomųjų karšto vandens apskaitos prietaisų aptarnavimas bei šildymo ir karšto vandens sistemų priežiūra.
- Bendrovė valdo turta, kurio bendra vertė siekia 5,053 mln. Eur. Pajamos 2021 m. sudarė 4,16 mln. Eur.
- Dukterinių įmonių, filialų ir atstovybių Bendrovė neturi. Kitų įmonių akcijų Bendrovė nėra įsigijusi.

Pagal realizuojamos šilumos kiekį Bendrovė priklauso III grupės šilumos tiekimo įmonių grupei (įmonės per metus realizuojančios nuo 50 iki 90 tūkst. MWh šilumos), pagal gamtinių dujų suvartojimą – D pogrupiui (šilumos gamybos kuro struktūroje gamtinės dujos sudaro mažiau nei 25 proc.).

Kaip ir daugelyje Lietuvos miestų CŠT, taip ir Palangoje pardavimai turi mažėjimo tendenciją - pagrindinė to priežastis yra suaktyvėjusi pastatų renovacija. Šiandien priimant technologinius bei investicinius sprendimus būtina kiek įmanoma tiksliau prognozuoti ir įsivertinti būsimus rinkos pokyčius. Įvertinus esamus ir galimus naujus CŠT vartotojus daroma prielaida, kad vėlesniais metais, dėl pastatų renovacijos procesų bei naujų vartotojų pajungimo, šilumos poreikis palaipsniui mažės, o vidutinis poreikio mažėjimas sudarys 1000-800 MWh/metus.

Bendrovės visų šilumos šaltinių instaliuota šiluminė galia yra 106,316 MW, nominali naudojama 56,742 MW. UAB „Palangos šilumos tinklai“ eksploatuoja 16 vandens šildymo katilų (tame tarpe – rajoninėje katilinėje - 2 biokuro vandens šildymo katilus ir 2 kondensacinius dūmų ekonomizerius). Bendrovė eksploatuoja 7 katilines:

Katilinės įrengimo vieta	Katilo markė	Katilo tipas	Katilų skaičius	Katilo galia, MW	Instaliuota galia, MW	Kuro rūšis	Katilų pagaminimo ir įrengimo metai
Rajoninė katilinė Klipėdos pl. 63, Palanga	VITOMAX 200; degiklis G70/2-A ZM-NR (Weihaupt) M241007	Vandens šildymo katilas (VŠK)	1	7,8	7,8	Gamtinės dujos	2007
	PTVM-30M	Vandens šildymo katilas (VŠK)	1	27	29	Gamtinės dujos	1988
	WEISS DHF 11 + ekonomizeris	Vandens šildymo katilas (VŠK)	1	6+1,92 (ekonomizeris)	6+1,92 (ekonomizeris)	Biokuras	2002
	VITOMAX 200HS, garas, degiklis G7/2-D 2MD; 2t/h garo; 1,72 MW	Garų katilas (GK)	1	1 MW 1,5 t/h	1 MW 1,5 t/h	Gamtinės dujos	2002
	KOMFORTS AK5000P16T130 + ekonomizeris	Vandens šildymo katilas (VŠK)	1	5+1,8 (ekonomizeris)	5+1,8 (ekonomizeris)	Biokuras	2016
Daukano g. 5	BOSCH ZSB 24-1 DE23	Vandens šildymo katilas (VŠK)	1	0,024	0,024	Gamtinės dujos	2017
	JUNKERS ZSR 24-5 AE	Vandens šildymo katilas (VŠK)	1	0,024	0,024	Gamtinės dujos	2020
Plytų g. 35, Palanga	Radiant R1K75	Vandens šildymo katilas (VŠK)	2	0,075	0,15	Gamtinės dujos	2021
Medžiotojų g. 10, Palanga	Radiant R1K34/B	Vandens šildymo katilas (VŠK)	2	0,034	0,068	Gamtinės dujos	2022
J. Šliūpo g. 11, Palanga	JUNKERS ZSR	Vandens šildymo katilas (VŠK)	1	0,024	0,024	Gamtinės dujos	2017
Mokyklos g. 9, Šventoji	Vandens šildymo katilas Nr. 3 VK-21 degiklis Baltur BGN 300 LX	Vandens šildymo katilas (VŠK)	2	1,76	3,52	Gamtinės dujos	2003
Kuršių takas 1B, Šventoji	Viessman vitocrossal 200	Vandens šildymo katilas (VŠK)	2	0,29	0,58	Gamtinės dujos	2010
Kuršių takas 1B, Šventoji	LIN-KA HE 400	Vandens šildymo katilas (VŠK)	1	0,38	0,38	Biokuras (granulės)	2010

Apie 90 proc. šilumos pagaminama Rajoninėje katilinėje (toliau – RK). Bazinis šilumos energijos poreikis Bendrovės rajoninėje katilinėje yra užtikrinamas dviem vandens šildymo katilais VŠK-5 ir VŠK-7, kurie energijos gamybai naudoja biokurą. Pikinis šilumos poreikis bei šilumos gamybos įrenginių rezervavimas organizuojamas dujiniais katilais VŠK-7 ir VŠK-1. 85 procentai šilumos energijos yra pagaminama biokuru, 15 - dujomis. VŠK-5 biokuro vandens šildymo katilas WEISS DHF 11 yra įrengtas 2002 metais, kurio galia siekia 6 MWh. Veikia kartu su 2007 metais įrengtu dūmų kondensaciniu ekonomizeriu (toliau – DKE) RENERGI D700, kurio galia siekia 1,9 MW. Katilas šiai dienai yra ženkliai nusidėvėjęs. VŠK-7 biokuro vandens šildymo katilas KOMFORTS AK5000P10T130 yra įrengtas 2016 metais. Katilo įrengtoji galia siekia 5 MW, katilas veikia kartu su tais pačiais metais įrengtu DKE-7 (Kondensieris D700). VŠK-1 gamtinėmis dujomis kūrenamas vandens šildymo katilas VITOMAX 200. Katilas įrengtas 2007 metais, instaliuota galia 7,8 MW. Pagrindė katilas naudojamas šilumos poreikio piko padengimui. VŠK-4 tai gamtinių dujų vandens šildymo katilas PTVM-30, kuris buvo įrengtas 1988 metais. Šio katilo įrengtoji galia (29 MW) gali aprūpinti visą Palangos CŠT poreikį. Katilui pastaruoju metu yra atlikta pilna degiklių rekonstrukcija ir visiškai atsisakyta galimybės deginti mazutą. Ateityje šiam katilui numatyta pabaigti pradėtus automatizavimo darbus. Katilas naudojamas kaip rezervinis šilumos šaltinis arba užkuriamas esant aukštam CŠT tinklo poreikiui.

Bendrovei yra aktuali Europos komisijos direktyva Nr. 2015/2193, kurioje numatyti apribojimai, kurie taikomi esamiems >5 MW biokuro ir dujų katilams. Būtent šie įrenginiai pagamina didžiąją dalį visos įmonės šilumos energijos. Remiantis direktyvos Nr. 2015/2193 2 priedu, šiuose įrenginiuose aplinkosauginiai rodikliai negalės viršyti reikšmių, pateikiamų žemiau:

- Esamas >5 MW biokuro katilas: SO<sub>2</sub> – 200 mg/Nm<sup>3</sup> ; NO<sub>x</sub> – 650 mg/Nm<sup>3</sup>; dulkės – 30 mg/Nm<sup>3</sup>.
- Esamas >5 MW gamtinių dujų katilas: NO<sub>x</sub> – 200 mg/Nm<sup>3</sup>.

VŠK-5 atveju, KD valymo įrenginiai yra susidėvėję ir turi būti sprendžiamas klausimas dėl šių įrenginių ir, tikriausiai, paties katilo keitimo. VŠK-5 KD išmetimų faktinė reikšmė (po DKE) siekia apie 135 mg/Nm<sup>3</sup>.

VŠK-7 atveju, KD išmetimų faktinė reikšmė (po DKE) siekia apie 20 mg/Nm<sup>3</sup>, po multiciklono (prieš DKE) – apie 46 mg/Nm<sup>3</sup>. Matavimai rodo, kad VŠK-7 atitinka Direktyvos nustatytas išmetimų vertes, tačiau pažymėtina, kad tik tuomet, kai DKE yra laikytinas dūmų valymo įrenginiu, t.y. turi būti užtikrinama, kad DKE veikia nuolatos ir nėra apeinamas, pavyzdžiui, nešildymo sezono metu.

Nagrinėjant gamtinių dujų šilumos gamybos įrenginius būtina atsižvelgti į aplinkybę, kad dujiniai katilai gamintų šilumą tik piko arba rezervo užtikrinimo atveju, o Direktyvoje yra numatyta galimybė išimčiai tuo atveju, jeigu įrenginiai dirba ne daugiau kaip 500 val. per metus. Be to, esamų dujinių katilų NO<sub>x</sub> išmetimų lygis yra gana žemas ir neviršija Direktyvoje nustatytų apribojimų.

Palangos miesto CŠT tinklo struktūra yra šakotinė. Tik atskirų miesto rajonų šiluminės trasos pietrytinėje miesto dalyje ties Sodų bei Taikos gatvėmis bei šiaurinėje miesto dalyje ties Vanagupės gatve, šildymo sezono metu bei aplinkos temperatūrai nukritus žemiau kaip -8 °C, yra sužiedinamos. UAB „Palangos šilumos tinklai“ eksploatuoja iš viso 31,027 km šilumos tinklų. Renovuoti šilumos tinklai sudaro 36,7 proc., nauji šilumos trasų įvadai – 3,7 proc. 59,6 procentai šilumos trasų yra nusidėvėjusios, vietomis trasų diametrai neatitinka šios dienos šilumos energijos poreikio.

Daugiausiai šilumos vartojimas koncentruojasi gyvenamajame rajone į rytus nuo Klaipėdos plento, šiame rajone sukonzentruota apie pusę (14,3 MW) šilumos poreikio galios. Kiti stambūs vartotojai yra miesto ligoninė adresu Vytauto g. 155: ligoninės pastato poreikio galia šildymui siekia 1,3 MW arba apie 4 % viso tinklo poreikio, ir palyginti naujas Palangos šilumos tinklų vartotojas miesto baseinas (Kretingos g. 23), kuriame suvartojama iki 2 proc. nuo visos realizuojamos šilumos.

Bendrovė tiekia šilumą 323 objektams. 309 objektai yra įsirengę automatizuotus šilumos punktus, 2 namai turi elevatorinius šilumos punktus (Sodų g. 4 ir Sodų g. 8), 2 namai turi grupinius (vienas šilumos punktas dviem namams (Saulėtekio g. 6 gauna iš Saulėtekio g. 8 ir Smilgų g. 4A gauna iš Smilgų g. 4)), o kiti gauna šilumą iš vietinių katilinių. Pagrindiniai UAB „Palangos šilumos tinklai“ šilumos vartotojai yra daugiabučiai gyvenamieji namai. Jie 60 proc. visos šilumos energijos skirtos šildymui, 16 proc. -verslo įmonės, 15 proc. – biudžetinės įmonės ir 9 proc. poilsio patalpos. Individualūs namai sudaro nereikšmingą dalį.

Bendrovė yra karšto vandens tiekėja. 220 daugiabučių namų gyventojai šią paslaugą perka iš bendrovės, dar 25 daugiabučių namų gyventojai pasirinko 2 apsirūpinimo karštu vandeniu būdą.

Karšto vandens tiekėjas turi įrengti, prižiūrėti ir organizuoti karšto vandens atsiskaitomųjų apskaitos prietaisų patikrą. Palangos m. savivaldybės taryba 2017 m. liepos 27 d. sprendimu Nr. T2-190 nustatė atsiskaitomųjų karšto vandens apskaitos prietaisų mokesčių 1,26 euro ct. (be PVM) per mėnesį vartotojui (butui). 2017 metų pabaigai 95 procentai kv. apskaitos prietaisų buvo be patikrų. Šiai dienai yra įdiegta 7000 prietaisų su nuotoliniu nuskaitymu. Tam kad užtikrinti duomenų tikslumą liko pakeisti 400 kv. apskaitos prietaisų.

Karšto vandens ruošimui geriamąjį vandenį Bendrovė perka iš UAB „Palangos vandenys“. Leistinos karšto vandens netektys daugiabučių namų tinkluose negali būti didesnės nei 3 proc.,

viršijančios - VERT yra nepripažįstamos. Tam kad karšto vandens netektys mažėtų daugiabučių namų tinkluose Bendrovė atlieka deklaruotų ir gautų nuotolinių būdu duomenų analizę ir vykdo kontrolę.

Taip pat Bendrovė teikia šilumos ir karšto vandens sistemų priežiūros paslaugas. Šiai dienai šias paslaugas teikia 223 objektuose. Tai sudaro 70 % visų šildomų objektų Palangoje. Šilumos punktuose yra įrengtos įvadinių šilumos skaitiklių nuskaitymo ir šilumos punktų valdymo sistemos. Šios sistemos leidžia nuotoliniu būdu nuskaityti įvadinių pastatų šilumos skaitiklių rodmenis ir valdyti (keisti) šilumos punktų darbo parametrus.

## SWOT ANALIZĖ

Aplinkos analizės įtaka labai svarbi šioje strategijoje ir atspindi išorės aplinkos veiksnių (politinių, teisinių, ekonominių, aplinkosauginių ir technologinių) bei bendrovės veiklos sritys, apibrėžtos galimybės ir grėsmės, galinčios turėti įtakos įmonės veiklai. Įmonės stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė pateikiama lentelėje.

<p><b>Stiprybės:</b> įmonės savybės, kurios padeda pasiekti užsibrėžtus tikslus</p>	<p><b>Silpnybės:</b> įmonės savybės, kurios trukdo pasiekti užsibrėžtus tikslus.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Šilumos realizavimo rinka yra stabili ir užtikrinta, nors ir turi požymių trauktis</li> <li>• Sąlyginai mažesnė ekonomikos ciklų įtaka įmonei</li> <li>• Įmonėje dirba didelę patirtį turintys profesionalai, užtikrinantys saugią sistemos eksploataciją bei gebantys įgyvendinti investicinius projektus</li> <li>• Darbuotojų motyvacija įgyvendinant infrastruktūrinius projektus bei diegiant naujausias technologijas</li> <li>• Pasiruošimas greitai reaguoti į avaringas Situacijas</li> <li>• Teigiamas visuomenės požiūris į atsinaujinančių energijos išteklių naudojimą</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aukštas kreditorinis įsiskolinimas bankams ribojantis bendrovės galimybes investuoti</li> <li>• Santykinai dideli techniniai nuostoliai perduodant šilumą vartotojams, perteklinės perdavimo tinklų galios</li> <li>• Sudėtingas ir perteklinis šilumos sektoriaus reguliavimas Didžioji dalis įrangos šilumos gamybos šaltiniuose yra pasenusi, morališkai bei fiziškai susidėvėjusi, reikalaujanti atnaujinimų ir nuolatinių remontų</li> <li>• Nepakankama biokuro tiekėjų konkurencija Baltpool biržos Klaipėdos regiono zonoje</li> <li>• Šilumos tiekimo sistemų neefektyvus veikimas neoptimaliomis sąlygomis</li> </ul>
<p><b>Galimybės:</b> išorės veiksniai, kurie gali prisidėti prie įmonės vertės didinimo</p>	<p><b>Grėsmės:</b> tikėtini įvykiai, kurie gali turėti neigiamos įtakos įmonės veiklai</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Panaudojant ES struktūrinių fondų lėšas, galima sparčiau atnaujinti miesto šilumos tiekimo infrastruktūrą, mažinti technologinius nuostolius, atnaujinti šilumos gamybos šaltinius</li> <li>• Naujų vartotojų pajungimas panaudojant esama infrastruktūrą</li> <li>• VERT derina naujas ir laiku, atitinkančias faktinę savikainą teikiamų paslaugų kainas</li> <li>• Savivaldybės patvirtintas specialusis šilumos ūkio plėtros planas, kuriame nustatytos zonos dėl prioritetingo šilumos tiekimo būdo. Savivaldybė turi teisę neleisti vartotojui keisti šildymo būdo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neoptimaliai išnaudojami šilumos gamybos bei perdavimo pajėgumai dėl prognozuojamo šilumos vartojimo mažėjimo</li> <li>• Grėsmė netekti licencijos dėl žemo finansinio pajėgumo rodiklio</li> <li>• Nepakankamos ir mažėjančios ES paramos apimtys šilumos tiekimo bei gamybos infrastruktūros atnaujinimui</li> <li>• Nuolat griežtėjantis energetinės veiklos reglamentavimas LR įstatymais, LR Vyriausybės nutarimais, ES direktyvomis, nežinomybė dėl ateities sprendinių</li> <li>• Neaktyvus visuomenės dalyvavimas sprendžiant energijos taupymo klausimus</li> </ul>

## BENDROVĖS STRATEGINĖS KRYPTYS, TIKSLAI IR PRIEMONĖS

Strateginis tikslas	Tikslas	Rezultato kriterijai	2021 m. reikšmė	2024 m.	Priemonės
1. Optimizuoti šilumos gamybos veiklą, atnaujinti esamą šilumos gamybos veiklos ilgalaikį turta.	Pagerinti šilumos gamybos įrenginių naudojimo veiksmo koeficientą. Sumažinti gedimų atvejų kiekį.	Bendrovės šilumos gamybos įrenginių lyginamosios kuro sąnaudos.  Avarijų ir gedimų atvejų kiekis šildymo sezono metu, stabdant biokuro katilus (avariniu/priverstiniu būdu).	97 kgne/MWh  7	95 kgne/MWh  4	Kiekvienais metais, pagal numatytus planus ir finansines galimybes atnaujinti, modernizuoti šilumos gamybos įrenginius ir/ar imtis kitų gamybos efektyvumo pagerinimą užtikrinančių veiksmų.
2. Optimizuojant šilumos tiekimo veiklą, atnaujinti esamą šilumos tiekimo veiklos ilgalaikį turta.	Atnaujinti šilumos tiekimo tinklus, gerinti esamų tinklų būklę, tenkinant vis didėjančius energijos tiekimo patikimumo ir stabilumo reikalavimus bei mažinant šilumos energijos nuostolius.	Techninių nuostolių dydis, skaičiuojamas % nuo pagaminto šilumos kiekio.  Termofikacinio vandens tinklų papildymui kiekis. Esama situacija –, siektina- 6 m <sup>3</sup> .	22%  9 m <sup>3</sup>	18%  6 m <sup>3</sup>	Didinant šilumos tiekimo efektyvumą, kiekvienais metais, pagal numatytus planus, pakeisti senas, susidėvėjusias trasas naujais bekanaliais pramoniniu būdu izoliuotais vamzdžiais, optimizuojant vamzdžių skersmenį.  Naujų vartotojų pajungimas prie esančios infrastruktūros.  Vykdėti esamų tinklų pagal patvirtintus planus priežiūros darbus.
3. Diegti modernias bei aplinką tausojančias technologijas.	Racionaliai naudoti gamtos išteklius ir mažinti aplinkos taršą.	Įrenginių aplinkosauginių rodiklių reikšmės. Iki 2026 m. sumažinti taršą iki Europos komisijos direktyvoje Nr. 2015/2193, numatytų apribojimų. Įmonės pastatų energijos suvartojimas.			Nusidėvėjusių įrenginių pakeitimas naujais. Įmonės pastatų modernizavimas, padidinant energetinį efektyvumą.  Taršos monitoringo sistemos diegimas.  Draugiškų aplinkai transporto priemonių įsigijimas. Tinkamai rūšiuoti atliekas.
4. Stiprinti įmonės rinkodarą, gerinti vartotojų aptarnavimą	Gerinti klientų aptarnavimą.	Pagerėjęs klientų informuotumas apie įmonės veiklą, teikiamas paslaugas. Sumažintas popierinių sąskaitų pateikimo skaičius.  Kv. apskaitos prietaisų duomenų surinkimas ir kontrolė. Pakeistų prietaisų kiekis.	3805 vnt.  438 vnt.	3044 vnt.  38 vnt.	Atnaujinsime iš esmės bendrovės interneto svetainę.  Plėtosime elektronines vartotojų savitarnos paslaugas.  Nuotolinio vandens apskaitos prietaisų rodmenų nuskaitymo sistemos plėtra (papildomai įdiegtų nuotolinio rodmenų nuskaitymo prietaisų skaičius)
5. Duomenų patikimumas ir IT sistemų suderinamumas.	Užtikrinti duomenų tikslumą, operatyvumą, saugumą, atnaujinti informacines sistemas.	Duomenų bazės sukūrimas. Automatinio valdymo didinimas.			Atnaujinti gamyboje naudojamą kompiuterinę ir programinę įrangą. Diegti automatinio valdymo sistemų įrangą.
6. Stiprinti įmonės darbuotojų kompetencijas bei didinti jų lojalumą bendrovei.	Užtikrinti darbuotojams patrauklias darbo sąlygas, gerinant jų kompetencijas ir lojalumą įmonei.	Darbuotojų skaičius dalyvavusių mokymuose.	Kasmet dalyvavusių mokymuose/ seminaruose 20 % visų darbuotojų.		Sukurti darbuotojų vertinimo ir motyvavimo sistemą.



		Darbuotojų įsitraukimas į įmonės veiklą, teikiant pasiūlymus. Kriterijus – įgyvendinti darbuotojų pasiūlymai per metus	3		Skatinti darbuotojus tobulėti ir ieškoti mokymosi būdų, siekiant gauti kuo didesnę vertę įmonei. Gerinti įmonės mikroklimatą, mažinant atskirtį. Pritraukti ir ugdyti jaunos specialistus, pritraukti kitų sričių patirtį turinčius specialistus, sudarant sąlygas persikvalifikuoti.
--	--	--	---	--	---

## FINANSINĖS PROGNOZĖS

Finansinės prognozės apima pagrindinius veiklos rodiklius. Šios strategijos prognozės atliktos remiantis 2020-2021 metų šilumos energijos pardavimo kiekiais ir iš dalies vertinant dabartinę geopolitinę padėtį, energetinių kainų augimą, metinę infliaciją.

	2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.	2024 m.
Pardavimo pajamos, tūkst.Eur	2982	3752	3771	3936	4054
Pardavimo savikaina, tūkst.Eur	2812	3584	3500	3640	3720
Pardavimo sąnaudos, tūkst.Eur	116	110	135	140	150
Bendrosios sąnaudos, tūkst.Eur	405	387	420	430	440
Kitos veiklos rezultatas, tūkst.Eur	408	396	300	280	270
Pelnas prieš apmokestinimą tūkst.Eur,	18	29	16	6	14
Ilgalaikis turtas, tūkst.Eur	5557	5054	5100	5600	6000

## VEIKLOS STRATEGIJOS VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKYMO PRINCIPAI

UAB „Palangos šilumos tinklai“ strategijos stebėjimas atliekamas viso proceso metu ir visais lygiais. Skyrių vadovai stebi ir kontroliuoja, kaip įgyvendinami savo strateginiai ir einamieji veiklos planai.

- Vadovai atsiskaito direktoriui jo numatytais terminais, pateikdami planų vykdymo ataskaitas. Finansų sk. vadovas stebi ir analizuoja, ar skyrių vadovai tinkamai planuoja ir naudoja įmonės lėšas.
- Direktorius stebi ir vertina, ar bendrovė siekia strateginių tikslų.
- UAB „Palangos šilumos tinklai“ stebėdama ir vertindama veiklos planus numato strategijos tobulinimą, pasikeitus išorinei ar vidinei situacijai:
  - atsiradus naujiems išorės veiksniams, stipriai pasikeitus ekonominei, politinei, socialinei aplinkai arba kitoms esminėms strategijos prielaidoms, atitinkamai koreguoja UAB „Palangos šilumos tinklai“ bendras strategines kryptis;
  - UAB „Palangos šilumos tinklai“ negali pasiekti savo užsibrėžtų tikslų, nes kyla vidinių problemų, susijusių su pareigų ir (arba) išteklių paskirstymu ir procesų eiga, tada siekia efektyvesnės organizacinės struktūros, funkcijų, pareigybių ir procesų;

- įgyvendinant strategiją paaiškėja, kad kai kurie numatyti veiksmai nepadeda arba neleidžia UAB „Palangos šilumos tinklai“ įgyvendinti užsibrėžtų uždavinių, tada Bendrovė vertina veiksmus iš naujo ir ieško alternatyvų;
- pasikeitus situacijai siekiami rodikliai ir jų vertės gali būti keičiami, parenkant labiau progresą atspindinčius rodiklius arba koreguojant siekiamas jų vertes.