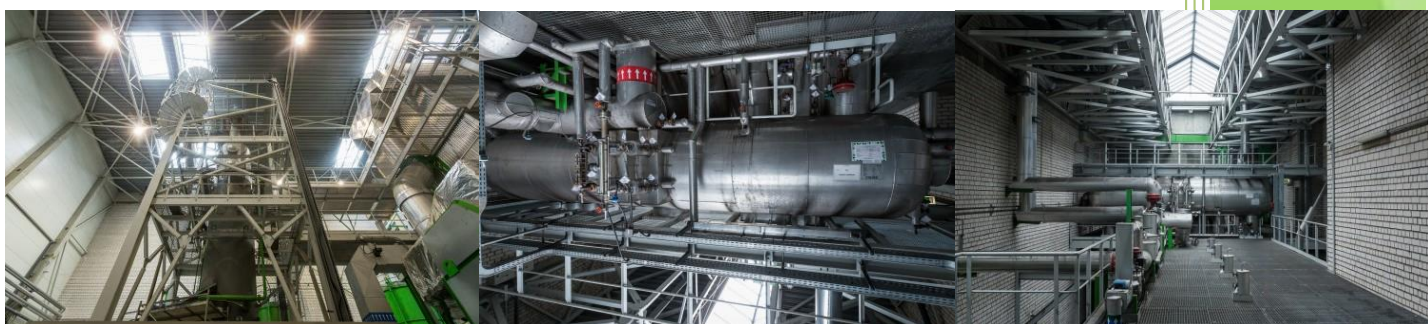


UAB „TOKSIKA“
STRATEGIJOS PRISTATYMAS
2020-2023



2020 M. SAUSIS

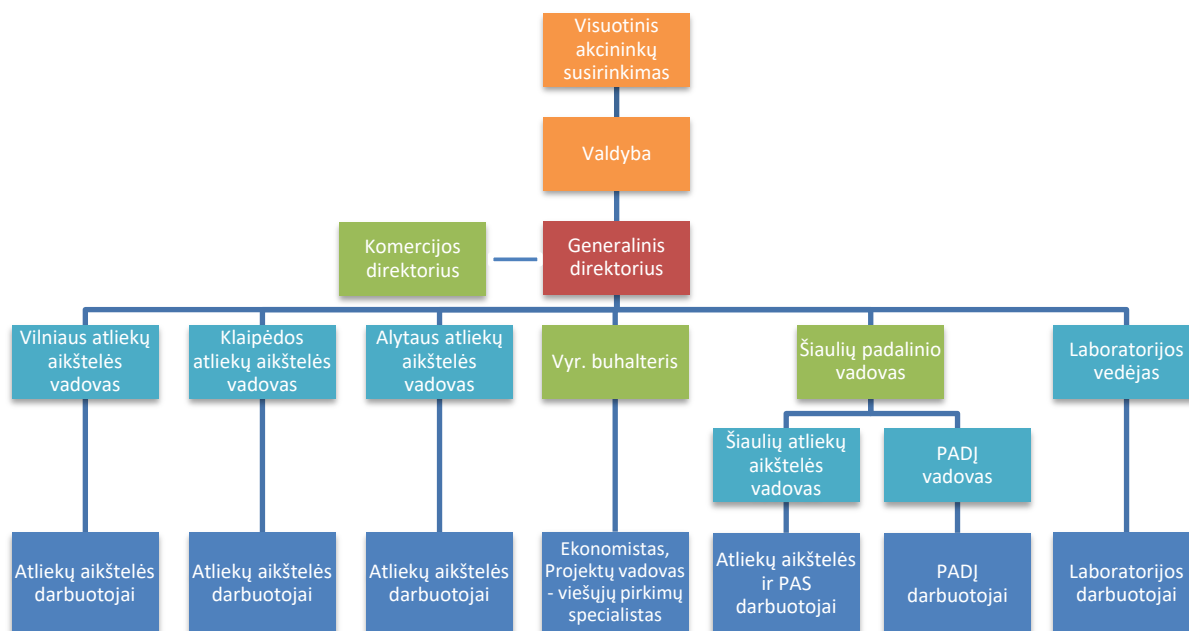
TURINYS

1. VEIKLOS APRAŠYMAS	2
1.1. Valdymas ir nuosavybės struktūra.....	2
1.2. Veiklos procesas ir infrastruktūra	3
1.3. Esminiai istoriniai faktai.....	4
1.4. Veiklos rezultatai	5
2. APLINKOS ANALIZĖ.....	7
2.1. Vidinė aplinka	7
2.2. Konkurencinė aplinka	7
2.3. Išorinė aplinka	8
2.4. SSGG analizė.....	9
3. STRATEGIJA.....	10
3.1. Misija, vizija, vertybės ir strateginės kryptys	10
3.2. Strateginiai tikslai, uždaviniai ir rodikliai.....	11
3.3. Priemonės strateginiams uždaviniams įgyvendinti	12
4. FINANSINĖS PROGNOZĖS.....	13
4.1. PA surinkimo ir tvarkymo planas	13
4.2. PA priėmimo (surinkimo) kainos prognozė.....	13
4.3. Pajamų ir pelno prognozė.....	14
4.4. Pagrindiniai finansiniai rodikliai	14
4.5. Investicijų planas	15
5. STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMO STEBĖSENA.....	16

1. VEIKLOS APRAŠYMAS

1.1. Valdymas ir nuosavybės struktūra

Uždarnosios akcinės bendrovės „Toksika“ (toliau – Bendrovė) įstatinis kapitalas – 6 539 757 Eur. Jis padalintas į 22 550 885 paprastąsias vardines 0,29 Eur nominalios vertės akcijas. Pagrindinė Bendrovės akcininkė – valstybė, kuriai priklauso 92,51% akcijų. Šias akcijas patikėjimo teise valdo Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija. 5,64% Bendrovės akcijų priklauso savivaldybėms, 1,85% – juridiniams ir fiziniams asmenims. Pagrindiniai Bendrovės valdymo organai yra Visuotinis akcininkų susirinkimas, Valdyba ir Generalinis direktorius (Bendrovės vadovas).



1 pav. Bendrovės organizacinė struktūra, patvirtinta valdybos

Bendrovės valdybą sudaro trys nariai: Dangirutis Janušas (valdybos pirmininkas ir nepriklausomas narys), Gerda Krukoniėnė (Ekonomikos ir inovacijų ministerijos atstovė), Valdemar Kačanovskij (nepriklausomas narys).

Generalinis direktorius Arūnas Dirvinskas Bendrovės valdybos nutarimu buvo priimtas eiti Bendrovės vadovo pareigas 2014 m. gegužės mėnesį. Vyr. finansininkės pareigas eina Valerija Greičiuvienė, komercijos direktoriaus pareigas – Lukas Andronavičius.

Bendrovė apskaitą tvarko ir finansines ataskaitas sudaro pagal verslo apskaitos standartus. Bendrovė priskiriama vidutinių įmonių kategorijai, nevykdo veiklos tarptautinėse rinkose, o jos vertybiniais popieriais nėra prekiaujama reguliarioje rinkoje. Valdybos pavedimu Bendrovės vadovybė 2019 metais įvertino TAS nuostatų taikymo naudą, kaštus ir trumpojo bei ilgojo laikotarpio įtaką Bendrovės finansiniams rezultatams.

Analizė parodė, kad potenciali TAS taikymo nauda dėl finansinių rodiklių palyginamumo tarptautiniu mastu yra maža (tiek dėl riboto užsienio PA tvarkytojų finansinių duomenų prieinamumo, tiek dėl skirtingo „Bendrovės“ ir užsienio PA tvarkytojų verslo modelio), tačiau TAS diegimo ir taikymo kaštai Bendrovei būtų neproporcingai dideli (dėl konsultavimo ir apskaitos programinės įrangos pritaikymo

paslaugų poreikio, padidėjusio apskaitos tvarkymo krūvio ir papildomo apskaitos personalo poreikio, kasmetinio turto vertinimo paslaugų poreikio ir kt.).

Atliktos analizės rezultatai 2019 m. gruodį buvo apsvaistyti valdybos posėdyje, o vėliau pristatyti pagrindinio akcininko teises įgyvendinančiai Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerijai. Ministerijos atstovai sutiko su valdybos nuomone, kad perėjimo prie TAS kaštai viršytų jų taikymo naudą, todėl pereiti prie TAS Bendrovei šiuo metu nėra tikslinga. 2020 m. sausio mėn. valdyba priėmė sprendimą Bendrovėje ir toliau taikyti verslo apskaitos standartus (netaikyti TAS).

1.2. Veiklos procesas ir infrastruktūra

Bendrovė yra pavojingųjų ir nepavojingųjų atliekų tvarkymo įmonė, įregistruota Atliekų tvarkytojų valstybės registre ir turinti licenciją tvarkyti pavojingąsias atliekas (toliau – PA). PA surinkimo ir tvarkymo paslaugos tiesiogiai ir per tarpininkus (surinkėjus) teikiamos visiems Lietuvoje veikiantiems juridiniams ir fiziniams asmenims, kurių veikloje jos susidaro.

PA surenkamos visoje šalies teritorijoje specialiuoju Bendrovės transportu, užtikrinant operatyvų jų išvežimą. Surinktos atliekos, iki perduodant jas galutinai sutvarkyti, saugomos Bendrovės PA aikštelėse Vilniuje, Šiaulių rajone, Klaipėdos rajone ir Alytuje rajone.

PA tvarkymo procesą sudaro tokios svarbiausios operacijos:

- PA surinkimas ir transportavimas specialiu Bendrovės transportu iki jų šalinimo vietos,
- PA laikinas saugojimas (tol, kol bus pašalintos arba perduotos kitiems tvarkytojams),
- PA šalinimas Bendrovėje (deginant PADI arba šalinant PAS) arba jų perdavimas galutiniam sutvarkymui kitiems tvarkytojams (pvz., neturint technologijų ir / arba leidimo šalinti konkrečios rūšies PA arba pasiekus leidimuose nustatytus veiklos apimtį ribojimus).

Bendrovė priima PA ir jas tvarko vadovaudamasi ir griežtai laikydamasi PA tvarkymą reglamentuojančių ES ir LR teisės aktų reikalavimų, kokybės vadybos sistemos LST EN ISO 9001:2015 ir aplinkos apsaugos vadybos sistemos LST EN ISO 14001:2015 standartų, kitų su atliekų tvarkymu susijusių reikalavimų, Kokybės ir aplinkos politikos nuostatų. Pagal Bendrovei išduotus taršos integruotos prevencijos ir kontrolės (TIPK) leidimus, Bendrovei leidžiama:

- PA surinkimo ir saugojimo aikštelėse saugoti iki 10 758 t PA vienu metu,
- PA deginimo įrenginyje (PADĮ) sudeginti iki 10 000 t PA per metus,
- PA sąvartyne (PAS) pašalinti iki 9000 t PA per metus.

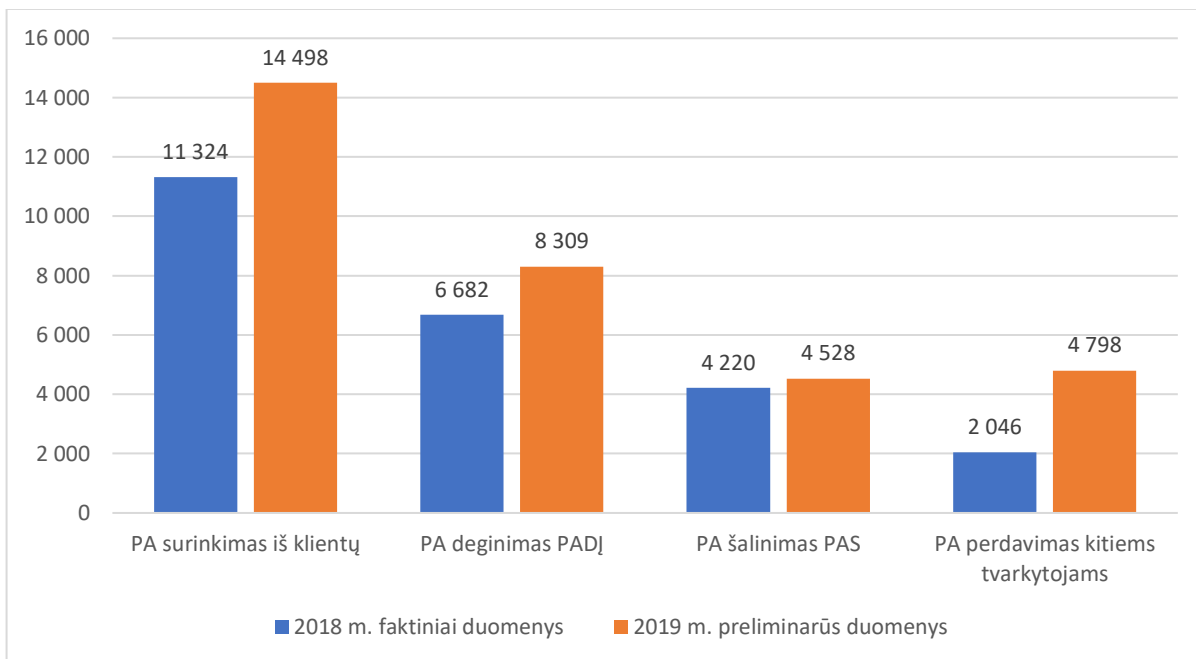
1.3. Esminiai istoriniai faktai

1 lentelė. Esminiai Bendrovės veiklos istoriniai faktai

Istorinio fakto data	Istorinio fakto aprašymas
1992-11-10	Isteigta VĮ „Toksika“ (1995 metais perregistruota į UAB „Toksika“).
2003-12-22	Europos Komisijai pritarus projektui „Pavojingų atliekų tvarkymas Lietuvoje“, pasirašytas finansinis memorandumas dėl projekto finansavimo ES Sanglaudos fondo, LR biudžeto ir „Toksikos“ lėšomis. Svarbiausias projekto komponentas – PADJ statyba.
2004-07-01	Remiantis LR Vyriausybės 2004 m. balandžio 8 d. nutarimu Nr. 395 ir UAB „Toksika“ visuotinio akcininkų susirinkimo 2004 m. balandžio 29 d. sprendimu, įvykdytas bendrovių „Toksika“, „Klaipėdos toksika“, „Švarus Vilnius“ ir „Alytaus regiono pavojingų atliekų aikštelė“ sujungimas reorganizavimo būdu.
2010-11-11	Aplinkos apsaugos agentūros (toliau – AAA) Bendrovei išduotas terminuotas TIPK leidimas PADJ paleidimo ir derinimo darbams atlikti.
2013-05-03	Bendrovės, kartu su UAB „Žalvaris“, VŠĮ „Grunto valymo technologijos“, UAB „Biocentras“ ir UAB „Biocentras SE“, įsteigta Pavojingųjų atliekų tvarkytojų asociacija (toliau – PATVA).
2013-06-07	Pasirašyta projekto „Pavojingų atliekų sąvartyno statyba“ (projekto Nr. VP3-3.2-AM-01-V-01-021) finansavimo ir administravimo sutartis.
2013-12-11	LR ūkio ministro įsakymu Bendrovės PADJ, PAS ir Šiaulių regioninė PA tvarkymo aikštelė priskirti valstybinės reikšmės atliekų tvarkymo objektams.
2014-05-19	Išduotas PADJ statybos užbaigimo aktas Nr. SUA-60-140519-00072, patvirtinantis, kad PADJ yra tinkamas eksploatuoti (leidžiami deginimo pajėgumai – 8000 t/m.).
2014-06-26	Su PADJ statybos rangovu Hafner SRL ir statybos-remonto UAB „Senovė“ pasirašyta darbų priėmimo pažyma, patvirtinanti, kad PADJ statybos darbai yra baigti ir Bendrovė juos priima. PADJ pradėtas eksploatuoti.
2014-12-19	Pradėjus eksploatuoti PADJ, AAA Bendrovei anksčiau išduotas terminuotas TIPK leidimas pakeistas į neterminuotą Nr. T-Š.9-3/2014.
2015-11-11	Atlikus PADJ veiklos keitimų poveikio aplinkai vertinimą, AAA Bendrovei išduotas naujas TIPK leidimas Nr. T-Š.9-14/2015, kuriuo iki 1200 kg/val. padidinta leidžiama deginti PA norma, išplėstas leidžiamų deginti atliekų sąrašas, įteisintas atliekų naudojimo būdas R1 (naudojimas kurui arba kitais būdais energijai gauti) ir kt.
2015-11-26	Išduotas PAS statybos užbaigimo aktas Nr. SUA-60-151126-00230, patvirtinantis, kad PAS yra tinkamas eksploatuoti (leidžiami tvarkymo pajėgumai – 9000 t/m.). PAS pradėtas eksploatuoti.
2015-12-23	Priimta Mokesčio už aplinkos teršimą įstatymo pataisa, kuria sąvartynų operatoriai nuo 2016 m. sausio 1 d. įpareigoti mokėti mokesť už aplinkos teršimą. Ypač didelis mokesť nustatytas PA sąvartynų operatoriams – nuo 47,79 iki 70,96 Eur už vieną pašalintų PA toną.
2017-04-27	Priimta Mokesčio už aplinkos teršimą įstatymo pataisa, kuria sąvartynų operatoriai nuo 2018 m. sausio 1 d. atleidžiami nuo mokesčio už aplinkos teršimą, PA sąvartyne šalinant po PA deginimo susidariusius dugno ir lakiuosius pelenus.
2018-02-27	AAA patvirtinus naująjį Techninį reglamentą, įteisinta nauja efektyvi lakiųjų pelenų, susidarančių deginant PA, stabilizavimo prieš juos pašalinant PA sąvartyne technologija.
2018-12-31	AAA pavirtinus naująjį PATA techninį reglamentą, Šiaulių filialas gavo leidimą taikyti atliekų naudojimo būdą R10 (paruošimas naudoti pakartotinai). Šis būdas taikomas pakartotinai panaudojant atliekų pakuotes, įskaitant plastikinių konteinerių panaudojimą deginimo atliekoms (lakiesiems pelenams) paruošti šalinimui PA sąvartyne.
2019-07-31	Bendrovės Alytaus, Klaipėdos ir Šiaulių filialai išregistruoti iš Juridinių asmenų registro. Panaikinusi filialus, Bendrovė tęsia veiklą vieno juridinio asmens (t. y. Bendrovės) vardu.
2019-09-25	Verslo dienraščio „Verslo žinios“ Bendrovė nominuota 2019-ųjų metų „Gazele“ už spartų finansinių rezultatų augimą 2016 – 2018 metais.
2019-12-10	AAA pakeitė Bendrovės PA deginimo įrenginio TIPK leidimą ir tuo leido įmonei padidinti deginimo įrenginio našumą nuo 8000 t iki 10 000 t per metus. Padidėjus našumui, Bendrovė įsipareigojo nedidinti metinio leidžiamo išmesti teršalų kiekio.
2019-12-20	Bendrovė ir APVA tinkamai ir visiškai įvykdė savo įsipareigojimus viena kitos atžvilgiu dėl finansinės pataisos ir priskaičiuotų delspinigių sumokėjimo bei priteistų nuostolių ir bylinėjimosi išlaidų atlyginimo.

1.4. Veiklos rezultatai

2019 metais Bendrovė, preliminariais duomenimis¹, surinko 14 498 t atliekų (28% daugiau negu surinkta 2018 m.), PA deginimo įrenginyje sudegino 8309 t atliekų (24% daugiau negu 2018 m.), PA sąvartyne pašalino 4528 t atliekų (7% daugiau negu 2018 m.), kitiems atliekų tvarkytojams perdavė 4798 t atliekų (134% daugiau negu 2018 m.).



2 pav. Atliekų surinkimas ir tvarkymas 2018 ir 2019 metais, tonomis

Rekordiniams 2019 metų veiklos rodikliams įtakos turėjo keli pagrindiniai veiksniai. 2019 metais Bendrovė laimėjo UAB „Geležinkelio tiesimo centras“ skelbtą konkursą ir sudarė sutartį dėl geležinkelio pabėgių surinkimo ir tvarkymo. 2019 metais iš UAB „Geležinkelio tiesimo centras“ Bendrovė priėmė 2500 t pabėgių, o 2000 t tais pačiais metais perdavė galutiniam sutvarkymui kitiems tvarkytojams. Tai pat 2019 metais Bendrovė baigė tvarkyti sandėliuose sukauptus dugno ir lakiuosius pelenus, susidariusius atliekas deginant PADĮ. Vien per 2019 metus Bendrovė PA sąvartyne, preliminariais duomenimis, pašalino 3364 t dugno pelenų ir stabilizuotų lakiųjų pelenų, susidariusių deginant PA.

2019 metais pirmą kartą PA deginimo apimtys pasiekė 8000 t per metus. 2019-09-27 Bendrovė Aplinkos apsaugos agentūrai (AAA) pateikė paraišką dėl PADĮ TIPK leidimo pakeitimo. Išnagrinėjusi paraišką, 2019-12-10 AAA priėmė sprendimą pakeisti Bendrovės PADĮ TIPK leidimą. Šiuo pakeitimu Bendrovei leista padidinti PADĮ deginamų atliekų našumą (valandinį – nuo 1200 kg iki 1350 kg, metinį – nuo 8000 t iki 10 000 t), padidinti PADĮ darbo valandų per metus skaičių (nuo 7200 val. iki 8000 val.) ir papildyti deginamų atliekų sąrašą. Padidinus PADĮ našumą Bendrovė įsipareigojo nedidinti metinio leidžiamo išmesti teršalų kiekio.

Remiantis 2019 m. spalį sudaryta prognoze, 2019 metais pardavimo pajamos turėtų sudaryti 4,44 mln. Eur (28% daugiau negu 2018 metais), savikaina – 2,53 mln. Eur (49% daugiau negu 2018 metais), bendrosios ir administracinės sąnaudos – 1,63 mln. Eur (7% daugiau negu 2018 metais).

¹ Šio strateginio plano parengimo metu visi galutiniai 2019 metų veiklos rezultatai dar nėra prieinami, todėl čia pateikiami preliminarūs duomenis, kuriuos sudaro faktinė informacija už 2019 m. I–III ketvirčių laikotarpį ir IV ketvirčio prognozė.

Didesnę savikainą 2019 metais lėmė kelios pagrindinės priežastys: 1) žymiai išaugo PA perdavimo kitiems tvarkytojams sąnaudos, kadangi reikšmingai padidėjo kitiems tvarkytojams perduotas atliekų kiekis (vien geležinkelio pabėgių 2019 metais kitiems tvarkytojams perduota 2000 t, taip pat kitiems tvarkytojams buvo perduota 13 t gyvsidabrio atliekų); 2) išaugo darbo užmokesčio sąnaudos, kadangi didėjo vidutinis darbo užmokestis rinkoje, taip pat didėjo darbuotojų kintamoji atlygio dalis, susieta su darbo našumu ir veiklos rezultatais; 3) didėjo gamybinės sąnaudos – tam didelę įtaką taip pat darė padidėjusios atliekų tvarkymo apimtys.

2 lentelė. UAB „Toksika“ finansiniai ir veiklos rodikliai 2016 – 2019 metais

Rodikliai	2016	2017	Pokytis	2018	Pokytis	2019 (progn.)	Pokytis (progn.)
Pelno (nuostolių) ataskaitos rodikliai							
Pardavimo pajamos	2 237 690	3 448 024	54%	3 468 463	1%	4 440 556	28%
Pardavimo savikaina	-1 422 701	-1 683 173	18%	-1 703 824	1%	-2 531 823	49%
Bendrasis pelnas	814 989	1 764 851	117%	1 764 639	0%	1 908 733	8%
Bendrosios ir administracinės sąnaudos	-1 081 796	-1 670 200	54%	-1 518 726	-9%	-1 627 897	7%
Tipinės veiklos pelnas	-266 807	94 651	-135%	245 913	160%	280 835	14%
Kitos veiklos rezultatai	39 855	8 745	-78%	5 447	-38%	15 516	185%
Palūkanų ir panašios pajamos / sąnaudos	-79 536	-57 706	-27%	212 305	-468%	36 473	-83%
Grynasis pelnas (nuostolis)	-306 488	55 097	-118%	446 324	710%	320 167	-28%
Santykiniai rodikliai							
Bendrojo pelno marža	36,4%	51,2%	---	50,9%	---	43,0%	---
Tipinės veiklos pelno marža	-11,9%	2,7%	---	7,1%	---	6,3%	---
Grynojo pelno marža	-13,7%	1,6%	---	12,9%	---	7,21%	---
Kiti rodikliai							
Darbuotojų skaičius laikotarpio pabaigoje	56	59	5%	64	8%	64	0%
Vidutinis darbo užmokestis	931	1034	11%	1221	18%	1687	7% *

* Vidutinio darbo užmokesčio pokytis 2019 metais skaičiuojamas eliminavus darbo užmokesčio perskaičiavimo pagal LR valstybinio socialinio draudimo įstatymo pakeitimo įstatymą, įsigaliojusį 2019 m. sausio 1 d., įtaką.

Prognozuojamas 2019 metų grynas pelnas – 320 tūkst. Eur (palyginimui, 2018 metais buvo gauta 446 tūkst. Eur grynojo pelno).

2. APLINKOS ANALIZĖ

2.1. Vidinė aplinka

Bendrovėje sukurta kompleksinė PA galutinio sutvarkymo infrastruktūra, kurią sudaro PA deginimo įrenginys ir PA sąvartynas, ir tai yra vienintelė tokia infrastruktūra Lietuvoje. Bendrovė turi geografiškai platų PA surinkimo ir saugojimo aikštelių tinklą, kuriose gali laikinai saugoti iki 10 758 t PA vienu metu. Atliekoms transportuoti Bendrovė turi nuosavą ADR transportą, pritaikytą vežti pavojingus krovinius. Turima infrastruktūra leidžia Bendrovei teikti visą PA tvarkymo paslaugų spektrą nuo jų surinkimo iš kliento iki pat galutinio sutvarkymo tik leistiniais ir saugiais būdais.

Remiantis 2019 m. spalį sudaryta prognoze, 2020 metais planuojama surinkti 10 000 t degintinų atliekų – tokio kiekio pakanka PA deginimo įrenginį eksploatuoti didžiausiu leidžiamu pajėgumu. Tačiau atliekų, tinkamų šalinti PA sąvartyne, 2020 metais planuojama surinkti tik 600 t (tai sudarytų 6,7% didžiausio leidžiamo metinio PA sąvartyno pajėgumo), todėl PA sąvartyno pajėgumų panaudojimo laipsnis yra nepakankamas.

Bendrovėje įkurta PA laboratorija leidžia operatyviai ir klientui patogiu būdu identifikuoti PA ir jas priimti sutvarkymui, tačiau laboratorijos išteklių kol kas panaudojami tik vidinėms Bendrovės reikmėms. Bendrovės laboratorija neturi leidimų (akreditacijos), kad galėtų teikti paslaugas klientams ir iš laboratorijos veiklos uždirbti pajamų.

Skaidri veikla ir preciziškas prisiimtų įsipareigojimų laikymasis ilgainiui leido Bendrovei suformuoti patikimo PA tvarkytojo (galinčio užtikrinti ir dokumentais įrodyti, kad priimamos atliekos sutvarkomos saugiai ir laikantis visų teisės aktų reikalavimų) įvaizdį ir gerą reputaciją – tai labai svarbios Bendrovės stiprybės. Nepaisant visų sunkumų, su kuriais susidurta kuriant PA tvarkymo infrastruktūrą, - geri Bendrovės veiklos rezultatai, teigiama kapitalo grąža, nepriekaištingas aplinkosaugos reikalavimų įgyvendinimas, atvirumas, aktyvi švietėjiška ir bendruomeninė veikla stiprina teigiamą visuomenės, valdžios atstovų ir kredito institucijų požiūrį į Bendrovės veiklą ir jos perspektyvas.

2.2. Konkurencinė aplinka

Dėl Lietuvoje taikomo teisinio reglamentavimo, į Lietuvą neleidžiama įvežti PA iš kitų šalių, todėl vertinant PA rinką, tikslinga nagrinėti tik Lietuvoje susidarancius PA kiekius. Aplinkos apsaugos agentūros atliekų apskaitos duomenimis, Lietuvoje kasmet surenkama vidutiniškai 161 tūkst. PA. Tiesa, dalis pavojingų atliekų nepatenka į oficialiąją PA statistiką, nes identifikuojamos kaip „nepavojingos“ (kartu su komunalinėmis atliekomis šalinamos buitinių atliekų sąvartynuose arba deginimo jėgainėse) arba išvis nepriduodamos tvarkytojams (šalinamos savarankiškai arba prekiaujamos juodojoje PA rinkoje). Tai pigūs, tačiau neleistini tokių atliekų tvarkymo būdai. Bendrovės specialistų vertinimu, vien buitinių atliekų sąvartynuose kasmet nelegaliai šalinama apie 10 tūkst. t PA. Taigi, tikrasis susidarancių PA kiekis Lietuvoje yra didesnis.

Skirtingų rūšių PA tvarkytinos skirtingais būdais, todėl Bendrovė savo pajėgumais (PADĮ ir PAS) gali tvarkyti tik dalį visų susidarancių PA. Bendrovės vertinimu, tokių atliekų kasmet susidaro apie 30 tūkst. t, o Bendrovės užimama šių atliekų rinkos dalis siekia 30–35 %.

Konkurenciją Bendrovei sudaro ne tik Lietuvoje veikiančios, tačiau taip pat užsienio PA tvarkytojai, kadangi kai kurie PA surinkėjai savo surenkamas PA išveža tvarkytojams į Lenkiją, Švediją, Daniją, o

medicininį atliekų surinkėjai didelę dalį šalyje surenkamų medicininių atliekų išveža į Latviją. Aplinkos ministerijos oficialiosios atliekų statistikos duomenimis, 2017 metais iš Lietuvos buvo eksportuota 28,1 tūkst. t PA.

Svarbiausi Bendrovės konkurenciniai pranašumai: kompleksinė PA galutinio sutvarkymo (PADĮ ir PAS) infrastruktūra, vienintelė tokia trijose Baltijos šalyse; geografiškai platus PA surinkimo ir saugojimo aikštelių tinklas (Bendrovės padaliniai yra arti didžiausių Lietuvoje PA susidarymo centrų) ir galimybė PA surinkimo ir saugojimo aikštelėse laikinai saugoti iki 10 758 t PA vienu metu (didžiausias leidžiamas saugoti PA kiekis Lietuvoje).

Bendrovės turimas perkančiosios organizacijos statusas yra jos konkurencinis trūkumas, lyginant su tokio statuso neturinčiais kitais PA tvarkytojais. Konkuruodama PA surinkimo ir tvarkymo rinkoje, Bendrovė turi veikti ypač dinamiškai (pvz. užsakyti įvairios paskirties transportą, krovimo paslaugas, atliekų šalinimo paslaugas, atliekoms taruoti skirtą tarą ir kt.), tačiau prekes ir paslaugas privalo pirkti tik viešųjų pirkimų būdu. Tai didina tiek administracinius kaštus, tiek teisminių ginčų su tiekėjais riziką. Dėl ilgai trunkančių viešųjų pirkimų procedūrų Bendrovė ne visada gali lygiaverčiai konkuruoti su privačiu verslu.

2.3. Išorinė aplinka

Didelis aplinkos taršos mokestis PA sąvartyne šalinamoms atliekoms (nuo 2020 metų sausio 1 d. mokesčio tarifas sudaro 70,96 Eur už vieną PA sąvartyne pašalintą PA toną) skatina PA turėtojus ir surinkėjus ieškoti alternatyvių būdų tvarkyti tokias atliekas (pvz., rinktis atliekų eksportą arba tarpvalstybinį išvežimą į šalis, kuriose tokio mokesčio nėra) ir reikšmingai apriboja Bendrovės galimybes efektyviai panaudoti PAS pajėgumus.

Aplinkos taršos mokesčio netaikymas PA sąvartyne šalinant šlakus ir lakiuosius pelenus, susidarancius po PA deginimo, bei galimybė taikyti efektyvią lakiųjų pelenų stabilizavimo technologiją (sukietinimui panaudojant skystąsias atliekas) daro reikšmingą įtaką efektyvesniam Bendrovėje sukurtos PA tvarkymo infrastruktūros panaudojimui.

2019 m. gruodžio mėnesį Aplinkos apsaugos agentūra pakeitė Bendrovės PADĮ TIPK leidimą ir tuo leido įmonei padidinti deginimo įrenginio našumą nuo 8000 t iki 10 000 t per metus. Tai leis efektyviau panaudoti turimą PA tvarkymo infrastruktūrą, didesnę dalį atliekų sutvarkyti Bendrovėje, užuot jas perduodant kitiems tvarkytojams. Svarbu pažymėti, kad padidėjus našumui, Bendrovė įsipareigojo nedidinti metinio leidžiamo išmesti teršalų kiekio.

Aiškios PA identifikavimo tvarkos Lietuvoje nebuvimas lemia tai, kad dalis pavojingų atliekų identifikuojamos kaip nepavojingos ir tvarkomos netinkamai. Baiminamasi, kad 2020 metais pradėjus veikti Kauno ir Vilniaus kogeneracinėms jėgainėms, į šias jėgaines kartu su bendru atliekų srautu gali patekti ir pavojingųjų atliekų. Tokiu atveju Bendrovė ateityje galėtų susidurti su degintinų PA, būtinų PADĮ pajėgumams panaudoti, stygiumi.

Aukštos kvalifikacijos darbuotojų stoka darbo rinkoje ir didėjančios darbo užmokesčio sąnaudos verčia Bendrovę kelti vis ambicingesnius tikslus, nuolat aktyviai ieškoti galimybių veiklos plėtrai, pajamų didėjimui ir efektyvumo didinimui, siekiant ir ateityje užtikrinti pelningą ir finansiškai stabilią veiklą.

2.4. SSGG analizė

3 lentelė. UAB „Toksika“ SSGG analizė

Vidinės aplinkos veiksniai	
Stiprybės	Silpnybės
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Moderni kompleksinė PA tvarkymo infrastruktūra. ▪ Veiklos skaidrumas nuo PA surinkimo iki galutinio sutvarkymo tik leistiniais būdais. ▪ Gera reputacija, nepriekaištingas įsipareigojimų trečioms šalims vykdymas. ▪ Pelninga veikla, stabili finansinė būklė. ▪ Aukšta darbuotojų kvalifikacija ir didelė profesinė patirtis. ▪ Efektyvi darbuotojų atlygio politika, paremta iš anksto nustatytais kriterijais ir visiems vienodais vertinimo principais. ▪ Geografiškai optimalus paslaugų teikimo (PA surinkimo) vietų tinklas. ▪ Nuosavas ADR transportas pavojingiems kroviniams pervežti. ▪ Lankstumas, reaguojant į klientų poreikius, operatyvus PA priėmimas iš klientų. ▪ Užtikrintas PADĮ pajėgumams panaudoti būtinas degintinų PA surinkimas. ▪ Efektyvi pelenų stabilizavimo technologija, jų sukietinimui panaudojant skystąsias atliekas. ▪ Laisvas žemės sklypo plotas Šiaulių rajone, tinkamas atliekų tvarkymo aikštei įrengti. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PAS pajėgumams pilnai panaudoti nepakankamas PA surinkimas. ▪ Nepakankamas laboratorijos išteklių panaudojimas. ▪ Nebaigtas projektas „Pavojingų atliekų tvarkymas Lietuvoje“ (projektas negalėjo būti užbaigtas dėl buvusių teisminių ginčų). ▪ Pažangios sandėliuose laikinai saugomų atliekų kontrolės sistemos nebuvimas. ▪ PA deginimo įrenginio dėvėjimosi sąlygoti gedimai. ▪ Technologiškai ir techniškai pasenusi SICK stotelė, tapsianti netinkama naudoti, įsigaliojus reikalavimui PADĮ išmetimuose nustatyti gyvsidabrio kiekį. ▪ Nepakankamas ADR transporto parkas dabartiniam tvarkomam atliekų kiekiui.
Išorinės aplinkos veiksniai	
Galimybės	Grėsmės
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bazelio konvencijos nuostatų adaptacija, apribojant tų PA išvežimą, kurių tvarkymui techninės galimybės sukurtos Lietuvoje. ▪ Inovatyvių technologijų taikymas tvarkomų PA spektrui išplėsti ir efektyvumui didinti. ▪ Lietuvoje susidarančių PA kiekio didėjimas dėl naujų gamybos objektų atsiradimo. ▪ GPAIS funkcijų išplėtimas ir aplinkosauginės kontrolės stiprinimas. ▪ Netaikomas aplinkos taršos mokestis PA sąvartyne šalinamiems šlakams ir pelenams, kurie susidaro po PA deginimo. ▪ Papildomo tvarkytinų PA kiekio atsiradimas rinkoje dėl nestandartinių, ekstremalių situacijų. ▪ Padidintas PADĮ deginamų atliekų našumas iki 10 000 t per metus. ▪ Galimybė išplėsti paslaugų spektrą ir padidinti pajamas, atlikus PA laboratorijos akreditaciją. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PA dalinio sutvarkymo pajėgumų kūrimas įmonėse, kuriose jos susidaro. ▪ Gamybos technologijų, kuriose PA nesusidaro arba jų susidaro mažiau, vis platesnis taikymas. ▪ PA tvarkytojų dempingavimas, tvarkant atliekas neleistiniais būdais. ▪ Atliekas deginsiančių Kauno ir Vilniaus kogeneracinių jėgainių veiklos pradžia. ▪ Agresyvi užsienio PA tvarkytojų veikla ir PA eksporto didėjimas. ▪ Didelis aplinkos taršos mokestis PA sąvartyne šalinamoms atliekoms. ▪ Alternatyvių PA tvarkymo technologijų grėsmė. ▪ Visuomenės žinių trūkumas apie pavojingų atliekų tinkamą tvarkymą. ▪ Galimi nauji aplinkosaugos reikalavimai, kuriems taikyti Bendrovė patirtų išlaidų. ▪ Ekonominio nuosmukio atveju verslui susidūrus su finansinių išteklių stoka, PA kiekis rinkoje galėtų reikšmingai sumažėti. ▪ Kvalifikuotų darbuotojų stoka darbo rinkoje ir darbo užmokesčio augimas.

3. STRATEGIJA

3.1. Misija, vizija, vertybės ir strateginės kryptys

UAB "TOKSIKA" MISIJA - TVARKYTI PAVOJINGĄSIAIS ATLIEKAS,
UŽTIKRINANT SAUGIĄ APLINKĄ ATEITIES KARTOMS.

UAB "TOKSIKA" VIZIJA - DIDŽIAUSIA IR PATIKIMIAUSIA
PAVOJINGŪJŲ ATLIEKŲ TVARKYMO ĮMONĖ LIETUVOJE.

Visą savo veiklą UAB „Toksika“ grindžia šioms svarbiausiomis vertybėmis:

Atsakomybė

- nuolatinis švaresnės aplinkos visuomenei kūrimas
- įstatymų ir aplinkosauginių reikalavimų laikymasis
- įsipareigojimų klientams ir partneriams laikymasis

Profesionalumas

- geriausių pavojingųjų atliekų tvarkymo būdų, diegiant pažangiausias technologijas, naudojimas
- nuolatinis mokymasis ir tobulėjimas, semiantis patirties iš pažangių Lietuvos ir užsienio specialistų ir partnerių
- veiklos vykdymas, randant optimalų sprendimą klientui

Bendradarbiavimas

- nuolatinis siekis būti patikimu, dinamišku partneriu
- glaudus bendradarbiavimas tarpusavyje, įgyvendinant įmonės tikslus bei siekiant geriausio veiklos rezultato

Sąžiningumas

- aukščiausių etikos standartų taikymas savo veikloje
- atviras ir atsakingas darbuotojų bendravimas tarpusavyje, su klientais ir partneriais

Strateginio planavimo metu išskirtos trys Bendrovės strateginės kryptys:



Kiekvienai strateginei krypčiai nustatytas vienas arba du ilgalaikiai strateginiai tikslai (iš viso – 5 strateginiai tikslai) ir keli vidutinio laikotarpio strateginiai uždaviniai (iš viso – 13 uždavinių).

3.2. Strateginiai tikslai, uždaviniai ir rodikliai

4 lentelė. Strateginiai tikslai, uždaviniai ir rodikliai

Strateginis tikslas / uždavinys	Matavimas	Rodiklis			
		2020	2021	2022	2023
I strateginė kryptis. Veiklos efektyvumo didinimas					
1 strateginis tikslas. Užtikrinti efektyvų valdymą ir paslaugų teikimą	Vienam darbuotojui tenkančios mėnesio pardavimų pajamos, Eur	≥4612	≥4748	≥4903	≥5034
1.1. Užtikrinti efektyvią ir geriausią valdymo praktiką atitinkantį valdymą	Valstybės valdomų įmonių gerojo valdymo indeksas (ne žemesnis negu)	A	A	A	A
1.2. Užtikrinti aukštą PADJ leidžiamų pajėgumų panaudojimą	PADJ sudegintų PA kiekio ir leidžiamo PADJ pajėgumo (10 000 t/m.) santykis	78%	87%	78%	87%
1.3. Užtikrinti aukštą PAS leidžiamų pajėgumų panaudojimą	PAS pašalinto PA kiekio ir leidžiamo PAS pajėgumo (9000 t/m.) santykis	27%	29%	27%	29%
II strateginė kryptis. Vertės kūrimas					
2 strateginis tikslas. Užtikrinti nuosavo kapitalo grąžą	Nuosavo kapitalo grąža (ROE)	2,7%	3,7%	2,7%	3,7%
2.1. Užtikrinti tvariai veiklai būtiną PA surinkimą	Atliekų surinkimas, tonomis per metus	12 600	12 750	13 000	13 100
2.2. Teikti aukštos pridėtinės vertės paslaugas	Ypač pavojingų atliekų, kurių tvarkymo procesas yra sudėtingas, surinkimas, tonomis	720	800	800	800
2.3. Užtikrinti tvarią veiklą garantuojančią degintų PA surinkimo kainą	Vidutinė degintų PA surinkimo kaina	≥326	≥333	≥339	≥346
3 strateginis tikslas. Užtikrinti technologiškai pažangų PA tvarkymą	Vienam darbuotojui tenkantis sutvarkytų atliekų kiekis per metus, t	≥194	≥211	≥199	≥216
3.1. Diegti pažangius PA tvarkymo technologinius sprendimus	Įdiegtų pažangių PA tvarkymo technologinių sprendimų skaičius, vnt.	2	bus nustatyta 2021 m. sausį	bus nustatyta 2022 m. sausį	bus nustatyta 2023 m. sausį
3.2. Tobulinti veiklos procesus, siekiant mažinti su PA apskaita ir kontrole susijusią administracinę naštą	Įdiegtų veiklos procesų tobulinimo sprendimų skaičius, vnt.	1	bus nustatyta 2021 m. sausį	bus nustatyta 2022 m. sausį	bus nustatyta 2023 m. sausį
III strateginė kryptis. Saugi ir darni veikla					
4 strateginis tikslas. Užtikrinti aplinkosaugos reikalavimų įgyvendinimą	Atvejų, kai dioksinų-furanų matavimai ir/arba suminis mėnesinis teršalų kiekis pasiekė arba viršijo 95% ribinės normos, skaičius, vnt.	0	0	0	0
4.1. Griežtai laikytis atliekų saugojimo reikalavimų	Esminių atliekų saugojimo pažeidimų skaičius, vnt.	0	0	0	0
4.2. Neviršyti PADJ leidžiamų pajėgumų	PADJ veiklos leidimo pažeidimų skaičius, vnt.	0	0	0	0
5 strateginis tikslas. Užtikrinti saugią darbo aplinką ir aukštą darbuotojų kvalifikaciją	Darbuotojų, dirbančių Bendrovėje ne mažiau kaip 2 metus, dalis	80%	80%	80%	80%
5.1. Užtikrinti saugią darbuotojų darbo aplinką	Darbo vietų, kurių saugai ir sveikatai užtikrinti yra įvykdyti darbuotojų sveikatos ir saugos vadybos sistemos reikalavimai ir taikymo nurodymai, dalis	100%	100%	100%	100%
5.2. Užtikrinti aukštą darbuotojų kvalifikaciją	Darbuotojų, per metus dalyvavusių kvalifikacijos kėlimo kursuose, dalis	100%	100%	100%	100%
5.3. Užtikrinti sąžiningą ir rinkos sąlygas atitinkantį darbo užmokestį	Vidutinio mėnesinio bruto darbo užmokesčio Bendrovėje ir vidutinio mėnesinio bruto darbo užmokesčio šalies ūkyje santykis	≥1,00	≥1,00	≥1,00	≥1,00

3.3. Priemonės strateginiams uždaviniams įgyvendinti

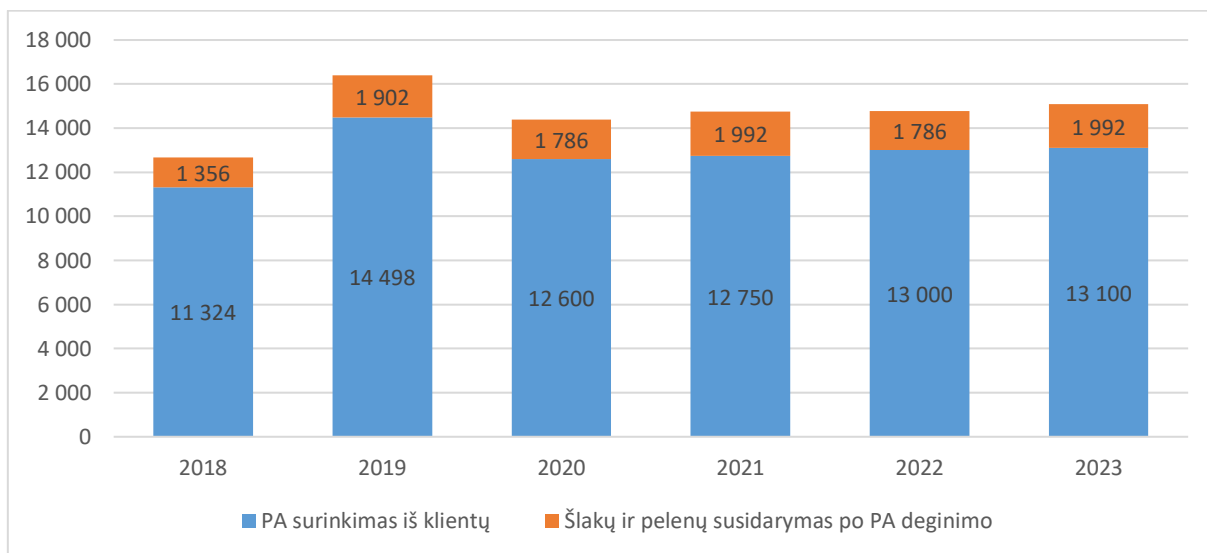
5 lentelė. Planuojamos priemonės strateginiams uždaviniams įgyvendinti

Strateginis tikslas / uždavinys	Priemonė
1 strateginis tikslas. Užtikrinti efektyvų valdymą ir paslaugų teikimą	
1.1. Užtikrinti efektyvią ir geriausią valdymo praktiką atitinkantį valdymą	Taikyti 2019 metais parengtą rizikos valdymo politiką. Parengti ir taikyti rizikų registrą ir rizikos valdymo priemonių planą. Taikyti, reguliariai peržiūrėti (esant poreikiui – koreguoti) darbuotojų atlygio politiką, siekiant užtikrinti politikos atitikimą strateginiams tikslams ir jos veiksmingumą. Išanalizavus 2019 metais surinktą informaciją apie TAS taikymo naudą, kainą ir įtaką finansiniams rezultatams, organizuoti konsultacijas dėl TAS nuostatų taikymo arba netaikymo su pagrindinio akcininko teises įgyvendinančia Ekonomikos ir inovacijų ministerijai bei SIPA, įtraukiant valdybą.
1.2. Užtikrinti aukštą PADJ leidžiamų pajėgumų panaudojimą	Užtikrinti griežtą PADJ eksploatacijos, profilaktinės priežiūros ir remonto darbų kokybės ir sutarčių vykdymo terminų laikymosi kontrolę. Užtikrinti optimalų PADJ prastovų laiką (įprastos veiklos metais – ne daugiau kaip 70 dienų per metus, kai keičiama sukamosios krosnies futeruotė – ne daugiau kaip 100 dienų per metus).
1.3. Užtikrinti aukštą PAS leidžiamų pajėgumų panaudojimą	Siekti (teikti pastabas, siūlymus, dalyvauti diskusijose ir pan.) atleidimo nuo mokesčio už aplinkos teršimą PAS šalinant atliekas, kurios negali būti perdirbtos ar kitaip panaudotos.
2 strateginis tikslas. Užtikrinti nuosavo kapitalo grąžą	
2.1. Užtikrinti tvariai veiklai būtiną PA surinkimą	Vykdyti aktyvią naujų klientų paiešką. Vykdyti sistemingą darbą su klientais. Dalyvauti konkursuose dėl PA tvarkymo.
2.2. Teikti aukštos pridėtinės vertės paslaugas	Užtikrinti optimalų tokių PA, kurių tvarkymo procesas yra sudėtingas ir reikalauja didesnės PA tvarkymo specialistų kvalifikacijos/atsakomybės ir/arba pažangių technologijų taikymo, surinkimą ir tvarkymą.
2.3. Užtikrinti tvarią veiklą garantuojančią degintųjų PA surinkimo kainą	Nuolatos stebėti PA tvarkymo sektoriaus ir rinkos plėtros tendencijas. Vykdyti aktyvią naujų klientų paiešką. Vykdyti sistemingą darbą su klientais. Tobulinti kainodarą.
3 strateginis tikslas. Užtikrinti technologiškai pažangų PA tvarkymą	
3.1. Diegti pažangius PA tvarkymo technologinius sprendimus	Įdiegti panaudotos alyvos perdirbimo prieš ją tiekiant į PADJ degimo palaikymui technologinį sprendimą, siekiant efektyviau išnaudoti PADJ našumą. Šiaulių atliekų aikštelėje pradėti taikyti metalinių ir plastikinių talpų, užterštų pavojingomis medžiagomis, smulkinimo technologinį sprendimą, siekiant geriau paruošti šias atliekas deginimo procesui.
3.2. Tobulinti veiklos procesus, siekiant mažinti su PA apskaita ir kontrole susijusią administracinę našlą	Patobulinti PA kodų priskyrimo tvarką, siekiant deginimui paruoštoms (į paruošimo deginti duobes perkeltoms) atliekoms suteikti vieningą kodą, tokiu būdu sumažinant PA apskaitos įmonėje administracinę našlą. Pritaikyti turimą PA apskaitos sistemą veikti su Vieninga gaminių, pakuočių ir atliekų apskaitos informacinė sistema (GPAIS) (kai bus realizuotos integracijos su atliekų tvarkytojų informacinėmis sistemomis galimybės GPAIS pusėje).
4 strateginis tikslas. Užtikrinti aplinkosaugos reikalavimų įgyvendinimą	
4.1. Griežtai laikytis atliekų saugojimo reikalavimų	Vykdyti nuolatinę PA kiekio kontrolę. Užtikrinti savalaikį atliekų perdavimą tvarkymui.
4.2. Neviršyti PADJ leidžiamų pajėgumų	Užtikrinti tvarkomų atliekų kiekio kontrolę. Užtikrinti optimalių reagentų išmetamų teršalų išvalymui naudojimą. Užtikrinti optimalią deginamų atliekų sudėtį. Atlikti nuolatinę teršalų normatyvų laikymosi stebėjimą ir kontrolę.
5 strateginis tikslas. Užtikrinti saugią darbo aplinką ir aukštą darbuotojų kvalifikaciją	
5.1. Užtikrinti saugią darbuotojų darbo aplinką	Užtikrinti 2019 metais įdiegtos darbuotojų saugos ir sveikatos vadybos sistemos, atitinkančios standartą ISO 45001:2018, taikymą.
5.2. Užtikrinti aukštą darbuotojų kvalifikaciją	Sudaryti darbuotojų kvalifikacijos kėlimo planą. Užtikrinti nuolatinį visų darbuotojų kvalifikacijos kėlimą (kiekvienas darbuotojas turi sudalyvauti bent viename vidiniame arba išoriniame mokyme kiekvienais metais). Sudaryti sąlygas darbuotojams kelti kvalifikaciją.
5.3. Užtikrinti sąžiningą ir rinkos sąlygas atitinkantį darbo užmokestį	Taikyti, reguliariai peržiūrėti (esant poreikiui – koreguoti) darbuotojų atlygio politiką, siekiant užtikrinti politikos atitikimą Bendrovės strateginiams tikslams ir jos veiksmingumą.

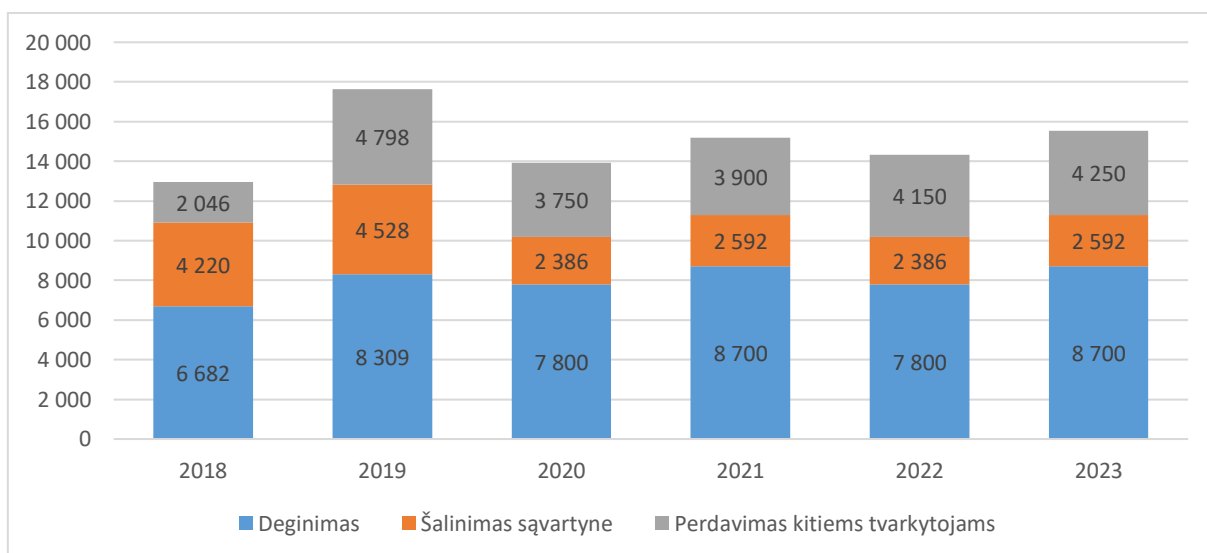
4. FINANSINĖS PROGNOZĖS

4.1. PA surinkimo ir tvarkymo planas

Remiantis Bendrovei išduotais taršos integruotos prevencijos ir kontrolės (TIPK) leidimais, PA deginimo įrenginyje sudeginti leidžiama ne daugiau kaip 10 000 tonų PA per metus, o PA sąvartyne pašalinti – ne daugiau kaip 9000 t PA per metus. PA sąvartyne šalinamos ne tik iš klientų surenkamos PA, tačiau taip pat ir šlakai ir pelenai, susidarantys deginimo procese. Toliau diagramoje – atliekų surinkimo ir tvarkymo apimtys (2018 m. – faktinės, 2019 m. – preliminarios, nuo 2020 m. – prognozuojamos).



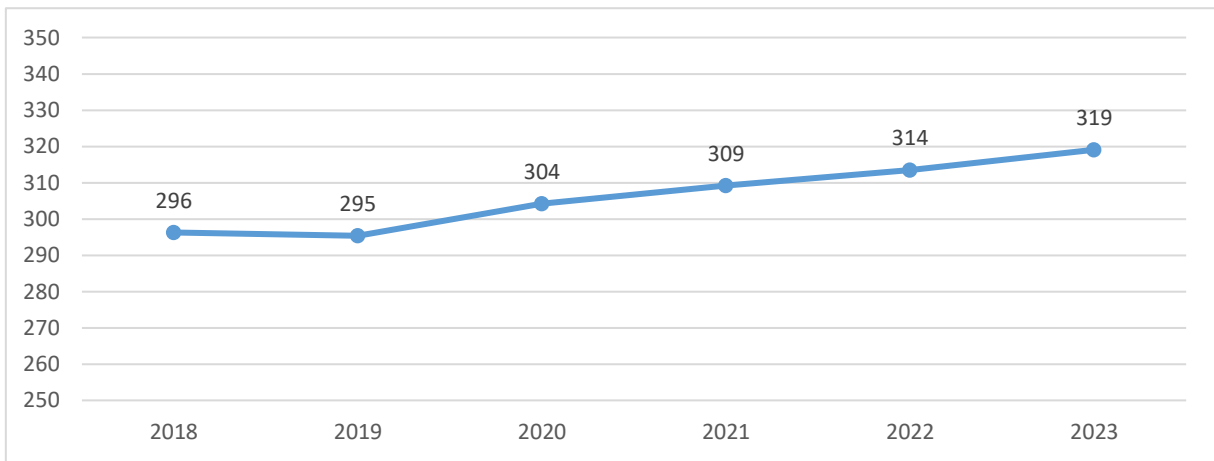
3 pav. PA surinkimas, tonomis



4 pav. PA tvarkymas, tonomis

4.2. PA priėmimo (surinkimo) kainos prognozė

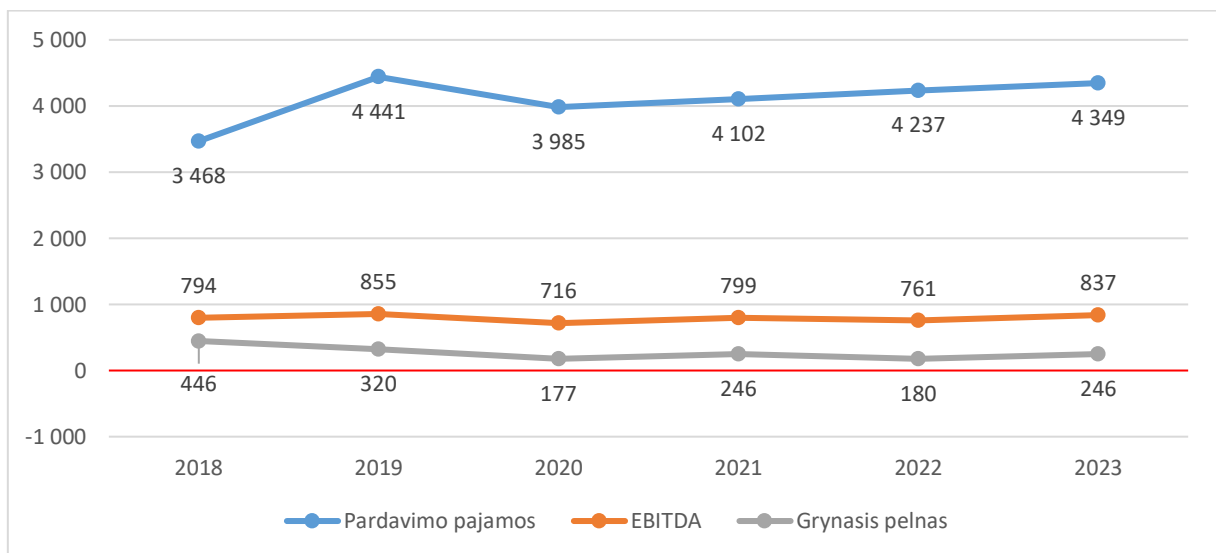
PA surinkimo kainos yra labai skirtingos. Jos priklauso nuo atliekos rūšies, jos priimamo kiekio, tvarkymo būdo ir kt. Todėl Bendrovės vidutinė svartinė atliekų surinkimo kaina svyruoja ne tik dėl rinkos kainų kitimo, bet ir dėl atliekų, surinktų per laikotarpį, struktūros. Toliau diagramoje – vidutinė svartinė PA surinkimo kaina (2018 m. – faktinė, 2019 m. – preliminari, nuo 2020 m. – prognozuojama).



5 pav. Bendrovės PA surinkimo kainos svertinis vidurkis, Eur/t

4.3. Pajamų ir pelno prognozė

Pardavimų pajamų ir sąnaudų prognozė parengta remiantis praėjusių laikotarpių faktiniais veiklos rezultatais ir atsižvelgiant į numatomas veiklos (PA surinkimo, tvarkymo) apimtis ir rinkos tendencijas. Toliau diagramoje – pardavimo pajamos, EBITDA ir grynasis pelnas (2018 m. – faktinis, 2019 m. – preliminarus, nuo 2020 m. – prognozuojamas).



6 pav. Pardavimo pajamos, EBITDA ir grynasis pelnas, tūkst. Eur

Planuojama, kad 2020 metais Bendrovė dirbs pelningai ir visiškai padengs anksčiau sukauptą nepaskirstytąjį nuostolį bei pradės formuoti privalomąjį rezervą.

Nustatant dividendams mokėti skiriamą pelno dalį bus vadovaujama Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1997 01 14 nutarimo Nr. 20 „Dėl dividendų už valstybei nuosavybės teise priklausančias bendrovių akcijas ir valstybės įmonių pelno įmokų“ nuostatomis.

4.4. Pagrindiniai finansiniai rodikliai

Toliau diagramoje – pagrindiniai Bendrovės finansiniai rodikliai (2018 m. – faktiniai, 2019 m. – preliminarūs, nuo 2020 m. – prognozuojami).

6 lentelė. Pagrindiniai finansiniai rodikliai

Pagrindiniai finansiniai rodikliai	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Pardavimo pajamos, Eur	3 468	4 441	3 985	4 102	4 237	4 349
EBITDA, Eur	794	855	716	799	761	837
Grynasis pelnas, Eur	446	320	177	246	180	246
EBITDA marža, %	22,9%	19,3%	18,0%	19,5%	18,0%	19,2%
Grynojo pelno marža, %	12,9%	7,2%	4,4%	6,0%	4,3%	5,7%
Nuosavo kapitalo grąža (ROE), %	7,6%	5,1%	2,7%	3,7%	2,7%	3,7%
Turto grąža (ROA), %	1,6%	1,2%	0,7%	1,0%	0,8%	1,1%
Nuosavo kapitalo ir turto santykis, %	22,1%	24,5%	26,4%	27,6%	29,3%	31,3%
Įsipareigojimų ir turto santykis, %	6,7%	5,7%	4,8%	6,3%	6,1%	6,2%
Finansinių skolų ir EBITDA santykis	1,34	0,72	0,47	0,63	0,54	0,37

2020 – 2023 metais planuojami teigiami visi pagrindiniai pelno rodikliai (tiek EBITDA, tiek grynasis pelnas). Finansinių skolų ir EBITDA santykis 2018 metų pabaigoje sudarė 1,34, 2019 metais (preliminariais duomenimis) turėtų siekti 0,72, vėlesniais metais – neviršys 0,63.

4.5. Investicijų planas

2020 – 2021 metais Bendrovė planuoja statyti naują maždaug 30 arų ploto atliekų tvarkymo aikštelę su stogine Šiaulių padalinyje. Tai ilgalaikė (50 metų naudingo tarnavimo trukmės) veiklos plėtros investicija, kuri ilgainiui leis papildomai priimti ir tvarkyti iki 1000 t atliekų per metus ir, atitinkamai, gauti papildomų pajamų ir pelno.

Numatoma aikštelės projektavimo ir įrengimo kaina – 400 tūkst. Eur. 2020 metais planuojama suprojektuoti atliekų tvarkymo aikštelę ir pradėti statybas (į 2020 metų investicijų planą įtraukta 25 % planuojamos bendros investicijų į aikštelės įrengimą sumos), o užbaigti statybas planuojama 2021 metais (į 2021 metų investicijų planą įtraukta 75 % investicijų dalis).

Iš viso 2020 metais į ilgalaikį turtą planuojama investuoti 450 tūkst. Eur, 2021 metais – 810 tūkst. Eur.

7 lentelė. Planuojamos investicijos 2020 – 2021 metais

Planuojamos investicijos	Suma, Eur be PVM
2020 metais, iš viso	450 000
PADĮ sukamosios krosnies futeruotės keitimas (palaikomoji investicija)	300 000
Atliekų tvarkymo aikštelės (30 a) su stogine Šiauliuose projektavimas ir avansinis mokėjimas už statybos darbus (25% projekto vertės)	100 000
Kitos palaikomosios investicijos	50 000
2021 metais, iš viso	810 000
Atliekų tvarkymo aikštelės (30 a) su stogine Šiauliuose statyba (75% projekto vertės)	300 000
SICK AMS stotelės įsigijimas	320 000
Ekonomazerio Nr. 1 keitimas (palaikomoji investicija)	120 000
Kitos palaikomosios investicijos	70 000

5. STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMO STEBĖSENA

Įgyvendinant strateginį planą bus laikomasi tokių svarbiausių principų:

- iniciatyvių darbuotojų įtraukimas į strategijos įgyvendinimą ir stebėseną,
- ekspertų įtraukimas ir ekspertinių žinių panaudojimas, esant jų poreikiui,
- įgyvendinimo proceso ir rezultatų nuolatinė ir periodinė stebėseną ir analizė.

Strateginis planas atnaujinamas kasmet, o kiekvienų metų eigoje detalizuojami ir konkretizuojami metiniai veiklų įgyvendinimo planai, atsakomybė ir atskaitomybė už planuojamų veiklų įvykdymą, numatomi konkretūs reikalingi ištekliai. Plano įgyvendinimo valdymą savo kompetencijų ribose užtikrina Bendrovės generalinis direktorius, komercijos direktorius, vyr. buhalterė, Šiaulių padalinio vadovas. Svarbų vaidmenį sprendžiant aktualius strategijos įgyvendinimo klausimus atlieka Bendrovės valdyba.

Bendrovės generalinis direktorius priims svarbiausius strateginius sprendimus, susijusius su plano tikslų ir uždavinių vykdymu, tvirtins su plano įgyvendinimu susijusius vidinius dokumentus. Komercijos direktorius, vyr. buhalterė, Šiaulių padalinio vadovas, atliekų aikštelių vadovai, PA deginimo įrenginio vadovas, laboratorijos vedėjas bus atsakingi už plano įgyvendinimo valdymo sprendimus savo srityse.

Strateginio plano įgyvendinimo stebėseną savo kompetencijų ribose vykdys Bendrovės valdyba, generalinis direktorius, vyr. finansininkė, komercijos direktorius. Stebėseną turės užtikrinti adekvatų ir savalaikį plano koregavimą, esant poreikiui įtraukiant į planą naujus elementus ir pašalinant neaktualius. Tikslinant planą galės būti koreguojami plano rodikliai ir jų pasiekimo terminai, priemonės, uždaviniai, tikslai, veiklų įgyvendinimo planai. Siekiant kryptingai įgyvendinti strategiją, peržiūrą ir koregavimą privalu atlikti laikantis tam tikrų taisyklių:

- numatytų strateginių kryptių ir tikslų negali būti atsisakoma ir jie negali būti keičiami iš esmės, kadangi jie rodo pagrindinius tęstinius nekeičiamus Bendrovės siekius. Tačiau į planą gali būti įtraukiami nauji tikslai, atitinkamai įtraukiant ir visą loginę uždavinių ir priemonių struktūrą;
- numatytų uždavinių gali būti atsisakoma, arba jie gali būti keičiami reikšmingai, tik jeigu jų įgyvendinimas neprisideda prie plane iškeltų tikslų siekimo, arba jų įgyvendinimas tapo neįmanomas (pvz., pasikeitus valstybiniam reguliavimui ar kitokioms veiklos aplinkybėms). Nauji uždaviniai į planą gali būti įtraukiami, jeigu jie prisidės prie tikslų siekimo;
- uždavinių įgyvendinimo priemonių gali būti atsisakoma, arba jos gali būti keičiamos iš esmės, jeigu jų įgyvendinimas neprisideda prie plano uždavinių įgyvendinimo, arba jų įgyvendinimas tapo neįmanomas. Naujos priemonės į planą gali būti įtraukiamos, jeigu jos prisidės prie uždavinių įgyvendinimo.

Strateginis planas 2021 – 2024 metų laikotarpiui bus pradėtas rengti 2020 m. III ketvirtį, o užbaigtas ir patvirtintas – 2021 m. sausį.