



UAB „SKUODO VANDENYS“
STRATEGIJA 2018 – 2020 M.



TURINYS

ĮVADAS	3
I. ANALIZĖ.....	4
1.1. Bendra informacija apie bendrovę.....	4
1.2. Verslo aplinka.....	4
1.2.1. Personalas	5
1.2.2. Finansiniai rodikliai	5
1.2.3. Nefinansiniai rodikliai	9
1.2.4. Išvestiniai rodikliai	12
1.3. Analizės apibendrinimas.....	13
II. STRATEGIJA	14
2.1. Misija, vizija ir vertybės	14
2.2. Strateginės kryptys ir iniciatyvos	14
2.2.1. Mokymo ir augimo perspektyva	16
2.2.2. Procesų perspektyva	17
2.2.3. Klientų perspektyva	17
2.2.4. Finansų perspektyva	18
2.3. Planuojami veiklų terminai.....	19
2.4. Pagrindiniai veiklos rodikliai 2018 – 2020 metais	19
2.5. Investicijos ir plėtra	20
2.6. Ilgalaikio turto įsigijimas ir atnaujinimas	21
2.7. Lėšų poreikis veiklos planui įgyvendinti ir finansavimo šaltiniai.....	24
2.8. Prognozuojama įtaka geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų kainoms ..	24

IVADAS

Šio dokumento paskirtis yra nustatyti uždarnosios akcinės bendrovės „Skuodo vandenys“ (toliau Bendrovė) ilgalaikes strategines kryptis, tikslus ir rodiklius 2018 – 2020 metams. 2017 m. atsiradus svarbioms vidinėms aplinkybėms (pasikeitus Bendrovės direktoriui, vyriausiajam finansininkui, bendrovei pradėjus vykdyti paskolų grąžinimo įsipareigojimus ir pagerinus finansinius rodiklius), bendrovės valdybos sprendimu buvo pavesta parengti trijų metų strategiją 2018 – 2020 m. laikotarpiui.

Bendrovės misija – tiekti kokybišką vandenį, teikti kokybiškas vandens tiekimo ir nuotekų šalinimo paslaugas.

Misijoje įvardinta kokybė siejama su naujų sprendimų įgyvendinimu, darbo organizavimu ir pakankamu finansavimo užtikrinimu.

Bendrovės vizija – technologiškai pažangi, aplinkai ir vartotojams draugiška įmonė.

Vizijoje pabrėžiamas naujų technologijų diegimas ir taikymas, atvirumas visuomenei ir finansinio stabilumo užtikrinimas.

Misijos įgyvendinimą, vizijos siekimą ir visą savo veiklą UAB „Skuodo vandenys“ grindžia šiomis vertybėmis:

1. Atvirumu.
2. Efektyvumu.
3. Rezultatu.

Visi paminėti elementai laikomi esminėmis prielaidomis siekti pagrindinio strateginio tikslo – bendrovės vertės kėlimo. Bendrovės vertės kėlimas suvokiamas kaip stabilus balansas tarp strateginių krypčių:

1. Vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų vartotojų interesų užtikrinimas, švarios aplinkos palaikymas.
2. Bendrovės veiklos efektyvumo didinimas.
3. Vertybėmis grindžiamas bendrovės veiklos organizavimas.

Siekiant subalansuoto strateginių krypčių įgyvendinimo pirmiausia atsižvelgiama į suinteresuotų šalių interesus ir lūkesčius. Atliekant vidinę ir išorinę analizę buvo išskirtos šios svarbiausios suinteresuotos šalys:

- Skuodo rajono savivaldybė (akcininkas).
- Klientai.
- Visuomenė.
- Darbuotojai.
- Valstybinė kainų ir energetikos kontrolės komisija (regulatorius).
- Partneriai.

I. ANALIZĖ

1.1. Bendra informacija apie bendrovę

Skuodo vandenys – uždaroji akcinė bendrovė, įregistruota 1995 m. balandžio 5 d. reorganizavus Palangos valstybinę vandens tiekimo įmonę, atskyrus Skuodo barą. Bendrovė įregistruota valstybės įmonės registrų centro Klaipėdos filiale kaip juridinis asmuo, turintis komercinį-ūkinį, finansinį, organizacinį ir teisinį savarankiškumą. Bendrovės steigėjas ir vienintelis akcininkas yra Skuodo rajono savivaldybė, atstovaujama Skuodo rajono savivaldybės tarybos. Bendrovės įstatinis kapitalas 4 098 177,34 Eur, kuris padalintas į 14 131 646 paprastasias vardines 0,29 Eur nominalios vertės akcijas. Visos akcijos priklauso Skuodo rajono savivaldybei. UAB Skuodo vandenys vadovaujasi Lietuvos Respublikos civiliniu kodeksu, Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu, Lietuvos Respublikos vandens, geriamojo vandens, geriamo vandens ir nuotekų tvarkymo įstatymais, kitais Lietuvos Respublikos įstatymais, taip pat UAB Skuodo vandenys įstatais.

UAB „Skuodo vandenys“ pagrindinė veikla – vykdyti viešąjį vandens tiekimą savivaldybės viešojo vandens tiekimo teritorijose. Užtikrinti geriamojo vandens tiekimą vartotojams naudojant reikalingas technines, organizacines, ekonomines, higienos ir aplinkosaugos priemones. Surinkti, transportuoti, išvalyti, apskaityti, iširti išleidžiamas į aplinką nuotekas, sutvarkyti valymo metu susidariusį dumblą ir kitas atliekas. Prižiūrėti ir remontuoti lauko vamzdyną, skirti geriamajam vandeniui patiekti nuo jo paruošimo įrenginių iki vartotojo įvado. Užsiimti vandens statinių statyba, vandentiekio šildymo ir oro kondicionavimo sistemų įrengimu ir krovinių vežimu keliais. Bendrovė patikėjimo teise eksploatuoja Skuodo higienos ir sveikatingumo centrą, kuriame teikiamos pirčių, baseino, treniruoklių, aerobikos paslaugos.

Bendrovė turi licenciją (Nr. L7-GVTNT-63), kuri suteikia teisę verstis vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo veikla Skuodo mieste, Mosėdžio, Lenkimų, Ylakių, Barstyčių miesteliuose, Narvydžių, Puodkalių, Krakių, Udralių, Igarių, Žemytės, Juodeikių, Pašilės, Vižančių, Laumių, Puokės, Aleksandrijos, Gėsalų, Notėnų, Vindeikių, Šliktinės, Mačiūkių, Šačių, Rukų kaimuose, esančiuose Skuodo rajono savivaldybėje.

2017 metais eksploatavome 25 vandenvietes, kuriose yra 42 gręžiniai ir 5 nuotekų valymo įrenginiai, esantys Skuode, Mosėdyje, Ylakuose, Aleksandrijoje ir Lenkimuose. Aptarnaujamų vandentiekio tinklų ilgis yra 94,2 km, nuotekų tinklų ilgis yra 58,2 km. Bendrovė eksploatuoja Skuodo mieste lietaus nuotekų linijas. Aptarnaujamų gyventojų skaičius 10422. Aptarnaujamų įmonių skaičius 235.

Bendrovės kitos veiklos pajamos gaunamos už Skuodo higienos ir sveikatingumo centro eksploatavimą, kasimo ir vandentvarkos vamzdynų jungimo paslaugas, elektros generatorius nuomą renginiams, hidrodinamines paslaugas, autokrano nuomą krovinių kėlimui, bokštų stogų nuomą telekomunikacinių ryšių paslaugų teikimui.

1.2. Verslo aplinka

Siekiant išgryninti strateginio plano vystymo kryptis, buvo išanalizuotos uždarnosios akcinės bendrovės „Skuodo vandenys“ aplinkos ypatybės:

- personalas;
- finansiniai rodikliai;
- nefinansiniai rodikliai;
- išvestiniai rodikliai

1.2.1. Personalas

2017 m. gruodžio 31 d. duomenimis UAB „Skuodo vandenys“ darbuotojų skaičius buvo 34. Iš jų, dirbančių pagrindinėje veikloje, buvo 27, o 7 darbuotojai dirbo Skuodo higienos ir sveikatingumo centre. Per 2017 metus bendrovėje buvo įsteigtos dvi naujos pareigybės, administratorės-sekretorės ir inžinieriaus. Administratorės-sekretorės pareigybė buvo įsteigta siekiant tinkamai tvarkyti bendrovės dokumentaciją, viešuosius pirkimus, sutartis ir informacijos judėjimą. Inžinieriaus pareigybė buvo įsteigta siekiant atlikti bendrovės inžinerinių tinklų inventorizaciją, vamzdynų trasas perkelti į skaitmeninius brėžinius, nes turimi archyviniai brėžiniai nebuvo atnaujinami 30 metų, yra neužbaigti ir netikslūs. Vykdam tinklų inventorizaciją bus tiksliai žinomos vamzdynų vietos ir sutaupomas laikas likviduojant įvykusias avarijas ir tiksliau išduodamos techninės sąlygos prisijungimams.

2017 m. kovo pabaigoje bendrovę dėl asmeninių priežasčių paliko direktorius ir vyriausioji finansininkė, kuriuos nuo 2017 m. balandžio 21 d. ir balandžio 24 d. pakeitė nauji darbuotojai. Naujojo direktoriaus pagrindinis rūpestis buvo įsigilinti į vandentvarkos bendrovės veiklą, suorganizuoti optimalią darbo tvarką, sukontroliuoti išlaidų srautus ir didinti bendrovės pajamas. Vyriausiosios finansininkės rūpestis buvo įsigilinti į kontroliuojamos veiklos sistemą, suvaldyti pinigų srautus, nes pradėjus dirbti išsiskolinimai tiekėjams buvo palikę už 4 mėnesius, išėjusiems darbuotojams sumokėtos 6 mėnesių išėtinės kompensacijos su 4 metų laikotarpio atostoginiais.

2017 m. bendrovę dėl ligos paliko du darbuotojai, vietoje jų įdarbinti kiti darbuotojai. Iš viso bendrovėje per metus darbuotojų skaičius padidėjo 3, nuo 31 iki 34.

Gausiausios darbuotojų grupės, dirbančios pagrindinėje veikloje, amžius yra tarp 60 – 70 metų. Tai grupė patyrusių darbuotojų, kurie artimiausiu laiku planuoja išeiti į pensiją. Tokių darbuotojų bendrovėje dirba 10. Vidutinis darbuotojų amžius bendrovėje yra 51 metai. Bendradarbiaujant su Lietuvos darbo birža, mokymo įstaigomis ir skelbiant konkursus buvo vykdoma naujų darbuotojų paieška ir įdarbinimas. 20-30 metų darbuotojai noriai renkasi bendrovę įsidarbinimui. Jaunų darbuotojų įdarbinimas užtikrins nenutrūkstamą paslaugų teikimą.

Kitas svarbus veiksnys yra darbuotojų išsilavinimo lygio ir kvalifikacijos kėlimas, nes ne visi darbuotojai, dirbantys vandens tiekimo ir nuotekų šalinimo srityje, turi reikiamą išsilavinimą. Trys darbuotojai dirba turėdami tik pagrindinį išsilavinimą. Reikiamos kvalifikacijos stoka didina klaidų skaičių, ilgina darbo atlikimo laiką, piktina klientus dėl aptarnavimo lygio ir mažina bendrovės reputaciją. Darbuotojų noras kelti kvalifikaciją padidėtų parengus ir įgyvendinus darbo užmokesčio tvarką, atlikus darbo aplinkos modernizavimą.

1.2.2. Finansiniai rodikliai

2017 m. pagrindinės veiklos, vandens tiekimo, nuotekų tvarkymo, paviršinių nuotekų tvarkymo, atsiskaitomųjų apskaitos prietaisų priežiūros ir vartotojų aptarnavimo bazinės kainos buvo nustatytos 2016 m. lapkričio 1d. Nustatytų bazinių kainų ir veiklos organizavimo įtaka bendrovės finansiniams rodikliams pateikta 1 lentelėje.

1 lentelė.
UAB „Skuodo vandenys“ 2015 - 2017 m. finansiniai rodikliai ir jų pokytis

Pajamų šaltiniai/sąnaudų kategorijos	2017 m. Reikšmė	2016 m. Reikšmė	2015 m. Reikšmė	Pokytis (%)
Pajamos, iš viso, tūkst. Eur	729,3	565,4	525,1	+38,89
Pajamų struktūra, tūkst. Eur (+ teigiamas rezultatas, - neigiamas rezultatas)				
<i>geriamojo vandens pardavimas</i>	232,0	207,5	204,3	+13,56
<i>buitinių nuotekų surinkimo ir tvarkymo paslaugos</i>	307,8	248,2	221,6	+38,9
<i>paviršinių nuotekų tvarkymo paslauga</i>	41,7	-	-	0
<i>pardavimo mokesčio pajamos</i>	78,9	52,0	46,2	+70,78
<i>nuotekų surinkimas asenizacinėmis mašinomis</i>	10,1	4,5	4,7	+115
<i>kitų atliktų darbų pajamos</i>	12,9	9,6	6,8	+89,7
<i>nuomos pajamos</i>	14,9	15,8	13,7	+8,76
<i>baudos ir delspinigiai</i>	1,7	-	-	0
<i>Skuodo HSC pajamos, iš viso, iš jų:</i>	29,3	27,4	27,8	+5,4
<i>HSC prekyba</i>	1,1	0,5	0,5	+120
<i>HSC paslaugos, iš viso, iš jų:</i>	28,2	26,9	27,3	+3,3
<i>pirties ir baseino paslaugos</i>	21,8	21,5	21,0	+3,81
<i>treniruoklių salės paslaugos</i>	6,4	5,4	6,3	+1,59
Skuodo raj. savivaldybės dotacijos, tūkst. Eur	79,6	104,2	87,5	+9,03
Sąnaudos, iš viso, tūkst. Eur	694,1	605,3	601,6	15,38
Sąnaudų struktūra, tūkst. Eur				
<i>ilgalaikio turto susidėvėjimas</i>	122,9	117,4	116,1	5,86
<i>darbo užmokestis</i>	233,2	153,1	131,1	77,88
<i>socialinis draudimas</i>	73,0	47,2	40,3	81,14
<i>kuras</i>	21,4	21,8	21,1	1,42
<i>medžiagos</i>	34,1	32,1	33,7	1,19
<i>technologinės medžiagos</i>	1,6	1,8	2,4	-33,33
<i>elektros energija</i>	80,2	90,2	113,1	-29,09
<i>šilumos energija</i>	4,0	3,0	2,4	66,67
<i>administracinės ir valdymo išlaidos</i>	13,3	68,4	83,0	-83,98
<i>laboratoriniai tyrimai</i>	6,6	8,5	8,4	-21,43
<i>kitos</i>	38,2	29,1	28,9	32,18
<i>finansinės veiklos išlaidos</i>	2,2	9,1	5,4	-59,26
<i>mokesčiai</i>	26,5	23,6	15,6	67,95
<i>Sumokėtos palūkanos</i>	37,0	0	0	-
Skuodo HSC sąnaudos	30,1	27,4	30,8	-2,27
Paskolos grąžinimo išlaidos	52,9	36,8	-	43,8
Sumokėtų palūkanų išlaidos	0	38,4	38,4	-
Einamųjų metų pelnas/nuostolis, tūkst. Eur	35,1	-39,9	-76,5	+146,3
Sukauptas pelnas/nuostolis, tūkst. Eur	35,1	-39,9	-76,5	+146,3

2017 m. bendrovės pajamos padidėjo 38,89 % palyginus su 2015 m., tai sudarė 204,2 tūkst. Eur prieaugį. Pajamų augimas 2017 m. užfiksuotas visose srityse palyginus su 2015 m. Palyginus su 2016 m. bendrovės pajamos padidėjo 29 % arba 163,9 tūkst. Eur. Tam įtakos turėjo 2016 m. lapkričio 1d. patvirtintos bazinės kainos ir bendrovės veiklos perorganizavimas. Aktyvus naujų klientų prijungimas prie buitinių nuotekų tinklų lėmė, kad 2017 m. buitinių nuotekų surinkimo ir tvarkymo pajamos padidėjo 59,6 tūkst. Eur palyginus su 2016 m. Norint didinti pagrindinės veiklos

pajamas būtina esamose vandenvietėse plėsti vandentiekio ir nuotekų tinklus, nes gręžinių pajėgumai išnaudojami tik 30–50 %. Vandentiekio ir nuotekų tinklų plėtrą būtų galima atlikti Skuode, buvusioje Kanyzelio teritorijoje, Narvydžių sodų bendrijose.

2017 m. pradėtos gauti pajamos už paviršines nuotekas, nes ankstesniais metais už paviršinių nuotekų tvarkymą dotaciją skirdavo Skuodo rajono savivaldybė. Tačiau pajamos už paviršines nuotekas priklauso nuo to meto kritulių kiekio, kuris palyginus su ankstesniais metais buvo didesnis.

Pardavimo mokesčio pajamos 2017 m. padidėjo 26,9 tūkst. Eur palyginus su 2016 m. Šios pajamos gaunamos už vandens skaitiklių abonentinį mokestį. 2018 m. planuojama vykdyti vizitus pas vartotojus, kurių būstuose nėra įrengti vandens apskaitos prietaisai, nes pasitaiko piktnaudžiavimo atvejų, kai vartotojai atsiskaito už vandenį ir (arba) nuotekas pagal patvirtintą vidutinę vandens suvartojimo normą, bet sunaudoja žymiai daugiau vandens. Taip klaidingai deklaruojamas vandens sunaudojimas ir už dalį vandens nėra atsiskaitoma.

2017 m. daugiau nei du kartus padidėjo pajamų surinkimas už asenizacinio transporto paslaugas palyginus su 2016 m., tai lėmė aktyvus darbas su gyventojais, kurie neturi galimybės prisijungti prie centralizuotos kanalizacijos, bet privalo tinkamai tvarkyti buitines nuotekas.

Atliktų darbų pajamos 2017 m. padidėjo 3,3 tūkst. Eur, nes buvo atlikta daugiau užsakomųjų darbų palyginus su 2016 m. 2018 metais planuojama papildomai didinti atliktų darbų pajamas vykdant užsakomuosius vandens telkinių augmenijos pjovimo darbus su specializuota pjovimo valtimi Conver 485C.

Nuomos pajamos už vandens bokštų plotą ryšių antenoms 2017 m. buvo 900 Eur mažesnės nei 2016 m., bet tai įvyko dėl to, kad AB Telia tiekėjas išsikėlė iš dviejų bokštų, tačiau tai paliko vietos naujiems ir esamiems tiekėjams statyti savo ryšio antenas ir už tai papildomai gauti pajamas už nuomą. Palyginus su 2015 metais pajamos padidėjo 1,2 tūkst. Eur.

2017 m. atnaujinus abonentinę programą pradėtas skaičiuoti delspinigių mokestis vėluojantiems už paslaugas atsiskaityti vartotojams ir abonentams, todėl per 2017 m. priskaičiuota 1,7 tūkst. Eur delspinigių ir baudų. Tai paskatins ateityje klientus laiku atsiskaityti už suteiktas paslaugas.

Skuodo higienos ir sveikatingumo centro veiklos pajamos 2017 m. buvo 1,3 tūkst. Eur didesnės nei 2016 m. ir 900 Eur didesnės nei 2015 m. Ypač išsiskyrė centro prekyba, kurios veiklos pajamos buvo daugiau kaip du kartus didesnės nei 2016 m. ir 2015 m. Tai buvo padaryta atsisakius gaiviųjų ir lengvųjų alkoholinių gėrimų prekybos, kurios pridėtinė vertė yra maža ir pradėjus prekiauti licencijuotais aukštos kokybės maisto papildais sportui, kurių pridėtinė vertė yra didesnė. 2018-2019 metų sezonui planuojama vykdyti prekybą aukštesnės pridėtinės vertės prekėmis pirtims ir baseinui, taip pat praplėsti sporto prekių asortimentą. Pajamos už pirčių, baseino ir treniruoklių salės paslaugas nežymiai tačiau padidėjo palyginus su 2015 ir 2016 metais. Tai lėmė pakeista paslaugų kainodara, kuri bendrai klientams kainas sumažino, bet pritraukė 54 % daugiau lankytojų. Atlikus lankytojų apklausą nustatyta, pagrindinė lankytojų nepasitenkinimo priežastis yra didelis lankytojų skaičius, ypač sporto salėse, todėl paklausai viršijant pasiūlą būtina 2018-2019 metų sezonui perorganizuoti paslaugų kainodarą.

2017 m. Skuodo rajono savivaldybė dotacijomis bendrovei skyrė 79,6 tūkst. Eur. Tai 24,6 tūkst. Eur mažiau nei 2016 m. ir 7,9 tūkst. Eur mažiau nei 2015 metais. 2017 m. dotacijos buvo skirtos Skuodo higienos ir sveikatingumo centro nuostoliams kompensuoti, kurios sudarė 26,7 tūkst. Eur, Skuodo rajono vandenviečių apsauginių zonų nustatymui skirta 9,4 tūkst. Eur, Skuodo miesto Šatrijos g. vandentiekio ir nuotekų tinklams nutiesti skirta 12,2 tūkst. Eur, valymo valčiai įsigyti skirta 28,8 tūkst. Eur, higienos ir sveikatingumo centro treniruoklių salės treniruokliams įsigyti skirta 2,5 tūkst. Eur. 2017 m. dotacija sveikatingumo centro nuostoliams kompensuoti buvo 4,9 tūkst. Eur

didesnė nei 2016 m. Sąnaudos padidėjo dėl prailginto sveikatingumo centro darbo laiko, nes nauju laiku buvo pradėti mokytį plaukti pradinių klasių vaikai, dėl to padidėjo darbo užmokesčio sąnaudos, nes darbuotojai turėjo dirbti viršvalandžius, taip pat padidėjo sąnaudos elektros energijai, šildymui, dezinfekavimo priemonėms, vandeniui, nupirkta daugiau reikiamo inventoriaus. 2018 m. bendrovės tikslas dotacijas gauti tik būtiniais atvejais, nes netinkamas dotacijų skyrimas neigiamai veikia vandens ir nuotekų kainų perskaičiavimą. Vienas iš dotacijų mažinimo priemonių būtų sveikatingumo centro naujų įkainių svarstymas ir išlaidų mažinimas perorganizuojant darbo laiką.

2017 m. buvo atlikta Skuodo rajono vandenviečių aprobacija ir apsauginių zonų nustatymas. Tai leis įteisinti vandenviečių zonas, kuriose bus galima įrengti vandens gerinimo įrenginius, nes dalyje vandenviečių nustatyti minimalūs vandens kokybės neatitikimai.

2017 m. bendrovės sąnaudos padidėjo 15,38 % palyginus su 2015 m., tai sudarė 92,5 tūkst. Eur padidėjimą. Palyginus su 2016 m. bendrovės sąnaudos padidėjo 14,67 % arba 88,8 tūkst. Eur.

2017 m. sąnaudos darbo užmokesčiui padidėjo 80,1 tūkst. Eur palyginus su 2016 m., o socialinio draudimo sąnaudos padidėjo 25,8 tūkst. Eur, nes 2015 ir 2016 metais administracijos darbuotojų darbo užmokesčio ir socialinio draudimo sąnaudos buvo priskiriamos prie administracinių ir valdymo sąnaudų. Pastebima, kad po sąnaudų perskirstymo administracinės ir valdymo sąnaudos 2017 m. sumažėjo 55,1 tūkst. Eur palyginus su 2016 m. Iš viso darbo užmokesčio ir socialinio draudimo sąnaudos sudaro 44,13 % visų bendrovės sąnaudų, Tokį sąnaudų padidėjimą lėmė nuo 2017 m. pradžios padidinti darbuotojų atlyginimai, padidėjęs minimalus darbo užmokestis ir padidėjęs darbuotojų skaičius. Ypač 2017 m. darbo užmokesčio ir socialinio draudimo sąnaudas padidino dviem darbuotojams sumokėtos šešių mėnesių išėtinės išmokos ir 4 metų nepanaudotų atostogų kompensacijos, kurie iš viso sudarė 33,9 tūkst. Eur. 2018 m. būtina pasitvirtinti darbo užmokesčio tvarką, toliau tinkamai organizuoti darbus, pradėti reikalauti darbų atlikimo ataskaitų, kad kiekviena darbo vieta atneštų kuo didesnę pridėtinę vertę bendrovei.

2017 m. kuro sąnaudos praktiškai liko tokios pačios, palyginus su 2015 m. jos padidėjo 1,42 %, o palyginus su 2016 m. sumažėjo 1,83 %. 2017 m. buvo nupirkti du ekonomiškai automobiliai Fiat Fiorino ir Opel Zafira, kuriuose sumontuota dujų įranga. Tai leidžia ekonomiškiau naudoti kurą. Taip pat 2017 m. bendrovės darbuotojams buvo akcentuojamas tvarkingas kelionių lapų pildymas. 2018 m. abonentiniam skyriui planuojama įsigyti automobilį, dėmesys bus kreipiamas į automobilio ekonomiškumą. Nuo 2018 m. pradžios pradėtas pildyti patogesnis naujo formato kelionės lapas, kuris leis tikslesnį kuro sąnaudų ir ridos sekimą.

2017 m. pirktų medžiagų sąnaudos padidėjo nežymiai, palyginus su 2015 m. padidėjo 1,19 % arba 400 Eur, o palyginus su 2016 m. padidėjo 6,23 % arba 2 tūkst. Eur. Didžioji dalis medžiagų sunaudojama remontams, tačiau likusi dalis sunaudojama papildomiems santechnikos darbams, kurie generuoja papildomas pajamas. 2018 m. planuojama pasitvirtinti kainininką medžiagoms, kurios sunaudojamos klientų užsakomų darbų metu, tai leis tiksliau ir sparčiau įvertinti darbų sąmatas ir sparčiau atlikti darbus.

Technologinių medžiagų sąnaudos 2017 m. sumažėjo iki 1,6 tūkst. Eur, kai 2016 m. jos siekė 1,8 tūkst. Eur, o 2015 m. siekė 2,4 tūkst. Eur. 2018 m. planuojamas technologinių medžiagų sąnaudų padidėjimas, nes padidėjęs jų sunaudojimas higienos ir sveikatingumo centre.

2017 m. ženklus sąnaudų už elektros energiją mažėjimas, palyginus su 2016 m. sąnaudos sumažėjo 10 tūkst. Eur, o palyginus su 2015 m. sąnaudos sumažėjo 32,9 tūkst. Eur. Tai lėmė nuotolinis gręžinių stebėjimas, kuris leido greičiau reaguoti į avarijas ir sumažėjusi elektros kaina.

2017 m. sąnaudos šildymui padidėjo 1 tūkst. Eur palyginus su 2016 m. ir 1,6 tūkst. Eur palyginus su 2015 m. Tai lėmė padidėjusios sąnaudos higienos ir sveikatingumo centro šildymui.

2018 m. planuojamos nemažesnės šildymo sąnaudos, nes rinkoje kyla malkų ir anglių kainos. Kad sąnaudos būtų kuo mažesnės ieškoma tiekėjų, kurie teikia pigesnes paslaugas.

2017 m. laboratorinių tyrimų sąnaudos sumažėjo 1,9 tūkst. Eur palyginus su 2016 m. ir 1,8 tūkst. Eur palyginus su 2015 m. 2018 metais planuojamas laboratorinių tyrimų sąnaudų padidėjimas dėl būtinų atlikti papildomų tyrimų ir vandens kokybės stebėjimo.

2017 m. mokesčių sąnaudos sudarė 26,2 tūkst. Eur. Palyginus su 2016 m. sąnaudos padidėjo 2,6 tūkst. Eur, o palyginus su 2015 m. padidėjo 10,6 tūkst. Eur. 2018 m. numatomos panašios mokesčių sąnaudos, nes kontroliuojančiosios institucijos (VMI ir kt.) nežada mažesnių mokesčių.

2017 metų sąnaudas 37 tūkst. Eur padidino bendrovės sumokėtos paskolų palūkanos, nes 2015 ir 2016 metais palūkanas dotuodavo Skuodo rajono savivaldybė ir sąnaudos buvo kompensuojamos.

Atsižvelgiant į išlaidas, būtina paminėti, kad 2017 m. buvo sumokėta 52,9 tūkst. Eur paskolos įmokų, kai 2016 m. buvo sumokėta 36,8 tūkst. Eur, o 2015 m. paskolos įmokų mokėta nebuvo.

Finansų ministerijos ir UAB „Skuodo vandenys“ 2009 m. lapkričio 30 d. ir 2012 m. birželio 20 d. pasirašytos dvi sutartys Nr.596 ir Nr. 777 dėl paskolos verčia bendrovę taupyti paskolos įmokų grąžinimui ir riboja investicijas į infrastruktūros atnaujinimą ir plėtrą, tačiau dėl Valstybinės kainų ir energetikos kontrolės komisijos 2016 m. rugsėjo 26 d. nutarimo „Dėl uždarnosios akcinės bendrovės „Skuodo vandenys“ geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo bei paviršinių nuotekų tvarkymo paslaugų bazinių kainų vienašališko nustatymo“ padidintų kainų už vandens tiekimą ir nuotekų tvarkymą, aktyvių vadybinių veiksmų jungiant naujus klientus prie centralizuotos nuotekų sistemos, bendrovei leido per pirmą 2017 pusmetį grąžinti trumpalaikes skolas, susikaupusias per pirmus keturis metų mėnesius, tiekėjams, atsiskaityti su dviem darbuotojais, sumokant jiems 6 mėnesių išeitines iš darbo ir už 4 mėnesius nepanaudotas atostogas, įsigyti būtino ilgalaikio turto už 16338,18 Eur ir pirmą 2017 m. pusmetį baigti su 7105 Eur pelnu.

2017 m. lapkričio 30 d. Skuodo rajono savivaldybės tarybos sprendimas dėl uždarnosios akcinės bendrovės „Skuodo vandenys“ geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo, paviršinių nuotekų tvarkymo bei atsiskaitomųjų apskaitos prietaisų priežiūros ir vartotojų aptarnavimo paslaugos perskaičiuotų bazinių kainų nuo 2018 m vasario 1 d. lems mažesnes pajamas už pagrindinę veiklą, tačiau 2018 m. planuojama prijungti mažiausiai 70 naujų būstų prie centralizuotos nuotekų sistemos, todėl 2018 m. pabaigoje planuojamas panašus pajamų lygis už pagrindinę veiklą kaip 2017 m. pabaigoje.

1.2.3. Nefinansiniai rodikliai

2016m. bendrovė padidino vartotojų ir abonentų skaičių, kuris palyginus su 2015 m. padidėjo 18 vienetų. Daugiausia padidėjo abonentų (juridinių asmenų). 2015 – 2016 m. nefinansiniai rodikliai pateikti 2 lentelėje.

2 lentelė.

UAB „Skuodo vandenys“ 2015 – 2017 m. nefinansiniai rodikliai ir jų pokytis

Kriterijai	2017 m.	2016 m.	2015 m.	Pokytis (vnt.)
Aptarnaujamų gyventojų skaičius	10422	10897	11399	-977
Būste gyvenančių gyventojų koeficientas	2,1	2,2	2,3	-0,2
Abonentų/vartotojų skaičius, iš viso, iš jų:	5448	5415	-	+33
<i>Juridiniai asmenys ir vartotojai</i>	5182	5195	5177	+5
<i>Vartotojai (fiziniai asmenys)</i>	4963	4953	4956	+7
<i>Abonentai, iš viso, iš jų:</i>	485	462	-	+23
<i>juridiniai asmenys</i>	219	242	221	-2
<i>ūkininkai</i>	266	220	-	+46
Abonentai, mokantys už paviršines nuotekas	50	-	-	+50
Eksploatuojamų vandenviečių skaičius	23	25	25	-2
Eksploatuojamų gręžinių skaičius, iš jų:	44	44	44	0
<i>Nuotoliniu būdu valdomi gręžiniai</i>	21	21	4	+17
Vandentiekio tinklų ilgis, km	131,2	131	131	+0,2
Buitinių nuotekų tinklų ilgis, km	84,6	84,4	84,2	+0,4
Paviršinių nuotekų tinklų ilgis, km	23,4	23,4	23,4	0
Siurblių skaičius (perpumpavimo stotys)	29	29	29	0
Buitinių nuotekų valyklų skaičius	5	5	5	0
Iš viso pakelta vandens, tūkst. kub. m.	432,1	439,3	521,6	-89,5
Gamyboje sunaudota vandens, tūkst. kub. m.	6,3	4,9	5,9	+0,4
Parduota geriamojo vandens, tūkst. kub. m.	320,7	326,3	330,8	-10,1
Vandens nuostoliai, tūkst. kub. m.	105,1	108,1	184,9	-79,8
Surinkta buitinių nuotekų, tūkst. kub. m.	182,2	177,4	165,8	+16,4
Surinkta paviršinių nuotekų, tūkst. kub. m.	422,2	335,8	-	+86,4
<i>Apmokėtos paviršinės nuotekos, tūkst. kub. m.</i>	230,5	-	-	0
Vandentiekio avarijų skaičius	247	178	147	+100
Dumblo kiekis biologinio valymo įrenginiuose, t.	100	100	100	0
Vartotojų skolos metų pabaigoje su priskaitytu, bet neapmokėtu, gruodžio mėnesiu, Eur, iš viso, iš jų:	90258	86793	58974	+31284
<i>abonentai</i>	23570	15815	9972	+13598
<i>vartotojai</i>	66688	70978	49002	+17686
Skuodo higienos ir sveikatingumo centro lankytojų skaičius	15434	10000	9800	+5634

Pagal 2 lentelę vertinant išorinę verslo aplinką viena iš pagrindinių bendrovės veiklos grėsmių yra mažėjantis Skuodo rajono aptarnaujamų gyventojų skaičius, kuris 2017 m. palyginus su 2016 m. sumažėjo 475, tačiau vykdant pajungimo darbus prie centralizuoto vandentiekio ir nuotekų tinklų, vartotojų ir abonentų skaičius nežymiai, bet atitinkamai padidėjo 7 ir 23. Aptarnaujamų gyventojų skaičius gaunamas vartotojų skaičių padauginus iš atitinkamo tų metų koeficiento, kuris parodo koks yra vidutinis viename būste gyvenančių gyventojų skaičius. Didesnis abonentų skaičiaus padidėjimas siejamas su dalies vartotojų persiregistravimu ūkininkais. Bendrovės vienas iš prioritetinių tikslų 2018 metais bus naujų vartotojų ir abonentų paieška ir jungimas bei esamų išlaikymas. Naujus prijungimus turėtų paskatinti nuo 2018 m. vasario 1 d. 0,25 Eur sumažėjęs mokestis už buitinių nuotekų surinkimą ir tvarkymą.

2017 metais bendrovės eksploatuojamų vandenviečių skaičius formaliai sumažėjo dviem, tačiau tai įvyko dėl dviejuose kaimuose eksploatuojamų atskirų vandenviečių sujungimo. Tai buvo padaryta dėl ekonomiškeseo išgaunamo vandens ir elektros naudojimo. Eksploatuojamų gręžinių skaičius nepakito, bet nuo 2015 m. iki 2017 m. buvo sumontuota įranga, kuri šiuo metu leidžia stebėti ir nuotoliniu būdu valdyti 21 gręžinį. Taip buvo ženkliai sumažintas vandens nuostolis. 2015 – 2017 metais praktiškai nevyko vandentiekio ir buitinių nuotekų tinklų plėtra. 2017 m. Skuode buvo nutiesta tik 200 metrų vandentiekio ir nuotekų tinklų nuo Šatrijos ir Algirdo gatvių sankryžos iki Šatrijos g. 54 namo. Taip 12 būstų buvo suteikta galimybė naudotis centralizuoto vandentiekio ir nuotekų tvarkymo paslaugomis. Paviršinių nuotekų tinklų, perpumpavimo stočių ir buitinių nuotekų valyklų skaičius 2017 metais liko toks pats. Norėdami didinti vartotojų ir abonentų skaičių, kurie naudojami bendrovės paslaugomis, 2018 ir sekančiais metais privalome investuoti į inžinerinių tinklų ir statinių plėtrą. Į tai turėtų atsižvelgti Skuodo rajono savivaldybė, kurios vienas iš uždavinių suteikti rajono gyventojams centralizuoto vandens tiekimo ir nuotekų surinkimo galimybę.

2017 m. buvo išgauta 7,2 tūkst. kub. m. mažiau vandens nei 2016 m., nes vandens buvo parduota 5,6 tūkst. kub. m. mažiau nei 2016 m. Tam įtaką turėjo Skuodo rajone mažėjantis aptarnaujamų gyventojų skaičius. Nors avarijų skaičius 2017 m. padidėjo 100, palyginus su 2015 m., bet vandens nuostoliai sumažėjo 79,8 tūkst. kub. m. Pagrindinė priežastis – diegiamas nuotolinis gręžinių monitoringas ir valdymas, taip pat operatyvesnis darbuotojų darbas. 2017 m. buvo surinkta 16,4 tūkst. kub. m. daugiau buitinių nuotekų palyginus su 2015 m. Tai lėmė aktyvus naujų vartotojų pajungimas prie buitinių nuotekų tinklų. 2017 m. pradėtas skaičiuoti surenkamas paviršinių nuotekų kiekis iš abonentų pagal jų valdomų teritorijų ar pastatų paviršiaus plotus. Per 2017 m. Bendrovė iš visos Skuodo miesto teritorijos į paviršinių nuotekų tinklus surinko 422,2 tūkst. kub. m. paviršinių nuotekų, o iš abonentų valdomų plotų surinkta 230,5 tūkst. kub. m. paviršinių nuotekų, kurios turėjo teigiamos įtakos bendrovės pajamoms. 2018 m. bendrovės vienas iš pagrindinių tikslų didinti surenkamų buitinių nuotekų kiekį ir nemažinti parduodamo vandens kiekio. Tai būtų galima užtikrinti vykdant naujų vartotojų prijungimus ir plečiant centralizuoto vandentiekio ir nuotekų tinklų infrastruktūrą. Taip pat 2018 m. reikia didinti nuotoliniu būdu valdomų gręžinių skaičių. Tai leistų mažinti vandens nuostolį ir greičiau reaguoti į įvykusias avarijas.

2017 m. vartotojų skolos išaugo. Palyginus su 2016 m. abonentų skolos padidėjo 7755 Eur, o vartotojų skolos sumažėjo 4290 Eur. Skolos paskaičiuotos su metų pabaigoje priskaitytu, bet neapmokėtu, gruodžio mėnesiu. Padidėjusią skolą daugiausiai lėmė padidėjusios vandens kainos ir žmogiškasis faktorius, kada griežtai nebuvo vykdoma skolų išieškojimo tvarka. Kita priežastis lėmusi padidėjusias klientų skolas yra ta, kad nuo 2017 m. abonentams pradėtas skaičiuoti naujas mokestis už paviršines nuotekas, kas lėmė abonentams didesnę mokestinę naštą ir uždelstą sąskaitų apmokėjimą. Dažniausias skolų išieškojimo būdas būdavo žodinis perspėjimas ir kliento žodinis pasižadėjimas, kas paprasčiausiai pasimiršdavo. 2018 m. būtina atsinaujinti apskaitos politiką, kuri numatytą tinkamą skolų tvarkymą ir tuo remiantis pasitvirtinti formalią skolų išieškojimo tvarką, kurioje būtų numatyta kaip tinkamai dirbti su skirtingais skolininkais.

2017 m. Skuodo higienos ir sveikatingumo centre lankytojų apsilankė 5634 daugiau nei 2015 m. ir 5434 lankytojais daugiau nei 2016 m. Lankytojų skaičiaus padidėjimą lėmė pakeista teikiamų paslaugų kainodara, pailgintas treniruoklių salės darbo laikas ir praplėstos treniruoklių salės patalpos, pradėtos vykdyti plaukimo pamokos, kurių metu Skuodo rajono pradinių klasių moksleiviai 4 kartus per savaitę baseine mokomi plaukti, atliktas patalpų remontas, įdiegta nauja ventiliavimo įranga ir įsigytas naujas sporto inventorių. Startavus 2017-2018 metų sezonui per 2017 lapkričio ir gruodžio mėnesius lankytojų centre apsilankė 1170 daugiau nei atitinkamą 2016 m. laikotarpį. 2018 m. tikslas yra suvaldyti lankytojų srautus, tam reikalinga teikiamų paslaugų kainodaros ir sveikatingumo centro darbo laiko pakeitimai, klientų atsiliepimų analizė.

1.2.4. Išvestiniai rodikliai

UAB „Skuodo vandenys“ išvestiniai rodikliai nurodo vieno litro vandens kainą vartotojams ir abonentams, koks yra bendrovės klientų vidutinis vandens suvartojimas, vidutinės išlaidos už vandenį ir nuotekas per mėnesį, tiekiamo vandens vieno kubinio metro savikaina, kokia procentinė dalis gyventojų Skuodo mieste ir rajone naudojami centralizuotu vandentiekiu ir yra prisijungusi prie centralizuoto nuotekų šalinimo sistemos. Bendrovės išvestiniai rodikliai pateikti 3 lentelėje.

3 lentelė.

UAB „Skuodo vandenys“ išvestiniai rodikliai

Rodikliai	2017 m. reikšmė	2016 m. reikšmė	2015 m. reikšmė	Pokytis (%)
Vidutinė 1 litro kaina Eur centų vartotojams	0,087	0,076	0,075	+16
Vidutinė 1 litro kaina Eur centų abonentams	0,091	0,075	0,074	+23
Vidutinis 1 abonto/vartotojo sunaudojamas vandens kiekis kub. m./mėn.				
<i>abontai</i>	11,87*	24,0	22,22	-46,58
<i>vartotojai</i>	4,23	4,3	3,74	+13,1
Vidutinės 1 vartotojo/abonto išlaidos už vandenį, Eur/mėn.				
<i>abontai</i>	8,89*	15,92	13,57	-34,49
<i>vartotojai</i>	3,03	2,86	2,31	+31,17
Vidutinės 1 vartotojo/abonto išlaidos už nuotekų tvarkymą, Eur				
<i>abontai</i>	10,52*	14,81	13,51	-22,13
<i>vartotojai</i>	4,14	2,68	2,55	+62,35
Geriamojo vandens tiekimo savikaina, Eur/kub. m. (be PVM)	0,6**	0,77	0,88	-31,82
Nuotekų tvarkymo paslaugų savikaina, Eur/kub. m (be PVM)	1,61	1,6	1,65	-2,42
Gyventojų dalis, prisijungusių prie vandentiekio tinklų, proc.				
<i>Skuodo mieste 2017 m. 5886 gyv. 2016 m. 5920 gyv., 2015 m. 6164 gyv.</i>	100***	99,97	96,86	+3,24
<i>Kaimo vietovėse 2017 m. 4795 gyv. 2016 m. 4776gyv., 2015 m. 5733 gyv.</i>	39,93	36,77	35,91	+11,19
Gyventojų dalis, prisijungusių prie nuotekų tinklų, proc.				
<i>Skuodo mieste 2017 m. 5919 gyv. 2016 m. 5830 gyv., 2015 m. 6028 gyv.</i>	100***	98,45	94,72	+5,57
<i>kaimo vietovėse 2017 m. 1741 gyv. 2016 m. 1694 gyv., 2015 m.1971 gyv.</i>	14,5	13,04	12,72	+13,99

* Abonentų išvestinių rodiklių žymų pasikeitimą lėmė juridinių asmenų ir ūkininkų apskaitos pakeitimai.

** Ryškų geriamojo vandens savikainos pokytį lėmė pasikeitusi VKEK komisijos skaičiavimo metodika.

*** Bendrovės duomenimis 2017 m. vieno būsto gyventojų koeficientas lygus 2,1, kuris dauginamas iš vartotojų skaičiaus. Matematiškai bendrovės paslaugomis besinaudojančių Skuodo gyventojų skaičius didesnis už realų gyventojų skaičių, tačiau skaičiavimams įtakos turi galiojančios vandens tiekimo ir nuotekų šalinimo sutartys, kai gyventojai nenurodo išvykimo ir nenutraukia sutarčių.

Pagal 3 lentelę matome, kad 2017 m. palyginus su 2015 m. vartotojų vidutinis vandens suvartojimas per mėnesį padidėjo. Palyginus su 2016 m. vidutinis vandens suvartojimas per mėnesį praktiškai išliko toks pats. Tai lėmė vartotojams padidėjusias išlaidas už vandenį ir nuotekų tvarkymą. Skuodo mieste centralizuoto vandentiekio ir nuotekų paslaugomis naudojasi apie 100 % visų gyventojų, nors praktiškai yra būstų, kurie vandeniu naudojasi iš šulinio ir nuotekas leidžia į kaupimo rezervuarus. Tokia didelė procentinė dalis susidarė dėl to, kad vartotojai deklaruoja išvykimą, bet nenutraukia galiojančių paslaugų teikimo sutarčių. Pagal 3 lentelę matome, kad palyginus maža gyventojų dalis kaimo vietovėse naudojasi centralizuotu nuotekų tvarkymu, todėl bendrovės viena iš veiklos krypčių 2018 – 2020 m. yra naujų vartotojų prijungimas prie centralizuotos kanalizacijos.

1.3. Analizės apibendrinimas

Siekiant išgryninti bendrovės strategijos vystymo kryptis, buvo išanalizuotas bendrovės personalas, taip pat finansiniai, nefinansiniai ir išvestiniai rodikliai. Vertinant išorinę ir vidinę verslo aplinką, bendrovės potencialą ir turimus išteklius, buvo parengta stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) matrica, suklasifikuojant bendrovės strategiją lemiančius veiksnius į keturias grupes: stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės. Tai tapo pagrindu nustatant bendrovės strategiją ir išskiriant prioritetus. SSGG matrica pateikta 4 lentelėje.

4 lentelė. UAB „Skuodo vandenys“ (SSGG) matrica

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
<ul style="list-style-type: none"> • Ilgametė geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų teikimo patirtis. • Platus vandens tiekimo ir nuotekų surinkimo tinklas. • Aukšta tiekiamo vandens ir nuotekų tvarkymo paslaugos kokybė. • Gerai žinomas darbdavys. • Aukštas esamų specialistų profesionalumas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Klientų aptarnavimo trūkumai. • Reikšmingų investicijų ir atnaujinimų reikalaujanti infrastruktūra. • Žemas IT sistemų ir juose sukauptų duomenų patikimumo lygis bei tarpusavio integracija. • Organizacinės kultūros trūkumai. • Dideli technologiniai vandens nuostoliai, dažnas neteisėtas vandens naudojimas, dažni neteisėti prisijungimai prie vandens tiekimo ir nuotekų šalinimo tinklų. • Ilgalaikiai vartotojų įsiskolinimai.
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
<ul style="list-style-type: none"> • Strateginio planavimo ir šiuolaikinių vadybos metodų pritaikymas, leisiantis padidinti veiklos efektyvumą. • Tinklų plėtra išnaudojant jau egzistuojančią vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūrą. • Išmaniųjų technologijų panaudojimas geresniam klientų aptarnavimui, efektyvesniam infrastruktūros valdymui ir darbo jėgos išteklių organizavimui. • Finansinio stabilumo užtikrinimas didinant vartotojų/abonentų skaičių ir užsiimant papildoma atlygintina veikla. 	<ul style="list-style-type: none"> • Galimi neigiami bendrovės veiklos reguliavimo pokyčiai. • Nepakankamas dėmesys ir finansavimas infrastruktūros atnaujinimui ir plėtrai. • Nepakankamas naujų darbuotojų pritraukimas į bendrovę ir dėl to neužtikrintas veiklos tęstinumas. • Galimi vandenviečių, gręžinių, valymo įrenginių, vandens tiekimo ir nuotekų surinkimo tinklų pažeidimai. • Mažėjantis Skuodo rajono gyventojų skaičius.

Įvertinus 4 lentelėje paminėtus veiksnius galima formuoti bendrovės strategiją.

II. STRATEGIJA

2.1. Misija, vizija ir vertybės

Bendrovės misija - tiekti kokybišką vandenį, teikti kokybiškas vandens tiekimo ir nuotekų šalinimo paslaugas. Misijoje įvardinta kokybė siejama su naujų sprendimų įgyvendinimu, darbo organizavimu ir pakankamu finansavimo užtikrinimu. Nuolat kintančioje aplinkoje uždaroji akcinė bendrovė užtikrindama kokybišką paslaugų teikimą privalo diegti naujas technologijas savo veiklos procesuose, vystyti bendrovės vidaus kultūrą keliant darbuotojų kvalifikaciją ir užtikrinti finansinį stabilumą, kuris leistų būti patraukliai darbovietai ir patikimam partneriui.

Bendrovės vizija - technologiškai pažangi, aplinkai ir vartotojams draugiška įmonė. Vizijoje pabrėžiamas naujų technologijų diegimas ir taikymas, atvirumas visuomenei ir finansinio stabilumo užtikrinimas.

Misijos įgyvendinimą, vizijos siekimą ir visą savo veiklą UAB „Skuodo vandenys“ grindžia šiomis vertybėmis:

1. Atvirumu.
2. Efektyvumu.
3. Rezultatu.

Vertybėmis išreiškiama nuostata, jog esame atviri ir pasiruošę aplinkoje vykstančioms permainoms, dirbdami efektyviai ir organizuotai siekiame optimalaus rezultato bendrovės, klientų, visuomenės ir darbuotojų labui.

2.2. Strateginės kryptys ir iniciatyvos

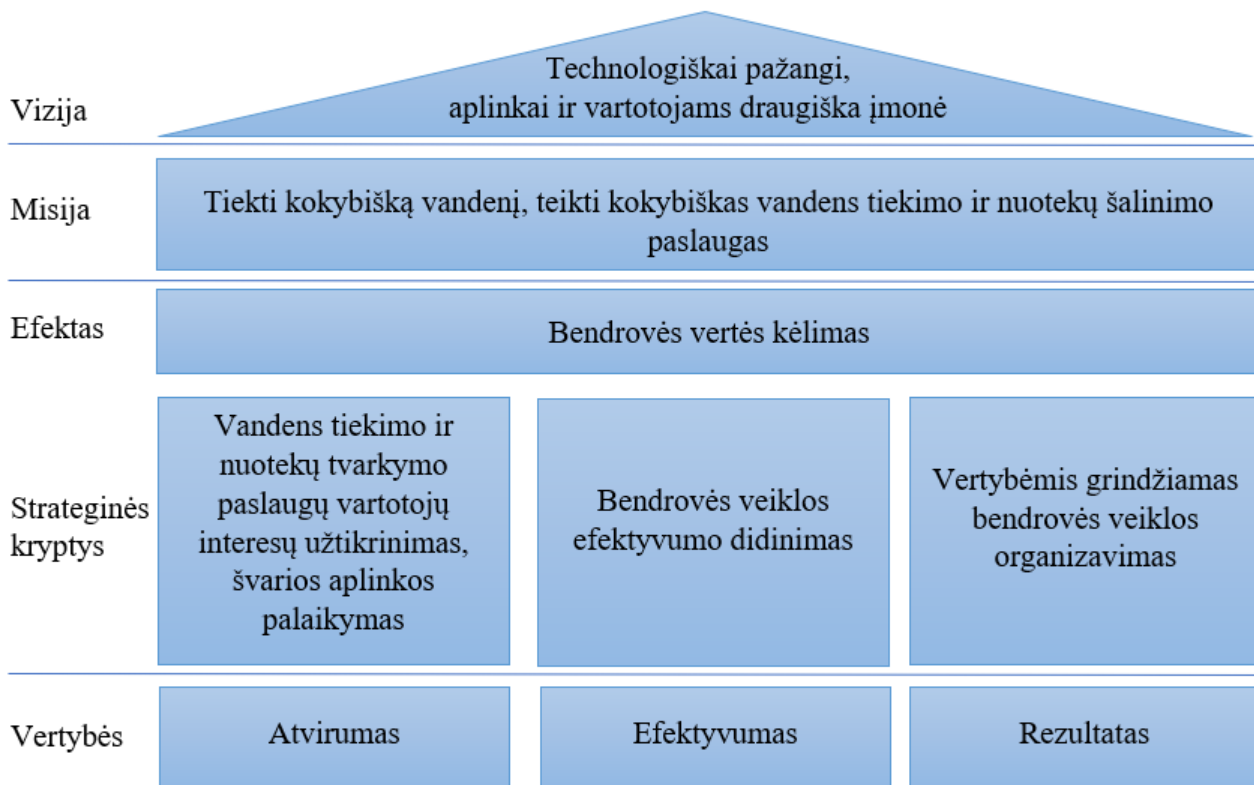
Siekiant įgyvendinti uždarnosios akcinės bendrovės „Skuodo vandenys“ viziją ir misiją, buvo nustatytos trys pagrindinės strateginės kryptys:

1. Vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų vartotojų interesų užtikrinimas, švarios aplinkos palaikymas.
2. Bendrovės veiklos efektyvumo didinimas.
3. Vertybėmis grindžiamas bendrovės veiklos organizavimas.

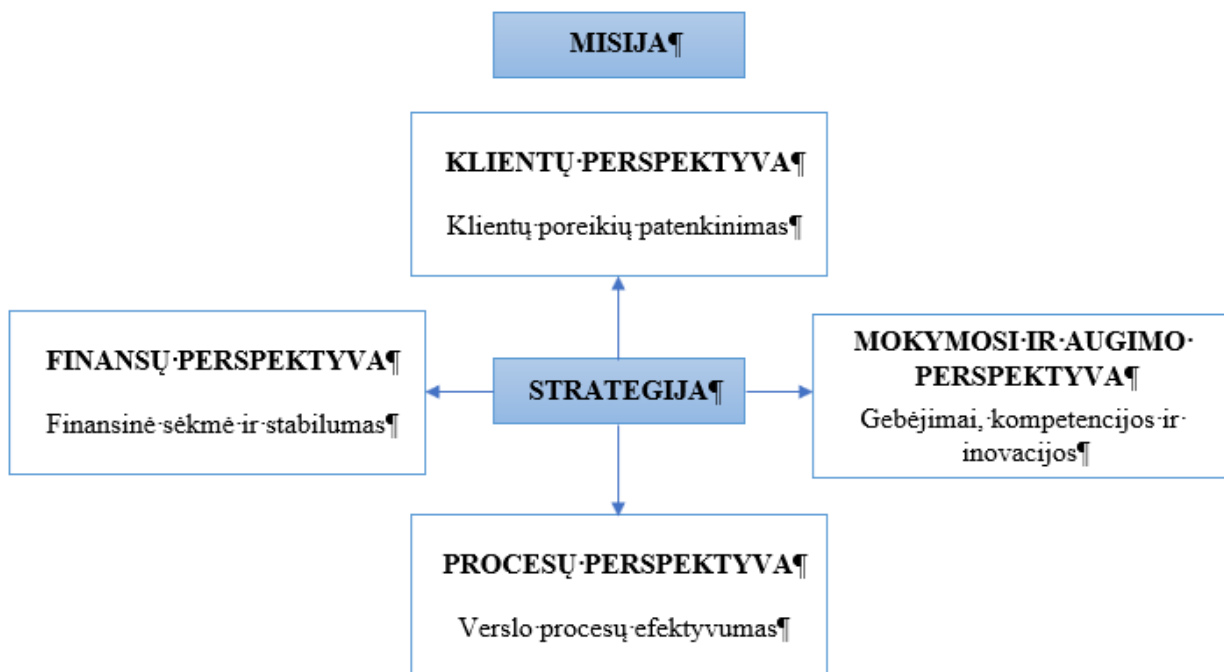
Šių krypčių nuoseklus įgyvendinimas leidžia subalansuotai siekti pagrindinio bendrovės strateginio tikslo – bendrovės vertės kėlimo. 2 paveiksle pateikta uždarnosios akcinės bendrovės „Skuodo vandenys“ strategijos schema.

Formuojant bendrovės strategines iniciatyvas buvo vadovaujama Subalansuotų rodiklių sistemos (angl. Balanced Scored System) metodika. Tai vienas veiksmingiausių strateginio valdymo modelių, leidžiančių pažvelgti į bendrovės vykdomą veiklą iš 4 skirtingų perspektyvų, kurių kiekviena duoda atsakymą į esminius organizacijai klausimus bei aiškiai perteikia organizacijos strategiją pradedant jos vizija, misija ir baigiant veiksmų planais jai įgyvendinti. Bendrovės perspektyvos pateiktos 3 paveiksle.

2 paveikslas
UAB „Skuodo vandenys“ strategijos schema



3 paveikslas
Bendrovės strateginės perspektyvos



Bendrovės strateginės iniciatyvos yra susietos su strateginėmis perspektyvomis ir jų tarpusavio ryšys pateikiamas 5 lentelėje.

5 lentelė UAB „Skuodo vandenys“ strateginės iniciatyvos		
PERSPEKTYVOS	STRATEGINĖS INICIATYVOS	
Finansai	Bendrovės vertės didinimas	
Klientai	Klientų aptarnavimo kokybės tobulinimas	Naujų klientų pritraukimas ir tinklo plėtra
Procesai	Infrastruktūros patikimumo ir produkto kokybės užtikrinimas	Nuostolių tinkle mažinimas
Mokymas ir augimas	Vertybėmis grįstos organizacinės kultūros formavimas	Duomenų patikimumas ir informacinių technologijų sistemų suderinamumas

2.2.1. Mokymo ir augimo perspektyva

- Vertybėmis grįstos organizacinės kultūros formavimas:

Organizacinė kultūra yra vienas svarbiausių veiksnių, lemiančių organizacijos vystymąsi bei augimą. Šioje iniciatyvoje numatytomis veiklomis siekiama sukurti teisingas ir aiškias darbuotojų veiklos valdymo ir atlygio sistemas, skatinančias siekti rezultatų. Su organizacine kultūra glaudžiai susijusi ir teikiamų paslaugų kokybė. Aukštą paslaugų kokybę lemia tinkama darbuotojų kvalifikacija ir skatinimas tobulinti įgūdžius, todėl būtina tinkama personalo atranka ir tobulinimo programa. Būtina suprantama ir priimtina visiems darbuotojams informacijos apsikeitimo sistema, kuri juos vienytų bendrovės tikslų link, motyvuotų bei skatintų siekti kuo aukštesnių darbo rezultatų.

- Duomenų patikimumas ir informacinių technologijų sistemų suderinamumas:

Bendrovė valdo didelius informacijos kiekius: klientų kontaktinius duomenis, informaciją apie jų mokėjimus, duomenis apie vandens ir nuotekų tinklus. Šiuo metu informacija valdoma įvairių IT programų pagalba. Inicijuotų darbų tikslas – pasitelkiant šiuolaikinius duomenų kaupimo, atnaujinimo ir saugojimo sprendimus užtikrinti kaupiamų duomenų patikimumą, periodinį atnaujinimą bei sukurti sąsajas tarp skirtingų IT sistemų, siekiant tinkamo apsikeitimo duomenimis.

6 lentelėje pateikiamos planuojamos veiklos mokymo ir augimo perspektyvoje.

6 lentelė Planuojama veikla mokymo ir augimo perspektyvoje	
Atlygio politikos sukūrimas ir įgyvendinimas	Klientų duomenų atnaujinimas, saugojimas ir vientisumo užtikrinimas
Darbuotojų veiklos valdymo priemonių sukūrimas ir įgyvendinimas	Duomenų apie tinklus atnaujinimas ir kaupimas
Kokybės vadybos sprendimų diegimas	Klientų aptarnavimo lygio kėlimas
Vidinės komunikacijos sprendimų sukūrimas ir įgyvendinimas	

2.2.2. Procesų perspektyva

- Infrastruktūros patikimumo ir produkto kokybės užtikrinimas:

Bendrovės veiklos efektyvumo didinimas yra glaudžiai susijęs su vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūra, jos esama būkle. Atlikus vandentiekio ir nuotekų sistemų įvertinimą, pagal senos infrastruktūros atnaujinimo galimybes bus planuojami tolimesni infrastruktūros atnaujinimo etapai. Iniciatyvos rėmuose numatyti darbai pradės infrastruktūros atnaujinimą ir padės užtikrinti kokybiškas ir vartotojams prieinamas paslaugas.

- Nuostolių tinkle mažinimas:

Vandens nuostoliai yra skirtumas tarp į vandentiekį patiekto ir klientams parduoto vandens kiekio. Siekiant užtikrinti vandens tiekimo sistemos efektyvumą bei tvarų vandens naudojimą, vienas svarbiausių tikslų – sumažinti patiriamus vandens nuostolius. Bendrovė, kaip ir daugelis vandentvarkos srities įmonių, patiria nemažus apie 20 proc. vandens nuostolius dėl daugelio priežasčių: tinklų nesandarumo, avarijų, neišvengiamų technologinių procesų vykdymo (pvz. vamzdžių, filtrų, rezervuarų praplovimo), gaisro hidrantų užpildymo, vandens prietaisų netikslumo, neteisėto vandens naudojimo.

Nuotekų infiltracija susidaro dėl lietaus, vamzdinių nesandarumo ir neteisėto prisijungimo prie nuotekų tinklų. Tokių nuotekų perdirbimui iki nustatytų išleisti į aplinką reikalavimų atitikimo naudojami papildomi pajėgumai ir resursai.

Numatyta nuostolių mažinimo strategija nukreipta į vandens tiekimo balanso sutvarkymą, suvartojamo vandens kiekio kontrolės priemonių sukūrimą, nuotekų infiltracijos kontrolę ir mažinimą.

7 lentelėje pateikiamos planuojamos veiklos procesų perspektyvoje.

7 lentelė
Planuojama veikla procesų perspektyvoje

Infrastruktūros atnaujinimo darbai	Nuostolių mažinimo darbai
Infrastruktūros valdymo ir monitoringo diegimas	Skaitiklių nuotolinio nuskaitymo įrengimo darbai
Skuodo higienos ir sveikatingumo centro veiklos optimizavimas	Vandens kokybės užtikrinimas daugiabučiuose ir gerinimas kaimo vietovėse

2.2.3. Klientų perspektyva

- Klientų aptarnavimo kokybės tobulinimas:

Vandens tiekimas ir nuotekų šalinimas yra ypatingai svarbi savivaldybės infrastruktūros dalis, nuo kurios priklauso gyventojų gerovė ir sveikata. Orientacija į kliento poreikius visuose organizacijos lygmenyse – bendrovės prioritetas. Planuojami dabai apima klientų poreikių identifikavimą, atitinkamai suformuojant teikiamų paslaugų krepšelį ir tinkamą klientų aptarnavimo užtikrinimą. Laukiamas rezultatas – padidėjęs klientams teikiamų paslaugų prieinamumas ir geresnė aptarnavimo kokybė.

- Naujų klientų pritraukimas ir tinklo plėtra:

Bendrovės infrastruktūros plėtra yra glaudžiai susijusi su besivystančia gyvenviečių infrastruktūra, taip pat siekiu didinti centralizuotomis vandens tiekimo bei nuotekų surinkimo paslaugomis besinaudojančių gyventojų skaičių. Kita svarbi šios iniciatyvos dalis - senos statybos vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūros, šiuo metu neturinčios šeimininko, identifikavimas ir teisiškai įformintas perėmimas. Bendrovėje vykdomi pokyčiai yra susiję su

infrastruktūros pertvarkymu bei orientacija į klientų poreikius, tai leis pasiūlyti patrauklias sąlygas pradėti naudotis įmonės paslaugomis.

8 lentelėje pateikiamos planuojamos veiklos klientų perspektyvoje.

8 lentelė

Planuojama veikla klientų perspektyvoje

Specialistų darbo laiko valdymo priemonių diegimas	Tinklų plėtros plano sukūrimas ir įgyvendinimas
Klientų aptarnavimo kokybės matavimo priemonių įgyvendinimas	Tinklų perėmimo priemonių sukūrimas ir įgyvendinimas
Klientų sutartinių dokumentų atnaujinimas	Naujų klientų pritraukimo sistemos sukūrimas ir įgyvendinimas
Skuodo higienos ir sveikatingumo centro teikiamų paslaugų, įkainių ir klientų lūkesčių įvertinimas ir įgyvendinimas	

2.2.4. Finansų perspektyva

Finansinė perspektyva atspindi ilgalaikius Bendrovės strateginius tikslus ir apima apčiuopiamus strategijos rezultatus, vertinamus tradiciniais finansiniais rodikliais. Finansiniai bendrovės veiklos rezultatai bus pasiekti sėkmingai įvykdžius anksčiau pateiktose perspektyvose numatytas iniciatyvas.

Pagrindiniai bendrovės numatyti finansiniai siekiai yra šie:

- Finansinis stabilumas trumpuoju ir ilguoju periodu;
- Strateginiais prioritetais paremtas biudžeto valdymas;
- Skaidrūs viešieji pirkimai;
- Skaidri finansinė atskaitomybė;
- Pelnytas visuomenės pasitikėjimas pagrįstai naudojant įmonės išteklius.

Šioje perspektyvoje numatyti finansiniai tikslai, didinantys bendrovės vertę, tuo pačiu ir jos pelningumą bei augimą. Finansinės perspektyvos rėmuose stebimi rodikliai bus pateikiami bendrovės metinėje veiklos ataskaitoje. Sekančiuose skyriuose pateikta:

1. Bendrovės lėšų poreikis ir finansavimo šaltiniai investicijų ir plėtros veikloms ir ilgalaikiam turtui įsigyti bei atnaujinti.
2. Bendrovės planuojamų investicijų veiklų įtaka geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo kainoms.
3. Apibendrinta bendrovės Strateginio veiklos ir plėtros plano finansinė dalis.

2.3. Planuojami veiklų terminai

9 lentelėje pateikiamos bendrovės planuojamos veiklos ir jų preliminarūs įgyvendinimo terminai.

9 lentelė
Bendrovės planuojamų veiklų pabaigos terminai

2018 II ketv.	Atlygio politikos sukūrimas ir įgyvendinimas. Skuodo higienos ir sveikatingumo centro teikiamų paslaugų, įkainių ir klientų lūkesčių įvertinimas ir įgyvendinimas.
2018 III ketv.	Vidinės komunikacijos sprendimų sukūrimas ir įgyvendinimas. Klientų aptarnavimo lygio kėlimas. Skuodo higienos ir sveikatingumo centro veiklos optimizavimas.
2018 IV ketv.	Darbuotojų veiklos valdymo priemonių sukūrimas ir įgyvendinimas. Kokybės vadybos sprendimų diegimas. Klientų duomenų atnaujinimas, saugojimas ir vientisumo užtikrinimas. Specialistų darbo laiko valdymo priemonių diegimas. Tinklų plėtros plano sukūrimo ir įgyvendinimo pradžia. Naujų klientų pritraukimo sistemos sukūrimas ir įgyvendinimas. Vartotojų ir abonentų išskolinimų tvarkymo priemonių parengimas ir įgyvendinimas.
2019 II ketv.	Vandens kokybės užtikrinimas daugiabučiuose ir kokybės gerinimas kaimo vietovėse. Klientų aptarnavimo kokybės matavimo priemonių įgyvendinimas. Klientų sutartinių dokumentų atnaujinimas.
2019 IV ketv.	Skaitiklių nuotolinio nuskaitymo įrengimo darbai.
2020 II ketv.	Infrastruktūros valdymo ir monitoringo diegimas.
2020 IV ketv.	Duomenų apie tinklus atnaujinimas ir kaupimas. Infrastruktūros atnaujinimo darbai. Nuostolių mažinimo darbai.

2.4. Pagrindiniai veiklos rodikliai 2018 – 2020 metais

Vertinant bendrovės situaciją trumpalaikėje perspektyvoje, iniciatyvoms įgyvendinti pasirinkti darbai ir veiklos nustato veiksmų seką, leidžiančią geriausiai pasiekti norimus veiklos rezultatus, efektyviausiai išnaudojant galimybes bei turimus išteklius.

Pagrindinis įrankis vertinant, ar organizacija juda sėkmės link, yra jos veiklos rodikliai. Daugelis pasirinktų iniciatyvų rezultatyvumą rodančių rodiklių iki šiol nebuvo matuojami, todėl 2018 metais planuojama įsivertinti esamą situaciją, apskaičiuoti numatytų rodiklių esamas reikšmes, įvertinti atskaitos taškus, ir nustatyti siekiamas 2019 ir 2020 metų veiklos rodiklių reikšmes.

10 lentelėje pateikiami 3 pagrindiniai bendrovės veiklos rodikliai kartu su planuojamomis pasiekti reikšmėmis 2018–2020 metams. Visi numatyti veiklos vertinimo rodikliai su reikšmėmis bus pateikti 2019-2021 metų bendrovės strategijoje.

10 lentelė
Bendrovės veiklos rodikliai

Rodiklis	Apibrėžimas	2018 m. (proc.)	2019 m. (proc.)	2020 m. (proc.)
Darbuotojų darbingumas	Darbuotojų darbingumo rodiklis, rodantis kiek darbuotojai iki metų pabaigos atliko darbų, kurie buvo numatyti metų pradžioje metinio pokalbio metu.	Atliekamas matavimas	+10	+10
Klientų aptarnavimo kokybė	Klientų pasitenkinimas aptarnavimo kokybe.	Atliekamas matavimas	+10	+10
Vandens nuostoliai	Į vandentiekį patiekto ir klientams parduoto vandens kiekio skirtumas	Atliekamas skaičiavimas	-5	-5

2019 m. ir 2020 m. planuojamos rodiklių reikšmės, kasmet tvirtinamos bendrovės valdybos sprendimu. Planuojamas procentinis pokytis nuo praėjusių metų apskaičiuotos rodiklio reikšmės.

2018 metais bendrovė ypatingą dėmesį skirs šiems darbams ir veikloms:

- Naujų prijungimų prie centralizuotos kanalizacijos ir vandentiekio didinimas, tinklo plėtra.
- Vandens kokybės užtikrinimas daugiabučiuose ir gerinimas kaimo vietovėse.
- Nuostolių mažinimas tinkle.
- Darbuotojų veiklos valdymo priemonių diegimas.
- Klientų aptarnavimo lygio kėlimas.
- Skuodo higienos ir sveikatingumo centro veiklos optimizavimas.

2.5. Investicijos ir plėtra

Bendrovė, siekdama didinti vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų prieinamumą savo aptarnaujamoje teritorijoje 2018-2020 metais planuoja **infrastruktūros plėtros priemones**, kurios pateiktos 11 lentelėje.

11 lentelė
Bendrovės planuojamos infrastruktūros plėtros priemonės

Priemonė	Planuojami rezultatai		Investicijos (tūkst. Eur)
	Naujų vandentiekio/ nuotekų tinklų klientų skaičius	Nutiesti vandentiekio/ nuotekų tinklai (km)	
Vandentiekio ir nuotekų tinklų plėtra S. Daukanto gatvėje	4/2	0,1/0,1	2018 m.: SAV - 11,0
Nuotekų tinklų plėtra Židikų g. Ylakuose	-/4	-/0,06	2018 m.: 2,0
Vandentiekio ir nuotekų tinklų plėtra Geležinkelio gatvėje	6/6	0,3/0,3	2019 m.: SAV – 16,0

Bendrovė, siekdama užtikrinti racionalų požeminio vandens naudojimą ir jo geros kokybės išsaugojimą, mažinti nuotėkius ir avarijų skaičių vandentiekio ir nuotekų sistemose, taip pat siekdama didesnio vandentiekio ir nuotekų tinklų efektyvumo 2018-2020 metais planuoja **racionalaus gamtos išteklių naudojimo, aplinkos taršos mažinimo ir infrastruktūros renovacijos priemones**, kurios pateiktos 12 lentelėje.

12 lentelė

Bendrovės planuojamos racionalaus gamtos išteklių naudojimo, aplinkos taršos mažinimo ir infrastruktūros renovacijos priemonės

Priemonė	Planuojami rezultatai	Investicijos (tūkst. Eur)
	Rekonstruojami vandentiekio / nuotekų tinklai (km)	
Vandenviečių sujungimas Krakių k.	0,4 / -	2018 m.: 1,0 2018 m.: SAV – 1,0
Vandentiekio tinklų atnaujinimo darbai Ylakių k.	0,5 / -	2018 m.: 1,0 2018 m.: SAV – 4,0
Vandenviečių sujungimas Notėnų k.	0,4 / -	2018 m.: 1,0 2018 m.: SAV – 2,0
Vandentiekio tinklų atnaujinimo darbai Aleksandrijos k.	0,5 / -	2018 m. 2,0 2018 m.: SAV – 3,0

Bendrovė, atsižvelgdama į tai, kad keliuose daugiabučiuose tiekiamas vanduo ne visada atitinka higienos normų leistinas ribas, 2018-2019 metais planuoja šias geriamojo vandens tiekimo **paslaugų kokybės gerinimo priemones**, užtikrinant, kad gyventojams bus pagerinta vandens kokybė, ruošiamas vanduo atitiks normatyviniuose dokumentuose nustatytus reikalavimus. Vandens gerinimo priemonės pateiktos 13 lentelėje.

13 lentelė

Bendrovės planuojamos paslaugų kokybės gerinimo priemonės

Priemonė	Planuojami rezultatai	Investicijos (tūkst. Eur)
Mechaninio nugeležinimo filtro įrengimas Vytauto g. 13	Vandenyje panaikinta trivalentė geležis	2018 m.: 0,6
Mechaninio nugeležinimo filtro įrengimas Mokyklos g. 2, 4, 6, Gedimino g. 3, Vaižganto g. 8 daugiabučiuose	Vandenyje panaikinta trivalentė geležis	2018 m.: 3,0
Vandens gerinimo įrenginiai Aleksandrijoje, Gėsaluose, Narvydžiuose, Vižančiuose, Notėnuose, Šliktinėje, Rukų, Žemytės	Vandens rodiklių atitikimų normoms užtikrinimas	2019 – 2020 m.: SAV – 20,0

2.6. Ilgalaikio turto įsigijimas ir atnaujinimas

Bendrovė, lygiagrečiai su investicijų ir plėtros projektais, taip pat planuoja įgyvendinti ir kitas racionalaus gamtos išteklių naudojimo, taršos mažinimo, paslaugų kokybės gerinimo, infrastruktūros renovacijos ir kitas priemones, kurios yra būtinos norint užtikrinti nenutrūkstamą bendrovės veiklą, nuostolių tinkle mažinimą, tinklo patikimumą, paslaugų kokybę, esamų klientų aptarnavimą ir aptarnavimo kokybės gerinimą.

Bendrovė, atsižvelgdama į savivaldybės strateginius dokumentus, didelį vandentiekio avarių skaičių tinkluose taip pat siekdama efektyviai naudoti valdomą turtą 2018-2020 metais

planuoja įgyvendinti **geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūros palaikymo ir renovacijos priemones**, kurios pateiktos 14 lentelėje.

14 lentelė
Bendrovės planuojamos geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūros palaikymo ir renovacijos priemonės

Priemonės	Planuojami darbai	Lėšų poreikis (tūkst. Eur)
Vandenviečių ir gręžinių atnaujinimas	Siekiant vykdyti nenutrūkstamą, savalaikę vandentvarkos ūkio priežiūrą bei palaikyti tinkamą vandenvietėse esančių vandens ruošimo ir gerinimo įrenginių atnaujinimą planuojami nuolatiniai darbai vandenvietėse: esamų gręžinių, įrenginių remontas, kiti su vandenvietėmis susiję darbai.	2018-2020 m.: 30
Vandentiekio ir nuotekų tinklų infrastruktūros rekonstrukcija	Planuojami nuolatiniai darbai avaringiausiuose ir daugiausiai nudėvėtuose vandentiekio ir nuotekų tinklų ruožuose: šulinių, liukų, perdangų, sklendžių, hidrantų, vandenpylių, vamzdžių remontas ir keitimas.	2018-2020 m.: 30
Nuotekų stočių atnaujinimas	Planuojami nuolatiniai darbai nuotekų stotyse: įrenginių, sklendžių, siurblių ir siurblių remontas ir keitimas.	2018-2020 m.: 9
Elektros įrenginių atnaujinimas ir modernizavimas	Siekiant didinti elektros įrenginių patikimumą ir technologinės įrangos kontrolės patikimumą planuojamas nudėvėtų elektros įrenginių keitimas naujais.	2018-2020 m.: 9
Nuotekų valyklų rekonstrukcija	Planuojami nuolatiniai nuotekų valymo įrenginių remonto (atstatymo) darbai.	2018-2020 m.: 12
Dumblo apdorojimo įrenginių atnaujinimas	Planuojami nuolatiniai dumblo tvarkymo įrenginių remonto (atstatymo) darbai.	2018-2020 m.: 12

Bendrovė vykdydama pardavimų veiklą ir siekdama kiek įmanoma tikslesnės vandens ir nuotekų apskaitos, klientų aptarnavimo visais įmanomais kanalais, sklandaus sąskaitų išrašymo ir įmokų surinkimo 2018-2020 metais planuoja įgyvendinti **pardavimų veiklos kokybės gerinimo priemones**, kurios pateiktos 15 lentelėje

15 lentelė
Bendrovės planuojamos pardavimų veiklos kokybės gerinimo priemonės

Priemonės	Planuojami darbai	Lėšų poreikis (tūkst. Eur)
Vandens apskaitos prietaisų keitimas	Planuojama kasmet pakeisti apie 1000 vandens apskaitos prietaisų su pasibaigusia metrologine patikra arba neveikiančių, taip pat įrengti apskaitos prietaisus naujiems klientams.	2018-2020 m.: 27
Klientų išiskolinimų kontrolė	Planuojama parengti, patvirtinti ir vykdyti klientų išiskolinimo kontrolės priemones, kad būtų mažinami ir kontroliuojami klientų išiskolinimai.	2018-2020 m.: 3

Bendrovė 2018-2020 metais taip pat planuoja vykdyti **kitas priemones**, būtinas nepertraukiamam paslaugų teikimui užtikrinti. Priemonės pateiktos 16 lentelėje.

16 lentelė
Bendrovės planuojamos kitos priemonės

Priemonės	Planuojami darbai	Lėšų poreikis (tūkst. Eur)
Transporto priemonių parko atnaujinimas	Vykiant vandentiekio ir nuotekų tinklų infrastruktūros plėtrą, didėja bendrovės gamybinės teritorijos ir objektų apimtys. Tai sąlygoja naudojamų transporto priemonių intensyvesnę eksploataciją, taip pat dalis transporto priemonių yra senesnės nei 10 metų, todėl planuojama atnaujinti lengvojo transporto gamybos ir pardavimo poreikiams parką.	2018-2020 m.: 24
Ūkinio inventoriaus atnaujinimas	Planuojama atnaujinti ūkinį inventorių.	2018-2020 m.: 9,0
Nuosavų pastatų ir statinių rekonstrukcijos ir statybos darbai	Planuojami rekonstrukcijos ir remonto darbai nuosavose patalpose ir jų priegose. Naujų statinių statyba. (Administracinių patalpų remontas, transporto garažo statyba).	2018-2020 m.: 21
Kompiuterinių darbo vietų atnaujinimas	Siekiant sudaryti tinkamas ir šiuolaikiškas darbo sąlygas darbuotojams planuojama atnaujinti kompiuterinių darbo vietų įrangą.	2018-2020 m.: 6,0
Higienos ir sveikatingumo centro pastato remonto darbai	Siekiant palaikyti šiuolaikiškas pirčių, baseino ir treniruoklių salių teikiamas paslaugas planuojama atnaujinti vidaus apdailą, pakeisti dalį stogo, remontuoti esamą ir nupirkti naujo inventoriaus.	2018-2020 m.: 6,0 SAV: 21

2.7. Lėšų poreikis veiklos planui įgyvendinti ir finansavimo šaltiniai

Įgyvendinant bendrovės strategiją numatytas lėšų poreikis yra 540,9 tūkst. eurų, iš jų investicijoms ir plėtrai įgyvendinti (2.1.) buvo numatyta 67,6 tūkst. eurų, o dar 198,0 tūkst. eurų – ilgalaikiam turtui įsigyti ir atnaujinti (renovuoti) (2.2.). Taip pat numatyta 275,3 tūkst. eurų skirti paskoloms, kurias bendrovė turės grąžinti vykdydama paskolų sutarčių sąlygas (2.3.).

Eil. Nr.	Finansavimo šaltiniai ir lėšų poreikis	2018 m. (tūkst. Eur)	2019 m. (tūkst. Eur)	2020 m. (tūkst. Eur)	Iš viso per 2018-2020 metus (tūkst. Eur)
1.	Finansavimo šaltiniai:	165,7	173,7	201,5	540,9
1.1.	Nuosavos lėšos	122,8	132,7	121,5	377,0
1.2.	Skuodo raj. savivaldybės lėšos	42,9	41	40	123,9
1.3.	Paskolos	0	0	40,0	40,0
1.4.	ES fondų lėšos	0	0	0	0
2.	Lėšų poreikis:	165,7	173,7	201,5	540,9
2.1.	Investicijoms ir plėtrai įgyvendinti	31,6	26,0	10	67,6
2.2.	Ilgalaikiam turtui įsigyti ir atnaujinti (renovuoti)	40,0	58,0	100	198,0
2.3.	Paskoloms grąžinti	94,1	89,7	91,5	275,3

2.8. Prognozuojama įtaka geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų kainoms

„Skuodo vandenu“ bei visų kitų vandentvarkos įmonių bazinės geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų kainas kas trejus metus nustato ir vėliau kasmet tikslina Valstybinė kainų ir energetikos kontrolės komisija (VKEKK), vadovaudamasi Kainų nustatymo metodika.

Dabartinės „Skuodo vandenu“ paslaugų kainos įsigaliojo 2018 m. vasario 1 d. „Skuodo vandenu“ Strategija yra neatskiriama bazinių kainų derinimo projekto dalis. 2019 m. paslaugų kainos bus perskaiciuojamos įvertinant visas bendrovės sąnaudas.

Būtinųjų sąnaudų augimą sąlygos infrastruktūros plėtros priemonės, naujai statomi įrengimai ir prijungiami klientai, o sąnaudų mažėjimo efektą lems infrastruktūros renovacijos ir automatizavimo priemonės, mažesnis avarijų skaičius atnaujinto tinklo dalyse, personalo darbo laiko perorganizavimas.

Didžioji dalis priemonių bus vykdoma nuosekliai per 2018-2020 metus. Todėl „Skuodo vandenys“ prognozuoja, kad skaičiuojant sąnaudų augimą ir jų sutaupymus kartu, bendras sąnaudų lygis kis nežymiai ir žymios įtakos vandens kainoms 2018-2020 metais neturės, o buitinių nuotekų tvarkymo kainos prognozuojama mažės 5-10 centų.

Tačiau bendrovė ir toliau planuoja efektyvinti savo veiklą bei atlikti kitus veiksmus, kurie mažins einamąsias sąnaudas. Tokiu būdu „Skuodo vandenys“ sieks, kad vidutinė paslaugų kaina, lyginant jas su 2018 metais teikiamomis derinti mažesnėmis kainomis, 2018-2020 metų laikotarpiu nesikeistų, o esant galimybei – dar ir mažėtų.

Atskiriems geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų naudotojams kainos gali keistis priklausomai nuo Kainų nustatymo metodikoje numatytų kainų diferencijavimo principų.