UAB „Vilniaus apšvietimas“

STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

2022 – 2024 m.

VADOVO ŽODIS

UAB „Vilniaus apšvietimas“ nuolat keitėsi – iš miesto apšvietimo tinklą aptarnaujančios įmonės šiandien siekiame tapti apšvietimo ekspertais ir partneriais visoms su miesto apšvietimu susijusioms institucijoms, organizacijoms, įmonėms.

Subūrėme stiprią architektūrinio ir dekoratyvinio apšvietimo, inžinierių, elektromontuotojų, GIS, skaitmenizacijos specialistų komandą, su kuria visi pokyčiai tampa įmanomi, o tikslai – pasiekiami. Žmonės yra mūsų stiprybė, todėl didžiuojamės, kad kelis dešimtmečius mus lydi ilgalaikę patirtį sukaupę ir ištikimi darbuotojai.

Vienu svarbiausių mūsų tikslų išlieka ambicingas sostinės apšvietimo modernizavimo projektas, kurį sėkmingai pabaigsime jau netolimoje ateityje. Siekiame, kad Vilnius taptų pažangiausiai apšviestu Baltijos šalių miestu, būtų pavyzdžiu kitiems Lietuvos miestams.

Didelį dėmesį skiriame ir siekiame efektyviau išnaudoti turimą infrastruktūrą, plėsti Įmonės teikiamų paslaugų spektrą — pasiūlyti miestui lėto ar vidutinio greitumo

elektromobilių bei paspirtukų įkrovimo stoteles, diegti kitas naujoves, reikalingas šiuolaikiniam miestui.

Andrius Deimantas
UAB „Vilniaus apšvietimas“ vadovas

TRUMPINIAI, SĄVOKOS

- Įmonė – UAB „Vilniaus apšvietimas“
- Trečioji šalis – Vilniaus miesto gyventojai, privatūs ir juridiniai asmenys, kiti užsakovai (ne Vilniaus miesto savivaldybė)
- AEI - Atsinaujinantys energijos šaltiniai
- E2E - „Nuo - iki“ proceso peržiūra
- GIS - Geografinės informacinės sistemos
- eNPS - (angl. *Employee net promoter score*) Metodika – kaip tikėtina, kad Jūs rekomenduotumėte savo darbdavį draugui ar pažįstamam?
- IoT - Daiktų internetas (angl. *Internet of things*)
- IT - Informacinės technologijos (angl. *Information technology*)
- EBITDA - Pelnas prieš nusidėvėjimą, amortizaciją, palūkanų sąnaudas ir pelno mokestį
- OPEX - Veiklos sąnaudos (angl. *Operating expenses*)
- ROE - Nuosavybės grąža (angl. *Return on equity*)

APIE ĮMONĘ

- „Vilniaus gatvių apšvietimo elektros“ tinklai buvo įsteigti 1953 metais. 2018 m. pavadinimas pakeistas į „Vilniaus apšvietimas“.
- 2019 m. Įmonė įsidiegė ir taiko ISO 9001 (Kokybės vadybos sistema) ir ISO 14001 (Aplinkos apsaugos vadybos sistemos) vadybos standartus.
- Nuo 2020 m. miesto apšvietimui naudojama tik žalioji energija.
- Įmonės prižiūrimas tinklas – 1979 km elektros linijos, apie 48 tūkst. apšvietimo atramų, 59 tūkst. šviesos taškų.

Įmonės vykdoma veikla:

- Apšvietimo tinklo modernizacija ir plėtra
- Apšvietimo remonto ir priežiūros darbai ir tinklo techninės būklės įvertinimas
- Apšviestumo matavimo darbai
- Renginių ir švenčių aptarnavimas
- Architektūrinio ir dekoratyvinio apšvietimo projektavimas, diegimas ir aptarnavimas

SSGG ANALIZĖ

STIPRYBĖS

- Finansinis stabilumas
- Gerai išplėtota infrastruktūra
- Patyrusi ir savo veiklą išmananti Įmonė, teikianti specializuotas paslaugas
- Aukštos kvalifikacijos ir nuolatos besitobulinantys darbuotojai
- ISO kokybės vadybos sistema paremta apšvietimo tinklo priežiūra

GRĖSMĖS

- Nauji rinkos dalyviai, neįvertinti potencialūs konkurentai
- Nestabili situacija tiekimo grandinėse
- Su viešaisiais pirkimais susiję teisiniai santykiai
- Kvalifikuotų specialistų pritraukimas ir išlaikymas

SILPNYBĖS

- Mažai naudojamos IT sistemos
- Neišgryninti, nestandartizuoti Įmonės veiklos procesai
- Priklausomybė nuo vieno kliento užsakymų
- Naujų paslaugų įvedimo į rinką patirties stoka

GALIMYBĖS

- Projektinių finansavimo šaltinių pritraukimas ir panaudojimas veiklos plėtrai
- Apšvietimo tinklo galimybių panaudojimas naujiems projektams
- Paslaugų plėtra į šalies regionus
- Bendrų projektų vystymas ir bendradarbiavimas su kitomis Vilniaus miesto savivaldybės įmonėmis
- Pažangių technologijų diegimas ir panaudojimas veikloje

IŠŠŪKIAI

Procesai ir planavimas

- Vilniaus miesto apšvietimo standarto gairių parengimas
- Kokybiškas veiklos E2E procesų aprašymas ir veiklos modelių standartizavimas
- Sklandus darbų planavimas ir organizavimas

Darbuotojai

- Naujų specialistų pritraukimas ir motyvavimas
- Aukštos kompetencijos užtikrinimas kuriant inovatyvią įmonę

Veikla

- Efektyvus gamybinių resursų išnaudojimas
- Miesto apšvietimo tinklo modernizavimo užbaigimas
- Konkurencinio paslaugų pranašumo užtikrinimas, siekiant didinti rinkos dalį

Kokybė ir komunikacija

- Aiškus klientų pasitenkinimas kokybe
- Nuoseklios vidinės ir išorinės komunikacijos strategija

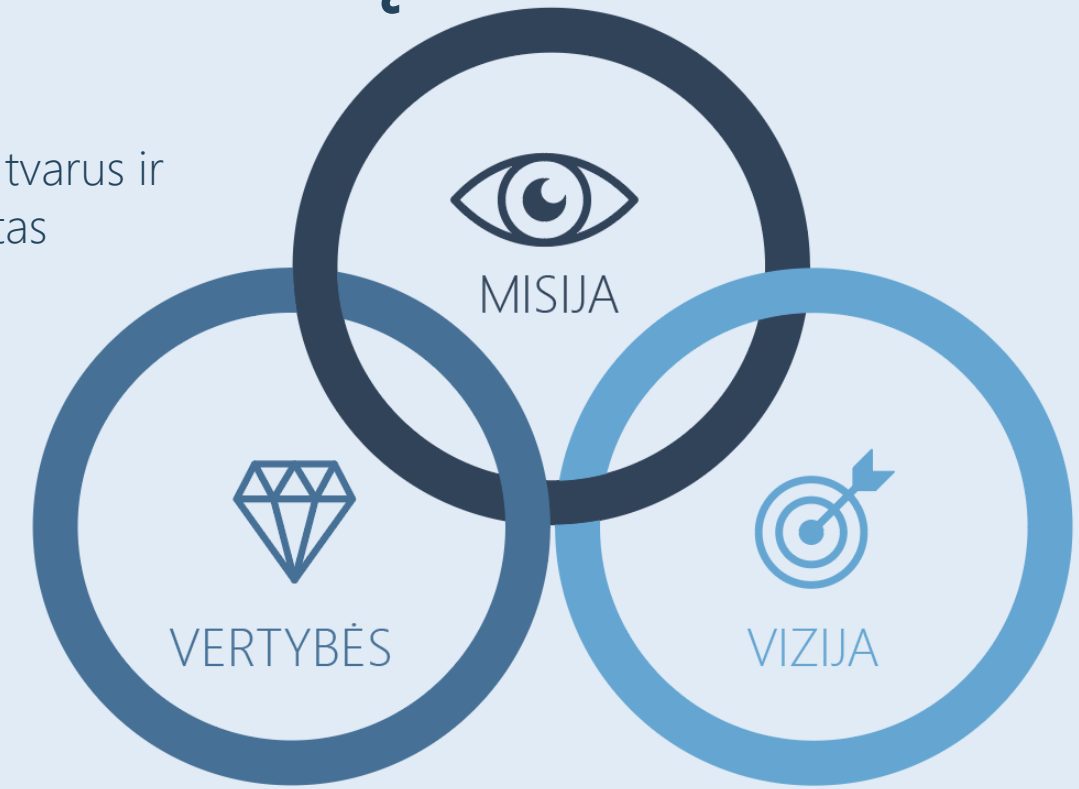
ATEITIS

Siekiame tapti Įmone, kuri:

- Kartu su miestu formuoja Vilniaus miesto apšvietimo standartą
- Užtikrina modernų Vilniaus apšvietimą
- Buria geriausius specialistus
- Yra savarankiška ir auganti
- Vadovaujasi vadybos ir kokybės sistemomis bei skaitmenizuotais procesais
- Apšvietimo paslaugų rinkos lyderė

APŠVIEČIAME ATEITIES VILNIŲ

MISIJA
Šviesus, saugus, tvarus ir inovatyvus miestas



VIZIJA
Gatvių ir viešųjų erdvių apšvietimo vystymo lyderis regione

VERTYBĖS
Profesionalumas, kokybė, inovatyvumas, komandinis darbas

Akcininko lūkesčiai

UAB „Vilniaus apšvietimas" vienintelis akcininkas - Vilniaus miesto savivaldybė – 2020 m. birželio mėn. pateikė Įmonei lūkesčių deklaraciją, kurioje apibrėžti UAB „Vilniaus apšvietimas" keliami tikslai, veiklos principai ir kryptys. Vilniaus miesto savivaldybė tikisi, kad Įmonė veiklą plėtos šiomis kryptimis:

Miesto apšvietimo politikos bei strategijos gairių įgyvendinimas	Šios gairės turėtų apimti miesto gatvių bei kelių apšvietimą, įtraukti ir vertinti visus kitus šviesos šaltinius (pastatus, skverus, iškabas). Tokia politika taip turi apimti vizualinės šviesos taršos matavimus, vertinimus
Infrastruktūros modernizavimas ir aplinkosauga	Tęsti ir sklandžiai įgyvendinti miesto gatvių ir kelių apšvietimo infrastruktūros atnaujinimo bei modernizavimo projektus. Naudoti aplinkosaugines priemones savo veikloje, sukurti bendrą aplinkos stebėsenos sistemą, kurioje būtų praplėstas oro, taršos ir kitų IoT daviklių tinklas
Architektūrinio apšvietimo įgyvendinimas	Dalyvauti įgyvendinant Akcininko sprendimus ar renginius, susijusius su dekoratyviniu apšvietimu, konsultuoti kitas Akcininko įmones įsigyjant ar skelbiant konkursus dėl apšvietimo įrangos įsigijimo
Naujos infrastruktūros panaudojimo galimybės ir saugumo užtikrinimas	Troleibusų kontaktinio tinklo ateitis, elektromobilių krovimo stotelės, WiFi, 5G tinklas. Siekti kuo didesnio saugumo užtikrinimo, mažinti avarijų skaičių

Akcininko lūkesčiai

Infrastruktūros plėtra Vilniaus miesto rajonuose ar teritorijose	Skirtingų Vilniaus miesto rajonų ar teritorijų apšvietimas, derinant su bendra miesto apšvietimo politika
Finansinis tvarumas ir skaidrumas, išorinio finansavimo galimybės	Pagal poreikį teikiamos miesto veikimui ir gyvavimui svarbios paslaugos; atsakingas ir pagrįstas įsigijimų planavimas; nereikalingo nekilnojamo turto atsisakymas; dalyvavimas kituose juridiniuose asmenyse
Strateginė partnerystė su kitomis Akcininko įmonėmis	Koordinuotis reikalingus infrastruktūros įrengimo darbų ar priežiūros veiksmus su kita Akcininko įmone - UAB “Grinda”
Žmogiškųjų išteklių valdymas ir veiklos efektyvumo gerinimas	Aukščiausio lygmens darbuotojų paieška; administracinių bei gamybinių procesų efektyvinimas, skaidrinimas, taikant moderniausias vadybos priemones
Korupcijos rizikos prevencija	Viešųjų pirkimų skaidrumas, kuo konkurencingesnės sąlygos mažos vertės pirkimams
Vieninga vidinė ir išorinė komunikacija	Vieninga Akcininko ir jo valdomų įmonių išorinė komunikacija; atvira vidinė komunikacija, skatinanti darbuotojų įsitraukimą; kuriamas Įmonės įvaizdis, leidžiantis konkuruoti su privataus sektoriaus paslaugų teikėjais

2022-2024 m. veiklos laikotarpiui pasirinkę **4 strategines kryptis**, SIEKSIME:

1

KLIENTAMS:

profesionaliai veikdami patikimai atlikti elektrotechnines ir inžinerines paslaugas

2

VISUOMENEI:

veikdami darniai prisidėti prie saugaus, ekologiško ir inovatyvaus miesto kūrimo

3

AKCININKAMS:

nuolatos tobulėdami, diegdami inovacijas didinti Įmonės vertę

4

DARBUOTOJAMS:

bendraudami ir augindami veiklos meistriškumą būti vieninga komanda

STRATEGINĖS KRYPTYS

LYDERYSTĖ RINKOJE

TVARIOS INOVACIJOS

PATENKINTI KLIENTAI

EFEKTYVI VEIKLA

PERSPEKTYVOS

1. Geidžiamas darbdavys
2. Sauga ir aplinkosauga
3. Finansai

STRATEGINĖ KRYPTIS: LYDERYSTĖ RINKOJE

1. Tikslas: Tapti regiono lyderiu				
Uždaviniai	2022	2023	2024	Rodikliai
1.1 Didinti pajamas iš trečiųjų šalių	≥ 25	≥ 30	≥ 30	Pajamų augimas iš trečiųjų šalių, %
1.2 Gerinti atliekamų paslaugų kokybę	Sukurti vertinimo sistemą ir nustatyti esamą paslaugų kokybės lygį	Reikšmė bus nustatyta po sistemos sukūrimo	Reikšmė bus nustatyta po sistemos sukūrimo	Atliktų darbų ir įvykdytų projektų kokybė
1.3 Diegti naujas komercines paslaugas	1	1	1	Naujų paslaugų skaičius, vnt.

STRATEGINĖ KRYPTIS: TVARIOS INOVACIJOS

2. Tikslas: Įdiegti inovatyvius sprendimus miesto infrastruktūroje				
Uždaviniai	2022	2023	2024	Rodikliai
2.1 Didinti LED šviestuvų skaičių	90	100	100	LED šviestuvų dalis nuo bendro kiekio, %
2.2 Plėsti šviestuvų valdiklių montavimo apimtį	50	75	90	Valdiklių dalis nuo bendro kiekio, %
2.3 Įrengti IoT	Parengti pilotinį projektą	10	20	vnt.
2.4 Sukurti elektromobilių įkrovos stotelių tinklą Vilniuje	40	150	250	Pajungtos elektromobilių įkrovimo stotelės, vnt.

STRATEGINĖ KRYPTIS: PATENKINTI KLIENTAI

3. Tikslas: Profesionaliai ir kokybiškai teikti skaitmenizuotas paslaugas				
Uždaviniai	2022	2023	2024	Rodikliai
3.1 Trumpinti paslaugų atlikimo terminus	9	7	5	Vidutinė gedimų šalinimo trukmė, d. d.
3.2 Didinti gyventojų pasitenkinimą paslaugų kokybe	Sukurti vertinimo sistemą ir nustatyti esamą paslaugų kokybės lygį, nustatyti rodiklius	Reikšmė bus nustatyta po sistemos sukūrimo	Reikšmė bus nustatyta po sistemos sukūrimo	Klientų pasitenkinimo teikiamomis paslaugomis lygis
3.3 Skaitmenizuoti paslaugų užsakymą ir klientų aptarnavimo valdymą	Sukurti sistemą ir nustatyti rodiklius	Reikšmė bus nustatyta po sistemos sukūrimo	Reikšmė bus nustatyta po sistemos sukūrimo	Skaitmenizuotų paslaugų valdymo %

STRATEGINĖ KRYPTIS: EFEKTYVI VEIKLA

4. Tikslas: Sukurti standartizuotus ir efektyvius veiklos procesus, turinčius vertę klientui				
Uždaviniai	2022	2023	2024	Rodikliai
4.1 Standartizuoti procesus, E2E principu transformuoti efektyvius procesus	≥ 40	≥ 60	≥ 80	Standartizuotų procesų nuo visų identifikuotų procesų, %
4.2 Skaitmenizuoti procesus, integruojant lanksčias IT sistemas, kurios jungtų visas Įmonės vidines ir išorines veiklas	≥ 75	≥ 85	≥ 90	Skaitmenizuotų procesų nuo bendro procesų kiekio, %
5. Tikslas: Sukurti skaitmeninį Vilniaus miesto apšvietimo tinklą				
5.1 Plėsti GIS panaudojimą	95 90 1	97 95 1	99 99 1	Skaitmenizuotas apšvietimo tinklas, % Skaitmenizuotos apskaitos spintos, % Naujų interaktyvių aplikacijų skaičius, vnt.

PERSPEKTYVA: GEIDŽIAMAS DARBDAVYS

1. Tikslas: Tapti geidžiamu ir patraukliu rinkoje darbdaviu				
Uždaviniai	2022	2023	2024	Rodikliai
1.1 Užtikrinti gerąją darbuotojo patirtį ir grįžtamąjį ryšį visuose jo kelionės Įmonėje cikluose	≥ 70	≥ 80	≥ 90	Naujai priimti darbuotojai, liekantys dirbti Įmonėje daugiau nei vienerius metus, % nuo bendro naujai priimtų kiekio
	≥ 6,5	≥ 6,8	≥ 7,1	Darbuotojų įsitraukimo / eNSP (lojalumo) lygis, balais
1.2 Darbuotojų veiklos vertinimas	Sukurti sistemą ir nustatyti rodiklius	Reikšmė bus nustatyta po sistemos sukūrimo	Reikšmė bus nustatyta po sistemos sukūrimo	Tikslų įgyvendinimas, %
1.3 Ugdyti darbuotojų kompetenciją ir talentus	Atlikti pradinių kompetencijų vertinimą ir nustatyti rodiklius	Reikšmė bus nustatyta po pradinių kompetencijų vertinimo	Reikšmė bus nustatyta po pradinių kompetencijų vertinimo	Kompetencijų lygis
	≥ 90	≥ 95	≥ 95	Mokymų plano įgyvendinimas, %

PERSPEKTYVA:
SAUGA IR APLINKOSAUGA

2. Tikslas: Kurti tvarią ir saugią aplinką darbuotojams, klientams bei visuomenei				
Uždaviniai	2022	2023	2024	Rodikliai
2.1 Užtikrinti darbuotojų ir klientų saugumą - Įmonė be nelaimingų atsitikimų	0	0	0	Nelaimingų atsitikimų skaičius per metus
2.2 Gerinti saugos kultūrą (tiksliniai saugos mokymai ir konsultacijos)	12	15	18	Atliktų mokymų ir konsultacijų kiekis, vnt.
2.3 Kurti naujas tvarumo iniciatyvas, rūpinantis gamtos apsauga	2	2	2	Iniciatyvų kiekis, vnt.

PERSPEKTYVA: FINANSAI

Rodiklis	2022	2023	2024
EBITDA, tūkst. Eur	>2100	>2000	>2000
EBITDA marža, %	>25	>25	>25
Nuosavo kapitalo pelningumas ROE, %	>2	>2	>2

RIZIKOS IR JŲ VALDYMAS

Lyderystė rinkoje

Dalyvavimo rinkoje ir patirties stoka, konkurencinė aplinka

- Pagrįsti visas investicijas ir naujų paslaugų plėtrą, siejant su Įmonės pasiruošimu įgyvendinti strategiją
- Aiški Įmonės struktūra ir atsakomybių pasidalinimas
- Nuolatinė rinkos analizė

Tvarios inovacijos

Vadybinių kompetencijų ir resursų stoka

- Būdų ir formų paieška reikiamoms kompetencijoms ugdyti

Sprendimų įvairovės rizika

- Nusistatyti racionalų, aktualių prioritetų skaičių ir jų siekti

Patenkinti klientai

Neoptimizuoti procesai

- Identifikuoti visus kliento dalyvavimo procese etapus ir juos optimizuoti

Skirtingų interesų grupių lūkesčių atitikimas

- Adaptuoti paslaugas, dalies lūkesčių neatitikimo toleravimas
- Optimalaus vertės ir kainos santykio klientui subalansavimas

Efektyvi veikla

Neįgyvendinti standartizuoti procesai

- Kompleksinė peržiūra
- Pokyčių įgyvendinimas etapais

Duomenų kokybės trūkumas

- Duomenų patikimumas, šaltiniai, nuoseklumas

Šiuo dokumentu Įmonė neteikia jokių garantijų dėl jame išdėstytų priemonių ar tikslų įgyvendinimo, jų terminų ar kitų veiksmų:

- Dokumente iškelti tikslai priklausys nuo konkrečių išorinių ir vidinių ekonominių, teisinių ir kitų veiksnių. Įvairios priežastys gali paveikti sprendimų priėmimą ir jų efektyvų įgyvendinimą, orientuotą į sėkmingus Įmonės rezultatus ir vertės visoms suinteresuotoms pusėms kūrimą
- Dokumente numatytos Įmonės veiklos gairės negali būti laikomos įsipareigojimu ar kitokiu galutiniu sprendimu ar pasiūlymu sudaryti sandorius ar atlikti kitus veiksmus
- Visi konkretūs sprendimai bus priimami tik įvertinus visas reikšmingas aplinkybes, laikantis teisės aktų reikalavimų ir procedūrų, įskaitant, jei taikoma pareiga gauti reikiamus leidimus ar kitokį sprendimų suderinimą su kompetentingomis institucijomis ar suinteresuotomis šalimis
- Informacija apie konkrečius sprendimus, jei juos būtina viešai atskleisti, bus atskleista laikantis teisės aktų, reglamentuojančių tokios informacijos viešą atskleidimą, reikalavimų ir užtikrinant suinteresuotų šalių reikiamą ir išsamų informavimą bei skaidrumo principų įgyvendinimą
- Šiame dokumente pateikta informacija yra parengta vadovaujantis jos rengimo metu žinomomis aplinkybėmis ir ateityje gali keistis
- Įmonė neatsako už tai, kokias išvadas susipažinę su šiuo dokumentu gali padaryti kiti asmenys, ir neprisiima jokios atsakomybės už bet kokius nuostolius, kurie atsirastų asmenims dėl šio dokumento turinio interpretavimo ar vadovavimosi juo, priimant sprendimus
- Įmonėje bet kokie veiksmai atliekami ir sprendimai priimami tik laikantis sąžiningos konkurencijos, antikorupcijos principų bei kitų teisės aktų reikalavimų.

VILNIAUS APŠVIETIMAS