

**AKCINĖ BENDROVĖ  
ROKIŠKIO BUTŲ ŪKIS**

**VEIKLOS STRATEGIJA**  
Projektas

## **Turinys**

1. Bendrosios nuostatos.
2. Bendrovės aplinkos analizė.
3. Bendrovės veiklos plėtros kryptys.
4. Bendrovės tikslai.
5. Tikslų vertinimo kriterijai.
6. Strateginiai projektai ir jų įtaka bendrovės vertei.
7. Bendrovės ištekliai ir siekis didinti bendrovės efektyvumą

## **I. Skyrius**

### **BENDROSIOS NUOSTATOS**

Akcinė bendrovė Rokiškio butų ūkis buvo įsteigta 1990 m. lapkričio mėn. 16 d. adresu Nepriklausomybės a. 12A, Rokiškis. Įmonės kodas 173001047. Nuo 2017 m. birželio 12 d. bendrovė yra reorganizuojama, prijungiant ją prie AB „Rokiškio komunalininkas“. Bendrovės įstatinis kapitalas yra 62 381,90 EUR. Bendrovės įstatinis kapitalas padalintas į 21 511 vardines akcijas, kiekvienos vertė – 2,90 euro. Bendrovės valdyba dirba pagal Akcinių bendrovių įstatymą ir bendrovės įstatus. Bendrovės valdyba susideda iš penkių valdybos narių. Periodiškai vyksta valdybos posėdžiai, kuriuose svarstomi bendrovės valdymo, daugiabučių namų priežiūros ir kt. klausimai. AB Rokiškio butų ūkis yra atestuota įmonė, turinti teisę vykdyti daugiabučių namų bendrojo naudojimo objektų administravimą, priežiūrą (eksploatavimą), atlikti statinio techninę priežiūrą ir daugiabučių namų atnaujinimo (modernizavimo) Programos įgyvendinimo administravimą.

## **II. Skyrius**

### **BENDROVĖS APLINKOS ANALIZĖ.**

AB Rokiškio butų ūkis veiklos aplinka susideda iš 4 pagrindinių veiksmų:

- Teisiniai veiksniai.

Kaip ir kiti Lietuvos Respublikos ūkio subjektai, RBŪ vadovaujasi LR civiliniu kodeksu, taip pat Valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymu, kitais teisės aktais, o taip pat bendrovės įstatais;

RBŪ didžioji akcininkė yra Rokiškio rajono savivaldybė, kuri savininko teises ir pareigas įgyvendina per Rokiškio rajono savivaldybės administracijos direktorių;

Bendrovės vykdomą veiklą reguliuoja specializuoti teisės aktai;

Šioje veiklos strategijoje numatytoms investicijoms, taip pat strateginių projektų įgyvendinimui specialių leidimų nereikia

- Ekonominiai veiksniai.

Bendrovės paslaugų paklausos tendencijos. Būsto priežiūros paslaugos visada buvo reikalingos, o kylant pragyvenimo lygiui, ši paklausa tik auga. Kaip ir daugumą kitų paslaugų, didelė dalis žmonių gali nemažą darbų dalį pasidaryti patys ar paprašyti tai mokančių specialistų (suremontuoti elektros instaliaciją ar buitinę techniką, pasikeisti spyną, nusivalyti langus), tačiau augant pragyvenimo lygiui, vis daugiau paslaugų yra perkama. Dėl šios tendencijos galima daryti prielaidą, kad RBŪ teikiamų paslaugų pardavimų apimtys vis augs;

Konkurencinė aplinka. Teikiant paslaugas bendrovė susiduria su tiesiogine konkurencija. Būtina

paminėti, kad dalis daugiabučių gyventojų nusprendžia patys vykdyti savo būsto priežiūrą. RBŪ tikslas – tokių bendrijų gyventojams pateikti visus savo paslaugų privalumus (o ypač – profesionalumas ir suteikiamos garantijos) ir pasirašyti aptarnavimo paslaugų teikimo sutartį. Su konkurencija bendrovė susiduria ir teikiant kitas paslaugas – kaip ir kiekviename mieste, taip ir Rokiškyje egzistuoja daug didesnių ar mažesnių įmonių, kurios teikia visas įmanomas su būsto remontu susijusias paslaugas.

Finansinės rizikos. Dėl bendrovės dalyvavimo būsto renovavimo programoje, kurioje ji prisiima daugiabučių renovavimui skirtus kreditus, atsiranda jų negrąžinimo rizika. T.y. jei gyventojai nevykdys dalinių kreditų grąžinimų, RBŪ juos privalės vykdyti iš savo lėšų. Ši rizika sumažinama sutartyse su gyventojais numatant pastarųjų įsipareigojimą dengti kreditus, o taip pat RŪB galimybę išsiieškoti nesumokėtas sumas.

- Socialiniai veiksniai.

Kaip ir daugelyje Lietuvos savivaldybių, taip ir Rokiškio rajono gyventojų skaičius yra smarkiai įtakojamas migracijos. Tai mažina potencialių klientų skaičių, stabdo investicijas į naujus NT projektus, o tuo pačiu – ir bendrovės galimybes auginti savo pajamas. Iš kitos pusės, dalis emigravusių tautiečių siunčia savo uždirbtus pinigus į gimtąjį miestą, kur jie yra panaudojami ir būsto remontui ar priežiūrai, arba net ir naujo būsto įsigijimui.

- Technologiniai veiksniai.

Rokiškio rajono gyventojams labai svarbu patogiai naudotis bendrovės paslaugomis – informuoti apie taisytinas problemas, užsakyti paslaugas, susimokėti už jas ir gauti informaciją apie paslaugų atlikimą ir atliktus apmokėjimus. Šiuo metu dalis šių funkcijų yra atliekama bendrovės svetainėje [www.rbu.lt](http://www.rbu.lt), tačiau tai nėra tiek tobulas instrumentas, kiek norėtų pačios bendrovės administracija bei bendrovės klientai. Šioje veiklos strategijoje yra numatytos investicijos į strateginius projektus kurių technologiniai sprendimai pagerins aptarnavimo kokybę.

### **Suinteresuotos šalys.**

AB Rokiškio butų ūkis turi platų suinteresuotų šalių ratą, kurios turi vienokius ar kitokius lūkesčius. Žemiau yra pateikiama informacija apie kiekvieną iš suinteresuotų šalių (klientai, miesto bendruomenė, akcininkai ir darbuotojai), jų lūkesčius ir veiksmus lūkesčių įgyvendinimui.

<b>KLIENTAI</b>	<b>BENDRUOMENĖ</b>
<p>RBŪ paslaugomis naudojasi didžioji dalis Rokiškio miesto gyventojų – RBŪ aptarnauja 154 daugiabučius namus.</p> <p>Pagrindinis klientų lūkestis yra aukšto lygio ir operatyviai suteikiamos paslaugos už prieinamą kainą.</p> <p>AB Rokiškio butų ūkis, stengdamasis tenkinti poreikius yra subūręs specialistų kolektyvą, taip pat turi visus reikalingus instrumentus.</p> <p>Kita klientų lūkesčių sritis – daugiabučių renovacijos programos įgyvendinimas, kuris suteikia galimybę gauti pigesnes šildymo paslaugas bei gyventi šiuolaikiškai atrodančiame name.</p> <p>RBŪ tiesiogiai prisideda prie renovacijos programos įgyvendinimo, administruodama tokius projektus. Tokiu būdu RBŪ tenkina gyventojų poreikius ir planuoja šią veiklą tęsti artimiausiu laikotarpiu.</p>	<p>Net tie miestiečiai, kurie nesinaudoja RBŪ paslaugomis, turi interesų, tiesiogiai susijusių su RBŪ veikla.</p> <p>Rokiškio miesto gyventojai tikisi, kad jų miestas bus modernus, gražus ir tvarkingas, o vienas iš instrumentų kelti aplinkos kokybę yra daugiabučių energetinių resursų bei išvaizdos gerinimas.</p> <p>Viena iš RBŪ veiklų yra daugiabučių namų renovacijos projektų administravimas. Vykdydama tokius projektus, bendrovė ne tik mažina energetines sąnaudas, bet ir prisideda prie miesto estetiškos išvaizdos gerinimo.</p> <p>Iki strategijos paruošimo momento bendrovė administratoriaus vaidmenyje sudalyvavo įgyvendinant 9 daugiabučių renovacijos projektus.</p> <p>Taigi, galima teigti, kad RBŪ prisideda prie bendruomenės interesų tenkinimo. Ateityje veikla šioje srityje bus dar intensyviau vystoma. Šiuo metu dar 12 daugiabučių gyvenamųjų namų numatoma atlikti renovaciją, kuriai pritarė butų savininkai.</p>
<b>AKCININKAI</b>	<b>DARBUOTOJAI</b>
<p>Kaip ir kiekvienos verslo įmonės, taip ir AB Rokiškio butų ūkis akcininkai tikisi, kad jų valdoma bendrovė veiks pelningai.</p> <p>Ankstesniųjų metų bendrovės veikla buvo pelninga, o įgyvendinus šioje veiklos strategijoje numatytus veiksmus augs ne tik pajamų lygis, bet ir didės uždirbamas pelnas.</p>	<p>Kiekvienos bendrovės žmogiškieji ištekliai yra vienas svarbiausių faktorių, užtikrinančių sėkmingą veiklą.</p> <p>Tikintis atsakingo darbuotojų pareigų atlikimo, teisingo darbinių funkcijų vykdymo bei lojalumo bendrovei, būtina sukurti tinkamą darbinę aplinką.</p> <p>Šioje strategijoje yra numatomi veiksmai, skirti aukščiau paminėtų tikslų pasiekimui.</p>

Šios strategijos tikslas – numatyti bendrovės veiklos kryptis 5 metų laikotarpiui, taip pat šio laikotarpio tikslus bei jų pasiekimui būtinus instrumentus.

Pagrindinis strategijos tikslas – bendrovės pelninga veikla, teikiamų paslaugų kokybės gerinimas ir įvaizdžio formavimas. Strategijos pagrindas – vertės sukūrimas suinteresuotoms šalims ir veiklos efektyvumo didinimas. Strategija yra paruošta siekiant bendrovės vertės didinimo ir suinteresuotų šalių lūkesčių patenkinimo, kurie atsispindi misijoje ir vizijoje.

**RBŪ misija:**

- Užtikrinti daugiabučių namų valdymo ir priežiūros kokybiškas paslaugas.

**RBŪ vizija:**

- Patikimas daugiabučių namų valdytojas ir prižiūrėtojas;
- Patikimas partneris vykdant daugiabučių namų atnaujinimą (modernizavimą);
- Inovatyvumas naujoms technologijoms;

RBŪ strategija atspindi bendrovės vertybes, kuriomis remiantis buvo vykdoma veikla, kuriomis remiantis ji ir bus vykdoma toliau.

**RBŪ funkcijos:**

- Daugiabučių gyvenamųjų namų administravimas;
- Daugiabučių gyvenamųjų namų priežiūra (eksploatavimas);
- Daugiabučių gyvenamųjų namų šildymo ir karšo vandens sistemų priežiūra;
- Daugiabučių gyvenamųjų namų atnaujinimo (modernizavimo) projektų įgyvendinimas ir administravimas;
- Kita veikla.

**RBŪ vertybės:**

- Inovatyvumas, diegiant naujoves;
- Atvirumas, bendraujant su klientais ir visuomene;
- Atsakomybė už prisiimtus įsipareigojimus;
- Paslaugų kokybė.

**RBŪ veiklos strategija buvo ruošiama atsižvelgiant į suinteresuotų šalių poreikius ir lūkesčius:**

- Klientai;
- Bendruomenė;
- Akcininkai;
- Darbuotojai.

**Inovacijos** yra vienas iš svarbiausių instrumentų, didinančių bendrovės vertę.

RBŪ planuoja atlikti šiuos veiksmus:

1. Informacijos valdymo sistemos įdiegimas;

2. Darbo priemonių atnaujinimas;

2.1. Specialių kamerų, skirtos vamzdyno defektų nustatymui, įsigijimas (planuojant teikti paslaugas kitiems vartotojams) ;

2.2. Dronų, skirtų stogų tikrinimui, įsigijimas (planuojant teikti paslaugas kitiems vartotojams);

2.3. Termovizoriaus įsigijimas (planuojant teikti paslaugas kitiems vartotojams);

2.4. Specialių įrankių įsigijimas spec. darbams.

3. Papildomų paslaugų teikimas.

**RBŪ vertės didinimas** yra suvokiamas kaip tvarus balansas tarp šių trijų krypčių:

- Veiklos efektyvumą didinantys pažangūs informacinių technologijų sprendimai;

- Klientų aptarnavimo patogumas;

- Žmogiškųjų išteklių optimizavimas.

**Numatomi strateginiai projektai:**

- Procesų valdymo sistema;

- Nuotolinio valdymo sistema (apskaitos prietaisų informacijos pateikimas ir šilumos parametru reguliavimas);

- Veiklos atestatų atnaujinimas;

- Mokėjimo įstaigos licencijos keitimas į ribotos veiklos licenciją.

### **III. SKYRIUS**

#### **STRATEGINIAI PROJEKTAI IR JŲ ĮTAKA BENDROVĖS VERTEI.**

4.1.1. Planuojami bendrovės vertės pokyčiai.

Siekdama didinti bendrovės vertę, AB Rokiškio butų ūkis per 2019-2023-uosius metus planuoja įgyvendinti 2 strateginius projektus:

- Nuotolinio valdymo sistema.

Šios sistemos paskirtis – nuotoliniu būdu pateikti informaciją apie apskaitos prietaisų rodmenis, taip pat šilumos parametru reguliavimas;

- Procesų valdymo sistema.

Ši sistema apjungia kelias funkcijas – dokumentų (įsakymai, instrukcijos, laiškai ir kt.) ruošimas, valdymas ir saugojimas vieningoje bazėje;

AB Rokiškio butų ūkis, norėdama iš esmės pagerinti bendrovės veiklą, yra numačiusi 2 strateginius projektus.

Projekto pavadinimas	Projekto nauda
Nuotolinio valdymo sistema	<p>Planuojama įdiegti sistema yra šiuolaikinis technologinis sprendimas, naudojamas daugelyje savivaldybių.</p> <p>Šio sprendimo pagrindiniai privalumai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Operatyvumas (perduodant informaciją bei valdant parametrus);</li> <li>- Perduodamos informacijos tikslumas (sumažinama klaidų dėl „žmogiškojo faktoriaus“ tikimybė);</li> <li>- Darbo jėgos sąnaudų taupymas (nereikalingas fizinis darbuotojų dalyvavimas atliekant minimus veiksmus).</li> </ul> <p>Projekto naudos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ekonominė. Bus mažinamos darbo užmokesčio sąnaudos ir sumažės teikiamų paslaugų savikaina, o atsilaisvinusi darbo jėga bus panaudota kitų užduočių įgyvendinimui;</li> <li>- Įvaizdis. RBŪ įvaizdis įdiegus nuotolinio valdymo sistemą smarkiai pagerės. Tai suteiks papildomą svorį konkurencinėje kovoje dėl senų klientų išlaikymo ar naujų pritraukimo.</li> </ul>
Procesų valdymo sistema	<p>Ši sistema yra plačiai naudojamas (įvairaus dydžio įmonėse) instrumentas, kurio paskirtis – patogiai kurti, tvirtinti ir saugoti dokumentus.</p> <p>Šio sprendimo pagrindiniai privalumai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lengvas informacijos valdymas (visi dokumentai yra saugomi bendroje ir vieningoje duomenų bazėje, kurioje yra lengvai surandami ir pasiekiami);</li> <li>- Operatyvumas (sukuriant ir tvirtinant naujus įsakymus, instrukcijas, laiškus ir kt.);</li> <li>- Procesų išgryninimas (kiekvienam darbuotojui yra priskiriamos prievolės, atsakomybės ir funkcijos, kurių nesilaikant nevyksta nustatyti procesai dėl „žmogiškojo faktoriaus“ tikimybės).</li> </ul> <p>Projekto nauda:</p>



	- Ekonominė. Bus mažinamos išlaidos dokumentų spausdinimui ir siuntimui, taip pat darbo jėgos sąnaudos (mažesnis darbo valandų skaičius tų pačių užduočių atlikimui). Tai mažins bendrovės veiklos sąnaudas.
--	--

#### 4.1.1. Strateginių projektų apimtis.

AB Rokiškio butų ūkis į 2 strateginius projektus planuoja investuoti apie 30 000 EUR. Žemiau pateikiama susisteminta informacija apie planuojamą šių projektų įgyvendinimą.

Projekto pavadinimas	Nuotolinio valdymo sistema	Procesų valdymo sistema
Projekto diegimo trukmė	Planuojamas laikotarpis: Iki 2021m.	Planuojamas laikotarpis: 2020 m.
RBŪ ištekliai	Administracijos atstovai	Administracijos atstovai
Išoriniai projekto dalyviai	Sistemą diegianti įmonė	Sistemą diegianti įmonė
Investicijų suma	16 000 EUR	14 000 EUR

#### 4.1.2. Strateginių projektų finansavimo šaltiniai.

Kadangi AB Rokiškio butų ūkis planuoja panaudoti savo apyvartines ar sukauptas lėšas šių projektų finansavimui. Ieškoti galimybių su paslaugų tiekėjais, kad apmokėjimas būtų dalimis ir keliems metams.

## IV. SKYRIUS BENDROVĖS VEIKLOS PĖTROS KRYPTYS

### Esama veikla:

Pagrindinė įmonės veikla – daugiabučių namų bendrojo naudojimo objektų (bendrosios konstrukcijos, bendroji inžinerinė įranga ir bendrosios patalpos) administravimas, priežiūra (eksploatacija), remontas, jų techninė priežiūra, avarijų lokalizavimas, likvidavimas ir kiti tvarkymo darbai. AB Rokiškio butų ūkis valdo ir prižiūri bei teikia kitas paslaugas 154 daugiabučių gyvenamųjų namų. Bendrovė administruoja 69 daugiabučius namus, kurių plotas 92 879 m<sup>2</sup>. t. sk.: Rokiškio mieste -53, Obelių seniūnijoje - 9, Rokiškio kaimiškojoje seniūnijoje – 6, Kamajų seniūnijoje – 1, Pandėlio seniūnijoje-1. Bendrovė prižiūri 2 socialinio būsto namus. Sutartiniais pagrindais vykdo šildymo ir karšto vandens sistemų priežiūrą 13 visuomeninių pastatų.

Bendrovė, turėdama mokėjimo įstaigos licenciją vykdo įmokų surinkimą. Įmokų surinkimo kasose primami ne tik mokesčiai už bendrovės teikiamas paslaugas, bet ir savivaldybės butų nuomos mokesčiai,

daugiabučių namų savininkų bendrijų kaupiamosios lėšos, kitų paslaugų teikėjų (UAB „Rokiškio vandenys, AB „Panevėžio energija“, UAB „Lietuvos energijos tiekimas“, AB „Rokiškio komunalininkas“, UAB „Zirzilė“, UAB „Elektronika“, E.Teišerskio IĮ, AB „Suskystintos dujos“, UAB Panevėžio regiono atliekų tvarkymo centras) mokesčiai. Kasose taip pat priimamos įmokos renovacijos kreditams gražinti.

Kita AB Rokiškio butų ūkis veiklos sfera – daugiabučių namų atnaujinimo (modernizavimo) programos administravimas. Įgyvendinimui buvo parengti 46 investicijų planai, o iš šio skaičiaus savininkai pritarė 22-ių daugiabučių namų renovacijai. Statybos rangos darbų finansavimui pasirašyta su banku 9 kreditavimo sutartys 1,9 mln. EUR sumai. Nuo daugiabučių namų atnaujinimo (modernizavimo) programos įgyvendinimo pradžios pasirašyti 9 daugiabučių namų statybos darbų užbaigimo aktai (bendra vertė – 1,9 mln. EUR). Atliktų modernizavimo projektų naudą galima įvertinti šiluminės energijos suvartojimo apimčių mažėjimu, kuris objektuose svyruoja apie 45 procentus.

AB Rokiškio butų ūkis daugiabučių namų atnaujinimo (modernizavimo) programoje dalyvauja dviejuose vaidmenyse;

- Atnaujinimo (modernizavimo) projekto administratorius. Tai suteikia bendrovei papildomas pajamas, kurios yra skiriamos būtent už projektų administravimą;

- Kreditavimo sutarčių administravimas renovacijai. Šiuo atveju bendrovė yra kredito gavėja – konkretaus daugiabučio renovavimui gautas kreditas yra išskaidomas kiekvienam buto savininkui, kurie šią kredito dalį gražina kiekvieną mėnesį (atnaujinimui skirto kredito gražinimo terminas – 20 metų).

### **Būsima veikla:**

AB Rokiškio butų ūkis ieško galimybių užsidirbti papildomų pajamų:

- Didinant pagrindinės veiklos apimtį;

- Teikiant papildomas paslaugas butų savininkams ir kitiems juridiniams asmenims:

#### **Įvairias remonto paslaugas.**

Bendrovė turi gana stiprią techninę bazę, kuri yra naudojama tiesioginei veiklai – smulkių remonto paslaugų (šildymo ir karšto vandens sistemos priežiūra, santechninių prietaisų remontas, nuotekų sistemų priežiūra, elektros darbai) teikimas. Atlikus nedideles investicijas į papildomą įrangą, bus sukurta galimybė teikti platesnį paslaugų ratą;

#### **Nuosavybėje turimų patalpų nuoma.**

Bendrovė valdo nekilnojamąjį turtą, kurį galima panaudoti uždirbant papildomas pajamas. Kol kas nėra tikslių šio turto panaudojimo planų, tačiau atlikus įvairių variantų analizę, bus priimtas tinkamiausias variantas.

## V. SKYRIUS

### BENDROVĖS TIKSLAI (finansiniai ir nefinansiniai, ilgalaikiai ir trumpalaikiai)

#### 2.1. Ilgalaikiai tikslai;

##### 2.1.1. Nefinansiniai;

RBŪ vertės didinimas yra vienas pagrindinių tikslų. Bendrovės vertė tiesiogiai priklauso nuo šių nefinansinių tikslų įgyvendinimo:

#### ***Informacinių technologijų sprendimai.***

Veiklos efektyvumą didina šie pažangūs informacinių technologijų sprendimai:

- Nuotolinio valdymo sistema (apskaitos prietaisų formacijos pateikimas ir šilumos parametru reguliavimas);
- Paslaugų valdymo sistema;

#### ***Klientų aptarnavimo patogumas.***

Jis susideda iš tokių faktorių:

- Klientų bazės atnaujinimas. RBŪ iki šiol neturi vieningos ir patikimos informacijos valdymo sistemos. Jos atnaujinimas ir patikslinimas yra būtinas;
- Patikimumas. Šiuo metu informacija apie visus klientus, jų atliktus mokėjimus ir įsiskolinimus yra kaupiama skirtingose duomenų bazėse, kurios nėra susijusios tarpusavyje;
- Greitis. Dėl tokio informacijos išsklaidymo operatyvus klientų aptarnavimas tampa sunkiai įmanomu;
- Atsiskaitymo už paslaugas prieinamumas. Įmokų surinkimo kasose, ypač vyresnio amžiaus gyventojams, patogumui mokėti mokesčius už visas teikiamas komunalines paslaugas. Bendrovei šis padalinys nuostolingas, tačiau valdyboje apsvarstyta ir nutarta tęsti įmokų priėmimą, įvedant įmokų priėmimo mokesťį, kuris stabilizuotų padalinio veiklą.

#### ***Žmogiškųjų išteklių optimizavimas.***

Paslaugų teikimo sferoje ypatingą reikšmę turi bendrovės žmogiškieji ištekliai. Norint užtikrinti klientų patenkinimą teikiamomis paslaugomis, būtinas aukštas darbuotojų kvalifikacijos lygis. Žmogiškųjų išteklių optimizavimas yra tiesiogiai susijęs su šiais faktoriais:

- Darbuotojų darbo užmokesčio lygis. Šiuo metu bendrovės darbuotojų darbo užmokesčio vidurkis yra žemesnis, nei šalies darbo užmokesčio vidutinis atlyginimas. Vienas iš pagrindinių bendrovės tikslų – palaipsniui kelti darbo užmokesťį, tuo pačiu prisitraukiant naujų ir jaunesnio amžiaus specialistų;
- Esamų pareigybių/funkcijų peržiūrėjimas. Būtinas esamų pareigybių/funkcijų peržiūrėjimas, siekiant išsiaiškinti, kiek turima situacija atitinka bendrovės strategiją ir vertybes. Projekto

įgyvendinimo eigoje – patikslinti pareigybių sąrašą ir skaičių, reikalingų pareigybių ar funkcijų pritraukimui bei naujų darbuotojų įvedimui;

- Darbuotojų vertinimo ir motyvavimo programa. Kiekvienas darbuotojas privalo jausti tiesioginę priklausomybę tarp jo atliekamų darbų apimtys ir kokybės bei atlygio už atliktą darbą. Toks tiesioginis ryšys skatina atlikti savo pareigas kokybiškai ir operatyviai. Bendrovė paruoš ir patvirtins darbo užmokesčio sistemą.

- Mokymai. Bendrovė organizuos mokymus darbuotojų įgūdžių ir kompetencijų kėlimui. Taip pat dalyvaus kitų institucijų organizuojamuose mokymuose.

- Vieninga organizacijos kultūra. Visi bendrovės darbuotojai turi aiškiai žinoti, kokie yra jų darbovietės veiklos principai ir tikslai. Priešingu atveju atsirastų „nesusikalbėjimas“ tarp atskirų darbuotojų ar skyrių, vieno darbuotojo atlikti darbai nesusilauks supratimo iš kitų kolegų bei kils kitos problemos.

### 2.1.2. Finansiniai;

AB Rokiškio butų ūkis yra bendrovė, kurios pagrindinis tikslas – užsiimant pagrindine veikla (paslaugų teikimu) uždirbti pelną. O didesnis pelnas reiškia ir didesnę bendrovės vertę. Siekiant kuo didesnio pelno, bendrovė privalo didinti savo pajamas, o tuo pačiu – ir teikiamų paslaugų pelningumą. Užtikrinti finansinį stabilumą ir nenuostolingą veiklą. Pastaraisiais metais bendrovės metinės pajamos auga nežymiai. Šis augimas nėra sąlygotas paslaugų kainos didėjimo (paslaugų įkainiai nekilo nuo 2004 metų), todėl pajamų lygio didėjimas rodo bendrovės administracijos gebėjimą sėkmingai pardavinėti savo paslaugas, auginti klientų skaičių. Tuo pačiu ataskaitiniu laikotarpiu didėjo ir pagrindinės veiklos pelningumas (2018-aisiais metais jis buvo 20 %, didesnis už 2017 m.). RBŪ planuoja, kad ateinančiais laikotarpiais bendrovės pajamas didins tiek dabartinių veiklų apimčių augimas, tiek naujos veiklos.

Įmonės veiklos numatomos pajamos

	2018 m.	2019 m.	2020 m	2021 m.	2022 m.
<b>Esamos veiklos</b>	525 300	526 000	535 000	538 500	540 000
<b>Naujos veiklos:</b>					
Vamzdynų defektų nustatymas	0	800	1 000	1 200	1 500
Stogų defektų nustatymas	0	200	270	300	350
Šiluminių varžų matavimas	0	300	1 000	1 500	1 500
<b>Naujų veiklų pajamos</b>	0	1 300	2 270	3 000	3 350
<b>Planuojamos metinės pajamos</b>	525 300	527 300	537 270	541 500	543 350

Darbo priemonių atnaujinimui (specialių kamerų, dronų, termovizoriaus įsigijimui) bus naudojamos bendrovės pelno lėšos. Planuojam, kad kaštai sudarys iki 10 000 eurų.

## 2.2. Trumpalaikiai tikslai:

### 2.2.1. Nefinansiniai

Trumpalaikiais tikslais yra įvardinamas pasiruošimas nefinansinių tikslų įgyvendinimui:

- Informacinių technologijų sprendimai. Ruošiantis šių projektų įgyvendinimui, bus atliekamos šiuos sprendimus įgyvendinančių įmonių apklausa, taip pat tiriami bendrovės poreikiai bei dabartinės IT įrangos galimybės;
- Klientų aptarnavimo patogumas. Kadangi didinant klientų aptarnavimo patogumą, bus atnaujinama klientų bazė, trumpalaikis tikslas – pasiruošimas šiems veiksams. Tam būtina patikrinti visą valdomą informaciją, peržiūrėti bendrovės veiklos procesus;
- Žmogiškųjų išteklių optimizavimas. Trumpalaikis šios veiklos tikslas – pasiruošti audito ir mokymų atlikimui, taip pat motyvavimo ir vertinimo programų diegimui.

### 2.2.2. Finansiniai

Pagrindiniai RBŪ finansiniai siekiai:

- užtikrinti finansinį stabilumą trumpuoju ir ilguoju periodu;
- skaidri finansinė atskaitomybė;
- efektyviai naudojami bendrovės ištekliai, siekiant didinti bendrovės pajamas;
- bendrovės lėšų poreikis ilgalaikio turto atnaujinimui ar įsigijimui.

## VL. SKYRIUS TIKSLŲ VERTINIMO RODIKLIAI

Informacinių technologijų sprendimai.	Įgyvendinimo priemonės	Įgyvendinimo data
Nuotolinio valdymo sistema	Uždavinio įgyvendinimui numatytos priemonės Sistemos įsigijimas ir įdiegimas	Iki 2021m.
Procesų valdymo sistema	Uždavinio įgyvendinimui numatytos priemonės Sistemos įsigijimas ir įdiegimas	2019m.pirkimas 2020m. įdiegimas.
<b>Klientų aptarnavimo patogumas</b>		
Klientų bazės atnaujinimas	Uždavinio įgyvendinimui numatytos priemonės Visos informacijos patikrinimas. Informacijos tikslinimas – nuolat	2019 -2020m.
Patikimumas	Uždavinio įgyvendinimui numatytos priemonės Visos informacijos perkėlimas į vieningą informacinę bazę	2019 m.
Greitis	Uždavinio įgyvendinimui numatytos priemonės	2019 – 2020 m.

	Vieningą informacinės bazės testavimas	
<b>Žmogiškųjų išteklių optimizavimas</b>		
Esamų pareigybių/funkcijų peržiūrėjimas.	Uždavinio įgyvendinimui numatytos priemonės Vykdomų funkcijų priskyrimo esamoms pareigybėms patikrinimas. Pasiūlymų dėl funkcijų perskirstymo paruošimas ir patvirtinimas.	2019 m. III ketv. 2019 m. IV ketv.
Darbuotojų vertinimo ir motyvavimo programa	Uždavinio įgyvendinimui numatytos priemonės Darbuotojų vertinimo ir motyvavimo sistemos paruošimas Darbuotojų vertinimo ir motyvavimo sistemos patvirtinimas ir darbuotojų supažindinimas Darbuotojų vertinimas	2019 m. 2019 m. 2020 m.
Mokymai. Vieninga organizacijos kultūra	Uždavinio įgyvendinimui numatytos priemonės Mokymų temų paruošimas ir patvirtinimas. Mokymų vykdymas. Vieningos įmonės kultūros paruošimas ir įdiegimas.	2019 -2020m.

## VII. SKYRIUS

### BENDROVĖS IŠTEKLIAI BEI SIEKIS DIDINTI BENDROVĖS EFEKTYVUMĄ.

AB Rokiškio butų ūkis valdomus išteklius galima suskirstyti į 2 dalis – žmogiškieji ir materialiniai.

- Žmogiškieji ištekliai:

- Bendrovėje darbuojasi 27 darbuotojai. Didžioji dalis jų darbuojasi tiesiogiai teikdami paslaugas – atlikdami remonto ir priežiūros darbus. Bendrovės administracijai priskiriami visos bendrovės veiklą ar atskirų padalinių veiklą koordinuojantys darbuotojai. Stiprioji šių darbuotojų pusė – ilgametė patirtis, kuri leidžia operatyviai priimti teisingus sprendimus. RBŪ darbuotojai, tiesiogiai atliekantys remonto ir priežiūros darbus, taip pat bendrovėje dirba ilgai. Tai suteikia galimybę spręsti pasikartojančias problemas. Iš kitos pusės, bendrovė turi pradėti rūpintis turimų etatų atnaujinimu – reikalingi jauni specialistai, kurie po kurio laiko pakeis į pensiją išeinančius darbuotojus. Vienas pagrindinių instrumentų – darbo užmokesčio lygio didinimas. Šiuo metu įmonėje mokamų atlyginimų vidutinis dydis yra žemesnis, nei šalies vidurkis. Jį pakėlus būtų galima pritraukti naujus specialistus. Šioje veiklos strategijoje yra numatomos veiklos, kurios nulems darbuotojų skaičiaus ir struktūros pokyčius:

- Naujos veiklos:

- ❖ Įvairios remonto paslaugos. Teikiant naujas paslaugas visų pirma bus naudojami turimi finansiniai resursai, tačiau augant apimtims, bus priimami nauji darbuotojai. Planuojama, kad administracijos darbuotojų neprireiks, išskyrus papildomą etatą, kuris užsiims bendrovės paslaugų pardavimu (susitikimai su bendrijų atstovais, sutarčių

sudarymas ir kiti veiksmai).

- ❖ Patalpų nuoma. Bendrovė šiuo metu valdo patalpas, kurios nėra išnaudojamos šimtu procentų. Dalis jų jau yra nuomojamos.

#### - **Strateginiai projektai:**

Nuotolinio valdymo sistema.

- Projekto įgyvendinimo metu bus bendradarbiaujama su įmone, kuri įgyvendina tokius projektus. Kadangi sistemos diegimo darbus atliks būtent sandomos įmonės darbuotojai, papildomų darbuotojų RBŪ neprireiks. Projekto koordinavimą vykdys vienas iš įmonės administracijos darbuotojų;
- Įgyvendinus projektą papildomų darbuotojų neprireiks, netgi atvirkščiai – automatizavus procesus, bus sutaupomas darbuotojų darbo laikas. Sutaupytas laikas bus skirtas kitų funkcijų vykdymui;

Procesų valdymo sistema.

- Analogiškai aukščiau aprašyto projekto atveju, šios sistemos įdiegimu užsiims samdyta įmonė, todėl RBŪ papildomų darbuotojų šitam projektui nepriims (tik bus paskirtas vienas administracijos darbuotojas sistemos diegimo proceso administravimui);
- Įdiegus dokumentų valdymo sistemą, įmonės vidiniai procesai bus optimizuoti ir įmonės administracijos darbuotojai sutaupyta darbo laiką galės skirti kitiems procesams;
- Įgyvendinus projektą bus perskirstytos dalies įmonės darbuotojų funkcijos (norint jas patikslinti, bus paruošti nauji pareiginiai nuostatai), tačiau papildomų darbuotojų priimti nereikės.

#### -**Materialiniai ištekliai:**

RBŪ veiklai yra būtina tam tikra gamybinė bazė – specialios darbo priemonės (įrankiai, instrumentai ir prietaisai), taip pat transporto priemonės. Bendrovė taip pat valdo materialų turtą, būtiną bet kuriai kitai veiklai – patalpos ir baldai, organizacinė technika ir programinė įranga. Bendra bendrovės valdomo materialaus turto likutinė vertė – 6577 eurų. Šioje veiklos strategijoje yra numatomos dviejų tipų investicijos:

- **Investicijos į strateginius projektus;**

- **Investicijos į paslaugų tobulinimą.**

