PATVIRTINTA
UAB „Dunokai“ valdybos
2023-03-15 protokolu Nr. 6

UAB „DUNOKAI“

2023-2026 METŲ VEIKLOS STRATEGIJA

Tauragė, 2023 m.

TURINYS

1. STRATEGINIO PLANAVIMO SISTEMA 3
2. ĮMONĖS MISIJA, VIZIJA IR PAGRINDINĖS STRATEGINĖS KRYPTYS 3
2.1. MISIJA 3
2.2. VIZIJA 4
3. APLINKOS, IŠTEKLIŲ IR SSGG ANALIZĖ 4
3.1 IŠORINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ 4
3.2. VIDINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ 5
3.3. SSGG ANALIZĖ 6
4. PAGRINDINĖS STRATEGINĖS KRYPTYS IR TIKSLAI 7
4.1. PAGRINDINĖS STRATEGINĖS KRYPTYS 7
4.2. STRATEGINIAI TIKSLAI 7
5. TIKSLAI, UŽDAVINIAI IR PRIEMONĖS 8
6. STEBĖSENA, VERTINIMAS IR ATSISKAITYMAS UŽ PASIEKTUS REZULTATUS 10

1. STRATEGINIO PLANAVIMO SISTEMA

UAB „Dunokai” (toliau - įmonė) veiklos strategija 2023 - 2026 m. (toliau - strategija) yra ilgalaikio strateginio planavimo dokumentas, apimantis ketverius metus. Jame nustatytos pagrindinės įmonės strateginės raidos nuostatos, apimančios aplinkos bei išteklių įvertinimą. Strategija suformuoja misiją, viziją, numato strateginius tikslus (ilgalaikius ir trumpalaikius) ir uždavinius tikslams pasiekti, pasiūlo tikslų vertinimo kriterijus – konkrečius rodiklius. Įmonės veikla planuojama pagal turimus ir planuojamus gauti finansinius, materialiuosius ir žmogiškuosius išteklius misijai vykdyti ir užsibrėžtiems strateginiams tikslams pasiekti. Strategijoje numatomos priemonės, kurios padeda pasiekti iškeltus uždavinius.

UAB „Dunokai“ – tvari, aplinkai draugiškus sprendimus taikanti, atsakinga įmonė, kuri siekia užtikrinanti kokybiškų paslaugų teikimą ir darbų atlikimą, ekonomiškai pagrįsta kaina, darant kuo mažesnę neigiamą įtaką aplinkai.

Šios strategijos tikslas – numatyti įmonės veiklos kryptis 4 metų laikotarpiui, taip pat šio laikotarpio tikslus bei jų pasiekimui būtinus instrumentus.

Strategijos pagrindas – vertės sukūrimas suinteresuotoms šalims ir veiklos efektyvumo didinimas.

2. ĮMONĖS MISIJA, VIZIJA IR PAGRINDINĖS STRATEGINĖS KRYPTYS

2.1. MISIJA

Sėkminga įmonė yra tokia, kuri naudinga savo darbuotojams, akcininkams, klientams ir aplinkai. Ji tenkina konkrečius visuomenės poreikius, užtikrina visuotinę paslaugą, laiku reaguoja į besikeičiančią aplinką, sugeba panaudoti vidinius resursus – žmogiškuosius išteklius bei technologiją.

Šio pagrindinio tikslo siekiame:

- Teikdami kokybiškas specializuotas paslaugas Tauragės miesto ir rajono gyventojams bei įmonėms;
- Atsižvelgdami į visuomenės poreikius ir lūkesčius, nuolat tobulindami teikiamų paslaugų kokybę;
- Gerindami darbo sąlygas įmonės darbuotojams;

- Puoselėdami ilgametes įmonės veiklos tradicijas, jas tobulindami, savo veikloje remdamiesi svarbiausiomis profesinėmis ir bendražmogiškomis vertybėmis;
- Diegdami šiuolaikines technologijas ir tokiu būdu gerindami įmonės veiklos efektyvumą.

2.2. VIZIJA

Tvari, socialiai atsakinga, moderni, auganti, nuolat tobulinanti teikiamų paslaugų kokybę, atsižvelgianti į visuomenės poreikius, gerai organizuota ir konkurencinga įmonė, sėkmingai teikiančia paslaugas miestui, rajono gyventojams ir įmonėms, bei gebanti reaguoti ir prisitaikyti prie ekonominių pokyčių.

3. APLINKOS, IŠTEKLIŲ IR SSGG ANALIZĖ

3.1 IŠORINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ

TERITORINIAI IR POLITINIAI VEIKSNIAI	Įmonės veiklą reglamentuojantys ES reglamentai ir direktyvos, Lietuvos Respublikos teisės aktai, bei Tauragės rajono savivaldybės lūkesčiai kontroliuojamoms įmonėms.
EKONOMINIAI VEIKSNIAI	Makroekonominiai rodikliai, mokesčiai, didelė priklausomybė nuo vieno kliento. Veiklų plėtra gali būti stabdoma dėl darbo jėgos trūkumo- emigracijos. Kvalifikuotų specialistų trūkumas ir visuomenės senėjimas.
TECHNOLOGINIAI VEIKSNIAI	Įmonė, keisdama susidėvėjusią įrangą ir vertindama eksploatuojamų įrenginių technologinę būklę, renkasi ekonominiu požiūriu naudingiausius sprendinius, taupančius energetinių išteklių sąnaudas, užtikrinančius įrangos ilgaamžiškumą ir mažinančius atliekų susidarymą.
KONKURENCINĖS APLINKOS VEIKSNIAI	Esami konkurentai – tai rinkos dalyviai siūlantys potencialiems klientams tuos pačius ar panašius poreikius tenkinančias paslaugas. Konkurentai besispecializuojantys vienoje veikloje ir siūlantys klientams išskirtines kainas su nuolaidomis.
SOCIALINIAI VEIKSNIAI	Mažėjantis gimstamumas ir darbingo amžiaus žmonių migracija į užsienio šalis lemia gyventojų skaičiaus mažėjimą Tauragės rajone. Įmonės atliekamos funkcijos – pakuotės atliekų surinkimas, miesto

	objektų tvarkymas ir priežiūra bei gatvių, kelių ir jų elementų tiesimas, remontas ir eksploatacija siejasi su kiekvienu rajono gyventoju, o taip pat formuoja svečių požiūrį.

3.2. VIDINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ

TEISINĖ BAZĖ	Įmonė savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos civiliniu kodeksu, Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymu, Lietuvos Respublikos buhalterinės apskaitos įstatymu, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, bei Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos teisės aktais, įstatais, kitais teisiniais ir norminiais teisės aktais. Įmonė, siekdama kad teikiamos paslaugos bei vykdoma veikla atitiktų aukščiausios kokybės reikalavimus, 2020 m. įdiegė: ▪ Kokybės vadybos sistemą, atitinkančią standarto ISO 9001:2015 reikalavimus. ▪ Aplinkos apsaugos vadybos sistemą, atitinkančią standarto ISO 14001:2015 reikalavimus.
ĮMONĖS STRUKTŪRA	Įmonės valdymo struktūra patvirtinta 2020 m. kovo 12 d. UAB „Dunokai“ valdybos sprendimu Nr. 24-4. Atsižvelgiant į planuojamų tikslų, uždavinių ir priemonių įgyvendinimą, įmonės veiklos sąnaudų optimizavimą, ateityje galimas jos pasikeitimas.
ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI	2022 m. gruodžio 1 d. įmonėje, pagal neterminuotas darbo sutartis, dirbo 46 darbuotojai. Įmonėje patvirtinti pareigybių aprašymai, kuriuose nurodyti darbuotojų kvalifikaciniai reikalavimai, pareigos, funkcijos ir atsakomybė.
ĮMONĖS VEIKLA	UAB „Dunokai“ veiklos pradžia 1963 metai. Būtent tais metais įsikūrė Tauragės komunalinių įmonių kombinatas, kuris 1990 m. lapkričio mėn. perregistruotas į valstybinę komunalinių paslaugų įmonę, o 1993 m. vasario mėn. į valstybinę akcinę komunalinių paslaugų įmonę. 1994 m. gruodžio mėn. reorganizuota į akcinę bendrovę „Dunokai“. 2003 m. liepos 7 d. reorganizuota į uždarąją akcinę bendrovę “Dunokai”. Įmonių registre įregistruota 2003 m. liepos 7 d., įmonės registravimo Nr. UAB2003-26, įmonės kodas 179340620. Pagrindinis bendroves akcininkas - Tauragės rajono savivaldybė, turinti 56,14 % akcijų. Likusi dalis akcijų priklauso 31 fiziniam asmeniui. Bendrove turi visuotini akcininkų susirinkimą, kolegialų valdymo organą - valdybą ir vienasmeni valdymo organą - bendroves direktorių. Bendroves visuotinis akcininkų susirinkimas yra aukščiausias Bendroves valdymo organas, kuris turi Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymo numatytą kompetenciją. Įmonės klientams aktualiausios šios specializuotos paslaugos: • gatvių, kelių ir jų elementų tiesimas, remontas, eksploatacija; • transporto mechanizmų ir turto nuoma; • miesto objektų tvarkymas ir priežiūra; • nuotekų išsiurbimas ir išvežimas;

	• pakuotės atliekų tvarkymas; • maisto produktų sandėliavimas ir transportavimo paslaugos; • kapinių priežiūra ir administravimas.
FINANSINIAI IŠTEKLIAI	Įmonei, siekiančiai išlikti ir plėstis, svarbu įvertinti savo galimybes ir atitikti visuomenės poreikius, išlaikyti konkurencinį pranašumą prekių ar paslaugų rinkose. Įmonės finansinius išteklius sudaro uždirbamos lėšos iš tiekiamų paslaugų ir atliktų darbų, kurių 80 proc. sudaro Tauragės rajono savivaldybės ir miesto bei rajonų seniūnijų užsakymai, o 20 proc. kiti užsakovai.
PLANAVIMO SISTEMA	Įmonė savo veiklą planuoja rengdama ketverių metų strateginį planą. Šį planą ruošia įmonės vadovas, atsižvelgdamas į finansinius rodiklius, padėtį rinkoje ir perspektyvą, įstaigos kokybės politiką, tikslus, kokybės vadybos sistemos rezultatyvumą, suinteresuotų šalių ir teisės aktų reikalavimus.
APSKAITOS TINKAMUMAS	UAB „Dunokai" buhalterinė apskaita tvarkoma vadovaujantis Lietuvos Respublikos teisės aktais ir teisyno dokumentais. Naudojamos šiuolaikinės apskaitos normos ir metodai. Finansinių išteklių valdymo apskaita vedama pagal nustatytą įmonės apskaitos politiką.
KOMUNIKACIJA	Įmonės komunikavimo sistema yra išplėtota, nuolat tobulinama ir vystoma vadovaujantis naujausiomis komunikavimo tendencijomis ir technologijomis. Įmonė nuolat komunikuoja su esamais ir potencialiais klientais tiesiogiai bendraujant, viešųjų ryšių pagalba, per vietinę žiniasklaidą, per internetinius puslapius www.dunokai.lt, www.taurage.lt, socialiniame tinkle www.facebook.com/UABDunokai/.

3.3. SSGG ANALIZĖ

STIPRYBĖS	***SILPNYBĖS***
Kvalifikuotas ir patyręs personalas; Platus teikiamų paslaugų bei atliekamų darbų spektras; Turimos ilgalaikės sutartys dalyje veiklos šakų; Pakankami materialiniai ir žmogiškieji ištekliai paslaugų bei darbų plėtrai ir diversifikavimui; Strategiškai patogi įmonės vieta paslaugų teikimui bei darbų vykdymui Tauragės ir aplinkiniuose rajonuose.	Aukštas darbuotojų amžiaus vidurkis; Didelė dalis įmonės veikloje naudojamos technikos yra nusidėvėjusi, nepatikima ir neefektyvi; Sudėtingas konkuravimas rinkoje dėl darbo užmokesčio; Darbų apimtis veikia sezoniškumas.

GALIMYBĖS	*GRĖSMĖS*
Didinti perspektyvių įmonės veiklos šakų teikiamų paslaugų apimtis; Išlaikyti kitų veiklos šakų teikiamų paslaugų ir atliekamų darbų apimtis, gerinti jų kokybę bei infrastruktūrą; Dalyvauti visuose įmonės veiklos specifiką bei pajėgumus atitinkančiuose viešųjų pirkimų konkursuose; Stiprinti įmonės organizacinę kultūrą, tobulinti klientų aptarnavimo sistemą; Didinti įmonės veiklos kaštų efektyvumą; Diversifikuoti Bendrovės veiklos finansavimo šaltinius. Pagerinti įmonės ryšius su visuomene, skatinti ir motyvuoti gyventojus rūšiuoti atliekas, mažinti atliekų kiekį, prižiūrėti ir saugoti aplinką; Aktyviai bendradarbiauti su Tauragės rajono savivaldybės administracija, seniūnijomis, savivaldybės įstaigomis, privačiomis verslo įmonėmis bei gyventojais.	Sumažėjusi įmonės teikiamų paslaugų bei atliekamų darbų apimtis dėl pasikeitusių Lietuvos Respublikos Viešųjų pirkimų įstatymo nuostatų, iš esmės apribojusių vidaus sandorius; Įmonės veiklos efektyvumo sumažėjimas dėl kylančių darbo užmokesčio, energetinių bei kitų sąnaudų. Augantys įmonės veiklos kaštai (darbo užmokestis, atliekų rūšiavimo kaina, kuro kaina ir pan.); Darbų apimtys priklauso nuo oro sąlygų.

4. PAGRINDINĖS STRATEGINĖS KRYPTYS IR TIKSLAI

4.1. PAGRINDINĖS STRATEGINĖS KRYPTYS

Pagrindinės įmonės strateginės kryptys yra:

- Paslaugų teikimo kokybės gerinimas;
- Teikiamų paslaugų apimčių ir paslaugų įvairovės didinimas;
- Įmonės techninės bazės atnaujinimas;
- Įmonės veiklos efektyvumo didinimas;
- Darbuotojų produktyvumo didinimas;
- Energetinių išteklių mažinimas.

4.2. STRATEGINIAI TIKSLAI

Įmonės strateginiai tikslai yra:

1. Stiprinti įmonės organizacinę kultūrą, didinti įmonės patrauklumą klientui, formuoti objektyvią nuomonę apie bendrovę.

2. Didinti įmonės veiklos efektyvumą ir teikiamų paslaugų apimtis;
3. Gerinti darbuotojų darbo sąlygas, stiprinti motyvaciją;
4. Skatinti atliekų rūšiavimą ir atliekų mažinimą;
5. Mažinti energetinius išteklius.

5. TIKSLAI, UŽDAVINIAI IR PRIEMONĖS

Priemonės ir rodikliai	Atsakingo asmens pareigos	Finansavimo šaltinis	Kiekybinis rodiklis, kuris turi būti pasiektas iki 2026 metų
1 TIKSLAS. STIPRINTI ĮMONĖS ORGANIZACINĘ KULTŪRĄ, DIDINTI ĮMONĖS PATRAUKLUMĄ KLIENTUI, FORMUOTI OBJEKTYVIĄ NUOMONĘ APIE BENDROVĘ			
1.1. Uždavinys. Nuolat informuoti visuomenę apie įmonės veiklą.			
1.1.1. Reklamuoti įmonės paslaugas.	Direktorius Skyrių vadovai Administratorė	Įmonės lėšos	
Rodiklis: reklamos priemonės (reklama internete, reklama ant autotransporto, reklama ant darbuotojų aprangos).			Pagal poreikį, bet ne mažiau negu 1 kartą metuose.
1.1.2. Informuoti visuomenę apie įmonės veiklą.	Direktorius Administratorė		
Rodiklis: nuolat atnaujinti informaciją bendrovės internetinėje ir socialinių tinklų svetainėje, dėl naujų klientų pritraukimo ir padidinto įmonės prestižo.			Ne mažiau negu 4 kartus metuose.
1.1.3. Saugos ir sveikatos kultūros gerinimas įmonėje.	Skyrių vadovai		
Rodiklis: kurti saugos ir sveikatos kultūrą organizacijoje.			Nuolat, 1 kartą į metus organizuoti mokymus, tobulinti darbuotojų saugą ir darbo kultūrą įmonėje.
2 TIKSLAS. DIDINTI ĮMONĖS VEIKLOS EFEKTYVUMĄ IR TEIKIAMŲ PASLAUGŲ APIMTIS			
2.1. Uždavinys. Didinti įmonės teikiamų paslaugų spektrą ir apimtis.			
2.1.1. Atnaujinti ir (ar) įtraukti naujas paslaugas, kurias įmonė gali teikti pagal įmonės įstatus, bet šiuo metu neteikia.	Direktorius Direktoriaus pavaduotojas	Įmonės lėšos	
Rodiklis: atnaujintų ir (ar) įtrauktų paslaugų skaičius, vnt.			1 paslauga.

2.2. Uždavinys. Pardavimų didinimas.			
2.2.2. Padidinti įmonės pelningumą.	Administracija		
Rodiklis: 1. Aktyviai dalyvauti viešuosiuose pirkimuose. 2. Turimos techninės bazės aktyvi nuoma (skelbimai internetinėje erdvėje, pasiūlymai potencialiems klientams).			1. 1 kartą per savaitę peržiūrėti viešųjų pirkimų skelbimus. 2. 1 kartą į ketvirtį.
2.3.Uždavinys. Atnaujinti įmonės valdomą techniką, įrangą, technologijas bei kitą teikiamų paslaugų užtikrinimui naudojamą turtą.			
2.3.1. Transporto priemonių parko atnaujinimas.			
Rodiklis: atnaujinama pagal direktoriaus sudarytą planą kuris tvirtinamas valdybos.	Direktorius Vyr. mechanikas-tiekėjas		3-5 mechanizmai, per metus.
3 TIKSLAS. GERINTI DARBUOTOJŲ DARBO SĄLYGAS, STIPRINTI MOTYVACIJĄ			
3.1.Uždavinys. Pagerinti darbuotojų darbo ir poilsio sąlygas.			
3.1.1. Pagerinti darbuotojų darbo bei poilsio sąlygas (darbo rūbų, priemonių suteikimas pagal sezoniškumą, buitinių patalpų atnaujinimas).	Direktorius Skyrių vadovai	Įmonės lėšos	
Rodiklis: pagal darbuotojų skaičių ir jų darbo pobūdį.	Skyrių vadovai	Įmonės lėšos	Kiekvienais metais peržiūrėti darbo ir poilsio sąlygas bei esant poreikiui atnaujinti.
3.1.2. Tobulinti darbuotojų skatinimo/motyvavimo sistemą bei ją įgyvendinti (apdrausti/pratęsti draudimą darbuotojams nuo nelaimingų atsitikimų, kasmet vykdyti darbuotojų, mokymus ir kvalifikacijos kėlimą).	Direktorius Skyrių vadovai Administratorė	Įmonės lėšos	
Rodiklis: 1. Apdrausti nuo nelaimingų atsitikimų darbuotojus. 2. Darbuotojų mokymai ir kvalifikacijos kėlimas pagal poreikį.			1. Kas metai. 2. Ne mažiau negu 1-2 kartai per metus.
4 TIKSLAS. SKATINTI ATLIEKŲ RŪŠIAVIMĄ IR ATLIEKŲ MAŽINIMĄ			
4.1. Uždavinys. Skleisti žinias ir informuoti visuomenę apie atliekų rūšiavimą.			

4.1.1. Švietimo ir informavimo priemonės atliekų prevencijos ir atsakingo vartojimo srityje (leidiniai, skelbimai, lankstinukai, brošiūros, lipdukai ant konteinerių).	Miesto tvarkymo, želdinių skyriaus vadovė Administratorė	Gamintojų ir importuotojų organizacijų lėšos, Savivaldybių aplinkos apsaugos rėmimo specialiosios lėšos, įmonės lėšos.	
Rodiklis: priemonių skaičius %			100
5 TIKSLAS. TVARUMO SKATINIMAS			
5.1. Uždavinys. Naudoti žaliąją elektros energiją			
5.1.1. Saulės elektrinės įrengimas	Direktorius	Įmonės lėšos/skolintos	
Rodiklis: pakeisti suvartojamą elektros energiją į atsinaujinančių šaltinių išteklius.			Ne mažiau 80% iš atsinaujinančių šaltinių
5.2. Uždavinys. Mažinti oro taršą.			
5.2.1. Įsigyti mažiau taršius automobilius ir mechanizmus	Direktorius	Įmonės lėšos/skolintos	
Rodiklis: 1. Lengvąjį automobilį, kurio bendras išmetamas CO2<130/1km. 2. Sunkvežimį, kurio aplinkosaugos standartas ne mažesnis Euro 5. 3. Akumuliatorinių įrankių ir parkų priežiūros technikos įsigijimas.			1. 1 vnt. per metus. 2. 1 vnt. per metus. 3. 1-2 vnt. per metus.

6. STEBĖSENA, VERTINIMAS IR ATSISKAITYMAS UŽ PASIEKTUS REZULTATUS

Parengtas Strateginis veiklos planas apsvarstomas ir patvirtinamas Bendrovės valdybos.

UAB „Dunokai“ strategijos stebėjimas atliekamas viso proceso metu ir visais lygiais. Skyrių vadovai stebi ir kontroliuoja, kaip skyriai įgyvendina strateginius ir einamuosius veiklos planus.

Direktorius stebi ir vertina, ar bendrovė siekia strateginių tikslų. Bendrovė stebėdama ir vertindama veiklos planus bei nuolat reaguodama į esminę informaciją, kad nenukryptų nuo savo siekiamų tikslų ir strategija būtų įgyvendinama kokybiškai, numato veiklos strategijos patobulinimą:
- atsiradus naujiems išorės veiksniams, stipriai pasikeitus ekonominei, politinei, socialinei aplinkai

arba kitoms esminėms strategijos prielaidoms, atitinkamai koreguoja UAB „Dunokai“ bendras strategines kryptis;

- bendrovė negali pasiekti savo užsibrėžtų tikslų, nes kyla vidinių problemų, susijusių su pareigų ir (arba) išteklių paskirstymu ir procesų eiga, tada siekia efektyvesnės organizacinės struktūros, funkcijų, pareigybių ir procesų;

- įgyvendinant strategiją paaiškėja, kad kai kurie numatyti veiksmai nepadeda arba neleidžia bendrovei įgyvendinti užsibrėžtų uždavinių, tada bendrovė numatytus veiksmus įvertina iš naujo, įvertina naujas arba anksčiau atmestas alternatyvas ir pasirenka tinkamiausią iš jų;

- kartais, jei dėl aktualios patirties trūkumo kai kurie siekiami rodikliai ir jų vertės gali būti nustatomi nepagrįstai ir neatspindi įmonės progreso siekiant iškeltų tikslų, parenkami labiau progresą atspindintys rodikliai arba koreguojamos siekiamos jų vertės.

Patvirtinta bendrovės strategija turi būti paskelbta UAB „Dunokai interneto svetainėje www.dunokai.lt.