



VALSTYBĖS ĮMONĖS TURTO BANKO 2020–2023 METŲ VEIKLOS STRATEGIJA

TURINYS

I SKYRIUS. VEIKLOS APRAŠYMAS	1
II SKYRIUS. ĮMONĖS VIDINĖS APLINKOS ANALIZĖ	11
III SKYRIUS. ĮMONĖS IŠORINĖS APLINKOS ANALIZĖ	15
IV SKYRIUS. KONKURENCINĖS APLINKOS ANALIZĖ.....	17
V SKYRIUS. STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ, GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ ANALIZĖ.....	19
VI SKYRIUS. ĮMONĖS STRATEGIJA.....	20
VII SKYRIUS. IŠTEKLIAI	27
PIRMASIS SKIRSNIS. INFORMACINĖS SISTEMOS.....	30
ANTRASIS SKIRSNIS. FINANSINIAI IŠTEKLIAI IR APSKAITA	31
TREČIASIS SKIRSNIS. KOMUNIKACIJOS SISTEMA.....	32
VIII SKYRIUS. FINANSINĖS PROGNOZĖS	33
IX SKYRIUS. ĮMONĖS VEIKLOS STRATEGIJOS PRIEDAS.....	36

I SKYRIUS VEIKLOS APRAŠYMAS

Esminė informacija

Valstybės įmonė Turto bankas (toliau – Įmonė) savo veiklą pradėjo 1996 m. Įmonė įkurta siekiant maksimaliai sumažinti 1995 m. Lietuvos bankų krizės nuostolius. 2010 m. lapkričio 12 d. Lietuvos Respublikos Seime buvo priimtas Lietuvos Respublikos akcinės bendrovės Turto banko pertvarkymo į valstybės įmonę Turto banką įstatymas. Turto banko teisinės formos pakeitimas į valstybės įmonę buvo sietinas su įmonės reorganizavimu sujungimo būdu su kita valstybės įmone – Valstybės turto fondu, turint tikslą po reorganizavimo veiksiančiai įmonei perduoti valstybės politikos įgyvendinimo valstybės nekilnojamojo turto valdymo srityje funkciją. Valstybės įmonė Valstybės turto fondas 2014 m. spalio 1 d. buvo reorganizuota prijungimo būdu, prijungiant ją prie reorganizavime dalyvavusios valstybės įmonės Turto banko.

2014 m. kovo 20 d. Lietuvos Respublikos Seimas priėmė Lietuvos Respublikos centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojo įstatymą bei 8 lydimuosius įstatymų pakeitimo įstatymus. Nuo 2014 m. spalio 1 d. įsigaliojo šių įstatymų nuostatos.

Priimtais teisės aktais optimizuojama valstybės nekilnojamojo turto valdymo institucinė struktūra, įdiegiamas centralizuoto valstybės nekilnojamojo turto valdymo modelis, pagrįstas laipsnišku valstybės nekilnojamojo turto perdavimu valdyti centralizuotai, įtvirtinama centralizuota valstybės nekilnojamojo turto perdavimo nuosavybės sistema, sudaromos sąlygos sukurti valstybės nekilnojamojo turto valdymo kontrolės sistemą.

Centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojas yra po reorganizavimo veikianti įmonė, kuriai perėjo visos reorganizuotos valstybės įmonės Valstybės turto fondo teisės ir pareigos bei 2014 m. rugsėjo 30 d. patikėjimo teise valdomas valstybės turtas.

Vadovaujantis Valstybės įmonės Turto banko įstatų, patvirtintų Lietuvos Respublikos finansų ministro 2014 m. rugsėjo 30 d. įsakymu Nr. 1K-300 „Dėl Valstybės įmonės Turto banko įstatų patvirtinimo“ (toliau – Įmonės įstatai), 4 skyriumi, Įmonės organai yra:

1. Įmonės savininko teisės ir pareigas įgyvendinanti institucija – Lietuvos Respublikos finansų ministerija, kuri, vadovaudamasi Įmonės įstatais, Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymo nustatyta tvarka, skiria ir atšaukia Įmonės vadovą, nustato darbo sutarties su Įmonės vadovu sąlygas, Įmonės vardu sudaro ir nutraukia darbo sutartį su Įmonės vadovu, tvirtina Įmonės vadovo pareigybės nuostatus ir konkrečius Įmonės vadovo mėnesinės algos pastoviosios dalies ir kintamosios dalies dydžius, skatina Įmonės vadovą įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka, skiria ir atšaukia Įmonės valdybos narius, tvirtina Įmonės įstatus, tvirtina Įmonės veiklos strategiją, nustato valstybės tikslus ir lūkesčius, priima sprendimą pakeisti Įmonės buveinę, tvirtina Įmonės veiklos rodiklius, tvirtina Įmonės metinius turto įsigijimo ir skolinimosi planus, metines pajamų ir išlaidų sąmatas, Įmonės metinių finansinių ataskaitų rinkinį ir pelno (nuostolių) paskirstymą, parenka atestuotą auditorių ar audito įmonę Įmonės metinių finansinių ataskaitų rinkinio auditui atlikti, priima sprendimą reorganizuoti Įmonę, priima sprendimą pertvarkyti Įmonę, išskyrus Valstybės ir savivaldybės įmonių įstatyme nustatytas išimtis, priima sprendimus likviduoti Įmonę ir atšaukti Įmonės likvidavimą, paskiria ir atleidžia Įmonės likvidatorius;

2. kolegialus valdymo organas – Įmonės valdyba, kuri, vadovaudamasi Įmonės įstatais, Valstybės ir savivaldybės įstatymu, nustato ir tvirtina Įmonės struktūrą, tvirtina Įmonės darbuotojų apmokėjimo ir skatinimo taisykles, teikia Įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai išvadas dėl Įmonės metinių pajamų ir išlaidų sąmatų, Įmonės ataskaitinių finansinių metų veiklos ataskaitos ir metinio finansinių ataskaitų rinkinio, pelno (nuostolių) paskirstymo projekto, taip pat metinių turto įsigijimo ir skolinimosi planų, teikia Įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai išvadas dėl Įmonės veiklos strategijos (įmonės $n - (n + 3)$ metų strateginio veiklos plano) projektų, pritaria valstybės nekilnojamojo turto ir jam priskirto valstybinės žemės sklypo arba kitų nekilnojamųjų daiktų pardavimo kainai ir atsiskaitymo sąlygoms, kai viešame aukcione parduodamo valstybės nekilnojamojo turto ir jam priskirto valstybinės žemės sklypo arba kitų nekilnojamųjų daiktų pradinė bendra pardavimo kaina yra lygi 250 000 eurų arba didesnė, išskyrus įstatymų nustatytus atvejus, kai Viešame aukcione parduodamo valstybės nekilnojamojo turto ir kitų nekilnojamųjų daiktų sąraše nurodyto nekilnojamojo turto ir žemės sklypo ar kitų nekilnojamųjų daiktų aukciono sąlygas tvirtina Privatizavimo komisija, teikia nuomonę Įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai dėl Įmonės tikslų įgyvendinimo ir Įmonės vadovo darbo užmokesčio kintamosios dalies nustatymo, priima sprendimą įkeisti įstatymuose nustatytą turtą, priima sprendimą dėl lėšų, siekiančių 1/20 ir daugiau savininko kapitalo, skolinimosi, priima sprendimą parduoti Įmonės ilgalaikį materialųjį turtą, kurio balansinė vertė siekia 1/20 ir daugiau savininko kapitalo, priima sprendimą dėl sandorių, kurių vertė siekia 1/20 ir daugiau savininko kapitalo, Vyriausybės nustatyta tvarka tvirtina valstybės nekilnojamojo turto atnaujinimo projektus, kurių vertė yra iki 10 000 000 eurų, ir teikia siūlymus Vyriausybei dėl valstybės nekilnojamojo turto atnaujinimo projektų, kurių vertė yra 10 000 000 eurų ir didesnė, tvirtinimo, teikia siūlymus Įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai dėl Įmonės teikiamų paslaugų kainų ir tarifų nustatymo, išskyrus Vyriausybės arba kitos įstatymais įgalios institucijos nustatytus atvejus, tvirtina Įmonės komercinių paslapčių ir konfidencialios informacijos sąrašą, tvirtina Įmonės Etikos kodeksą ir Įmonės politikos aprašus, reglamentuojančius esminius Įmonės valdymo, kontrolės, rizikų valdymo klausimus, sprendžia kitus Valstybės ir savivaldybės įmonių įstatyme ir kituose teisės aktuose Įmonės valdybos kompetencijai priskirtus klausimus. Įmonės valdyba pradėjo darbą 2018 m. gegužės 15 d. – tai vienas iš svarbių žingsnių, gerinant Įmonės valdymą bei įgyvendinant Lietuvos narystės Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijoje (toliau – EBPO) rekomendacijas. Atsižvelgiant į EBPO rekomendacijas, į Įmonės valdybą turi būti paskirti trys nepriklausomi nariai. Įmonės valdybą skiria Finansų ministerija ketverių metų kadencijai. Už veiklą Įmonės valdyboje jos nariams atlyginama Įmonės lėšomis vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2015 m. spalio 4 d. nutarimu Nr. 1092 „Dėl Valstybės įmonių ir savivaldybės įmonių valdybų narių atlygio skyrimo tvarkos aprašo patvirtinimo ir valdybos narių civilinės atsakomybės draudimo“. Už Įmonės valdybos nario veiklą Įmonės valdybos nariams mokamas 60 eurų valandinis atlygis, tačiau visais atvejais per mėnesį ne daugiau nei 1/5 Įmonės vadovo vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio;

Įmonės valdybos sudėtis		
Valdybos narys (nepriklausomas narys)	Darius Indriūnas	UAB „Aurochs investments“ partneris, įgijęs sisteminės ekonomikos analizės magistro laipsnį Vilniaus universitete
Valdybos narė (nepriklausoma narė)	Viktorija Trimbel	UAB „Quantum capital“ vadovaujanti partnerė, turinti Vilniaus universiteto ekonomisto diplomą su pagyrimu (magistro laipsnio ekvivalentas) ir „Baltic Institute of Corporate Governance“ profesionalaus valdybos nario diplomą
Valdybos narys (nepriklausomas narys)	Vidmantas Šiugždinis	UAB „Impuls LTU“ valdybos narys, įgijęs tarptautinės prekybos magistro laipsnį Vilniaus universiteto Tarptautinėje verslo mokykloje ir turintis „Baltic Institute of Corporate Governance“ profesionaliojo valdybos nario diplomą
Valdybos narė	Lina Frejutė	Finansų ministerijos Projektų valdymo skyriaus vedėjos pavaduotoja, įgijusi vadybos ir verslo administravimo magistro laipsnį Vilniaus Gedimino technikos universitete
Valdybos narys	Algirdas Stumbrys	Valstybės įmonės Turto banko Valstybinių kompetencijų departamento direktorius, įgijęs viešojo administravimo magistro laipsnį Mykolo Romerio universitete

3. vienasmenis valdymo organas – Įmonės vadovas (generalinis direktorius) Mindaugas Sinkevičius, viešojo administravimo magistro laipsnį įgijęs Mykolo Romerio universitete.

Įmonės veiklos tikslai ir funkcijos

Įmonės veiklos tikslai – įgyvendinti centralizuotą valstybės nekilnojamojo turto valdymą, vykdyti valstybei ir savivaldybėms nuosavybės teise priklausančių akcijų privatizavimą, išieškoti skolas valstybei ir administruoti pagal pavedimo sutartis perduotas paskolas, valstybės garantijas ir kitus turtinius įsipareigojimus.

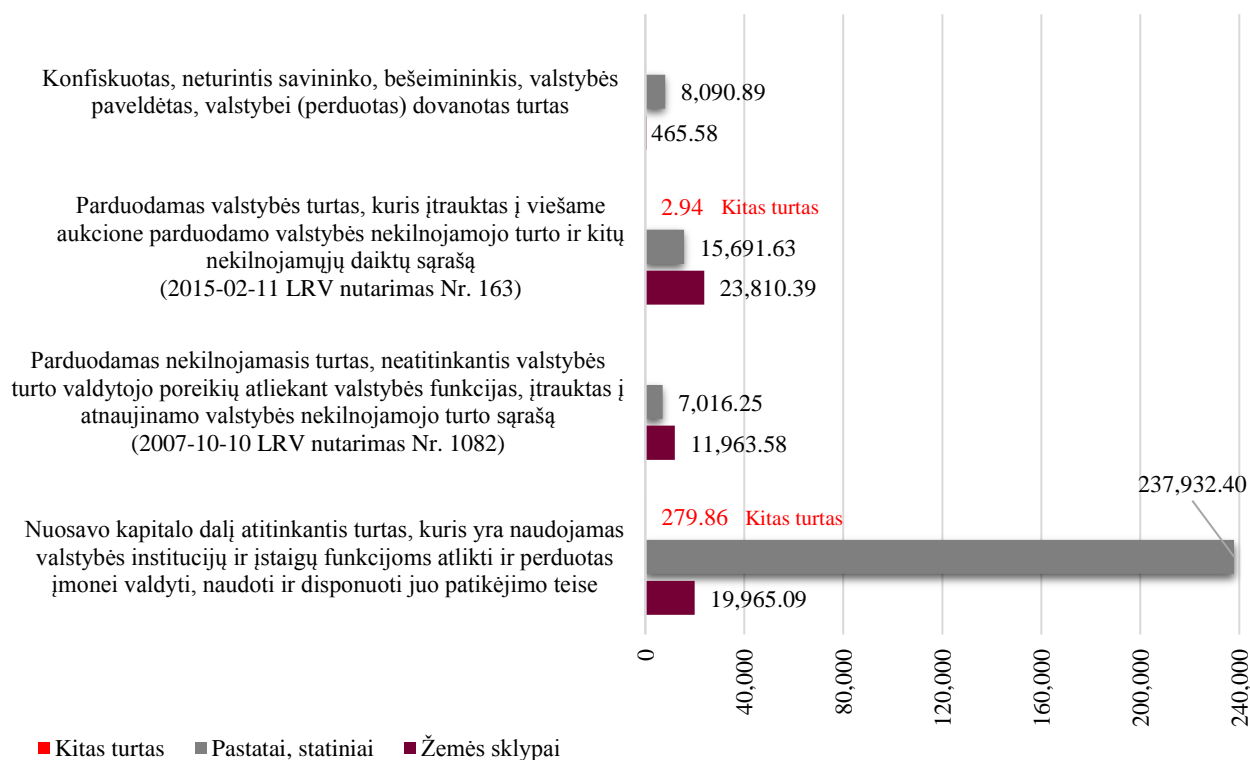
Siekdama įgyvendinti šiuos tikslus, Įmonė atlieka šias pagrindines funkcijas:

- įgyvendina centralizuotą valstybės nekilnojamojo turto valdymą;
- privatizuoja jai patikėjimo teise perduotas valstybei ir savivaldybėms nuosavybės teise priklausančias akcijas;
- išieško skolas valstybei ir administruoja pagal pavedimo sutartis su Finansų ministerija perduotas paskolas, valstybės garantijas ir kitus turtinius įsipareigojimus;
- rengia valstybei nuosavybės teise priklausančio turto valdymo ataskaitą;
- administruoja bešeimininkį, konfiskuotą, valstybės paveldėtą, valstybei perduotą nekilnojamąjį turtą, akcinių bendrovių ir uždaryjū akcinių bendrovių akcijas.

Įmonė, įgyvendindama centralizuotą valstybės nekilnojamojo turto valdymą:

1) valdo, naudoja jai Vyriausybės nustatyta tvarka patikėjimo teise perduotą valstybės nekilnojamąjį turtą ir jam priskirtus valstybinės žemės sklypus ir jais disponuoja;

2019 m. gruodžio 31 d. valdė 325 218,61 tūkst. eurų (likutine verte) valstybės nekilnojamojo turto, kurio struktūra pateikiama 1 paveiksle.



1 pav. Įmonės centralizuotai valdomas valstybės nekilnojamas turtas likutine verte, tūkst. eurų

2) parduoda įstatymų nustatyta tvarka valstybės nekilnojamąjį turtą ir jam priskirtus žemės sklypus bei kitus nekilnojamuosius daiktus;

3) nuomoja patikėjimo teise valdomą administracinės paskirties valstybės nekilnojamąjį turtą (toliau – AVNT)¹.

¹ Ši funkcija atsirado 2019 m. spalio 1 d. įsigaliojus Lietuvos Respublikos centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojo įstatymo ir Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymo pakeitimams. Pagal anksčiau galiojusias šių teisės aktų redakcijas, Įmonė teikė patikėjimo teise perduoto valdyti AVNT valdymo ir priežiūros paslaugas pagal kartu su panaudos sutartimis su turto valdytojais sudarytas valstybės nekilnojamojo turto valdymo ir priežiūros paslaugų sutartis (minėtos panaudos sutartys nuo 2021 m. sausio 1 d. bus pakeistos AVNT nuomos sutartimis).

Pirmojoje lentelėje pateikiama informacija apie Įmonės nuomojamą ir suteiktą naudotis panaudos pagrindais turta.

1 lentelė. Informacija apie administruojamas sutartis ir valdomo turto plotus 2017–2019 m.²

Informacija apie nuomojamą ir suteiktą naudotis panaudos pagrindais turta	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Administruojamos nuomos sutartys (periodo pabaigai)	364	550	613
Sudarytos nuomos sutartys*	82	186	109
Administruojamos panaudos sutartys (periodo pabaigai)	198	505	733
Sudarytos panaudos sutartys	41	320	264
Nuomojamo turto plotas, m ² (periodo pabaigai)	57 551	144 104	108 157
<i>iš to skaičiaus turto plotas, kurį įmonė valdo patikėjimo teise ir kuris yra skirtas parduoti, m²</i>	<i>49 960</i>	<i>122 771</i>	<i>96 740</i>
Suteikto naudotis panaudos pagrindais turto plotas, m ² (periodo pabaigai)	87 535	318 452	488 377
<i>iš to skaičiaus turto plotas, kurį įmonė valdo patikėjimo teise ir kuris yra skirtas parduoti, m²</i>	<i>3 494</i>	<i>20 670</i>	<i>19 966</i>
Neužimto turto, kuris yra naudojamas valstybės institucijų ir įstaigų funkcijoms atlikti ir perduotas įmonei valdyti, naudoti ir disponuoti juo patikėjimo teise plotas, m ² (periodo pabaigai)**	28 192	71 090	119 307

* Neįskaitant trumpalaikių nuomos sutarčių

** Į neužimto turto plotą patenka ir be sutarčių naudojamo, ir netinkamo išnuomoti / perduoti panaudai turto plotas

Pagal Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymo 19 straipsnio 4 dalies 1 punktą, kuriuo įteisintas AVNT centralizuotas valdymas, AVNT valdymas ir priežiūra vykdomi centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojo su šio turto naudotojais sudarytų šio turto nuomos sutarčių pagrindu. Pagal Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymo Nr. VIII-729 5, 6, 10, 12, 14, 15, 16, 19, 20, 21, 24 straipsnių pakeitimo ir 18 straipsnio pripažinimo netekusiu galios įstatymo (toliau – Disponavimo įstatymo pakeitimo įstatymas) 13 straipsnio 6 dalį, centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojo su šio turto naudotojais sudarytos AVNT panaudos ir turto valdymo ir priežiūros sutartys iki 2020 m. gruodžio 31 d. turi būti pakeistos į AVNT nuomos sutartis. Iki Disponavimo įstatymo pakeitimo įstatymo įsigaliojimo pagal Vyriausybės nutarimus perduoto centralizuotai valdyti AVNT panaudos ir šio turto valdymo ir priežiūros sutartys galios iki 2020 m. gruodžio 31 d., o nuomos sutartys įsigalios 2021 m. sausio 1 d.;

4) teikia išvadas dėl turto valdytojų derinti pateiktų sprendimų, susijusių su jų patikėjimo teise valdomo valstybės nekilnojamojo turto valdymu, naudojimu ir disponavimu juo, projektų;

5) pagal Vyriausybės įgaliotos institucijos nustatytus AVNT panaudojimo efektyvumo rodiklius vertina šio turto panaudojimo efektyvumą;

6) vadovaudamasi Vyriausybės įgaliotos institucijos nustatytais apsirūpinimo AVNT, reikalingu valstybinėms funkcijoms atlikti, normatyvais, aprūpina valstybės institucijas ir įstaigas valstybinėms funkcijoms atlikti reikalingu ir jų poreikius atitinkančiu AVNT ir (jeigu reikia) kitos paskirties valstybės nekilnojamoju turto, reikalingu valdymo ir naudojimo tikslams ir turta naudojančių asmenų poreikiams tenkinti;

² 1 lentelėje pateikiama informacija apie 2017–2019 m. nuomos sutartis, kurios sudarytos skelbiant nuomos konkursus Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. gruodžio 14 d. nutarimo Nr. 1524 „Dėl valstybės ilgalaikio materialiojo turto, valstybės ir savivaldybių nekilnojamojo turto nuomos“ nustatyta tvarka, taip pat informacija apie 2017–2019 m. panaudos sutartis, kurios sudarytos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2015 m. vasario 11 d. nutarimo Nr. 148 „Dėl valstybės nekilnojamojo turto centralizuoto valdymo įgyvendinimo“ ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. gruodžio 3 d. nutarimo Nr. 1890 „Dėl valstybės turto perdavimo panaudos pagrindais laikinai neatlygintinai valdyti ir naudoti“ nustatyta tvarka.

7) įgyvendina centralizuotai valdomo AVNT atnaujinimo ir energijos vartojimo efektyvumo didinimo projektus.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2015 m. birželio 9 d. nutarimu Nr. 597 „Dėl Vilniaus koncertų ir sporto rūmų rekonstrukcijos ir pritaikymo kongresams, konferencijoms ir kultūriniais renginiams projekto pripažinimo valstybei svarbiu projektu“ Įmonei pavesta įgyvendinti Vilniaus kongresų centro projektą.

2019 m. gruodžio 31 d. Įmonė yra sudariusi 20 susitarimų dėl valstybės nekilnojamojo turto atnaujinimo su 12 valstybės turto valdytojų. Nuo 2014 m. spalio 1 d. nauji atnaujinamo valstybės nekilnojamojo turto objektai į atnaujinamo valstybės nekilnojamojo turto sąrašą neįtraukiami.

Planuojamos 2020–2022 m. valstybės nekilnojamojo turto atnaujinimo objektų apimtys:

	Apimtis, m²	Lėšos, EUR
2020 m.	5 124	1 774 117
2021 m.	16 768	11 348 834
2022 m.	13 125	23 981 379
IŠ VISO:	35 017	37 104 330

8) Vyriausybės nustatyta tvarka atstovauja valstybei byloje dėl nekilnojamojo turto valdymo nuosavybės teise fakto nustatymo ir kitose bylose dėl valstybės nekilnojamojo turto nuosavybės teisių gynimo, kai šis turtas nėra perduotas kitai valstybės institucijai ar įstaigai;

9) atlieka Valstybės turto informacinės paieškos sistemos (toliau – VTIPS) tvarkytojo funkcijas.

Finansų ministerija kartu su Įmone įgyvendino projektą „VTIPS kūrimas, diegimas ir naudojimas valstybės turtui valdyti“. VTIPS kūrimo ir diegimo projekto tikslas – siekti racialesnio ir efektyvesnio valstybės turto valdymo, sudarant galimybes valstybės institucijoms priimti pagrįstus sprendimus, susijusius su valstybės turto valdymu, naudojimu ir disponavimu, bei koordinuoti priimtų sprendimų procedūrų įgyvendinimą. VTIPS pradėta naudoti 2015 m. gruodžio 23 d. Per 2017 metus buvo įvykdytos viešųjų pirkimų procedūros ir pasirašyta nauja VTIPS modifikavimo ir palaikymo paslaugų pirkimo sutartis, nustatyti pagrindiniai einamųjų VTIPS modifikavimo ir palaikymo darbų prioritetai. 2016 m. vyko intensyvus VTIPS duomenų paruošimo pirmajai Valstybei nuosavybės teise priklausančio turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo ataskaitai procesas, kurio pagrindinis tikslas – eliminuoti VTIPS informaciją dubliuojančius ir iškreipiančius veiksnius, išgryninti būtinus VTIPS duomenis ir tinkamiausią jų pateikimą (įvairiais pjūviais) minėtoje ataskaitoje. 2020 m. rengiama jau ketvirtoji tokia ataskaita.

2020 m. planuojama įgyvendinti Europos Sąjungos lėšomis finansuojamą projektą, kurio tikslas modifikuoti VTIPS įdiegiant integracines sąsajas su nekilnojamojo turto registru ir Įmonės operatyvaus nekilnojamojo turto valdymo informacine valdymo sistema (toliau – ONTVIS), sukurti ir įdiegti stambiųjų valstybės nekilnojamojo turto valdytojų sąnaudų duomenų importo į VTIPS funkcionalumą, tobulinant sąnaudų alokavimo funkcijas, sukurti valstybės nekilnojamojo turto sutarčių viešinimo funkcionalumą ir išplėsti VTIPS analitikos modulį. Taip pat yra užtikrinamas kasdieninių VTIPS veiklos funkcijų palaikymas, pratęsiant sistemos darbui reikalingas licencijas ir, atsižvelgiant į nuolat kintančias technologijas, naudotojų poreikius ir įstatymų reikalavimus, įgyvendinat įvairius mažesnės apimties sistemos patobulinimus;

10) atlieka kitas funkcijas, susijusias su centralizuotu valstybės nekilnojamojo turto valdymu.

Lietuvos Respublikos Vyriausybė 2005 m. vasario 24 d. nutarimu Nr. 215 „Dėl įgaliojimų suteikimo“ įgaliojo centralizuotai valdomo valstybės turto valdytoją Lietuvos Respublikos civilinio kodekso 2.108 straipsnio 5 dalyje nustatytais atvejais atlikti juridinio asmens likvidatoriaus pareigas.

2019 m. gruodžio 31 d. Įmonė buvo pripažintų dviejų teismo sprendimų neteisėtai įsteigtų įmonių likvidatoriumi.

Įmonė, vykdydama jai patikėjimo teise teisės aktų nustatyta tvarka perduotų valstybei ar savivaldybėms nuosavybės teise priklausančių akcijų privatizavimą:

1) atstovauja Vyriausybės nustatyta tvarka valstybės interesams valdydama, naudodama jai patikėjimo teise perduotas valstybei ar savivaldybėms nuosavybės teise priklausančias akcijas ir jomis disponuodama.

Antroje lentelėje pateikiama informacija apie Įmonės patikėjimo teise valdomas valstybei ir savivaldybėms nuosavybės teise priklausančias akcijas.

2 lentelė. Informacija apie Įmonei patikėjimo teise priklausančias ir valdomas akcijas 2019 m. gruodžio 31 d.

Informacija apie patikėjimo teise valdomas valstybei ir savivaldybėms nuosavybės teise priklausančias akcijas (tūkst. eurų)	Nominalioji vertė 2019 m. gruodžio 31 d.	Likutinė vertė 2019 m. gruodžio 31 d.
Įmonių akcijos, skirtos privatizuoti	10 564,94	10 945,39
Įmonių akcijos, neįtrauktos į privatizavimo sąrašą	5 408,54	19,72
<i>Bankrutuojančios bendrovės</i>	4 736,85	0,00
<i>Kitos</i>	275,84	0,00
<i>Valstybės paveldėtos akcijos</i>	395,85	19,72

2) perima ir valdo valstybei nuosavybės teise priklausančias akcinių bendrovių ir uždarytų akcinių bendrovių akcijas;

3) sudaro su kitais akcininkais valstybei nuosavybės teise priklausančių akcijų pardavimo kartu su šių akcininkų akcijomis sutartis;

4) sudaro sutartis su savivaldybėmis dėl joms nuosavybės teise priklausančių akcijų privatizavimo;

5) perleidžia vykdydama privatizavimo sandorius privačion nuosavybėn valstybei ar savivaldybėms nuosavybės teise priklausančias akcijas;

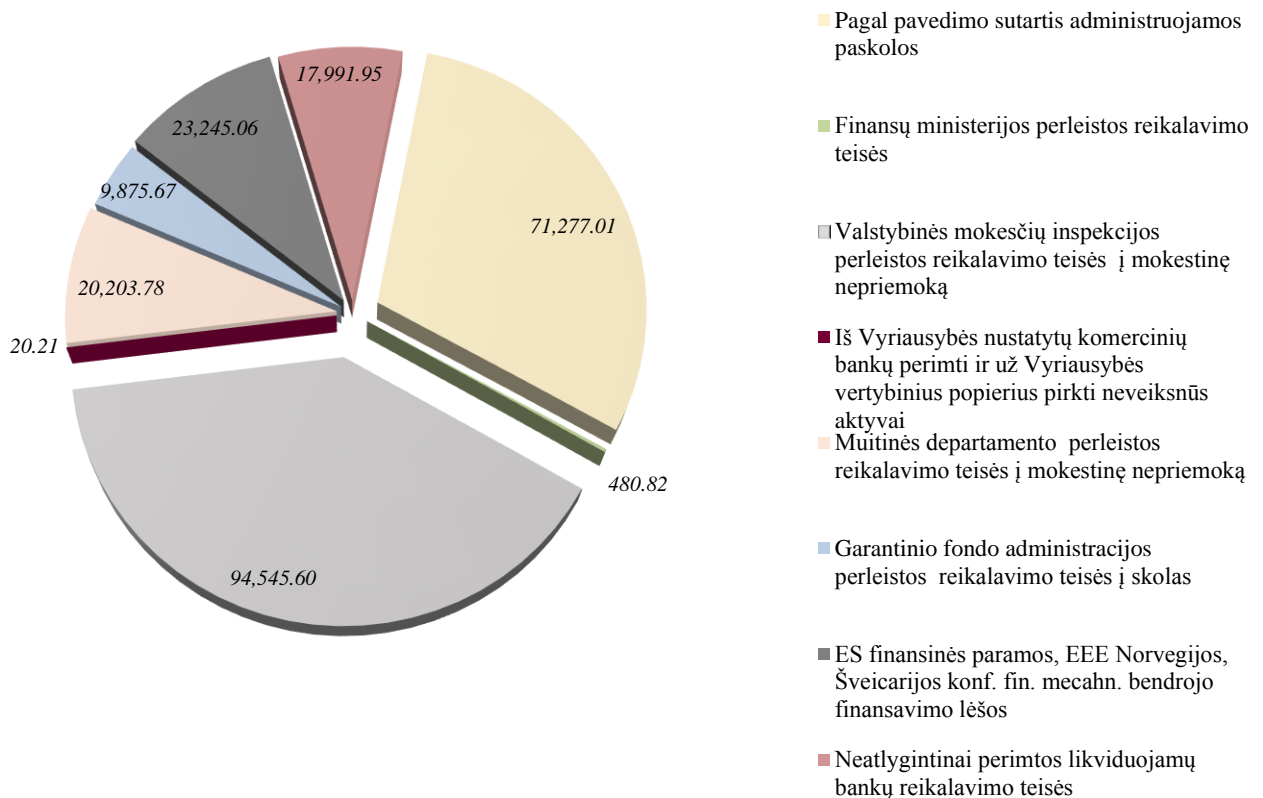
6) atlieka kitas funkcijas, susijusias su jai patikėjimo teise perduotų valstybei ir savivaldybėms nuosavybės teise priklausančių akcijų privatizavimu.

Įmonė, išieškodama skolas valstybei ir administruodama pagal pavedimo sutartis su Finansų ministerija jai perduotas administruoti paskolas, valstybės garantijas ir kitus turtinius įsipareigojimus:

1) vykdo mokestinių nepriemokų ir kitų skolų valstybei, kurių išieškojimas jai perduotas teisės aktų nustatyta tvarka, išieškojimą;

2) Vyriausybės nustatyta tvarka atlieka su perduotų administruoti paskolų, valstybės garantijų ir kitų turtinių įsipareigojimų administravimu susijusias veiklas;

Antrame paveiksle pateikiama informacija apie Įmonės valdomą išieškoti perleistų reikalavimo teisių, iš bankų perimtų neveiksnių aktyvų, pagal pavedimo sutartis administruojamų paskolų portfelio struktūra 2019 m. gruodžio 31 d.



2 pav. Perimos išieškoti skolos 2019 m. gruodžio 31 d., tūkst. eurų

3) vykdo Vyriausybės nustatyta tvarka Europos Sąjungos finansinės paramos ir kitos tarptautinės finansinės paramos bei bendrojo finansavimo lėšų, išmokėtų iš Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto ir (ar) panaudotų pažeidžiant teisės aktus, išieškojimą;

4) perima, vykdydama skolų valstybei išieškojimą, valstybės nuosavybės skolininkų arba trečiųjų asmenų turtą, jeigu nepavyko jo parduoti Lietuvos Respublikos civilinio proceso kodekso ir (ar) Lietuvos Respublikos įmonių bankroto įstatymo nustatyta tvarka, jį administruoja ir parduoda Vyriausybės nustatyta viešo aukciono tvarka;

5) parduoda reikalavimo teises pagal jai perduotas išieškoti skolas Vyriausybės nustatyta viešo aukciono tvarka;

6) atlieka kitas funkcijas, susijusias su skolų valstybei išieškojimu ir paskolų, valstybės garantijų ir kitų turtingųjų įsipareigojimų administravimu.

Įmonė, administruodama bešeimininkį, konfiskuotą, valstybės paveldėtą, valstybei perduotą nekilnojamąjį turtą ir akcinių bendrovių ir uždarytų akcinių bendrovių akcijas:

1) perima, įvertina konfiskuotą, valstybės paveldimą ir paveldėtą, valstybei perduotą nekilnojamąjį turtą, akcinių bendrovių ir uždarytų akcinių bendrovių akcijas ir tvarko šio turto ir akcijų apskaitą;

2) kreipiasi į teismą dėl nekilnojamojo turto, kuris neturi savininko (ar savininkas nežinomas), pripažinimo bešeimininkiu ir perdavimo valstybės ar savivaldybės nuosavybės, taip pat dėl akcinių bendrovių ir uždarytų akcinių bendrovių akcijų, kurios neturi savininko (ar savininkas nežinomas), pripažinimo bešeimininkėmis ir perdavimo valstybės nuosavybės;

3) perima, įvertina ir tvarko pripažinto šeimininku ir valstybės nuosavybėn perduoto nekilnojamojo turto, akcinių bendrovių ir uždarytų akcinių bendrovių akcijų apskaitą;

4) organizuoja pripažinto šeimininku ir valstybės nuosavybėn perduoto, konfiskuoto, valstybės pavaldėto, valstybei perduoto nekilnojamojo turto realizavimą viešo aukciono būdu Vyriausybės nustatyta tvarka;

5) organizuoja pripažintų šeimininkėmis ir valstybės nuosavybėn perduotų akcinių ir uždarytų akcinių bendrovių akcijų realizavimą privatizavimą reglamentuojančių teisės aktų nustatyta tvarka;

6) skelbia informaciją apie nekilnojamąjį turtą, kuris neturi savininko (ar savininkas nežinomas), ir apie akcines bendroves ir uždarytas akcines bendroves, kurios kreipėsi dėl akcijų pripažinimo šeimininkėmis, įmonės interneto svetainėje;

7) atlieka kitas jai priskirtas funkcijas, susijusias su šeimininkio, konfiskuoto, valstybės pavaldėto, valstybei perduoto nekilnojamojo turto ir akcinių bendrovių ir uždarytų akcinių bendrovių akcijų administravimu.

Įmonės veiklos tikslų įgyvendinimui sukaupta didelė šio darbo patirtis, išugdytas kvalifikuotas kolektyvas. Įmonės darbuotojai nuolat kelia kvalifikaciją ir tobulina profesines žinias.

Įmonės vadovo darbo užmokestis nustatomas vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. rugpjūčio 23 d. nutarimu Nr. 1341 „Dėl valstybės valdomų įmonių vadovų darbo užmokesčio“.

Trečiojoje lentelėje pateikiama pagrindinė informacija apie darbuotojus.

3 lentelė. Pagrindinė informacija apie darbuotojus 2017–2019 m.

Informacija apie darbuotojus	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Vidutinis darbuotojų skaičius	139	153	172
Darbuotojų skaičius (laikotarpio pabaigoje)	144	169	201
Bendros darbo apmokėjimo lėšos (įskaičiuojant vadovujančių darbuotojų darbo apmokėjimo lėšas), tūkst. eurų	2 146	2 545	4 245
Išaitinės kompensacijos už nepanaudotas atostogas, ligos pašalpos, tūkst. eurų	135	36	240
Iš jų:			
Vadovujančių darbuotojų skaičius (generalinis direktorius ir generalinio direktoriaus pavaduotoja veiklai) (laikotarpio pabaigai)	1	2	2
Vadovujančių darbuotojų darbo apmokėjimo lėšos, tūkst. eurų	92	54	119

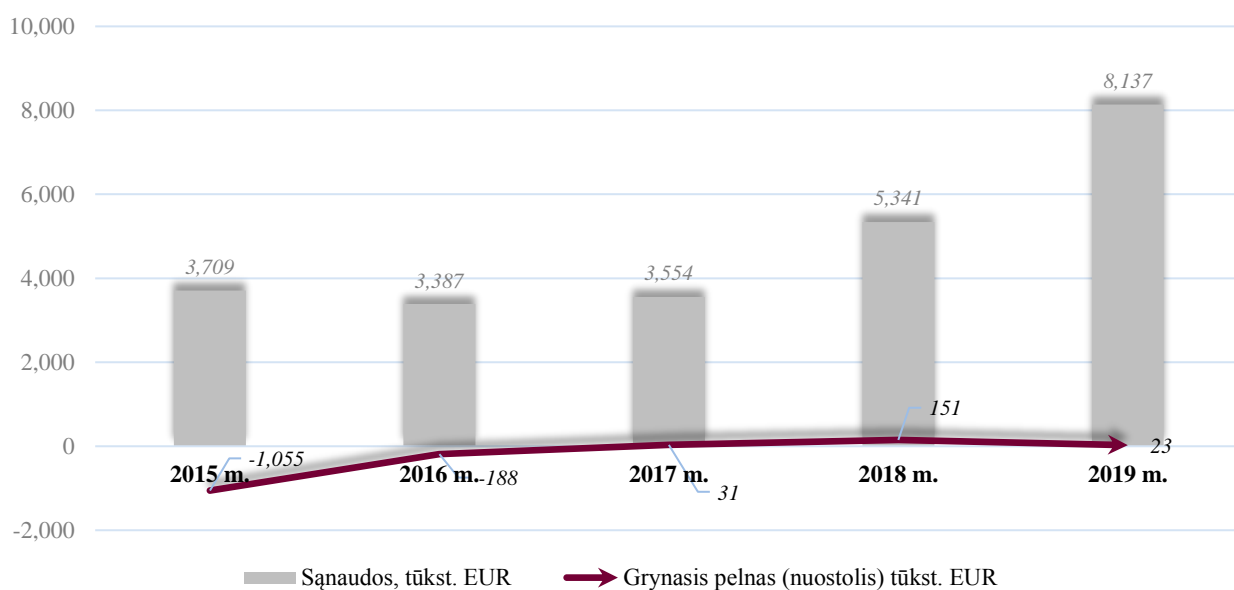
Ketvirtojoje lentelėje pateikiami Įmonės finansiniai rodikliai.

4 lentelė. Įmonės finansiniai rodikliai 2015–2019 m.

	2015 m.	2016 m.	2017 m.	2018 m.	2019 m.
Pajamos, tūkst. eurų	2 656	3 200	3 593	5 509	8 187
Sąnaudos, tūkst. eurų	3 709	3 387	3 554	5 341	8 137
Pelnas prieš mokesčius, tūkst. eurų	(1 053)	(187)	39	168	50
Pelno mokestis, tūkst. eurų	2	1	9	17	27
Grynasis pelnas, tūkst. eurų	(1 055)	(188)	31	151	23
Veiklos pelningumas (EBITDA)	(606)	314	545	1 549	2 250

Grynojo pelno ir sąnaudų dinamika pavaizduota trečiame paveiksle.

3 pav. Įmonės grynojo pelno dinamika 2015–2019 m., tūkst. eurų



II SKYRIUS ĮMONĖS VIDINĖS APLINKOS ANALIZĖ

Vidinių veiksmų grupei priskiriami tie veiksniai, kuriuos Įmonė turi galimybę savarankiškai kontroliuoti ir pasinaudoti šių veiksmų įtaka siekdama užsibrėžtų tikslų. Vadovaujantis M. Porterio vertės grandinės modeliu, išskiriamos Įmonės pagrindinės, papildomos ir pagalbinės veiklos, kuriančios vertę. Ketvirtame paveiksle pateikiamas Įmonės vertės grandinės modelis pagal M. Porterį.



4 pav. Įmonės vertės grandinės modelis pagal M. Porterį

Pagrindinė Įmonės veikla – perduoto centralizuotam turto valdymui valstybės nekilnojamojo turto valdymas ir su juo susijusių paslaugų teikimas. Kad procesas vyktų efektyviai, turto perdavimas, jo valdymas, paslaugų teikimas ir valstybės institucijų ir įstaigų, juridinių bei fizinių asmenų (toliau – Klientai) aptarnavimas turi vykti sklandžiai, procesai turi būti aiškūs ir greiti, kur įmanoma – skaitmenizuoti.

Įmonė dalyvauja įgyvendinant AVNT centralizuoto valdymo reformą, kurios strateginiai tikslai – optimizuoti AVNT apimtį, kad valstybė turėtų tik tiek nekilnojamojo turto, kiek jo reikia valstybinėms funkcijoms atlikti, valdyti valstybės institucijų ir įstaigų aprūpinimą AVNT, kuris turi būti pagrįstas kaštų ir naudos analize bei atitikti Lietuvos Respublikos finansų ministro 2017 m. vasario 23 d. įsakymu Nr. 1K-65 „Dėl Administracinės paskirties valstybės nekilnojamojo turto panaudojimo efektyvumo rodiklių ir apsirūpinimo administracinės paskirties nekilnojamoju turto, reikalingu veiklai vykdyti ir valstybinėms funkcijoms įgyvendinti, normatyvų nustatymo“ nustatytus AVNT panaudojimo efektyvumo rodiklius bei apsirūpinimo AVNT, reikalingu veiklai vykdyti ir valstybinėms funkcijoms įgyvendinti, normatyvus, mažinti AVNT valdymo ir priežiūros sąnaudas, kurios yra dengiamos valstybės lėšomis. Planuojama, kad Įmonė iki 2021 metų perims visą perduotiną centralizuotam valdymui AVNT (5 lentelė). Konsolidavus visą AVNT, portfelis bus skirstomas į dvi dalis – valdytiną AVNT ir parduotiną AVNT. Valdytinam AVNT priskiriamas nekilnojamasis turtas, kurį planuojama nuomoti valstybės institucijoms, išlaikyti portfelyje ir

palaikyti arba kelti vertę. Parduotinam AVNT priskiriamas nekilnojamasis turtas, kurio pardavimo lėšomis būtų kuriama arba palaikoma valdytino portfelio vertė.

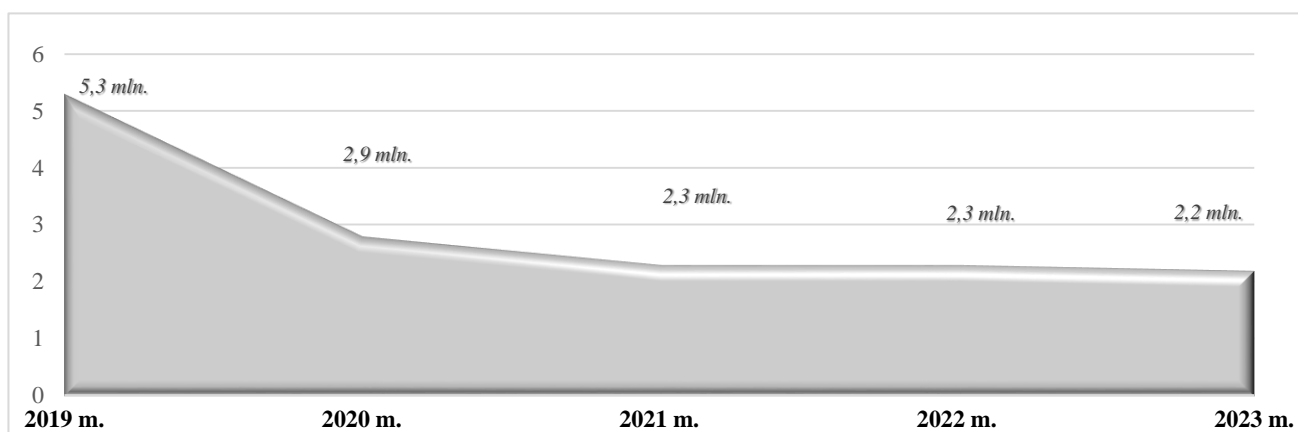
5 lentelė. Informacija apie centralizuotai valdyti perimtą ir planuojamą perimti AVNT 2018–2020 m.

Centralizuotai valdyti perimto ir planuojamo perimti AVNT apimtys	2018 m.	2019 m.	2020 m.
Einamaisiais strateginio laikotarpio metais perimto ir planuojamo perimti centralizuotam valdymui AVNT apimtys pagal, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2019 m. birželio 26 d. nutarimą Nr. 624 „Dėl administracinės paskirties valstybės nekilnojamojo turto ir žemės sklypų perdavimo valdyti, naudoti ir disponuoti centralizuotai“, (kv. m.)	259	200	129
<i>Dalis nuo viso perimtino AVNT (723 tūkst. kv. m.)</i>	<i>35,82 %</i>	<i>27,66 %</i>	<i>17,84 %</i>
Einamųjų strateginio laikotarpio metų pradžioje centralizuotam valdymui perimto AVNT apimtis iš viso (tūkst. kv. m.)	135	394	594
Perimto centralizuotam valdymui valstybės nekilnojamojo turto apimtis strateginio laikotarpio metų pabaigoje (tūkst. kv. m.)	394	594	723
<i>Dalis nuo viso perimtino AVNT (723 tūkst. kv. m.)</i>	<i>54,50 %</i>	<i>82,16 %</i>	<i>100,00 %</i>

Nors Įmonės vykdomos veiklos reikšmingumas nuolat didėja, vis dėlto neretai susiduriama su neigiamais veiklos vertinimais. Institucijos, šiuo metu patikėjimo teise valdančios valstybės nekilnojamąjį turtą, tam tikrais atvejais yra nusiteikusios neigiamai vykdomos centralizuoto turto valdymo reformos atžvilgiu, nes nenori atsakyti vykdomų, tačiau šioms institucijoms nebūdingų funkcijų.

Skolų administravimas

Penktame paveiksle pavaizduotos planuojamos išieškoti skolos pagal Lietuvos Respublikos centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojo įstatymo 4 straipsnio 4 dalį per 2020–2023 metus.



5 pav. Planuojamos per 2020–2023 m. išieškoti skolos.

Numatoma aktyviai dalyvauti vykstančiose skolininkų bankroto procedūrose, siekiant maksimalaus Įmonės finansinių reikalavimų tenkinimo, taip pat kontroliuoti, kaip vykdomos sutarčių, sudarytų su skolininkais, sąlygos, vertinti skolininkų galimybes atsiskaityti, analizuoti visas įmanomas skolų realizavimo alternatyvas.

Pažymėtina, kad nuo 2019 metų Valstybinė mokesčių inspekcija prie Finansų ministerijos Įmonei nebeperduoda administruoti naujų reikalavimo teisių į mokesčines nepriemokas, tai sąlygoja turimo skolų valstybei portfelio kokybę ir kasmet mažėjantį planuojamų išieškoti skolų mastą.

Akcijų privatizavimas

2020–2023 metais numatoma gauti 10 000 tūkst. eurų lėšų už akcijų privatizavimą. Didžiąją dalį sudarys 2020 metais planuojamos privatizuoti AB „Vilniaus metrologijos centras“ (6 400 tūkst. eurų), UAB „Mašinų bandymo stotis“ (50 tūkst. eurų) ir UAB „Jaugvila“ (20 tūkst. eurų). Šeštoje lentelėje pavaizduotos planuojamos valstybei nuosavybės teise priklausančių akcijų privatizavimo apimtys.

Pagrindinės šios veiklos silpnosios pusės – politinė rizika, dėl kurios sudėtinga planuoti privatizavimo lėšas. Galimas privatizuoti įmones šiuo metu valdančios institucijos nuolat keičia savo poziciją privatizavimo atžvilgiu – įmonės pateikiamos privatizavimui, vėliau prašoma jas išbraukti iš privatizavimo objektų sąrašo. Taip pat pastebima tendencija, kad privatizavimui pateikiamos įmonės, patiriančios ilgalaikių finansinių sunkumų, jų situacija kritiškai artėjanti prie bankroto ribos, o tokių įmonių pardavimas sudėtingas. Prie stiprybių galima būtų paminėti Įmonės darbuotojų kompetenciją privatizavimo srityje.

6 lentelė. Valstybei nuosavybės teise priklausančių akcijų privatizavimo apimtys 2020–2023 m.

Valstybei nuosavybės teise priklausančių akcijų privatizavimo apimtys (tūkst. eurų)			
2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.
6 500	1 500	1 500	500

Bešeimininkio turto administravimas

Įmonė, vadovaudamasi Bešeimininkio, konfiskuoto, valstybės paveldėto, valstybei perduoto turto, daiktinių įrodymų, loblių ir radinių perdavimo, apskaitymo, saugojimo, realizavimo, grąžinimo ir pripažinimo atliekomis taisyklių, patvirtintų Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. gegužės 26 d. nutarimu Nr. 634 „Dėl Bešeimininkio, konfiskuoto, valstybės paveldėto, valstybei perduoto turto, daiktinių įrodymų, loblių ir radinių perdavimo, apskaitymo, saugojimo, realizavimo, grąžinimo ir pripažinimo atliekomis taisyklių patvirtinimo“, nuostatomis perima bešeimininkį, konfiskuotą, valstybės vardu paveldėtą, perduotiną nekilnojamąjį turtą ir žemės sklypus, priskirtus to turto eksploatavimui, bei akcijas.

Nuo šios funkcijos vykdymo pradžios, t. y. nuo 2015 m. kovo mėnesio, iki 2020 m. sausio 1 d. Įmonė gavo pranešimus ir užvedė **4 990** paveldėjimo bylų, iš kurių **2 215** yra baigtos – (persiūsta pagal kompetenciją arba kitais pagrindais). Per šios veiklos vykdymo laikotarpį Įmonė pateikė **1 777** prašymus notaro biurams dėl Palikimo perėjimo valstybei liudijimų išdavimo, gavo **2 040** Palikimo perėjimo valstybei liudijimų (įskaitant pateiktus Valstybinės mokesčių inspekcijos), pagal kuriuos surašyti **2 102** priėmimo–perdavimo aktai (patalpos, pastatai ir statiniai bei jiems priskirti žemės sklypai) bei turtas, įtrauktas į Įmonės apskaitą. Didžioji dalis (apie **70 %**) pagal minėtą funkciją perimto nekilnojamojo turto yra su viešuose registruose skelbiamais skoliniais įsipareigojimais (areštuotas, įkeistas ar kitais pagrindais).

2019 m. spalio 1 d. įsigaliojus teisės aktų pakeitimų paketui (Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymo Nr. VIII-729 5, 6, 10, 12, 14, 15, 16, 19, 20, 21, 24 straipsnių pakeitimo ir 18 straipsnio pripažinimo netekusiu galios įstatymas, Lietuvos Respublikos centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojo įstatymo Nr. XII-791 3, 4, 6, 8, 9 straipsnių pakeitimo ir 5 straipsnio pripažinimo netekusiu galios įstatymas, Lietuvos Respublikos civilinio proceso kodekso 626, 628, 629, 668 ir 691 straipsnių pakeitimo įstatymas Nr. XIII-2285), 2020–2023 metais numatoma parengti pardavimui ne mažiau kaip 800 valstybės paveldėto, konfiskuoto, valstybei dovanoto nekilnojamojo turto objektų (per 2020 metus parengti ne mažiau kaip 200 nekilnojamojo turto objektų pardavimui). Iš parduoto turto vertės būtų padengti skoliniai

įsipareigojimai, susidarę iki turto perėmimo, užtikrintas atsiskaitymas laiku su kreditoriais ir antstoliais, padengiant jų vykdymo išlaidas iki vykdomosios bylos sustabdymo, taip pat atlygintos Įmonės patirtos būtinosios išlaidos, susijusios su turto paveldėjimu. Šios veiklos efektyviam vykdymui neigiamos įtakos turi teisminiai procesai, kurie yra susiję su Palikimo perėjimo valstybei liudijimų išdavimu, t. y. įpėdiniai pagal įstatymą ar testamentą inicijuoja teisinius procesus dėl palikimo perėjimo valstybei užginčijimo (pagal teismo sprendimus panaikinti 73 tokie liudijimai), taip pat teisminiai procesai su antstoliais ir kitais kreditoriais dėl tinkamo ir laiku pateikiamo kreditorinių reikalavimų pareiškimo Lietuvos Respublikos civilio kodekso 5.63 straipsnio nustatyta tvarka. Teisminiai procesai tęsiasi iki metų ir ilgiau, todėl tuo laikotarpiu Įmonė negali rengti objektų pardavimui, o nekilnojamąjį turtą prižiūri patirdama papildomų turto išlaikymo sąnaudų.

Metinės valstybės turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo ataskaitos rengimas

Vadovaudamasi teisės aktais,³ Įmonė privalo kasmet rengti Valstybės turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo ataskaitą (toliau – Ataskaita). Ataskaitoje pateikiama duomenų apie valstybei nuosavybės teise priklausantį nekilnojamąjį turtą (valstybės nekilnojamojo turto panaudą, nuomą, laisvą valstybės nekilnojamąjį turtą, AVNT), valstybės funkcijoms vykdyti naudojamą išsinuotą nekilnojamąjį turtą, Įmonės patikėjimo teise valdomą valstybės nekilnojamąjį turtą ir kitą valstybei nuosavybės teise priklausantį turtą (transporto priemones, laivus, orlaivius, žemės gelmių išteklius ir ertmes, žemės plotus, kultūros vertybes ir panašiai) analizė.

Ataskaitoje atskleidžiama informacija apie tai, kiek ir kokio nekilnojamojo ir kito turto turi valstybė, kiek valdo patikėjimo teise, kiek nuomojasi, kiek yra išnuomojusi ir (ar) suteikusi panaudai (analizė pateikiama įvairiais pjūviais), identifikuojamos institucijos, kurios valstybės turtą valdo neefektyviai, tokiu būdu įgyvendinant valstybės nekilnojamojo turto kontrolę.

Ataskaitos tikslumas priklauso nuo valstybės turto valdytojų suvestų duomenų, dėl ko gali nukentėti Ataskaitos turinys.

Finansų valdymas

Finansų valdymas užtikrina Įmonės strateginių tikslų įgyvendinimą, išteklių valdymą, pagrindinių funkcijų atlikimą. Įmonės finansų valdymo ir kontrolės sistema sukurta, veikianti, atitinkanti skaidraus finansų gerojo valdymo principus ir nuolat tobulinama bei atnaujinama. Finansiniai rodikliai stebimi pagal veiklų kategorijas. Politiniai veiksniai taip pat turi įtakos Įmonės finansiniams srautams, kurie skatina didinti veiklos efektyvumą, mažinti veiklos sąnaudas ir didinti pelningumo lūkesčius valstybės valdomoms įmonėms.

Žmogiškųjų išteklių valdymas

Atsižvelgiant į Įmonės veiklos specifiką, žmogiškieji išteklių ir racionalūs personalo valdymo sprendimai yra vienas iš svarbesnių vidinių veiksnių. Pagrindinis žmogiškųjų išteklių valdymo iššūkis – nepaisant ribotų finansinių galimybių, aukštos kompetencijos organizacijoje užtikrinimas, pritraukiant savo srities profesionalus, taip pat maksimaliai įtraukiant juos į Įmonės svarbių tikslų siekimą, darbo procesų optimizavimą. Įmonė planuoja darbuotojų skaičių atsižvelgdama į veiklos efektyvumo kriterijus, kad strateginiai ir veiklos tikslai būtų pasiekti optimaliais būdais. Įmonės darbuotojai itin gerai vertina santykius su bendradarbiais ir vadovais bei gerą darbo atmosferą.

³ Lietuvos Respublikos centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojo įstatymas, Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2017 m. kovo 22 d. nutarimas Nr. 207 „Dėl valstybei nuosavybės teise priklausančio turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo ataskaitos rengimo“.

III SKYRIUS ĮMONĖS IŠORINĖS APLINKOS ANALIZĖ

Veiksniai	Galimas poveikis įmonės veiklai ir finansiniams rodikliams	Poveikio svarba
Politiniai veiksniai	<ul style="list-style-type: none"> • Visos vykdomos funkcijos priskirtos įstatymais ir Vyriausybės nutarimais, kuriuose aiškiai nustatomos Įmonės teisės ir pareigos bei veiklos apribojimai, vykdančios konkrečias funkcijas. • Įmonės veikla reikšmingai priklauso nuo politinių sprendimų, kurie lemia pagrindinių Įmonės funkcijų pasikeitimus, taip pat pajamų bei sąnaudų dydį ir kitus finansinius rodiklius. • Vyriausybė paveda Įmonei įgyvendinti funkcijas, tačiau neužtikrina tinkamo funkcijų finansavimo. Bet kokios naujos veiklos, kurios negeneruoja pajamų, priskyrimas neigiamai paveikia Įmonės finansinius rodiklius. • Valstybės institucijų siekis išlaikyti nekilnojamąjį turtą savo žinioje neigiamai veikia centralizuoto valstybės nekilnojamojo turto valdymo procesą, nes turtas Įmonei yra perduodamas nesilaikant teisės aktuose nustatytų laiko ir apimties reikalavimų. 	Didelė
Ekonominiai veiksniai	<ul style="list-style-type: none"> • Darbuotojų darbo užmokestis sudaro didžiąją dalį Įmonės patiriamų sąnaudų, todėl didėjantis vidutinis darbo užmokestis, paslaugų brangimas lemia didesnius kaštus ir atitinkamai neigiamai paveikia Įmonės finansinius rodiklius, didina valstybės biudžeto finansavimo poreikį. • Bendrojo vidaus produkto (toliau – BVP) ir gyventojų perkamosios galios augimas turi įtakos Įmonės veiklos rezultatams. Spartėjant BVP augimui tikėtinas Įmonės įplaukų didėjimas. 	Vidutinė

<p>Socialiniai veiksniai</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Blogėjanti demografinė situacija neigiamai veikia Įmonės veiklą regionuose – tampa sudėtinga realizuoti turimą turtą, išskyla sunkumų norint pritraukti kompetentingų specialistų į regioninius padalinius. 	<p>Vidutinė</p>
<p>Technologiniai veiksniai</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nuolat tobulėjančios technologijos ir keliami reikalavimai pastatų įrengimui didina investicijų bei išskirtinės kompetencijos žmogiškųjų resursų poreikius. 	<p>Maža</p>
<p>Aplinkosauginiai veiksniai</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Didėjantys aplinkosauginiai reikalavimai didina investicijų į turtą poreikį. 	<p>Vidutinė</p>
<p>Teisiniai veiksniai</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Teisinė aplinka pirmiausia susijusi su verslo pradžia, vykdymu, pabaiga ir perleidimu, verslo apmokestinimu, valstybės pagalbos teikimo reglamentavimu. Pokyčiai tiesiogiai daro įtaką bendram verslumo lygiui Lietuvoje ir Įmonės veiklai. • Finansinius rezultatus ir veiklos planavimą neigiamai veikia tai, kad Įmonė dalį turto yra perdavusi naudoti neatlygintinai panaudos pagrindais. • Teisės aktų, reglamentuojančių turto perdavimo, pardavimo ir kitus valdymo klausimus, keitimas, kai siekiama trumpinti bei kitaip efektyvinti nustatytus procesus, turi teigiamą įtaką Įmonės efektyvaus nekilnojamojo turto valdymo veiklos rodikliams. • Geresnių rezultatų pardavimų srityje trukdo pasiekti esamos nekilnojamojo turto investuotojams nepalankios stambių visuomeninių objektų naudojimo paskirtys, kurios keičiamos tik keičiant teritorijų planavimo dokumentus (kas ilgai trunka), ir žemės sklypų naudojimo būdai. 	<p>Maža</p>

IV SKYRIUS KONKURENCINĖS APLINKOS ANALIZĖ

Pagrindinių Įmonės teikiamų paslaugų konkurencinės aplinkos analizė atliekama pagal M. Porterio penkių jėgų modelį analizuojant konkurencinės aplinkos veiksnius.

Paslaugų teikėjų jėga

- Visas reikalingas paslaugas Įmonė įsigyja viešųjų pirkimų būdu. Dauguma paslaugų teikėjų veikia konkurencinėje rinkoje. Įmonė, pirkdama paslaugas didelėmis apimtimis, turi stiprią derybinę galią. Atsižvelgiant į tai, paslaugos iš teikėjų perkamos centralizuotai mažiausios kainos ir geriausios kokybės santykiu. Įvertinus ankstesnių paslaugų pirkimų patirtį, galima teigti, kad paslaugų teikėjų rinkoje yra pakankamai ir dėl aktyvios konkurencijos teikėjai negali ypatingai paveikti kainų. Įmonė siekia centralizuoti Įmonės atliekamus pirkimus, juos vykdyti maksimaliai skaidriai bei užtikrinti pagrindiniu laikomą valstybės viešųjų pirkimų sistemos tikslą – racionaliai naudoti viešąsias lėšas, todėl Įmonė palaipsniui ir protingai siekia pereiti prie ekonominio naudingumo vertinimo kriterijų taikymo. Su tiekėjais (rangovais) susijusi grėsmė vertinama kaip maža.

Pirkėjų jėga

- Atsižvelgiant į tai, kad didelė dalis Įmonei perduoto nekilnojamojo turto pritaikyta visuomeninės paskirties funkcijoms atlikti, Įmonės prioritetas – administruoti valstybei priklausančius objektus, kad institucijoms nebereiktų nuomotis patalpų rinkoje. Paslaugų pagrindiniai pirkėjai – valstybės institucijos, juridiniai bei fiziniai asmenys.

Septintoje lentelėje pavaizduotas 2020 m. pardavimų planas pagal turto naudojimo paskirtis.

7 lentelė. Pardavimų planas pagal turto naudojimo paskirtis 2020 m.

Paskirtis	Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2015 m. vasario 11 d. nutarime Nr. 163 „Dėl Viešame aukcione parduodamo valstybės nekilnojamojo turto ir kitų nekilnojamųjų daiktų sąrašo patvirtinimo“ nurodyto turto objektų skaičius	Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. spalio 10 d. nutarime Nr. 1082 „Dėl Atnaujinamo valstybės nekilnojamojo turto sąrašo patvirtinimo ir lėšų, likusių atnaujinus valstybės nekilnojamąjį turta, naudojimo“ nurodyto turto objektų skaičius	Bešeimininkio, konfiskuoto, valstybės paveldėto, valstybei perduoto nekilnojamojo turto objektų skaičius	IŠ VISO	Sudaroma dalis procentais
Visuomeninė	16	10	1	27	4,9
Administracinė	26	15	0	41	7,5
Gamybinė	84	2	1	87	15,8
Komercinė	11	10	0	21	3,8
Gyvenamoji	116	63	111	290	52,7
Garažų	45	5	2	52	9,5
Pagalbiniai statiniai	32	0	0	32	5,8
IŠ VISO:	330	105	115	550	100

Pirkėjai, atsižvelgiant į parduodamo turto sąrašė esančių nekilnojamojo turto objektų paskirtis, skirstomi į du segmentus: juridiniai bei fiziniai asmenys. Vertinant įvykusius sandorius finansine išraiška, akivaizdžiai matyti, kad didžiausią vertę Įmonei kuria juridiniai asmenys, kurių sandoriai sudaro beveik 70 % visų pajamų, gautų iš turto pardavimų. Šių pirkėjų segmente dominuoja tiek stambūs investuotojai ir nekilnojamojo turto vystytojai, tiek mažesnės įmonės. Tačiau pardavimuose pagal sudarytų sandorių kiekį matyti, kad didžioji dalis sandorių sutarčių pasirašyta su fiziniais asmenimis (beveik 60 % visų sandorių). To priežastis – parduoti gyvenamosios paskirties objektai, kurie sudaro nemažą viso parduodamo turto portfelio dalį. Tai valstybei leidžia atsisakyti mažaverčio turto, kuris, lyginant su jo verte, yra imlus eksploatacinėms sąnaudoms.

Panašias tendencijas atspindi ir pirkėjų segmentavimas pagal geografinį pasiskirstymą. Valstybės turto pirkėjai kardinaliai skiriasi didmiesčiuose ir regionuose. Jei regionuose turtą iš valstybės išimtinai perka gyventojai, tai didmiesčiuose nemažą dalį sudaro investuotojai, kurie ieško patrauklių objektų, kad vėliau juos galėtų panaudoti arba jų pagrindu išvystyti investicijų projektą. Didelės dalies nekilnojamojo turto, kuris yra regionuose, būklė yra prasta, kas turi neigiamos įtakos tiek turto likvidumui, tiek šių objektų paklausai. Į tai atsižvelgdama Įmonė didina žemo likvidumo turto pardavimą, kuris pavaizduotas aštuntoje lentelėje:

8 lentelė. Planuojamos žemo likvidumo turto pardavimo apimtys 2020–2023 m.

Žemo likvidumo turto (mažos vertės (< 10 tūkst. eurų)) pardavimas (objektų skaičius)			
2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.
230	253	278	306

Konkurentai

- Įmonei suteikta išskirtinė teisė įgyvendinti centralizuotą valstybės nekilnojamojo turto valdymą, organizuoti valstybei ir savivaldybėms nuosavybės teise priklausančių akcijų privatizavimą.

Naujų konkurentų grėsmė

- Įmonė parduoda valstybės nekilnojamąjį turtą ir privatizuoja valstybei nuosavybės teise priklausančias įmonių akcijas. Esant tokių išskirtinių produktų, kuriuos parduoti gali tik Įmonė, paklausai naujų konkurentų grėsmė minimali.

V SKYRIUS STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ, GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ ANALIZĖ

Stiprybės <i>(įmonės savybės, kurios padeda pasiekti užsibrėžtų tikslų ir kurių visuma suteikia pranašumą prieš kitas sektoriaus įmones)</i>	Silpnybės <i>(įmonės savybės, kurios mažina įmonės konkurencinį pranašumą kitų įmonių atžvilgiu ir trukdo pasiekti užsibrėžtų tikslų)</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Įmonės reikšmė šalies mastu 2. Vykdomos veiklos ir procesų skaidrumas 3. Darbuotojų patirtis ir kompetencija 4. Teikiamų paslaugų kompleksiskumas 5. Visos vykdomos funkcijos priskirtos įstatymais ir Vyriausybės nutarimais 6. Vienintelis centralizuotai valdomo turto valdytojas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Darbuotojų motyvacinės sistemos trūkumas 2. Silpna įmonės komunikacija 3. Klientų aptarnavimo sistemos nebuvimas 4. Sudėtingi vidiniai procesai 5. Perimami neefektyvūs pastatai, siekiant efektyviai įdarbinti, reikalingos investicijos
Galimybės <i>(išorės veiksniai, kurie gali prisidėti prie įmonės vertės didinimo)</i>	Grėsmės <i>(tikėtini įvykiai, kurie gali turėti neigiamos įtakos įmonės veiklai)</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tapti nekilnojamojo turto valdymo kompetencijų centru, kuriame atsiras galimybių efektyviai aprūpinti institucijas reikalingu jų funkcijoms vykdyti nekilnojamuoju turtu, joms parenkant tinkamiausią turto objektą 2. Aukštos kokybės paslaugų, kurios priskirtos Vyriausybės nutarimais ir įstatymais, paketų suformavimas turės privalumą konkurencinėje aplinkoje 3. Galimybė institucijoms pasiūlyti visuomeninės paskirties funkcijoms atlikti pritaikytą nekilnojamąjį turtą 4. Galimybė prisidėti prie teisės aktų, susijusių su įmonės veikla, kūrimo 5. Centralizuotas paslaugų įsigijimas viešųjų pirkimų būdu – mažiausios kainos ir geriausios kokybės santykiu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Politiniai sprendimai, nustatantys sudėtingesnius turto valdymo procesus ir nepakankamas apimtis 2. Rinkos recesijos grėsmė 3. Ribotas pirkėjų skaičius 4. Neužtikrintas įstatymais ir kitais teisės aktais pavestų funkcijų finansavimas 5. Darbo jėgos ir paslaugų brangimas turės įtakos Įmonės sąnaudų augimui

Įmonė koncentruojasi į identifikuotų galimybių išnaudojimą, pasinaudojant organizacijos turimomis stiprybėmis. Vykdydama jai pavestas funkcijas, Įmonė visada siekia išnaudoti savo stiprybes ir galimybes, spręsti klausimus dėl nustatytų silpnybių panaikinimo ir pagal galimybes pasirengusi suvaldyti galimas grėsmes. Aukštos kvalifikacijos, ambicingi Įmonės darbuotojai, sukaukę didelę patirtį, vadovaujami iniciatyvių padalinių vadovų, užtikrina sklandų ir tinkamą valstybės nekilnojamojo turto valdymą, pardavimą, atnaujinimo organizavimą ir koordinavimą, skolų valdymą ir akcijų privatizavimą.

Įmonė, siekdama efektyvinti centralizuoto valstybės nekilnojamojo turto valdymą ir priežiūrą, įgyvendina Europos sąjungos lėšomis finansuojamą projektą „Valstybės nekilnojamojo turto centralizuoto valdymo tobulinimas“, kurio metu numatyta parengti centralizuoto valstybės nekilnojamojo turto valdymo ir priežiūros pokyčių priemonių planą ir jį įgyvendinti, sukurti ir įdiegti ONTVIS, taip pat įdiegti reikalingus VTIPS tobulinimus ar modifikacijas, pritaikant esamą sistemą su valstybės nekilnojamojo turto centralizavimu susijusiems pokyčiams, kurie taip pat bus pritaikyti Klientų aptarnavimui.

Įmonės veiklos skaidrumas ir didėjanti kompetencija leis užmegzti ir palaikyti glaudesnius santykius tiek su viešojo, tiek su privataus sektorių subjektais, plėš bendradarbiavimą su tarptautinių organizacijų nariais.

Teikiamų paslaugų kompleksiskumas ir apimtys sudarys sąlygas identifikuoti institucijų poreikius, suformuoti joms tinkamus paslaugų paketus, suteikti institucijoms visuomeninės paskirties funkcijoms atlikti pritaikytą nekilnojamąjį turta, taip efektyvinti neefektyvių pastatų plotus.

Teisės aktų, reglamentuojančių turto perdavimo, pardavimo ir kitus valdymo klausimus, keitimas, kai siekiama trumpinti bei kitaip efektyvinti nustatytus procesus, suteikia galimybę didinti Įmonei pavestų funkcijų finansavimą.

Centralizuotas paslaugų įsigijimas viešųjų pirkimų būdu – mažiausios kainos ir geriausios kokybės santykiu suteikia galimybę sutaupyti lėšas paslaugų įsigijimui panaudoti darbuotojų motyvacijos sistemai kurti ir darbo jėgai išlaikyti.

VI SKYRIUS ĮMONĖS STRATEGIJA

Įmonės misija, vizija, vertybės:

VIZIJA: patikimas ir profesionalus valstybės turto valdymo partneris

MISIJA: vertę kuriantys valstybės turto valdymo sprendimai visuomenei

VERTYBĖS:

- **Profesionalumas:** kompetentingas, kokybiškas paslaugų teikimas partneriams
- **Bendradarbiavimas:** dirbdami kartu pasiekiamo geriausio rezultato
- **Atsakomybė:** savo tikslų siekiame atsakingai – visuomenės, aplinkos, darbuotojų ir valstybės atžvilgiu
- **Rezultatas:** kuriame vertę valstybei – tvarus valdomo nekilnojamojo turto vertės didinimas

Įmonės strateginės kryptys:

- kokybiškos paslaugos Klientams;
- organizacinės kultūros formavimas;
- efektyvūs ir išmanūs procesai;
- efektyvus valstybės turto valdymas.

Įmonės strateginiai tikslai:

- didinti Klientų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis ir aptarnavimu;
- didinti darbuotojų įsitraukimą;
- didinti Įmonės veiklos efektyvumą (pajamas, tenkančias vienam darbuotojui);
- efektyvinti valdomo nekilnojamojo turto portfelį;
- įgyvendinti Vilniaus kongresų centro projektą;
- efektyvinti valstybei priklausančio nekilnojamojo turto pardavimą;
- efektyvinti Įmonei perduotų skolų, neveiksnių aktyvų, paskolų iš valstybės vardu pasiskolintų lėšų bei valstybės garantijų administravimą ir valdymą bei skolų išieškojimą;
- privatizuoti akcijas.

ĮMONĖS STRATEGIJOS ŽEMĖLAPIS

Strateginė kryptis	Strateginis tikslas	Rodiklis, matavimo vienetai	Siektina rodiklio vertė				Atsakingas asmuo	Veiksmai / Pastabos
			2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.		
Kokybiškos paslaugos Klientams	Tikslas: 1. Didinti Klientų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis ir aptarnavimu	Net Promoter Score (toliau – NPS) (2019 m. rodiklis-1 proc.)	9	19	29	39	Generalinis direktorius	
	Uždavinys : 1.1. Didinti Klientų pasitenkinimą Turto valdymo departamento teikiamomis paslaugomis	NPS (2019 m. rodiklis-1 proc.)	9	19	29	39	Turto valdymo departamento direktorius	- Klientų aptarnavimo standarto (toliau - KAS) diegimas ir taikymas - Inžinerinių sistemų atnaujinimas pagal valdybos patvirtiną planą - sąskaitų faktūrų Klientams pateikimas iki mėnesio penkioliktos dienos
	Uždavinys: 1.2. Didinti Klientų pasitenkinimą Pardavimų departamento teikiamomis paslaugomis	NPS (pokytis nuo 2020 m.) -	faktas IV Q	10	10	10	Pardavimų departamento direktorė	- Atlikti Klientų pasitenkinimo analizę pagal NPS metodiką - KAS sukūrimas - KAS diegimas ir taikymas
Organizacinės kultūros formavimas	Tikslas: 2. Didinti darbuotojų įsitraukimą	proc.	60	63	66	70	Žmogiškųjų išteklių skyriaus vadovas	
	Uždavinys: 2.1. Kompetentingų darbuotojų pritraukimas ir išlaikymas	darbuotojų savanoriška kaita, proc. (2019 m. -14 proc.)	12	11	10	10	Žmogiškųjų išteklių vadovas	- Adaptacijos tvarkos parengimas - Darbuotojų patirties adaptacijos metu gerėjimas
	Uždavinys: 2.2. Personalo valdymo veikloms būtinų dokumentų / politikų sukūrimas ir įgyvendinimas	vnt.	2	3	1	-	Žmogiškųjų išteklių vadovas	- Atlygio sistemos sukūrimas - Veiklos vertinimo sistemos sukūrimas - Kompetencijų matricos sudarymas - Darbuotojų vertinimas pagal sudarytą kompetencijų matricą - Darbuotojų ugdymo pagal kompetencijas plano sudarymas - Įmonės vadovų lyderystės

								skatinimas / vadovų pakeičiamumo planavimas / sistemos sukūrimas
Efektyvūs ir išmanūs procesai	Tikslas: 3. Didinti Įmonės veiklos efektyvumą (pajamas, tenkančias vienam darbuotojui)	pajamų tenkančių 1 darbuotojui didinimas, proc. <small>(pokytis skaičiuojamas nuo 2019 m. 41 tūkst. EUR vienam darbuotojui)</small>	39 <small>(56,99 tūkst. EUR vienam darbuotojui)</small>	40 <small>(57,40 tūkst. EUR vienam darbuotojui)</small>	41 <small>(57,81 tūkst. EUR vienam darbuotojui)</small>	42 <small>(58,22 tūkst. EUR vienam darbuotojui)</small>	Generalinis direktorius	Kiekvienų metų pokytis skaičiuojamas imant 2019 m. skaičių kaip konstanta
	Uždavinys: 3.1. Procesų (kurie palengvina veiksmingą pagrindinių procesų funkcionavimą) schemų sukūrimas, siekiant didinti procesų skaidrumą, nuoseklumą, darbų pasidalinimą, bei integruoti uždarus duomenis (esančius skirtingose sistemose) į strategines sistemas	proc.	100	100	100	100	Procesų valdymo vadovė	- Aprašyti, sumodeliuoti ir patvirtinti ne mažiau kaip 15 valdymo procesų - Aprašyti, sumodeliuoti ir patvirtinti ne mažiau kaip 5 Įmonės procesus
	Uždavinys: 3.2. Europos sąjungos lėšomis reformuoti centralizuotą Valstybės nekilnojamojo turto valdymą ir priežiūrą, pasirenkant optimalų reformos modelį ir reikiamas priemones	data	-	II Q	-	-	Turto valdymo departamento direktorius/ Valstybinių kompetencijų departamento direktorius	- Įgyvendinti centralizuoto valstybės nekilnojamojo turto reformų modelio priemonių planą; - Sukurti ir įdiegti ONTVIS II prieaugį; - Įdiegti reikalingas VTIPS modifikacijas / tobulinimus
	Uždavinys: 3.3. Gerosios valdysenos indekso didinimas (A-)	Gerosios valdysenos indeksas (D - A+) <small>(2019 m. indeksas A-)</small>	A	A+	A+	A+	Generalinis direktorius	- Įmonės gerosios valdysenos indekso gerinimo priemonių plano sukūrimas
Efektyvus valstybės turto valdymas	Tikslas: 4. Efektyvinti valdomo nekilnojamojo turto portfelį	sumažėjusios turto išlaikymo sąnaudos valstybei, proc.	8,5 <small>(3,07 mln. eurų)</small>	9,5 <small>(3,44 mln. eurų)</small>	10,5 <small>(3,82 mln. eurų)</small>	11,5 <small>(4,14 mln. eurų)</small>	Turto strategijos ir plėtros departamento direktorė	(c / b * a) / c * 100 <i>šioje formulėje:</i> a – naudojamo ploto sumažėjimas po panaudos sutarties pasirašymo, kv. m. (Centralizuotai valdyti perduoto AVNT plotas periodo pabaigoje, kv. m – Panaudai perduotas AVNT

								<p>plotas periodo pabaigoje, kv. m);</p> <p>b – viso AVNT turto plotas (plotas nustatytas rengiant pirmąją Turto valdymo ataskaitą), kuriam VTIPS pateiktos 2017 m. AVNT išlaikymo sąnaudos, (1 440 945,70 konstanta) kv. m;</p> <p>c – viso AVNT sąnaudos (sąnaudos nustatytos rengiant pirmąją Turto valdymo ataskaitą), patirtos 2017 m. ir pateiktos VTIPS, (36 136 078,14 konstanta) eurai</p>
	<p>Uždavinys: 4.1. Įgyvendintas metinis valdomo nekilnojamojo turto optimizavimo planas</p>	proc.	100	100	100	100	Turto strategijos ir plėtros departamento direktorė	- Iki 2020-02-28 parengtas ir pateiktas Turto banko Valdybai metinis valdomo nekilnojamojo turto optimizavimo planas
	<p>Uždavinys: 4.2. Parengtas ir patvirtintas investicinis planas 2020–2030 m.</p>	data	2020-07-31	-	-	-	Turto strategijos ir plėtros departamento direktorė	- Iki 2020-07-31 parengtas ir pateiktas Turto banko Valdybai investicinis planas 2020–2030 m.
	<p>Uždavinys: 4.3. Užbaigti visus nekilnojamojo turto atnaujinimo projektus iki 2022 m.</p>	vnt.	2	4	1	-	Turto strategijos ir plėtros departamento direktorė	- Iki 2022m. užbaigti visų šiuo metu vykdomų 2 atnaujinimo projektų statybos darbai
	<p>Uždavinys: 4.4. Įgyvendinti viešųjų pastatų modernizavimo projektai</p>	vnt.	3	1	0	7	Turto strategijos ir plėtros departamento direktorė	- Iki 2023 m. užbaigti visų šiuo metu vykdomų 3 ir planuojamų vykdyti 7 modernizavimo projektų statybos darbai
	<p>Tikslas: 5. Įgyvendinti Vilniaus kongresų centro projektą</p>	data	darbas projekte nustatytais terminais	darbas projekte nustatytais terminais	darbas projekte nustatytais terminais	darbas projekte nustatytais terminais	Turto strategijos ir plėtros departamento direktorė	

	Uždavinys: 5.1. Pasiūlyti Vyriausybei patvirtinti i naują nutarimą (su įgyvendinamais projekto terminais ir sąmata)	data	IQ	-	-	-	Turto strategijos ir plėtros departamento direktorė	- Projekto eigos pristatymas projekto priežiūros grupei (2020 m. IQ) - Nutarimas tikslinimas pasirašius rangos darbų sutartį (2021 m. IQ)
	Uždavinys: 5.2. Gauti statybos leidimą rekonstrukcijai	data	IIQ	-	-	-	Turto strategijos ir plėtros departamento direktorė	- Atlikta projektavimo darbų techninė ekspertizė - Gautas rekonstrukciją leidžiantis dokumentas
	Uždavinys: 5.3. Pasirašyti nuomos sutartį	data	IVQ	-	-	-	Turto strategijos ir plėtros departamento direktorė	- Paskelbtas ir įvykdytas nuomos konkursas (pradžia 2020 m. II Q) - Pasirašyta nuomos konkurso sutartis su operatoriumi
	Uždavinys: 5.4. Pasirašyti rangos sutartį	data	-	IQ	-	-	Turto strategijos ir plėtros departamento direktorė	- Paskelbtas ir įvykdytas rangos darbų konkursas (pradžia 2020 m. III Q) - Pasirašyta rangos darbų sutartis
	Uždavinys: 5.5. Užbaigti rangos darbus (statybos užbaigimo aktas ar deklaracija)	data	-	-	-	IQ	Turto strategijos ir plėtros departamento direktorė	- Pasirašytas rangos darbų priėmimo aktas
	Tikslas: 6. Efektyvinti valstybei priklausančio nekilnojamojo turto pardavimą	visų uždavinių, priskirtų tikslui įgyvendinimas, proc.	100	100	100	100	Generalinis direktorius	
	Uždavinys: 6.1. Nekilnojamojo turto pardavimo ir nuomos strategijos sukūrimas	strategijos sukūrimo data	2020-04-30	-	-	-	Pardavimo departamento direktorė	- Parengti ir patvirtinti Nuomos strategiją

	Uždavinys: 6.2. Nekilnojamojo turto objektų parengimo pardavimui terminas, parduodant be žemės sklypų	vidurkis mėnesiais	6,5	6	5,5	5	Pardavimo departamento direktorė	- Objektų parengimo pardavimui planų parengimas, tvirtinimas bei reguliari įgyvendinimo stebėseną (2018–2019 m. objektų parengimo pardavimui vidurkis 7,3 mėn.)
	Uždavinys: 6.3. Nekilnojamojo turto objektų parengimo pardavimui terminas, parduodant su žemės sklypu	vidurkis mėnesiais	19	17	15	14	Pardavimo departamento direktorė	- Objektų parengimo pardavimui planų parengimas, tvirtinimas bei reguliari įgyvendinimo stebėseną (2018–2019 m. objektų parengimo pardavimui vidurkis 21,05 mėn.)
	Uždavinys: 6.4. Valstybės vardu paveldėto, konfiskuoto, bešeimininkio, perduotino nekilnojamojo turto parengimas pardavimui	vnt.	200	200	200	200	Valstybinių kompetencijų departamento direktorius	- Perimti valstybės vardu paveldėtą, konfiskuotą, bešeimininkį, perduotiną nekilnojamąjį turtą - Išnagrinėti perimtų objektų skolinius įsipareigojimus
	Uždavinys: 6.5. Parduoto valstybės nekilnojamojo turto objektų skaičius	vnt.	550	600	650	650	Pardavimo departamento direktorė	- Pagal parengtą pardavimo planą parduoti nekilnojamojo turto objektus
	Tikslas: 7. Efektyvinti įmonei perduotų skolų, neveiksnių aktyvų, paskolų iš valstybės vardu pasiskolintų lėšų bei valstybės garantijų administravimą ir valdymą bei skolų išieškojimą	tarifo dydis, proc. (ne daugiau nei 17 proc.)	16,38	16,38	16,38	16,38	Valstybinių kompetencijų departamento direktorius	
	Uždavinys: 7.1. Siekti išieškoti skolų už	mln. eurų	2,9	2,3	2,3	2,2	Valstybinių kompetencijų departamento direktorius	- Kontroliuoti sutarčių, sudarytų su skolininkais, sąlygų vykdymą - Aktyviai dalyvauti vykstančiose bankroto procedūrose - Vertinti skolininkų galimybes atsiskaityti, analizuoti visas įmanomas skolų realizavimo alternatyvas - Bendradarbiauti su antstoliais, vykdant priverstinį skolų išieškojimą
	Uždavinys: 7.2. Baigti darbą (išieškojus skolas ar skolas nurašius) su skolininkais	vnt.	500	280	200	170	Valstybinių kompetencijų departamento direktorius	- Kiekvieną mėnesį organizuoti skolų portfelio peržiūrą ir skolas, atitinkančias skolų nurašymo kriterijus

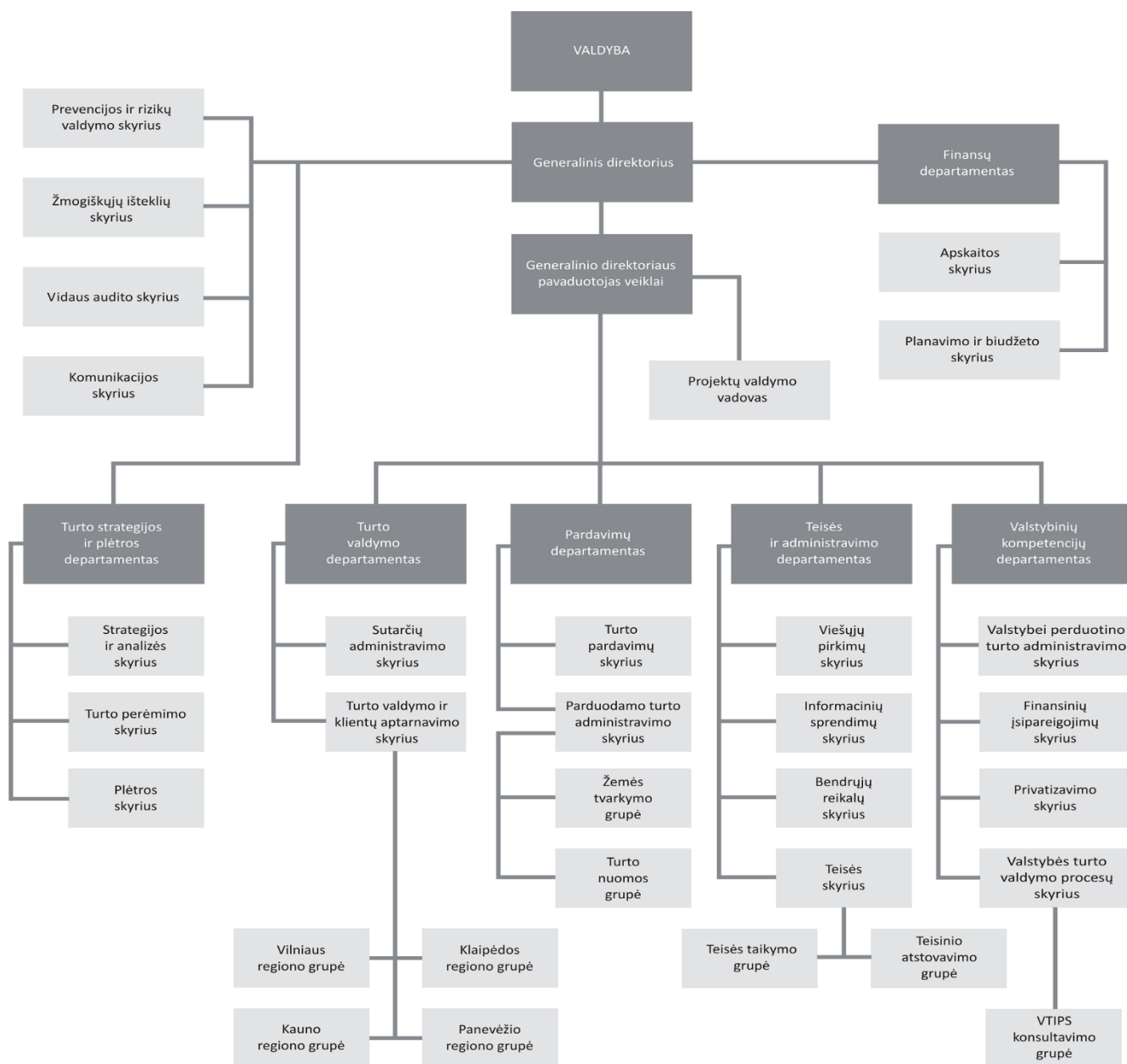
	Tikslas: 8. Privatizuoti akcijas	įmonė parengta privatizavimui per 4 mėn. nuo jos akcijų perėmimo, proc.	100	100	100	100	Valstybinių kompetencijų departamento direktorius	
	Uždavinys: 8.1. Privatizavimo strategijos parengimas ir įgyvendinimas	data	2020-12-31	-	-	-	Valstybinių kompetencijų departamento direktorius	- Parengti privatizavimo strategiją - Parengti privatizavimo objektų sąrašo projektus 2 kartus per metus - Parengti teisės aktų projektus, atsisakant akcijų perėmimo valdymo bei pereinant prie elektroninių privatizavimo aukcionų iki 2020-12-31
	Uždavinys: 8.2. Įmonės parengimas privatizavimui per 4 mėnesius nuo akcijų perėmimo (valdant kontrolinius paketus)	proc.	100	100	100	100	Valstybinių kompetencijų departamento direktorius	- Peržiūrėti procesus, siekiant efektyvinti ir spartinti įmonės parengimą privatizavimui visuose etapuose

VII SKYRIUS IŠTEKLIAI

Įmonės organizacinė struktūra yra nuolat tobulinama, pritaikoma prie naujų tikslų, užduočių, siekiama, kad ji sudarytų sąlygas efektyviai vykdyti Įmonei pavestas funkcijas.

Įmonės valdybos 2019 m. vasario 26 d. nutarimu Nr. SK2-14 patvirtinta nauja organizacinė struktūra, kuri įsigaliojo 2019 m. birželio 1 d.

Šeštame paveiksle pateikiama Įmonės organizacinė struktūra.



Funkcijų pasiskirstymas tarp padalinių:

Turto strategijos ir plėtros departamentas dalyvauja formuojant ir įgyvendinant valstybės politiką nekilnojamojo turto valdymo srityje, siekia optimalaus ir racionalaus Įmonei perduoto valstybės nekilnojamojo turto panaudojimo, organizuoja ir koordinuoja Įmonei perduoto valstybės nekilnojamojo turto atnaujinimą ir modernizavimą, statybą, griovimą ir išardymą, perima valstybei nuosavybės teise priklausantį turtą ir su jo valdymu, naudojimu ir disponavimu juo susijusius dokumentus. Turto strategijos ir plėtros departamento direktorė Inga Liutkevičiūtė.

Turto valdymo departamentas organizuoja efektyvų Įmonei patikėto valstybės nekilnojamojo turto valdymą, užtikrina kokybišką nekilnojamojo turto priežiūros paslaugų teikimą Įmonei patikėjimo teise perduotame valdyti valstybės nekilnojamame turte, vykdo Įmonei patikėjimo teise perduoto valdyti nekilnojamojo turto priežiūros paslaugų sąskaitų administravimą, vykdo patikėjimo teise perduoto valdyti nekilnojamojo turto nuomos ir panaudos sutarčių administravimą.

Turto valdymo departamento direktorius Marius Jakštas.

Pardavimų departamentas organizuoja Įmonei patikėto valstybės nekilnojamojo turto pardavimą ir administruoja nekilnojamojo turto nurašymą ir likvidavimą, taip pat organizuoja ne AVNT nuomą, Vyriausybės patvirtintame parduodamų valstybės nekilnojamųjų daiktų sąraše nurodyto valstybės nekilnojamojo turto ir jam priskirtų žemės sklypų bei kitų nekilnojamųjų daiktų parengimą pardavimui, užtikrina viešą ir skaidrų šio turto pardavimą, siekia optimalaus ir racionalaus valstybės nekilnojamojo turto naudojimo. Pardavimų departamento direktorė Guoda Gurauskaitė.

Teisės ir administravimo departamentas organizuoja dokumentų valdymą, užtikrina archyvinių dokumentų išsaugojimą ir jų panaudojimą, užtikrina Įmonės ir jos struktūrinių padalinių informacinį ir techninį aprūpinimą, pagal kompetenciją planuoja, organizuoja ir vykdo viešųjų pirkimų procedūras, užtikrina Įmonės kilnojamojo turto, naudojamo Įmonės reikmėms, priežiūrą ir tinkamą jo eksploatavimą, padeda Įmonės struktūriniais padaliniais teisėtomis priemonėmis įgyvendinti teisės aktuose įtvirtintus tikslus ir uždavinius bei jam suteiktas teises ir įgaliojimus, gina valstybės ir (ar) Įmonės interesus teismuose ir teismų sprendimų vykdymo procese, užtikrina teisės aktų, reglamentuojančių asmens duomenų apsaugą, įgyvendinimą, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 m. vasario 24 d. nutarimo Nr. 215 „Dėl įgaliojimų suteikimo“ pagrindu atlieka juridinio asmens likvidatoriaus pareigas. Teisės ir administravimo departamento direktorius Rolandas Galvėnas.

Finansų departamentas rengia ir įgyvendina Įmonės apskaitos politiką, tvarko Įmonės buhalterinę apskaitą, pinigų srautus, rengia biudžetą, veiklos strategijas, analizuoja finansinės veiklos rodiklius, rengia ir teikia finansines ir statistines bei kitas ataskaitas. Finansų departamento direktorius Arvydas Zakalskis.

Valstybinių kompetencijų departamentas išieško Įmonei pavestų valdyti ir administruoti reikalavimo teisių į valstybei skolingų asmenų skolas, užtikrina efektyvų ir skaidrų valstybei ar savivaldybėms nuosavybės teise priklausančių akcijų privatizavimą ir vykdo privatizavimo sandoriuose nustatytų sąlygų vykdymo kontrolę, administruoja bešeimininkį, konfiskuotą, valstybės paveldėtą (įskaitant palikimo administravimą iki paveldėto turto perdavimo), valstybei perduotą nekilnojamąjį turtą ir šiam turtui priskirtus žemės sklypus bei akcinių bendrovių ir uždarytųjų akcinių bendrovių akcijas, dalyvauja įgyvendinant valstybės politiką nekilnojamojo turto valdymo srityje, rengia Ataskaitą, siekia optimalaus ir racionalaus valstybės nekilnojamojo turto valdymo ir naudojimo, derinant turto valdytojų inicijuotus sprendimus VTIPS sistemoje, inicijuoja, stebi ir kontroliuoja VTIPS tobulinimo ir modernizavimo darbus bei projektus, konsultuoja VTIPS naudotojus sistemos naudojimo klausimais, rengia mokymus, administruoja ir prižiūri VTIPS bei išorinę VTIPS svetainę, įgyvendina valstybės nekilnojamojo turto centralizavimą. Valstybinių kompetencijų departamento direktorius Algirdas Stumbrys.

Prevencijos ir rizikų valdymo skyrius užtikrina efektyvų korupcijos prevencijos mechanizmą, tobulina esamas ir diegia naujas korupcijos prevencijos priemones, užtikrina Lietuvos

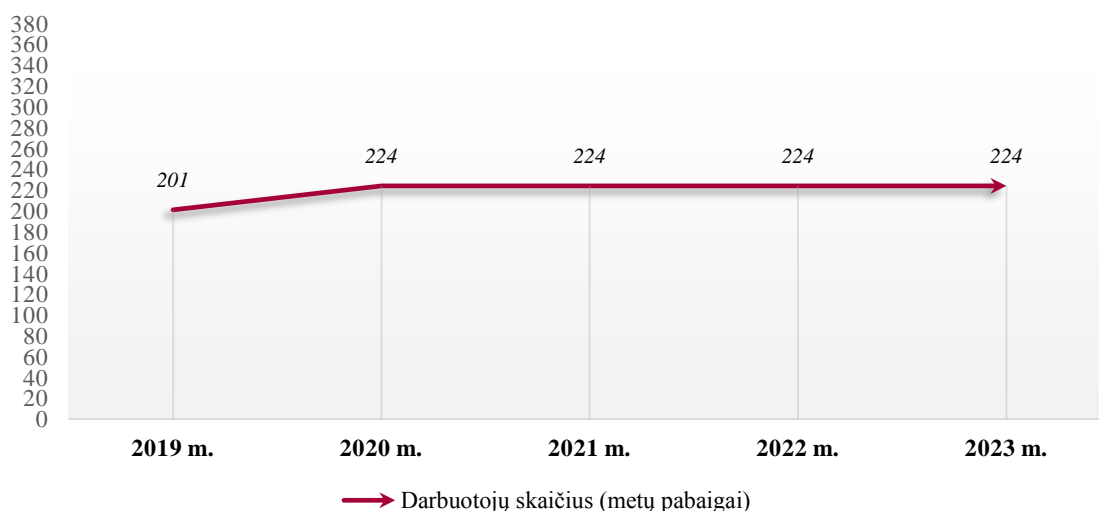
Respublikos viešųjų ir privačių interesų derinimo įstatymo nuostatų laikymąsi, rizikų Įmonės veikloje valdymą.

Žmogiškųjų išteklių skyrius formuoja Įmonės organizacinę kultūrą (vertybes ir tradicijas), personalo politiką ir strategiją bei dalyvauja įgyvendinant priimtus sprendimus Įmonės organizacinės kultūros, personalo politikos ir strategijos klausimais, organizuoja Įmonės žmogiškųjų išteklių, t. y. personalo žinių, įgūdžių, gebėjimų, kurių reikia Įmonės veiklai užtikrinti, plėtrą, administruoja Įmonės personalą.

Vidaus audito skyrius tikrina ir vertina, ar Įmonės sukurta ir įdiegta vidaus kontrolės sistema yra pakankama ir veiksminga, ar Įmonės veikla atitinka įstatymus ir kitus teisės aktus, ar informacija apie finansinę ir ūkinę veiklą yra išsami ir patikima, ar pasiekti nustatyti tikslai ir uždaviniai, teikia Įmonės vadovui objektyvią informaciją ir rekomendacijas dėl Įmonės rizikų valdymo ir vidaus kontrolės tobulinimo.

Komunikacijos skyrius inicijuoja, administruoja, koordinuoja ir valdo Įmonės informacijos viešinimo procesus, sudarant sąlygas efektyviai Įmonės veiklai, taip pat formuoja ir įgyvendina Įmonės įvaizdžio strategiją ir viešųjų ryšių politiką.

2019 m. gruodžio 31 d. Įmonėje dirbo 201 darbuotojas. Vykdamas naujas funkcijas ir didėjant valdomo bei administruojamo valstybės nekilnojamojo turto apimtims, planuojamas darbuotojų, ypač turto valdymo srityje dirbančių darbuotojų, skaičiaus augimas. Septintame paveiksle pateikta darbuotojų skaičiaus dinamika 2019–2023 metais:



7 pav. Įmonės darbuotojų skaičiaus dinamika 2019–2023 m.

Planuojamas darbuotojų skaičiaus pokytis iki 2023 metų yra tik preliminarus, nes reikšmingą įtaką tam darys perimto valdyti nekilnojamojo turto objektų skaičius, finansinių skolų apimtys ir kiti veiksniai. Bet kuriuo atveju darbuotojų skaičius Įmonėje bus toks, kad būtų optimaliai užtikrinamas Įmonei priskirtų funkcijų vykdymas.

Įmonėje dirba kvalifikuoti darbuotojai, sukaupę didelę patirtį skolų valstybei išieškojimo, valstybės nekilnojamojo turto atnaujinimo, valdymo ir pardavimo bei akcijų privatizavimo veiklose, ir kitų sričių kvalifikuoti specialistai. 2019 m. gruodžio 31 d. Įmonėje 94 proc. darbuotojų turėjo aukštąjį išsilavinimą.

Darbuotojai nuolat gilina žinias teisės, nekilnojamojo turto valdymo, įmonių valdymo, viešųjų pirkimų, finansinės analizės, apskaitos, informacinių technologijų (toliau – IT), dokumentų valdymo ir kitose srityse. Padalinių vadovai kelia kvalifikaciją vadovavimo, vidaus kontrolės, finansų analizės, strateginio planavimo, projektų valdymo, pokyčių valdymo srityse.

Įmonės vykdomos funkcijos yra tiesiogiai susijusios su žmogiškaisiais ištekliais, todėl ir ateityje bus kreipiamas didelis dėmesys į šių išteklių vystymą:

1. Darbuotojų profesionalumo stiprinimas ir išitraukimo didinimas. Tikslas – sustiprinti darbuotojų profesionalumą, padidinti jų kompetenciją ir jų teikiamų paslaugų kokybę bei suteikti efektyviam valstybės turto valdymui reikiamų žinių. Numatoma, kad papildomai motyvuotų darbuotojų būtų samdoma rinkoje, pagrindinis atrankos kriterijus – geros praktikos turto valdymo patirtis ir gebėjimas šią patirtį pritaikyti Įmonėje. Per planuojamą laikotarpį esamiems ir naujai priimtiems darbuotojams bus organizuojami įvairių sričių mokymai. Norint pasiekti nurodytą tikslą, darbuotojų atlygis privalo būti konkurencingas rinkoje. Todėl Įmonėje būtina sukurti atlygio ir motyvacinių priemonių politiką, leidžiančią lanksčiai prisitaikyti prie žmogiškųjų išteklių rinkos tendencijų.

2. Išorės pagalbos pasitelkimas. Tikslas – suteikti reikiamą pagalbą Įmonei tapti profesionaliu nekilnojamojo turto valdymo kompetencijos centru, atliekant gerosios praktikos pavyzdžių analizę ir teikiant praktinę pagalbą, apmokant darbuotojus, įdiegiant ir sertifikuojant tarptautinius standartus atitinkančią kokybės vadybos sistemą, įdiegiant subalansuotą rodiklių sistemą. Vykdamas veiklą bus suformuoti profesionalaus nekilnojamojo turto valdymo kompetencijos centro veiklos tikslai ir funkcijos, įvertinta, kokios kompetencijos reikalingos būsimiems centro darbuotojams ir kaip šios kompetencijos galėtų būti perduodamos kitoms institucijoms, organizuojamos komandiruotės ir (ar) stažuotės (Įmonės darbuotojų į užsienio šalis ir specialistų iš užsienio šalių – Įmonėje). Taip pat numatoma atlikti efektyvesnio nekilnojamojo turto valdymo ir konsultacijų teikimo gerųjų praktikų analizę bei parengti turto analizės modelius, tipines (standartizuotas) nekilnojamojo turto valdymo ir priežiūros sutartis, nustatyti galimas šios veiklos įgyvendinimo rizikas ir parengti nekilnojamojo turto valdymo kompetencijos centro veiklą įgyvendinimo planą, apimant veiklas, jų įgyvendinimo terminus, atsakomybes ir veiklos tęstinumo užtikrinimo procedūrų aprašą.

PIRMASIS SKIRSNIS INFORMACINĖS SISTEMOS

Šiuo metu Įmonėje vykdoma IT ir informacinių sistemų plėtra bei modernizavimas. Norint pasiekti geresnių rezultatų išskirti tikslai:

- **darni IT plėtra** – tikslas, kuriam reikia maksimalaus Įmonės vadovybės, visų procesų valdytojų ir IT srities darbuotojų išitraukimo bei veiksmų koordinavimo. Šis tikslas yra nukreiptas į ilgalaikius strateginę ar ekonominę reikšmę Įmonei turinčius IT pokyčius ir projektus (pavyzdžiui, naujų IT sistemų diegimas ar esamų tobulinimas, debesijos technologijų panaudojimas, kompiuterinės įrangos priežiūros paslaugos). Įmonė, įgyvendindama šį tikslą, siekia inovatyvių sprendimų ir investicijų, pagrįstų geriausiu kaštų ir naudos santykiu. Visiškai įgyvendinti iššūkį: „kasdienėje Įmonės veikloje nenaudoti popierinių dokumentų“.
- **vartotojų poreikius tenkinančios IT paslaugos** - užtikrinti, kad IT paslaugos būtų teikiamos nuolat, o galimi paslaugų teikimo trikdžiai būtų nereikšmingi Įmonės veiklai. Nustatyti darbuotojams teikiamų IT paslaugų prioritetus ir siekti, kad jos būtų teikiamos laiku ir kokybiškai. Nuolat vertinti teikiamų IT paslaugų kokybę, siekti, kad jos atitiktų IT naudotojų poreikius. Atsižvelgdami į IT raidą ir IT naudotojų poreikius, diegti jiems aktualias ir reikalingas IT paslaugas.
- **gerąją praktiką atitinkantis IT valdymas** - atlikti ISO 38500 ir ISO 20000 reikalavimų bei TOGAF, COBIT ir ITIL rekomenduojamų organizacijos IT valdymo modelių analizę ir galimybes taikyti Įmonės IT veikloje. Atsižvelgiant į analizės rezultatus ir gerąją praktiką, tobulinti IT paslaugų valdymą Įmonėje.

- **Įmonės informacinių išteklių saugumo ir atsparumo prieš didėjančias kibernetines grėsmes užtikrinimas** – vadovaudamiesi Lietuvos Respublikos teisės aktų, ISO 27000 reikalavimais, COBIT ir kitų metodikų teikiama gerąja praktika, užtikrinti elektroninės informacijos konfidencialumą ir saugą. Informacija, kaip ir bet kuris kitas Įmonės turtas, turi vertę ir todėl privalo būti tinkamai apsaugota. Teisingai identifikuodama ir klasifikuodama ši turta, sistemingai vertinama riziką ir grėsmes, Įmonė gali pasirinkti tinkamas priemones šioms rizikoms valdyti ir kartu įrodyti Klientams, vartotojams, įvairioms institucijoms ir visuomenei, kad gali užtikrinti šio turto konfidencialumą, vientisumą ir prieinamumą.
- **aukšta darbuotojų kompetencija IT srityje** – sparčiai plėtojantis IT labai svarbu, kad IT skyriaus darbuotojų žinios ir kompetencija būtų pakankama efektyviam Įmonės IT ir paslaugų valdymui, jų inovacijai ir optimizavimui. Todėl reikėtų skirti pakankamus išteklius specializuotiems IT skyriaus darbuotojų mokymams IT srityje. Ne mažiau svarbus ir IT paslaugų vartotojų vartojimo įgūdžių lavinimas ir kompiuterinis raštingumas. Darbuotojai turi būti nuolatos supažindinami su IT naujovėmis.
- **VTIPS palaikymas ir tobulinimas** – VTIPS naudojama priimant (derinant) valstybės nekilnojamojo turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo sprendimus, taip pat analizuojant valdymo ir naudojimo rodiklius bei rengiant metines valstybės nekilnojamojo turto naudojimo ataskaitas.

ANTRASIS SKIRSNIS FINANSINIAI IŠTEKLIAI IR APSKAITA

Įmonės bendruosius apskaitos principus, apskaitos metodus ir taisykles reglamentuoja generalinio direktoriaus įsakymu patvirtinta apskaitos politika. Įmonėje apskaita tvarkoma vadovaujantis Lietuvos Respublikos buhalterinės apskaitos įstatymu, Lietuvos Respublikos įmonių finansinės atskaitomybės įstatymu ir verslo apskaitos standartais. Apskaitai tvarkyti naudojama verslo valdymo informacinė sistema „Labbis“, o valdomų skolų analitikai apskaityti – informacinė sistema BIS „Forpost“. Apskaitos patikimumą užtikrina audito įmonių kasmet atliekamas finansinės atskaitomybės auditas.

Įmonės finansinius išteklius sudaro:

- Vyriausybės nustatyta tvarka apskaičiuotas atlygis už:
 - ✓ valstybės nekilnojamojo turto atnaujinimo organizavimą ir koordinavimą;
 - ✓ skolų valstybei išieškojimą;
 - ✓ valstybei nuosavybės teise priklausančių akcijų privatizavimą;
 - ✓ valstybės nekilnojamojo turto ir jam priskirtų valstybinės žemės sklypų bei kitų nekilnojamųjų daiktų pardavimą;
 - ✓ AVNT valdymo ir priežiūros paslaugas;
 - ✓ bešeimininkio konfiskuoto, valstybės paveldėto, valstybei perduoto nekilnojamojo turto ir akcinių bendrovių ir uždarytų akcinių bendrovių akcijų administravimą, pardavimą ir (arba) privatizavimą;
- disponavimo turto pajamos;
- paskolos iš Finansų ministerijos;
- valstybės biudžeto lėšos;
- Europos sąjungos fondų lėšos.

Atlygis centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojui už AVNT valdymo ir priežiūros paslaugas, vadovaujantis Atlygio centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojui už jo vykdomas veiklas apskaičiavimo tvarkos aprašo, patvirtinto Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2015 m. kovo 13 d. nutarimu Nr. 252 „Dėl Atlygio centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojui už jo

vykdomas funkcijas apskaičiavimo ir mokėjimo taisyklių patvirtinimo“ (toliau – Atlygio aprašas), nuostatomis, galiojusiomis iki 2020 m. sausio 1 d., bus mokamas iki 2020 m. gruodžio 31 d.

Pagal Disponavimo įstatymo pakeitimo įstatymo 13 straipsnio 3 dalį, centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojo ir valstybės turto valdytojų sudaryti nekilnojamojo turto atnaujinimo susitarimai įgyvendinami pagal teisės aktų nuostatas, galiojusias iki šio įstatymo įsigaliojimo, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. spalio 10 d. nutarimu Nr. 1082 „Dėl Atnaujinamo valstybės nekilnojamojo turto sąrašo patvirtinimo ir lėšų, likusių atnaujinus valstybės nekilnojamąjį turtą, naudojimo“ patvirtintame Atnaujinamo valstybės nekilnojamojo turto sąraše nustatytais terminais, kurie gali būti pratęsti iki 2022 m. gruodžio 31 d., tad atlygis už valstybės nekilnojamojo turto atnaujinimo organizavimą ir koordinavimą bus mokamas iki 2022 m. gruodžio 31 d.

Pagal Lietuvos Respublikos centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojo įstatymo 4 straipsnio 1 dalį, viena iš Įmonės funkcijų yra valstybės perimtino turto – bešeimininkio, konfiskuoto, valstybės paveldėto, valstybei perduoto nekilnojamojo turto ir akcinių bendrovių ir uždarytųjų akcinių bendrovių akcijų – administravimas. Pagal Centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojo įstatymo 6 straipsnio 1 dalies 1 punktą, Įmonei už šios funkcijos vykdymą mokamas atlygis, apskaičiuotas Vyriausybės nustatyta tvarka. Nuo 2020 m. sausio 1 d. nustatyta atlygio už valstybės perimtino turto administravimą, pardavimą ir (arba) privatizavimą skaičiavimo tvarka. Pažymėtina, kad iki Centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojo įstatymo įsigaliojimo valstybės perimtino turto administravimas buvo dengiamas valstybės biudžeto lėšomis, o atlygį Įmonė galėjo gauti tik už valstybės nekilnojamojo turto pardavimą arba akcijų privatizavimą. 2020 m. sausio 1 d. įsigaliojus Atlygio aprašo pakeitimams, centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojui sudarytos sąlygos gauti atlygį už valstybės perimtino turto administravimą, pardavimą ar privatizavimą ir šį atlygį mokėti iš turto pardavimo lėšų.

Įmonei svarbu bendradarbiauti su Finansų ministerija, įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinančia institucija, dėl teisės aktų pakeitimų, kad šiuo metu dalinai valstybės biudžeto lėšomis finansuojamoms veikloms būtų numatytas finansavimas atlygio ar panašia forma.

TREČIASIS SKIRSNIS KOMUNIKACIJOS SISTEMA

Informacija apie Įmonės veiklą visuomenei viešai skelbiama interneto svetainėje www.turtas.lt. Įmonės svetainėje pateikiama išsami informacija apie valstybės nekilnojamojo turto aukcionus, numatomą parduoti valstybės nekilnojamąjį turtą, parduodamą kilnojamąjį turtą. Ne mažiau dėmesio skiriama informacijai skolų valstybei išieškojimo klausimais pateikti. Nuolat atnaujinami skelbimai apie parduodamą banko skolininkų turtą, vykdomas Įmonės skolininkų turto varžytines, bylų teismuose nagrinėjimo vietą ir laiką.

Informacija apie parduodamą turtą ir vykdomus valstybės nekilnojamojo ir kilnojamąjo turto pardavimo aukcionus yra nuolat skelbiama portaluose: evarzytines.lt, aruodas.lt, skelbiu.lt, ntzemelapis.lt, alio.lt.

Informacijos sklaida vyksta bendradarbiaujant su kitomis valstybės nekilnojamąjį turtą parduodančiomis įstaigomis.

Įmonė yra visaateisė *Pure-Net (Public Real Estate Network)* asociacijos, vienijančios Europos Sąjungos valstybinių įmonių ir institucijų, centralizuotai valdančių valstybės nekilnojamąjį turtą, narė.

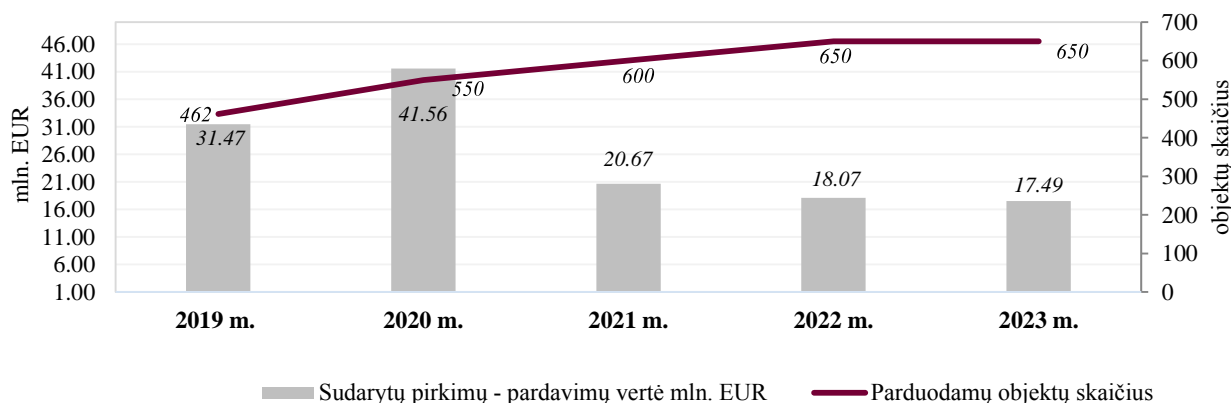
VIII SKYRIUS FINANSINĖS PROGNOZĖS

Įmonės prognozuojama 2020–2023 metų pelno (nuostolių) ataskaita

Eil. Nr.	Straipsniai, tūkst. eurų	2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.
1	Pardavimo pajamos	12 842	12 896	13 025	13 155
2	Pardavimo savikaina	11 735	11 582	11 794	11 992
3	Biologinio turto tikrosios vertės pokytis				
4	BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	1 107	1 314	1 231	1 162
5	Pardavimo sąnaudos				
6	Bendrosios ir administracinės paskirties sąnaudos	1 737	1 645	1 495	1 144
7	Kitos veiklos rezultatai				
8	Investicijų į patronuojančios, patronuojamųjų ir asocijuotųjų įmonių akcijas pajamos				
9	Kitų ilgalaikių investicijų ir paskolų pajamos				
10	Kitų palūkanų ir panašios pajamos				
11	Finansinio turto ir trumpalaikių investicijų vertės sumažėjimas				
12	Palūkanų ir kitos panašios sąnaudos				
13	PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ	(631)	(331)	(264)	18
14	PELNO MOKESTIS				
15	GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	(631)	(331)	(264)	18
16	Veiklos pelningumas (EBITDA)	2 706	3 452	3 784	4 374

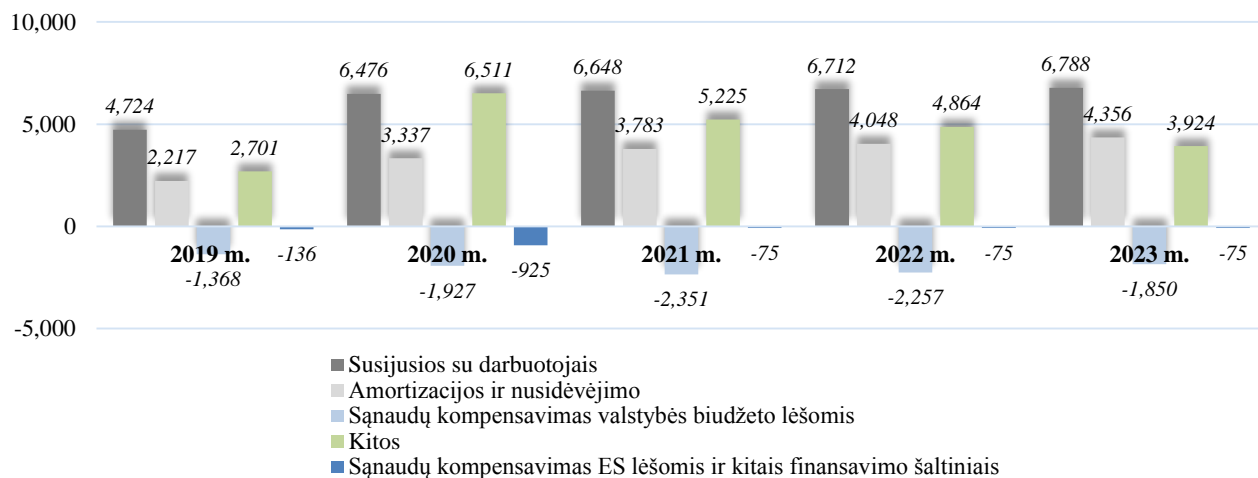
Įmonės pajamos apskaičiuojamos remiantis patiriamomis sąnaudomis vykdant teisės aktais pavestas funkcijas ir nuo jų apskaičiuotu 7 procentų dydžio pelnu.

Strateginiu laikotarpiu planuojama siekti efektyvaus valstybei priklausančio nekilnojamojo turto pardavimo, tokiu būdu mažinant įmonės sąnaudas valstybės nereikalingo nekilnojamojo turto išlaikymui ir administravimui. Aštuntame paveiksle pateikta 2019 m. faktinė ir 2020–2023 m. planuojamų sudaryti pirkimo – pardavimo sutarčių vertė bei parduodamų objektų skaičius.



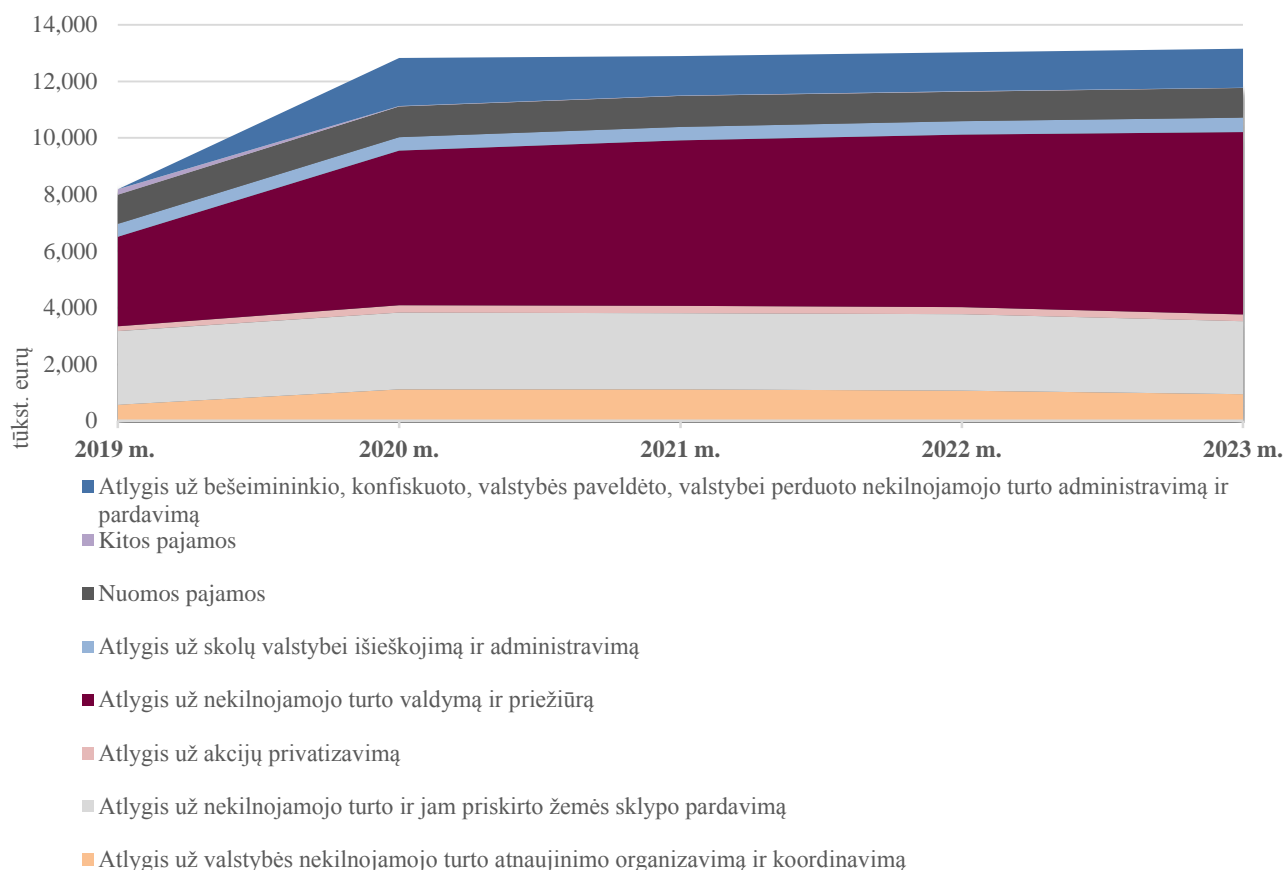
8 pav. 2019 m. faktinių ir 2020–2023 m. planuojamų sudaryti pirkimo–pardavimo sutarčių vertės ir parduodamų objektų skaičiaus tendencijos

Vertinant 2019 metų ir planuojant 2020 metų ir vėlesnių laikotarpių rodiklius, remiamasi prielaida, kad vykdant Įmonei pavestas funkcijas patiriamos sąnaudos, kurių kompensavimo mechanizmas nėra numatytas, bus kompensuojamos valstybės biudžeto lėšomis.

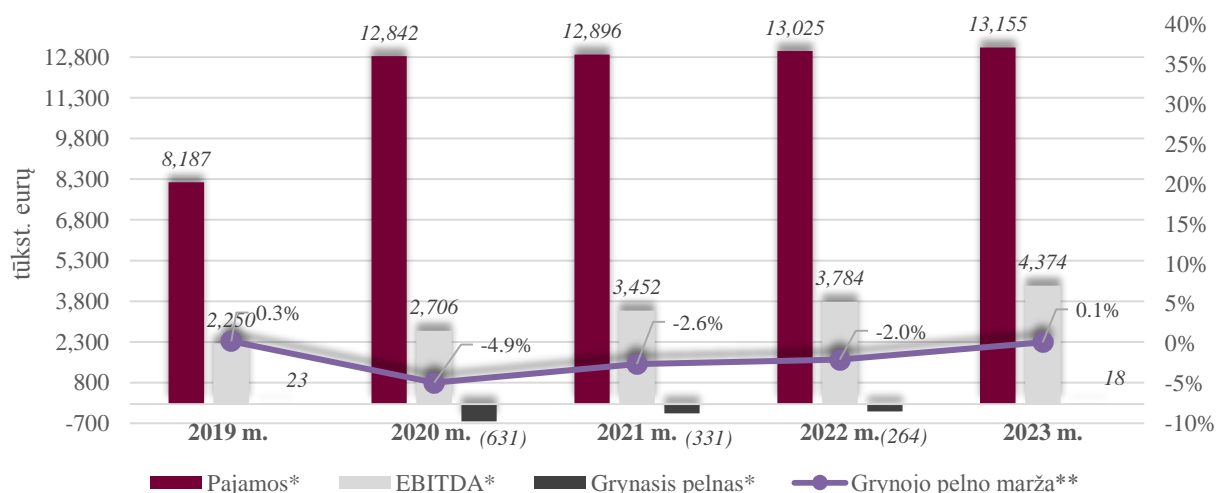


9 pav. Faktinė ir planuojama sąnaudų struktūra, tūkst. eurų

Sudarant Įmonės 2020–2023 metų veiklos strategiją planą, atsižvelgiama į tai, kad pagrindines Įmonės veiklos pajamas turėtų sudaryti pajamos, gautos iš centralizuotai valdomo valstybės nekilnojamojo turto valdymo, t. y. nuomos pajamos, atlygio už nekilnojamojo turto valdymą ir priežiūrą pajamos, taip pat nekilnojamojo turto pardavimo atlygio pajamos, kurios prognozuojamu laikotarpiu, kaip pavaizduota dešimtame paveiksle, didėja arba išlieka panašaus lygio.



10 pav. Planuojamos pajamų struktūros kitimo tendencijos, tūkst. eurų



* Pirminė ašis.

** Antrinė ašis.

11 pav. Planuojami įmonės veiklos rezultatai, tūkst. eurų

Atsižvelgiant į tai, kad Įmonė 2020–2023 metų veiklos strategijos sudarymo metu nėra patvirtinusi planuojamų vykdyti 2020–2023 metų investicijų projektų finansavimo struktūros, taip pat į tai, kad nėra aiškiai reglamentuoti teisiniai aspektai, Įmonės 2020–2023 metų veiklos strategijos nėra pateikiami planuojamų vykdyti investicijų projektų atsiperkamumo pagrįstumo duomenys. 2021–2030 metų Investicijų planą planuojama patvirtinti 2020 metais.

Šiuo metu nėra užbaigti AVNT perdavimo centralizuotai valdomo valstybės turto valdytojui etapai, todėl Įmonė negali prognozuoti ir įvertinti perduodamo turto verčių, kas reikšmingai lemia Įmonės turto ir nuosavo kapitalo straipsnius. Viena iš pagrindinių Įmonės veiklų yra valstybės nekilnojamojo turto ir jam priskirtų valstybinės žemės sklypų bei kitų nekilnojamųjų daiktų pardavimas. Įmonė negali prognozuoti, kokį turtą ir kada Vyriausybės nutarimu bus nuspręsta įtraukti į viešame aukcione parduodamo valstybės nekilnojamojo turto ir kitų nekilnojamųjų daiktų sąrašą. Turtą, įtrauktą į tokį sąrašą, teisės aktuose, reglamentuojančiuose turto perdavimą patikėjimo teise, nustatytais terminais turi perimti valdyti patikėjimo teise Įmonė. Tokio Įmonei perduoto parduoti turto vertė tiesiogiai veikia Įmonės turto ir įsipareigojimų straipsnius. Atsižvelgdama į išvardytas aplinkybes, Įmonė šiame etape nesudaro balanso prognozių.

2020 m. naujojo koronaviruso (COVID-19) pandemija visame pasaulyje sukėlė ekonominę krizę. Įmonės specialistai įvertino galimas rizikas ir prognozes. Konstatuota, kad pagrindinė valstybės centralizuotai valdomo turto valdymo veikla nepatirs žymesnių pokyčių. Tikėtinas tik iki 4 % Įmonės pajamų sumažėjimas. Kitos valstybės pavestos funkcijos reikšmingos įtakos Įmonės pajamoms neturės, nes Įmonės pajamos užtikrinamos kompensuojant faktiškai patirtas Įmonės sąnaudas. Įmonė, siekdama sumažinti numatomus krizės padarinius, peržiūrės Įmonės biudžetą ir atsisakys ne pirmojo būtinumo išlaidų.

IX SKYRIUS

ĮMONĖS VEIKLOS STRATEGIJOS PRIEDAS

Valstybės įmonės Turto banko 2020–2023 m. planuojami pasiekti pagrindiniai veiklos rodikliai, 1 lapas

VALSTYBĖS ĮMONĖS TURTO BANKO 2020–2023 M. PLANUOJAMI PASIEKTI PAGRINDINIAI VEIKLOS RODIKLIAI

Rodiklio pavadinimas	Siekina rodiklio vertė			
	2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.
Centralizuojant valstybės nekilnojamojo turto valdymą padidintas turto valdymo efektyvumas (sumažėjusios turto išlaikymo sąnaudos valstybei) (proc.)	8,5	9,5	10,5	11,5
Vartotojų pasitenkinimo teikiamomis Įmonės paslaugomis ir aptarnavimu didėjimas (NPS indeksas)	9	19	29	39
Įmonės veiklos efektyvumo (pajamų tenkančių vienam darbuotojui) didinimas (pokyti skaičiuojant nuo 2019 m.) (proc.)	39	40	41	42
Parduoto valstybės nekilnojamojo turto objektų skaičius (vnt.)	550	600	650	650