



VALSTYBĖS ĮMONĖS TURTO BANKO 2026–2029 METŲ VEIKLOS STRATEGIJA

www.turtas.lt





Apie įmonę

Įmonės veikla

Įmonės vertės grandinė

Įmonės veiklos tikslai ir funkcijos

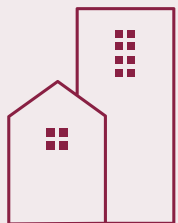
Suinteresuotosios šalys

Misija, vizija, vertybės

01



Įmonės veikla



Pagrindinė funkcija

Turto banko pagrindinė funkcija – centralizuotai valdyti valstybės nekilnojamąjį turtą.



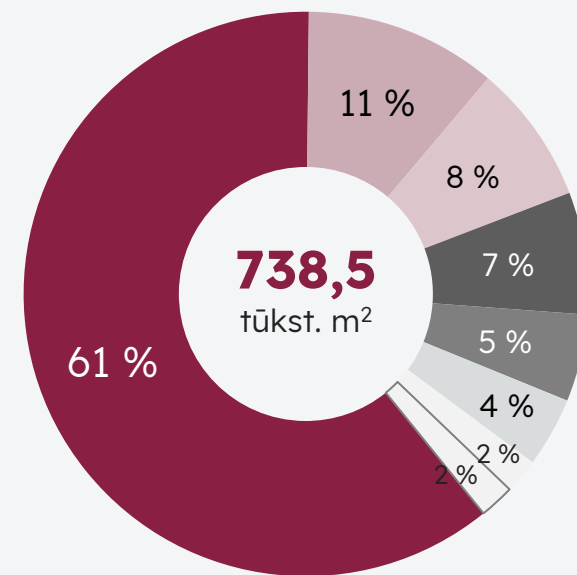
Įmonė valdo

738,5 tūkst. m²

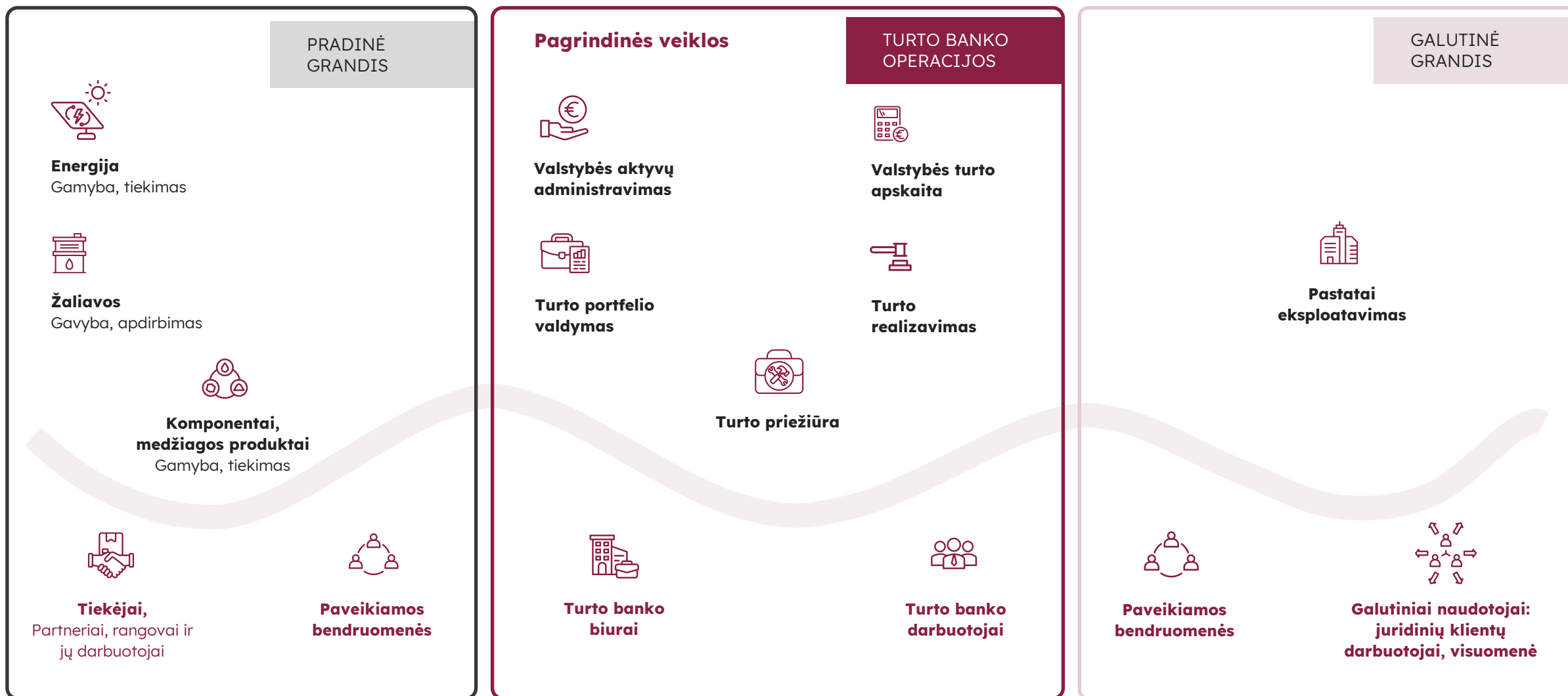
administracinės paskirties VNT portfelį, didžiausią jo dalį nuomodama valstybės institucijoms ir įstaigoms jų veiklai vykdyti.

Įmonės patikėjimo teise valdyto AVNT struktūra, 2025 m.

- Centralizuota nuoma
- Laisvas nuomotinas plotas
- Laisvas plotas, kuris įtrauktas į Įsakymą dėl pardavimo
- Komercinė nuoma
- Parduotas rangai ir TB poreikiams
- Nenuomotinas plotas (tech. ir inžinerinės paskirties patalpos)
- Vilniaus kongresų centras ir Lukiškių kalėjimas
- Neatlygintina panauda



Įmonės vertės grandinė



Įmonės veiklos tikslai ir funkcijos

Įmonės veiklos tikslai:

Įgyvendinti
centralizuotą
VNT valdymą

01

Vykdyti valstybei ir savivaldybėms
nuosavybės teise priklausančių
akcijų privatizavimą

02

Išieškoti skolas
valstybei

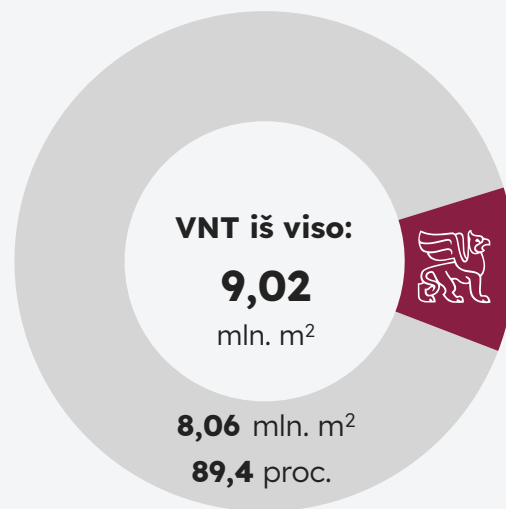
03

Administruoti pagal pavedimo
sutartis perduotas paskolas,
valstybės garantijas ir kitus turtinius
įsipareigojimus.

04

Įmonės valdomo VNT dalis nuo viso VNT

Įmonė patikėjimo teise valdė
0,96 mln. m² VNT, kas sudaro
10,6 procento viso VNT.



0,96 mln. m²

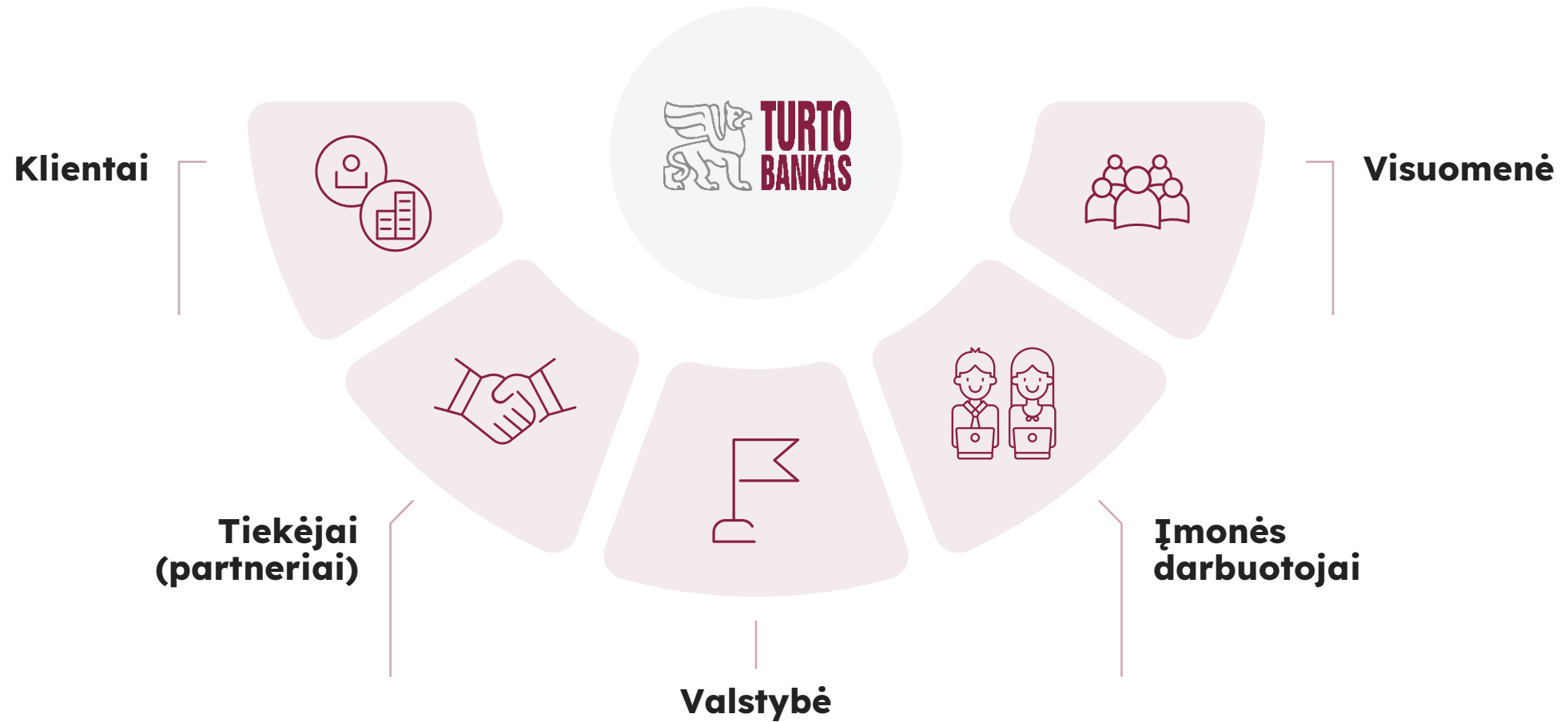
10,6 proc.

- Įmonės valdomo VNT dalis
- Visi kiti VNT valdytojai

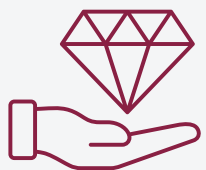


2025 metų pradžioje Įmonės
patikėjimo teise valdomas turtas
sumažėjo 77,2 tūkst. m²

Suinteresuotosios šalys



Misija, vizija



Įmonės misija –

efektyviai valdyti
valstybės nekilnojamąjį
turtą, kuriant vertę
visuomenei ir
Klientams.



Įmonės vizija –

tvarus nekilnojamojo
turto portfelis,
transformuojantis darbo
erdves ir generuojantis
didėjančią gražą
valstybę.

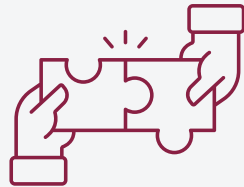


Įmonės vertybės



Veikiame **drąsiai**

- **Turime ambicijų.**
Darome daugiau nei vakar.
- **Turime stuburą.**
Gyvename mūsų misija, gebame argumentuotai išlaikyti savo poziciją.



Veikiame **kartu**

- **Sprendžiame kartu.**
Tariamės prieš sprendimus ir derinamės bendrą veikimą.
- **Didiname bendrystę.**
Kuriame santykius, kurie augina sparnus, suteikia polėkio, skatina augti.



Veikiame **atvirai**

- **Atvirai komunikuojame.**
Informuojame klientus ir įmonės darbuotojus ne tik apie vykdomą veiklą, bet ir apie kilusias problemas.
- **Išbandome naujoves.**
Atvirai išbandome naujoves savo veikloje bei dalinamės gerąja praktika ir kompetencija su kolegomis ir klientais.



Strateginės kryptys

Įmonės strateginės veiklos kryptys

Strateginės rizikos

Svarbiausios investicijų kryptys

02



Įmonės strateginės veiklos kryptys:

Veiklos vykdymo meistriškumas – Įmonė žengia koja kojon su rinkos NT valdymo paslaugų kokybe:

- nustato biudžetinių įstaigų darbo vietos standartą nacionaliniu lygiu;
- standartizuoja savo teikiamas paslaugas ir nustato aiškius jų teikimo kokybės standartus;
- kuria bendrų erdvių valdymo standartą, įgalina Klientų bendruomenes kurti Įmonės valdomose pastatuose ir skatina tvarų bendrų erdvių panaudojimą.

Suformuotas perimto AVNT portfelis – centralizuotai valdomo AVNT portfelio padidėjimas 130 000 m² iki 2030 metų, įtraukiant AVNT centralizavimo etapuose nedalyvavusių turto valdytojų NT:

- Įmonė maksimaliai standartizuos ir automatizuos NT valdymo priemones ir pasirengs šiuos standartus sklandžiai perkelti į naujai perimamą valdyti VNT;
- Įmonė nustatys ir tobulins kompetencijas, kurios padidintų jos veiklos našumą;
- Įmonė plės savo kompetencijas dirbdama su nišiniais, bet valstybės funkcijoms svarbiais NT objektais.



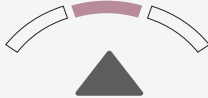
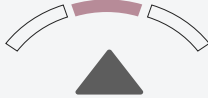
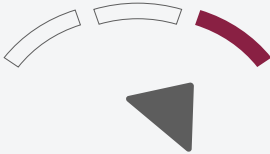
Valdomas NT vertės augimo portfelis – Įmonė, naudodama atnaujintą veiklos modelį, padidins valstybės valdomo turto efektyvumą ir užtikrins tvarią investicijų grąžą valstybei:

- atnaujinus organizacinę struktūrą, bus užtikrintas našumo didėjimas visoje vertės grandinėje;
- Įmonė pereis nuo pagrindinei veiklai nereikalingo turto pardavimo modelio prie turto vystymo ar nuomos modelio;
- Įmonė išplės komercinių paslaugų krepšelį ir atnaujins paslaugų kainodarą.

Tvarumas – tai visos Įmonės veiklos pamatas, neatsiejamas nuo Įmonės veiklos strategijos ir ilgalaikių tikslų:

- Pagrindinis Įmonės siekis yra sukurti 100 procentų klimatui neutralų ir saugų VNT portfelį, kuris užtikrintų tvarią vertę visuomenei ir finansinę grąžą valstybei.
- Atsižvelgdama į didėjančius reikalavimus tvarumo atskaitomybei, remdamasi ES tvarumo standartais bei Įmonės atlikto dvejojo reikšmingumo vertinimo rezultatais, Įmonė formuoja aplinkosaugos, socialinės srities ir valdysenos strateginius prioritetus savo veikloje.
- Įmonė iki 2050 metų tikisi pasiekti, kad visi jos valdomi pastatai būtų efektyviai vartojantys energiją ir nebeišskirtų ŠESD.

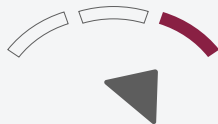
Strateginės rizikos

Rizikos kategorija	Rizikos aprašymas	Tikimybė	Poveikis	Valdymo veiksmai
Reguliacinė rizika	Teisės aktų, reglamentuojančių VNT valdymą, pokyčiai, kurie gali apriboti Įmonės veiklą ar mažinti jos pelningumą	Vidutinė 	Didelis 	— Stebėti teisės aktų, reglamentuojančių VNT valdymą, pokyčius ir siūlomus projektus. — Aktyviai informuoti suinteresuotąsias šalis apie Įmonės veiklą. — Teikti naujus pasiūlymus ir projektus, ieškant naujų Įmonės veiklos krypčių.
Finansinė rizika	Pajamų šaltinių sumažėjimas ar apribojimas	Vidutinė 	Didelis 	— Vystyti alternatyvias veiklos sritis, kurios diversifikuos Įmonės pajamas. — Efektyvinti Įmonės veiklą, mažinant veiklos kaštus.
Žmogiškųjų išteklių rizika	Negalėjimas pritraukti tinkamos kvalifikacijos specialistų	Aukšta 	Vidutinis 	— Gerinti Įmonės, kaip darbdavio, įvaizdį ir patrauklumą rinkoje. — Diegti žinių perdavimo (dalijimosi patirtimi) kultūrą, užtikrinant Įmonės specialistų kompetencijos augimą. — Keisti organizacijos kultūrą, akcentuojant bendradarbiavimą ir komandos veiklos svarbą.

Technologinė rizika

Veikloje neužtikrinamas skaitmenizacijos ir infrastruktūros palaikymas, saugumo reikalavimų laikymasis

Aukšta



Didelis

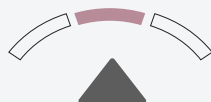


- Diegti sistemas, kurios turi būti aktyviai vystomos ir užtikrinti jų palaikymą.
- Užtikrinti darbuotojų žinių didinimą naudojant informacines sistemas.
- Didinti darbuotojų kibernetinio saugumo sąmoningumą ir užtikrinti nuolatinį mokymąsi.

Politinė rizika

Pasikeitus valstybę valdančiai jėgai veiklos kryptių pakeitimas

Vidutinė



Didelis

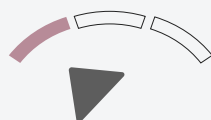


- Informuoti suinteresuotąsias šalis apie Įmonės veiklą.
- Komunikuoti aiškiai ir skaidriai apie Įmonės vykdomus projektus.
- Siūlyti alternatyvias veiklos kryptis.

Geopolitinė rizika

Veiklos trikdžiai dėl kaimyninių valstybių agresyvių veiksmų

Žema



Didelis



- Užtikrinti veiklos tęstinumo scenarijų Įmonei ir jos klientams parengimą.
- Vertinti infrastruktūrą ir didinti jos atsparumą.
- Užtikrinti Įmonės vaidmens aiškumą, komunikuojant su suinteresuotomis pusėmis įstikus krizinei situacijai.

Tvarumo rizika

Veiklos trikdžiai dėl klimato kaitos įvykių bei privalomas veiklos adaptavimas prie nuolat kintančių aplinkos sąlygų.

Aukšta



Didelis



- Atlikti klimato rizikų analizę.
- Numatyti klimato rizikų valdymo bei prisitaikymo prie klimato kaitos priemonių planus.
- Patvirtinti klimato kaitos rizikoms valdyti reikalingą biudžetą pagal rizikų valdymo plane numatytas priemones.

Projektų valdymo rizika

Projektų vykdymo veiklos trikdžiai dėl pasikeitusių politinių sprendimų ar Klientų poreikių, kurie turi tiesioginės įtakos projekto vykdymo trikampiui: laikui, biudžetui, kokybei.

Aukšta



Didelis



- Skirti daugiau dėmesio projekto planavimo etapui.
- Numatyti galimas projekto veiklos sprendinių alternatyvas, pasikeitus Klientų poreikiams ar priėmus politinį sprendimą dėl projekto vykdymo sustabdymo.
- Nuolat palaikyti konstruktyvų dialogą su visomis suinteresuotosiomis šalimis, siekiant užtikrinti projekto veiklą vykdymą pagal numatytą projektų veiklą valdymo trikampį: laiką, kokybę ir biudžetą.

Svarbiausios Įmonės investicijų kryptys 2026–2029 m.

	NT objektų atnaujinimo projektai (energinis efektyvumas ir valdymo automatizacija)	Investuota (Eur)	Planuojamų investicijų suma (Eur)				
		2025 m.	2026 m.	2027 m.	2028 m.	2029 m.	
		26 227 350	58 070 560	66 197 096	92 816 816	152 239 356	
	Atsinaujinanti energetika (saulės elektrinės, parkai, kaupikliai)	156 218	412 920	3 400	3 280	6 560	
	Elektromobilių įkrovimo stotelės	107 390	188 160	240 000	345 600	345 600	

Įmonės rodikliai

Įmonės veiklos tikslai, uždaviniai ir jų matavimo rodikliai

Įmonės prognozuojama 2026–2029 metų pelno (nuostolių) ataskaita

Planuojama 2026–2029 metų Įmonės sąnaudų struktūra

03



Įmonės veiklos tikslai, uždaviniai ir jų matavimo rodikliai

Strateginė kryptis	Tikslo svarba	Strateginis tikslas / uždavinys / veiksmas	Matavimo rodiklis	Rodiklio savininkas	2024 m. rodiklio reikšmė	2025 m. rodiklio reikšmė		Siektina matavimo rodiklio reikšmė			
						Planas	Faktas	2026 m.	2027 m.	2028 m.	2029 m.
Veiklos vykdymo meistriškumas	40	1. DIDINTI VEIKLOS VYKDYMO MEISTRIŠKUMĄ IR KOKYBĘ	ĮMONĖS NPS, %	KAD	61	60	45	35 (60)	40	45	50
		1.1. Optimizuoti AVNT CN valdymo ir priežiūros sąnaudas	AVNT CN valdymo ir priežiūros tiesioginių sąnaudų už kvadratinį metrą, palyginti su praėjusiais metais, mažinimas, Eur/m².	KAD	—	—	—	–2	–2	–2	–2
		1.1.1. Mažinti poveikį aplinkai, didinant geros būklės AVNT patalpų kiekį valdytiname portfelyje	Geros būklės patalpų (AVNT) kiekis, %	SVD	≥ 61	≥ 63	64,06	66,6	71,5	76,9	80
		1.1.2. Mažinti centralizuotai valdomo AVNT plotą, palyginti su 2021 m., m²	Centralizuotai valdomo AVNT ploto pokytis, palyginti su 2021 m., %	SVD	–12,12	–12	ND	–14,3	–17,6	–20	–22
		1.2. Mažinti 1 darbo vietai tenkančių kv. metrų kiekį	1 darbo vietai tenkančių kv. metrų kiekio mažėjimas, palyginti su praėjusiais metais, m²	SVD	19,73	19,65	19,17	19,07	18,79	18,69	18,6
		1.2.1. Parengti ir pateikti tvirtinti siūlymai dėl darbo vietos standarto nustatymo valstybiniu lygiu	Patvirtintas darbo vietos standartas ministerijos / Vyriausybės lygiu, vnt.	SVD	—	—	—	—	1	—	—
		1.3. Užtikrinti vykdomų projektų valdymo kokybę	Projektai, kurie įgyvendinti pagal pradinį projekto planą (pinigų, laiko, apimties aspektais), %	PPD	—	100	63	68	81	85	87

Pastaba. Patikslinti ir audituoti 2025 metų duomenys bus pateikti Įmonės metiniame finansinių ataskaitų rinkinyje ir veiklos ataskaitoje.

Įmonės veiklos tikslai, uždaviniai ir jų matavimo rodikliai

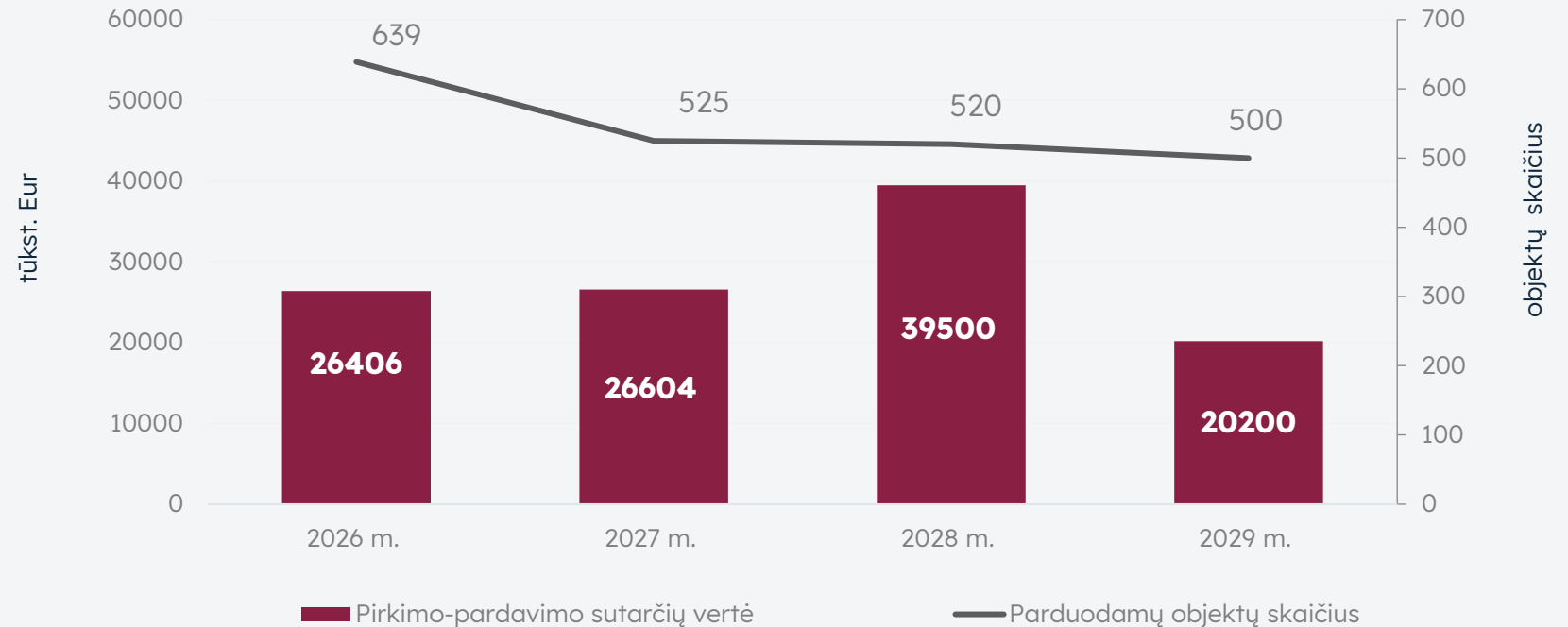
Strateginė kryptis	Tikslo svarba	Strateginis tikslas / uždavinys / veiksmas	Matavimo rodiklis	Rodiklio savininkas	2024 m. rodiklio reikšmė	2025 m. rodiklio reikšmė		Siektina matavimo rodiklio reikšmė			
						Planas	Faktas	2026 m.	2027 m.	2028 m.	2029 m.
Suformuotas perimto AVNT portfelis	20	2. DIDINTI CENTRALIZUOTAI VALDOMO AVNT PORTFELIO PLOTĄ, ĮTRAUKIANT AVNT CENTRALIZAVIMO ETAPUOSE NEDALYVAVUSIŲ TURTO VALDYTOJŲ NT	PERIMTO AVNT PORTFELIO PLOTAS, M²	SVD	—	—	—	35 000	40 000	18 000	37 000
			GAUTOS PAJAMOS IŠ PERIMTO AVNT PORTFELIO, EUR	SVD	—	—	—	—	110 000	125 000	57 000
Valdomas NT vertės augimo portfelis	20	3. DIDINTI TVARIĄ NT PORTFELIO VERTEĮ IR GRAŽĄ VALSTYBEI, DIVERSIFIKUOJANT PAJAMŲ ŠALTINIUS	EBITDA MARŽA, %	GD	13,80	>15	25	> 27	>30	>31	>32
		3.1. Didinti komercinių paslaugų pajamas	Komercinių paslaugų pajamos, Eur	KD	—	—	—	4,229 mln.	4,95 mln.	6,7 mln.	7,28 mln.
		3.1.1. Komercinės NT nuomos pajamos	Komercinės NT nuomos pajamos, Eur	KD	—	3 mln.	ND	4,209 mln.	4,8 mln.	6,5 mln.	7 mln.
		3.1.2. NT pardavimo tarpininkavimo paslaugos	NT pardavimo tarpininkavimo paslaugos pajamos, Eur	KD	—	—	—	20 000	150 000	200 000	280 000
		3.2. Optimizuoti kapitalo struktūrą	Metinis finansinių skolų santykis su nuosavu kapitalu, kartais	FD	0,1	0,1	ND	0,2	0,3	0,8	1
		3.3. Mažinti NT portfelio vakansiją, didinant pardavimų ir komercinės nuomos apimtis	Pardavimų ir komercinės nuomos ploto apimtis, m²	KD	—	—	—	170 252	166 700	155 000	155 000
Tvarumas – Įmonės visos veiklos pamatas	20	4. OPTIMIZUOTI RESURSŲ IR ENERGIJOS NAUDOJIMĄ, SIEKIANT MAŽINTI ŠESD EMISIJAS	ŠESD (1 IR 2 SRITIES) KIEKIO MAŽĖJIMAS, PALYGINTI SU 2021 M., %	GD	—	—	—	–59	–60	–61	–62,2

Pastaba. Patikslinti ir audituoti 2025 metų duomenys bus pateikti Įmonės metiniame finansinių ataskaitų rinkinyje ir veiklos ataskaitoje.

Įmonės prognozuojama 2026–2029 metų pelno (nuostolių) ataskaita, tūkst. eurų

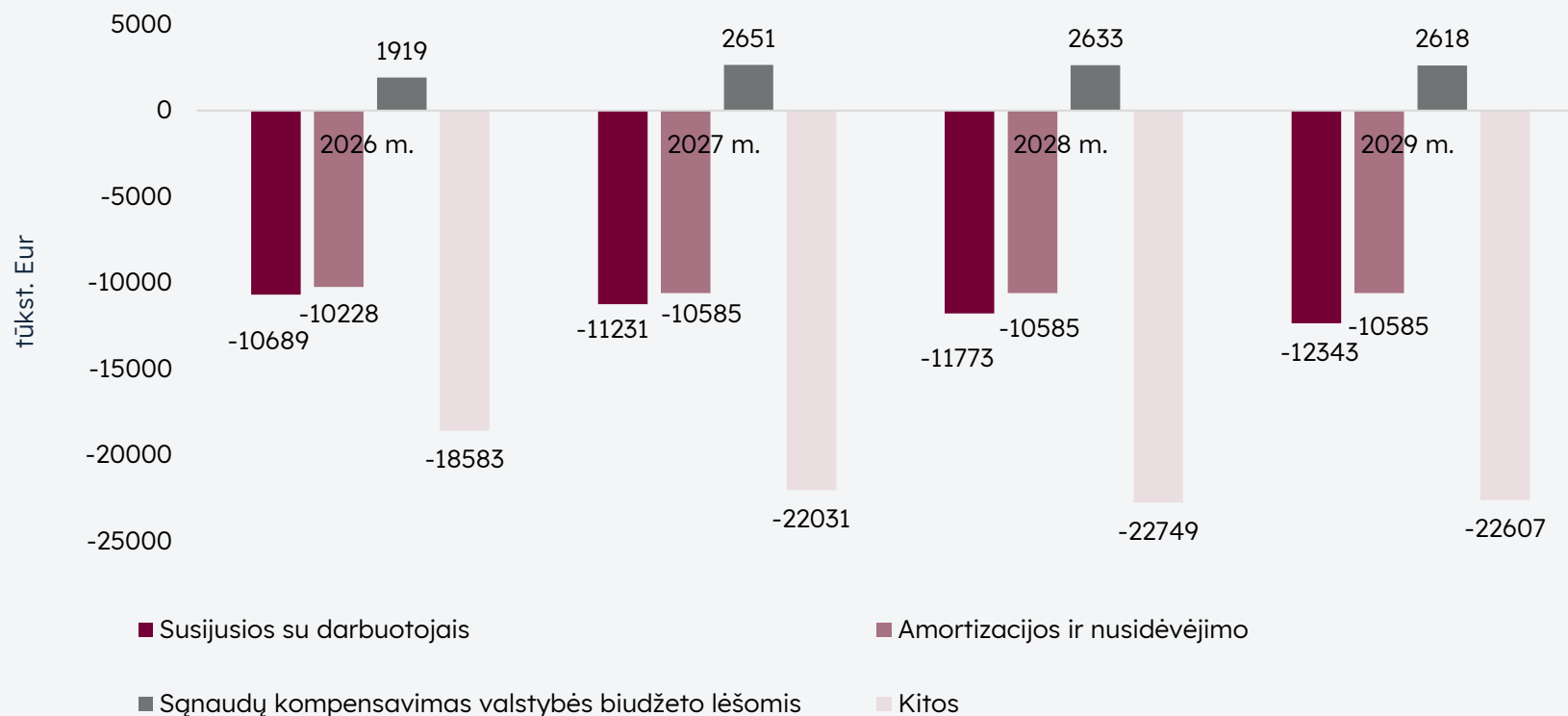
Eil. Nr.	Straipsniai	2026 metai	2027 metai	2028 metai	2029 metai
1.	Pardavimo pajamos	40 628,16	47 060,64	54 361,87	47 871,40
2.	Pardavimo savikaina	27 985	28 308	29 002	28 172
3.	Biologinio turto tikrosios vertės pokytis	-	-	-	-
4.	BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	12 643	18 753	25 360	19 699
5.	Pardavimo sąnaudos	-	-	-	-
6.	Bendrosios ir administracinės paskirties sąnaudos	9 596	12 888	13 473	14 745
7.	Kitos veiklos rezultatai	0	0	0	0
8.	Investicijų į patronuojančiųjų, patronuojamųjų ir asocijuotųjų įmonių akcijas pajamos	-	-	-	-
9.	Kitų ilgalaikių investicijų ir paskolų pajamos	-	-	-	-
10.	Kitų palūkanų ir panašios pajamos	1 312	1 099	1 095	1 091
11.	Finansinio turto ir trumpalaikių investicijų vertės sumažėjimas	-	-	-	-
12.	Palūkanų ir kitos panašios sąnaudos	(2 562)	(2 810)	(3 120)	(3 559)
13.	PELNAS (NUOSTOLIAI) NEATSKAIČIUS MOKESČIŲ	1 797	4 154	9 862	2 487
14.	PELNO MOKESTIS	306	706	1 677	423
15.	GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	1 492	3 448	8 185	2 064
16.	EBITDA (pelnas neatskaičius mokesčių, amortizacijos ir nusidėvėjimo)	14 090	17 253	23 274	16 334
17.	ROE (Ataskaitinių metų pelnas/nuosavas kapitalas)	0,24 %	0,54 %	1,27 %	0,32 %
18.	Metinis finansinių skolų santykis su nuosavu kapitalu (skolos kredito įstaigoms/nuosavas kapitalas)	40 628,16	47 060,64	54 361,87	47 871,40

2026–2029 metų planuojamų sudaryti pirkimo–pardavimo sutarčių vertės ir parduodamų VNT objektų skaičiaus tendencijos



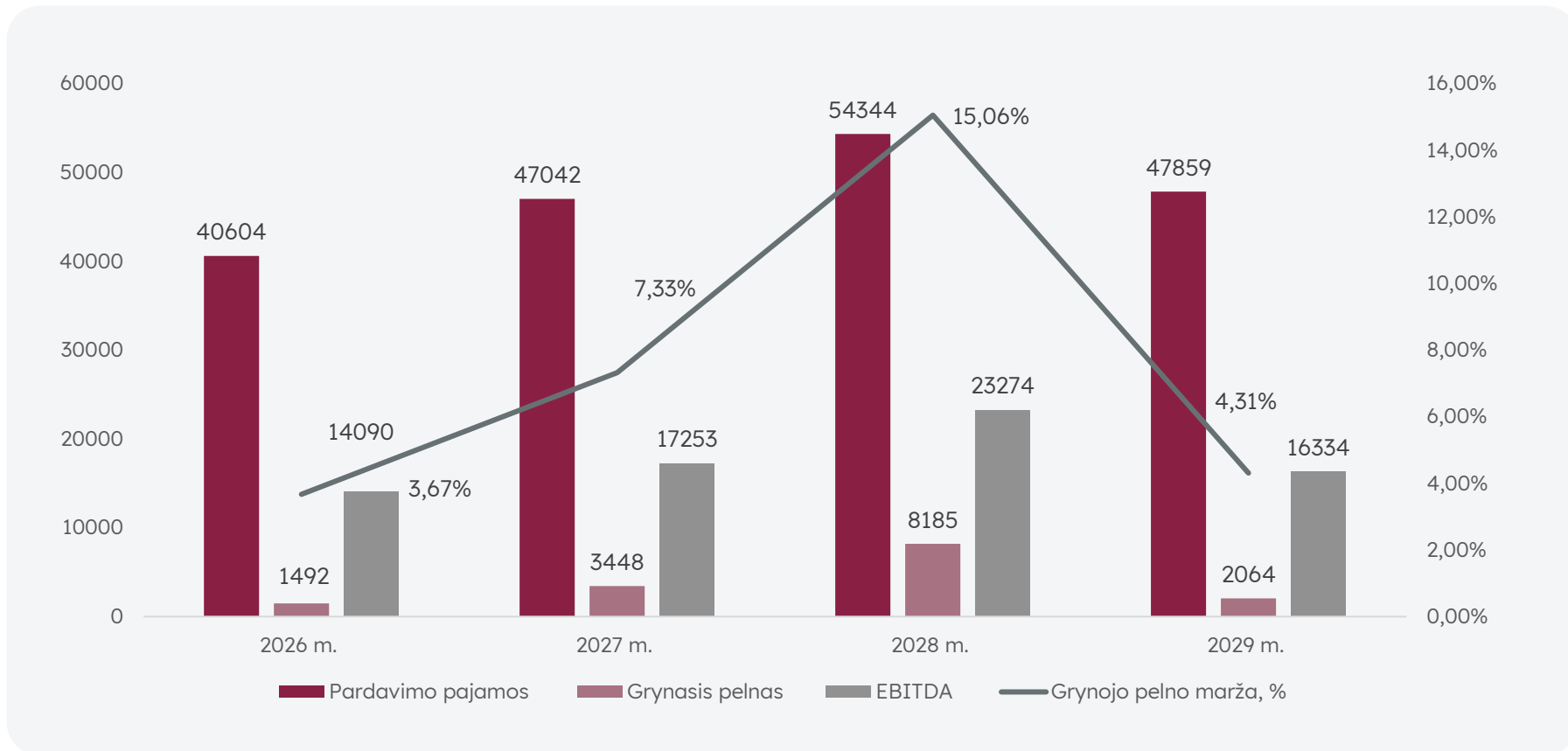
Planuojama 2026–2029 metų Įmonės sąnaudų struktūra

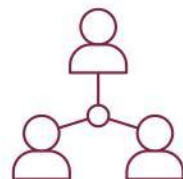
tūkst. Eur



Planuojami Įmonės veiklos rezultatai 2026–2029 metais

tūkst. Eurų





www.turtas.lt