

PATVIRTINTA
Lietuvos Respublikos
žemės ūkio ministro
2021 m. sausio 27 d.
įsakymu Nr. 3D-56

**VĮ VALSTYBĖS ŽEMĖS FONDO
STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS
2021–2024 M.**

Vilnius 2021 m.

TURINYS

1. Santrauka.....	3
2. Įmonės veiklos aprašymas.....	4
3. APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ.....	9
3.1. VIDINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ.....	9
3.1.1. Įmonės personalas	9
3.1.2. Įmonės finansiniai ištekliai	11
3.1.3. Įmonės materialieji ištekliai	11
3.2. IŠORINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ.....	12
3.2.1. Rinka	15
3.2.2. Konkurentai	16
3.2.3. Vartotojai	17
3.2.4. Valstybės žemės fondo stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizė	18
4. MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS IR STRATEGINIAI TIKSLAI.....	19
4.1.1. Įmonės strateginė kryptis, strateginiai tikslai, uždaviniai ir jų matavimo rodikliai	20
5. IŠTEKLIAI	23
6. GALIMI PAVOJAI IR JŲ VALDYMAS.....	23
7. FINANSINĖS PROGNOZĖS	24
8. STRATEGIJOS VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKYMO PRINCIPAI.....	31

1. SANTRAUKA

2010 m. spalio 21 d. Valstybinis žemėtvarkos institutas reorganizuotas į valstybės įmonę Valstybės žemės fondą (toliau – Valstybės žemės fondas, Įmonė). Įmonė įkurta, siekiant įgyvendinti valstybės žemės naudojimo politiką, spręsti apleistų žemių problemą, užtikrinti efektyvų žemės kaip gamtos turto naudojimą bei racionalią žemės valdų struktūrą.

1 lentelė. Valstybės žemės fondo rekvizitai

Įmonės pavadinimas	Valstybės įmonė Valstybės žemės fondas
Teisinė forma	Valstybės įmonė
Įmonės savininko kapitalas	1 935 838 Eur
Steigėjas	Žemės ūkio ministerija
Įregistravimo data	1990-12-17
Įmonės kodas	120093212
Įmonės PVM kodas	LT200932113
Įmonės registras	Lietuvos Respublikos juridinių asmenų registras
Buveinės adresas	Konstitucijos pr. 23 - 401, A korpusas, LT-08105 Vilnius
Tel.	8 5 262 3000
Faks.	8 5 2621672
El. p. adresas	info@vzf.lt
Interneto svetainės adresas	www.vzf.lt

Vadovaujantis Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymo 9 straipsnio 1 dalimi, Valstybės žemės fondo organai yra Įmonės savininko teisės ir pareigas įgyvendinanti institucija – Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija (toliau – Žemės ūkio ministerija, Ministerija) ir vienasmenis valdymo organas – Įmonės vadovas. Vadovaujantis Įmonės įstatais kolegialus valdymo organas – valdyba nesudaryta.

Žemės ūkio ministerijos 2020 m. spalio 19 d. rašte Nr. 2D-3154 (12.162 E) „Dėl Valstybės siekiamų tikslų ir keliamų lūkesčių valstybės įmonei Valstybės žemės fondui“ numatyta, kad Įmonės pagrindinė veikla – užtikrinti efektyvų, saugų ir nepertraukiamą žemės informacinės sistemos registrų duomenų bazių bei informacinių sistemų funkcionavimą, rengti teritorijų planavimo dokumentus, nustatyti nekilnojamojo turto kadastro duomenis, vykdyti valstybinės žemės sklypų pardavimo ir nuomos aukcionus.

Įmonės kita veikla – kurti dirvožemio tyrimo duomenų bazines ir geografinę informacinę sistemą (GIS), atlikti žemės informacinės sistemos (ŽIS) plėtrą ir palaikymą, kurti žemių melioracinės būklės duomenų bazę, atlikti specialiujų žemės naudojimo sąlygų duomenų bazės atnaujinimą, kurti apleistų žemių duomenų rinkinį, organizuoti žemės konsolidacijos projektų rengimą ir įgyvendinimą, melioracijos darbų ir statinių naudojimo valstybinę priežiūrą, žemės valdų struktūrų gerinimo ir apleistų žemės plotų mažinimo priemonę, įskaitant privačios žemės valdų struktūrų gerinimo ir apleistų žemės plotų mažinimo priemonę, įskaitant privačios žemės įsigijimą valstybės vardu.

Šiuo metu pagrindinis dėmesys skiriamas Įmonės veiklos optimizavimui, taip siekiant sumažinti veiklos kaštus, teikiamų paslaugų žinomumui didinti, betarpiškam bendravimui su potencialiais užsakovais (fiziniais ir juridiniais asmenimis, savivaldybėmis bei kitomis institucijomis). Šiais veiksmais siekiama užtikrinti, kad tiek tarp galimų užsakovų, tiek ir viešojo erdvėje Įmonė būtų žinoma kaip inovatyvi, operatyviai, kokybiškai ir profesionaliai teikianti visas žemėtvarkos bei geodezijos paslaugas.

2. ĮMONĖS VEIKLOS APRAŠYMAS

Valstybės žemės fondas yra valstybės valdoma įmonė, kuri siekia: įgyvendinti valstybės tikslus vadovaudamasi Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašu, patvirtintu Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. birželio 6 d. nutarimu Nr. 665 „Dėl Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašo patvirtinimo“, dalyvauti įgyvendinant Žemės ūkio ministerijos strateginį veiklos planą (strateginį tikslą „Formuojant žemės ir maisto ūkio, žuvininkystės, kaimo plėtros, žemės tvarkymo ir administravimo politiką ir koordinuojant jos įgyvendinimą, skatinti konkurencingą žemės ūkio ir maisto produktų gamybą, kaimo gyventojų užimtumą, užtikrinti sektoriaus dirbančiųjų pajamų didėjimą ir gyvenimo kokybės kaime gerinimą“), vykdyti komercinę veiklą, užtikrinant jos pelningumą.

Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija parengė ir 2020 m. lapkričio 27 d. įregistravo įsakymo dėl „Dėl Valstybės valdomų įmonių ir jų dukterinių bendrovių vykdomų specialiųjų įpareigojimų sąrašo patvirtinimo“ projektą, kuriame numatytos šios Valstybės įmonės Valstybės žemės fondui deleguotos funkcijos:

- Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 metų programos priemonės „Investicijos į materialųjį turtą“ veikla „Parama žemės konsolidacijai“;
- Žemės tvarkymo ir administravimo bei erdvinės informacijos infrastruktūros vystymo programos priemonės „Žemės informacinės sistemos plėtra ir palaikymas“ veikla;
- Melioracijos darbų ir melioracijos statinių naudojimo priežiūra;
- Valstybinės žemės sklypų pardavimo ir nuomos aukcionų vykdymas.

2018 – 2020 metais vykdyti valstybės deleguotos funkcijos arba specialieji įsipareigojimai:

Programa: Lietuvos kaimo plėtros 2014 – 2020 metų priemonės „Investicijos į materialųjį turtą“ veiklos srities „Parama žemės konsolidacijai“.

Programos priemonės:

1. Žemės konsolidacijos projektų rengimas ir jų sprendinių įgyvendinimas.

Programa: Žemės tvarkymas ir administravimas bei erdvinės informacijos infrastruktūros vystymas.

Programos priemonės:

1. Žemių melioracinės būklės ir užmirkimo erdvių duomenų rinkinio tvarkymas.
2. Apleistų žemių erdvių duomenų rinkinio tvarkymas.
3. ŽIS plėtra ir palaikymas.
4. Dirvožemio erdvių duomenų rinkinio tvarkymas.

Programa: Žemės ūkio, maisto ūkio ir kaimo plėtros skatinimas.

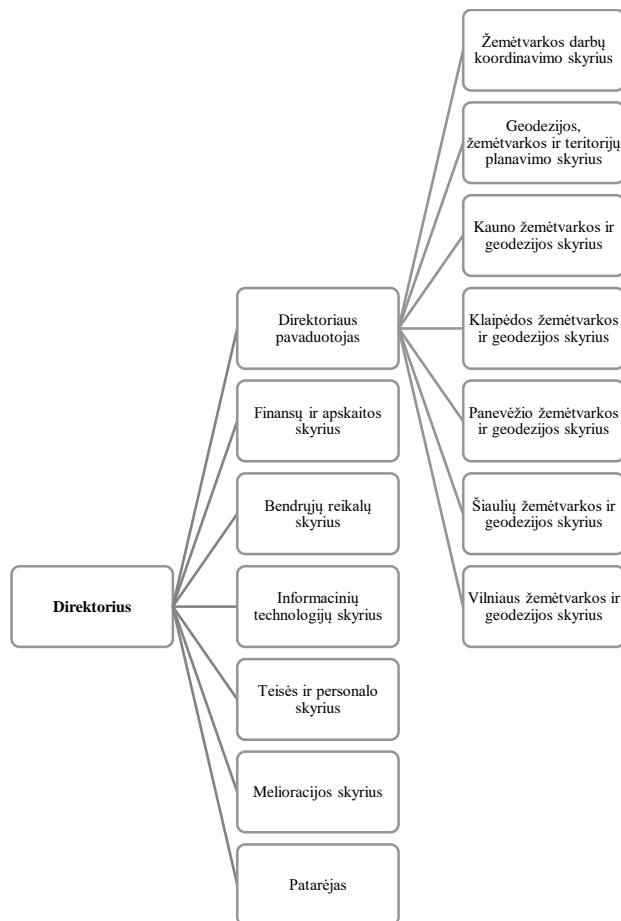
Programos priemonės:

1. Melioracijos darbų ir melioracijos statinių naudojimo valstybinė priežiūra.
2. Valstybei nuosavybės teise priklausančių melioracijos statinių rekonstravimo darbų organizavimas ir koordinavimas.
3. Kartu su savivaldybėmis organizuoti melioracijos infrastruktūros atstatymo darbus.

Įmonė atlieka įvairius komercinius darbus fiziniams bei juridiniams asmenims. Įmonė rengia žemės sklypų formavimo ir pertvarkymo, kaimo plėtros žemėtvarkos projektų bei žemės paėmimo visuomenės poreikiams, taip pat miškui įveisti ne miško žemėje ar ūkininko sodybos vietos parinkimo ir žemės ūkio veiklai reikalingų statinių statybos vietai parinkti projektus, dirvožemio vertinimus ir tyrimus, taip pat atlieka žemės sklypų kadastrinių (geodezinių) matavimų, riboženklių atstatymo vietovėje, geodezinių ir topografinių nuotraukų sudarymo ir atnaujinimo bei įvairius kitus žemėtvarkos bei geodezijos darbus.

Valstybės žemės fondo struktūrą nuo 2021 m. sausio 1 d. sudaro: direktorė Lina Zinkevičienė, patarėja Rita Latvytė, direktoriaus pavaduotojas Gintautas Vasiliauskas bei 12 skyrių.

Valstybės žemės fondas turi gamybinės grupės, teikiančias paslaugas gyventojams ir juridiniams asmenims Ignalinoje, Anykščiuose, Utenoje, Rokiškyje ir Skuode.



1 paveikslas. Valstybės žemės fondo struktūra

Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2020 m. gruodžio 9 d. įsakymu „Dėl Valstybės įmonės Valstybės žemės fondo struktūros patvirtinimo“ Nr. 3D-848 patvirtinta, kad Valstybės žemės fondo struktūra nuo 2021 m. balandžio 1 d. keisis ir Įmonėje neliks Vilniaus žemėtvarkos ir geodezijos skyriaus, kurio funkcijas perims Geodezijos, žemėtvarkos ir teritorijų planavimo skyrius, atliekantis panašias funkcijas.

Valstybės deleguotos funkcijos, t. y. biudžeto lėšomis atliktų valstybės deleguotų funkcijų darbų vertė sudaro apie 25 proc., aukcionų pajamos (valstybės deleguota funkcija, kuri priskiriama prie

komercinės veiklos, kai nėra gaunamos dotacijos patirtoms išlaidoms kompensuoti) sudaro apie 5 proc., kitos komercinės veiklos pajamos sudaro apie 70 proc. nuo Įmonės pajamų.

Kasmet Valstybės žemės fondo veikla plėtėsi, stiprėjo technologiškai, įgavo naujų kompetencijų. Įmonė rinkoje dalyvauja kaip stambus tiekėjas, galintis pasiūlyti platų spektrą paslaugų. 2020 m. pabaigoje Įmonėje dirbo 207 darbuotojai.

Valstybės žemės fondo pagrindinis dėmesys skiriamas Įmonės veiklos optimizavimui, todėl visi plėtros procesai priklausys nuo valstybės deleguotų funkcijų finansavimo apimčių, įmonės teikiamų paslaugų apimčių didėjimo ir vykdomų projektų.

Valstybės žemės fondas pagal Žemės tvarkymo ir administravimo bei geografinės informacijos infrastruktūros vystymo programą vykdo Žemės informacinės sistemos plėtros ir palaikymo priemonę, žemės melioracinės būklės ir užmirkimo erdvių duomenų rinkinio tvarkymo paslaugas, užtikrina Žemės informacinės sistemos prieinamumą, dirvožemio ir apleistų žemių erdvių duomenų rinkinio tvarkymo paslaugas. Pagal Žemės ūkio, maisto ūkio ir kaimo plėtros skatinimo programą vykdo Melioracijos darbų ir melioracijos statinių naudojimo valstybinės priežiūros priemonę.

Pagal Lietuvos Respublikos žemės ūkio paskirties žemės įsigijimo įstatymo 4 straipsnio 6 dalies 1 punktą Valstybės žemės fondui yra deleguota funkcija – žemės valdų struktūrų gerinimo ir apleistų žemės plotų mažinimo priemonė, įskaitant privačios žemės įsigijimą valstybės vardu pasinaudojant šio įstatymo 5 straipsnio 2 dalyje nustatyta pirmumo teise.

Valstybės žemės fondas 2020 metais veikė stabiliai, išlaikė darbuotojus, vyko tik natūrali darbuotojų kaita, įmonė vykdė svarbias valstybės deleguotas funkcijas, dėjo daug pastangų veiklos efektyvumui ir kokybei didinti, todėl dirbo pelningai.

Įmonės 2018 – 2020 metų pagrindiniai finansiniai ir veiklos rodikliai pateikiami 2 lentelėje.

1 lentelė. Pagrindiniai Įmonės finansiniai ir veiklos rodikliai 2018 m. – 2020 m., tūkst. EUR

	2018	2019	2020*
Pardavimų pajamos tūkst. EUR	2787	2653	2556
Pardavimo savikaina tūkst. EUR	2487	2353	2222
Bendras veiklos pelnas tūkst. EUR	300	300	334
Grynasis pelnas, tūkst. EUR	39	37	49
Pardavimų grynasis pelningumas (%)	1,40%	1,39%	1,92%
Einamojo likvidumo koeficientas	10,55	4,99	5,67

*2020 m. preliminarūs finansiniai duomenys.

Įmonės 2018 – 2020 metų finansinės būklės bei bendrųjų pajamų apžvalga pateikiama 3 – 4 lentelėse.

2 lentelė. Finansinės būklės ataskaitų duomenys 2018 m. – 2020 m., tūkst. EUR

Eil. Nr.	Straipsniai	2018 m.	2019 m.	2020 m.*
A.	ILGALAIKIS TURTAS	2 551	1 304	1 320
1.	I. NEMATERIALUSIS IR MATARIALUSIS TURTAS	1 340	1 304	1 320
2.	II. FINANSINIS TURTAS	1 211		

B.	TRUMPALAIKIS TURTAS	2 044	1 493	1 447
1.	I. ATSARGOS	12	15	24
2.	II. PER VIENUS METUS GAUTINOS SUMOS	116	264	144
3.	III. PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI	1 916	1 214	1 279
TURTO IŠ VISO:		4 595	2 797	2 767
C.	NUOSAVAS KAPITALAS	2 082	2 089	2 104
1.	I. ĮMONĖS SAVININKO KAPITALAS	1 936	1 936	1 936
2.	II. REZERVAI	107	112	115
3.	III. NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	39	41	53
D.	ĮSIPAREIGOJIMAI	2 513	708	663
1.	I. ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI IR DOTACIJOS	2 319	409	408
2.	II. TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI	194	299	255
NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO:		4 595	2 797	2 767

*2020 m. preliminarūs finansiniai duomenys.

3 lentelė. Bendrųjų pajamų ataskaitų duomenys 2018 m. – 2020 m, tūkst EUR

Eil. Nr.	Straipsniai	2018 m.	2019 m.	2020 m.*
1.	Pardavimo pajamos	2 787	2 653	2 556
2.	Pardavimo savikaina	- 2 487	- 2 353	- 2 222
3.	BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	300	300	334
4.	Bendrosios ir administracinės sąnaudos	-332	-320	-285
5.	KITOS VEIKLOS REZULTATAS	20	32	15
6.	VEIKLOS PELNAS	-12	12	64
9.	FINANSINĖ IR INVESTICINĖS VEIKLOS REZULTATAS	63	32	-4
10.	PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ	51	44	60
11.	Pelno mokestis	-12	-7	-11
12.	GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	39	37	49

*2020 m. preliminarūs finansiniai duomenys.

Įmonės 2018 – 2020 metų pajamų pasiskirstymas pagal užsakovus bei atliekamas funkcijas pateikiama 5 – 6 lentelėse.

4 lentelė. Pajamų struktūra 2018 -2020 metais pagal užsakovus, EUR

Pardavimo pajamų struktūra pagal užsakovus	Metai								
	2018			2019			2020*		
	Pajamos	Sutarčių sk.	Proc. nuo pajamų	Pajamos	Sutarčių sk.	Proc. nuo pajamų	Pajamos	Sutarčių sk.	Proc. nuo pajamų
Nacionalinė žemės tarnyba prie Žemės ūkio ministerijos	865422	39	33,11%	609511	107	24,06%	593729	68	24,44%
Miestų ir rajonų savivaldybės	478835	48	18,32%	728436	73	28,75%	744309	98	30,63%
Kiti juridiniai asmenys įmonės, organizacijos (AB, UAB, ŽŪB)	652731	20	24,97%	604868	33	23,87%	455521	43	18,75%
Fiziniai asmenys	616638	2344	23,59%	590778	2245	23,32%	636246	2454	26,19%
Iš viso:	2613626	2451		2533593	2458		2429805	2663	
Aukcionų pajamos (valstybės deleguota funkcija)	173 077	Įvykusių aukcionų sk.		119 327	Įvykusių aukcionų sk.		126 729	Įvykusių aukcionų sk.	
		338			230			246	
Iš viso pardavimo pajamų (pagal pelno (nuostolių) ataskaitą:	2 786 703			2 652 920			2 556 534		

*2020 m. preliminarūs finansiniai duomenys.

5 lentelė. Pajamos iš Valstybės deleguotų funkcijų, EUR

Valstybės deleguota funkcija	Metai		
	2018	2019	2020*
Konsolidacija	781 239	1 451 455	0
Aukcionai	173 077	119 327	126 729
Biudžeto lėšomis atliekami darbai	ŽIS programa	642 667	690 393
	Žemės ūkio, maisto ir kaimo plėtros skatinimo programa	97 967	204 205

*2020 m. preliminarūs finansiniai duomenys.

3. APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Atlikdama aplinkos veiksnių analizę Įmonė siekia išskirti svarbiausius vidaus ir išorės veiksnius, kurie planuojamu laikotarpiu turės didžiausią įtaką Įmonės veiklai, veiklos rezultatams ir priimamiems sprendimams. Vidinių veiksnių grupei yra priskiriami tie veiksniai, kuriuos Įmonė turi galimybę savarankiškai kontroliuoti bei pasinaudoti šių veiksnių įtaka siekdama užsibrėžtų tikslų. Išorės veiksniai yra įvardijami kaip nekontroliuojami ir Įmonei suteikiantys galimybes arba sukeltantys grėsmes.

3.1. VIDINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ

3.1.1. Įmonės personalas

Valstybės žemės fondo vidutinis darbuotojų skaičius 2020 m. pabaigoje buvo 207 darbuotojai, atitinkamai 2019 m. gruodžio 31 d. – 216 darbuotojų, 2018 m. gruodžio 31 d. – 233 darbuotojai. Įmonės darbuotojų amžiaus vidurkis yra 42 metai.

Įmonės darbuotojai turi sukaupę profesinę darbo patirtį. Įmonė yra vienintelė šalyje, turinti tokį didelį žemėtvarkos, teritorijų planavimo, nekilnojamojo turto kadastro duomenų nustatymo bei geodezijos srities specialistų kiekį, dalis specialistų turi daugiau nei vieną kvalifikacijos pažymėjimą.

Darbuotojai turi:

- 1) Matininkų kvalifikacinius pažymėjimus;
- 2) Geodezininkų kvalifikacinius pažymėjimus;
- 3) Pažymėjimus rengti žemės reformos žemėtvarkos projektus;
- 4) Pažymėjimus rengti žemės sklypų formavimo ir pertvarkymo projektus;
- 5) Pažymėjimus rengti kaimo plėtros žemėtvarkos projektus;
- 6) Pažymėjimus rengti žemės paėmimo visuomenės poreikiams projektus;
- 7) Pažymėjimus rengti žemės konsolidacijos projektus;
- 8) Pažymėjimus rengti žemėtvarkos schemas;

Įmonės žmogiškųjų išteklių valdymas nuolat tobulinamas atsižvelgiant į veiklos strategijoje numatytus tikslus ir kylančius naujus iššūkius. Didelis dėmesys Įmonėje yra skiriamas darbuotojų kvalifikacijos kėlimui. Dažnai perkančiosios organizacijos viešųjų pirkimų konkursuose kelia kvalifikacijos reikalavimus pirkimo sutartis vykdysiantiems specialistams: turėti kvalifikacijos pažymėjimus pagal teikiamų paslaugų rūšį arba atitinkamus atestatus. Atsižvelgiant į tai, kad darbuotojai turi platų pažymėjimų ir atestatų spektrą, Įmonė gali dalyvauti įvairiuose kitų perkančiųjų organizacijų skelbiamuose pirkimuose bei turėti pranašumą.

Įmonėje iš dvylikos skyrių, septyniems vadovauja moterys. Vis daugiau moterų patikima ne tik vykdymo, bet ir vadovavimo atsakomybė. Įmonėje skatinama ir laikomasi lyčių lygybės. Taip pat įmonė vertina jaunas bei vaikus auginančias šeimas, motinystę ir tėvystę, besimokančius darbuotojus ir kiekvienu individualiu atveju atsižvelgia į darbuotojo poreikį dirbti lanksčiai, patogiu darbo grafiku.

Taip pat Įmonėje sėkmingai dirbo 10 neįgalių asmenų (apie 5 procentai nuo visų Įmonės darbuotojų). Kiekvienam jų buvo sudarytos individualios darbo sąlygos, įvertinus sveikatos įstaigų rekomendacijas.

Įmonė nuolat skiria didelę reikšmę darbuotojų kvalifikacijos kėlimui, darbuotojus aprūpina visomis reikiamomis priemonėmis darbui atlikti kokybiškai ir laiku.

Įmonė nuosekliai organizuoja mokymus Valstybės žemės fondo darbuotojams, įtraukia juos į korupcijos prevencijos įgyvendinimo priemonių planą ir kelia Valstybės žemės fondo darbuotojų antikorupcinio sąmoningumo ir kompetencijos lygį – skatina bei motyvuoja elgtis sąžiningai ir pranešti apie korupciją bei kitus nusižengimus. Taip pat Įmonės darbuotojai, pagal einamas pareigas, teisės aktų nustatyta tvarka deklaruoja privačius interesus, taip prisidėdami prie įmonės veiklos skaidrumo. Vykdam valstybės pavestas funkcijas ir nurodytus darbus elgiasi profesionaliai, kompetentingai, nepriekaištingai ir laikosi valstybės tarnautojams keliamų veiklos etikos principų.

Siekiant išlaikyti esamus darbuotojus svarbu didinti jų motyvaciją (finansiskai, keliant pasitikėjimo darbuotojais lygį, perduodant daugiau atsakomybės ir įtraukiant juos į svarbių sprendimų aptarimą ir priėmimą, naujovių paiešką, įmonės vystymą). Vertybėmis turi tapti: motyvacija, inovatyvumas, bendradarbiavimas, atsakomybė. Tik motyvuoti darbuotojai sieks organizacijos tikslų, taps organizacijos konkurenciniu pranašumu, stengsis ir dirbs našiai.

Pasaulyje sparčiai plintantis koronavirusas (COVID-19) kelia iššūkius ir turi neigiamą įtaką gamybinių Įmonės skyrių darbui.

Įmonė privalo laikytis Lietuvos Respublikos Vyriausybės suformuluotų nurodymų, ir tai tam tikrais atvejais sukelia sunkumų siekiant tinkamai atlikti keliamas užduotis ir Įmonės strateginius tikslus.

Tai yra susiję su šiomis priežastimis:

1. Įmonė negali atlikti tam tikrų procedūrų, būtinų savo paslaugų teikimui, nuotoliniu būdu.
2. Įmonės paslaugų vykdymas neatsiejamai susijęs su kitais juridiniais asmenimis ir jų veiklos trikdžiai atsiliepia ir Įmonės veiklai;
3. Sumažėjęs komercinių užsakymų kiekis;
4. Nesant sąlygų darbuotojams suteikti nuotolinio darbo galimybes, Įmonė laikinai priversta skelbti prastovas.

Atsižvelgiant į Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. vasario 26 d. nutarimą Nr. 152 „Dėl valstybės lygio ekstremalios situacijos paskelbimo“, kuriuo visoje šalyje buvo paskelbta valstybės lygio ekstremali situacija bei į Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. kovo 14 d. nutarimą Nr. 207 „Dėl karantino

Lietuvos Respublikos teritorijoje paskelbimo“ ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. gegužės 6 d. nutarimo Nr. 451 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. kovo 14 d. nutarimo Nr. 207 „Dėl karantino Lietuvos Respublikos teritorijoje paskelbimo“ pakeitimo“ redakcijos nuostatas, Lietuvos Respublikoje nuo 2020 m. kovo 16 d. 00 val. 00 min. iki 2020 m. gegužės 31 d. 24 val. 00 min. buvo paskelbtas karantinas, iš šiuo laikotarpiu dirbusių 224 įmonės darbuotojų, prastovos buvo paskelbtos 46 darbuotojams. Vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. lapkričio 4 d. nutarimu Nr. 1226 „Dėl karantino Lietuvos Respublikos teritorijoje paskelbimo“, kuriuo nuo 2020 m. lapkričio 7 d. visoje šalyje buvo įvestas karantinas, prastovos darbuotojams nebuvo paskelbtos. Valstybės žemės fonde karantino metu darbai buvo planuojami taip, kad darbuotojai turėtų galimybę atlikti darbo funkcijas nuotoliniu būdu nevykstant į Valstybės žemės fondo patalpas.

3.1.2. Įmonės finansiniai ištekliai

- Pajamos už komercinius žemės reformos, žemėtvarkos, teritorijų planavimo, nekilnojamojo turto kadastro duomenų nustatymo, geodezijos ir kitus darbus sudaro 75 % visų Įmonės uždirbtų pajamų.
- Finansavimas, gautas iš valstybės biudžeto skirtas valstybės deleguotoms funkcijoms (specialieji įsipareigojimai) atlikti – 25% visų Įmonės uždirbtų pajamų (įmonės patirtos sąnaudos darbams atlikti kompensuojamos valstybės biudžeto lėšomis).

Šalyje toliau plintant COVID-19, Įmonės paslaugų atlikimo apimtys mažėja, taip pat siekiant išlikti konkurencingai, paslaugų kainos lieka sąlyginai nedidelės, visa tai turi įtakos mažėjantiems finansiniams ištekliais.

Mažėjantys Įmonės finansai stabdo materialijų išteklių atnaujinimo procesus, taip pat turi įtakos Įmonės konkurencingumui kvalifikuotų darbuotojų paieškoje.

3.1.3. Įmonės materialieji ištekliai

- Ilgalaikis nematerialus turtas – programinė įranga. Specializuota programinė įranga būtina ŽIS tvarkomų valstybės erdvinių duomenų rinkinių (AŽ_DRLT, Mel_DR10LT, Dirv_DR10LT) tvarkymui ir administravimui bei komerciniams darbams atlikti. Erdvinių duomenų rinkiniai tvarkomi specializuota GIS (ArcGIS) ir CAD (GeoMap) programine įranga.
- Materialus ilgalaikis turtas – pastatai, transporto priemonės, matavimo prietaisai ir įrankiai (Įmonė turi vieną gamybinį pastatą, penkias gamybines patalpas ir šešis garažus, 24 transporto priemones).
- Valstybės žemės fondas neturi nenaudojamo ar nelikvidaus turto.

Įmonėje naudojamos pažangios tinklo (perimetro ir vidinio) apsaugos ugniasienės, kurių pagalba saugomi įmonės vidiniai resursai nuo įvairių kibernetinių grėsmių. Taip pat jų pagalba Valstybės žemės

fondo skyriai apjungti į bendrą saugų VPN tinklą, darbuotojams sudarytos galimybės per nuotolį saugiai jungtis prie įmonės vidinių resursų per VPN.

Dalis Įmonės turto yra senas, technologiškai nusidėvėjęs arba jo yra nepakankamai, todėl siekiant veiklos efektyvumo būtinas jo atnaujinimas ar įsigijimas. Įmonėje reikia atnaujinti buhalterinės apskaitos ir verslo valdymo sistemą (naudojama sistema Debetas), kuri technologiškai pasenusi, vis sunkiau suderinama su naujomis operacinėmis sistemomis, veikia lėtai. Dokumentų valdymo sistema (Labbis DVS) – nepatogi, nevystoma Sistema, kurią reikėtų pakeisti į šiuolaikinę sistemą. Programinės įrangos atnaujinimas leistų optimizuoti darbuotojų laiko sąnaudas, darbas taptų spartesnis bei efektyvesnis. Sumažinus vienu operacijų laiko sąnaudas galima būtų atlikti papildomas funkcijas, darbus. Turimų transporto priemonių įmonės vykdomai veiklai kartu su valstybės deleguotų funkcijų vykdymu yra per mažai, todėl valstybės įmonė Valstybės žemės fondas per metus, pagal poreikį, vidutiniškai papildomai išsinuomoja 7 transporto priemones, kas reikalauja papildomų finansinių išteklių. Įsigijus papildomas transporto priemones, darbuotojai taptų mobilesni.

Įmonėje naudojama pagrindinė geodezinė įranga yra elektroniniai tacheometrai ir GPS imtuvai.

Įmonės siekiamybės IT srityje:

1. Naudojama techninė įranga (kompiuteriai, spausdintuvai ir pan.) turėtų būti modernūs, atitinkantys juose naudojamos programinės įrangos keliamus minimalius reikalavimus.
2. Naudojama serverinė įranga (serveriai, duomenų saugyklos, komutatoriai) turi turėti jos gamintojo suteiktą garantiją arba techninį palaikymą, kad gedimo atveju būtų nedelsiant suremontuota arba pakeista nauja. Tai labai svarbu verslo tęstinumui užtikrinti, kad nebūtų didelių prastovų pasiekiant duomenis ar sistemas.
3. Visa naudojama programinė įranga būtų aktuali, gamintojo palaikoma, kuriai gamintojas teikia klaidų (saugumo, funkcionalumo ar pan.) pataisymus.
4. Naudojama techninė ir programinė įranga turi atitikti visus einamuoju metu keliamus teisės aktų, numatančių saugumo reikalavimus.
5. Naudojama techninė ir programinė įranga turi visiškai tenkinti darbuotojų poreikius, susijusius su tiesioginiu jų darbu.

3.2. IŠORINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Įmonė turi ribotas galimybes kontroliuoti ar tiesiogiai paveikti išorinių veiksnių pasireiškimą, todėl išorinių veiksnių analizė atliekama siekiant numatyti galimas veiklos pokyčių kryptis ir tinkamai reaguoti į aplinkos poveikį.

Ekonominės aplinkos veiksniai

Vertinant ekonominę pasaulio ir Lietuvos situaciją matyti, kad kol kas ekonomika auga, tačiau ateityje galima tikėtis ekonominės stagnacijos. Koronaviruso pandemija ekonomikai sudavė staigų ir didžiulį

smūgi, ir tai atsispindi visose verslo srityse. Įmonės atveju, viena pagrindinių pasekmių yra sumažėjęs finansavimas valstybės deleguotoms funkcijoms atlikti, reikalingai įrangai įsigyti ar atnaujinti.

Išskiriami tokie ekonominiai veiksniai, galintys turėti įtakos Įmonės veiklai:

- Svarbiausias ekonominis veiksnys, tiesiogiai koreliuojantis su Įmonės veiklos rezultatais ir jų pokyčiais, yra šalies ūkio augimas. Ekonomikos augimas didina klientų perkamąją galią, kas lemia Įmonės paslaugų pardavimo apimtį.
- COVID-19 pandemijos pasekmės Lietuvos nekilnojamojo turto rinkai yra akivaizdžios: per pastaruosius mėnesius nuo 2020 m. pradžios neigiamai koregavosi dauguma nekilnojamojo turto rinkos segmentų. Dėl šalyje įvestos karantino situacijos, perkama ir parduodama mažiau žemės sklypų, atliekama mažiau žemės planavimo darbų, tai turi tiesioginės įtakos Įmonės veiklai ir jos rezultatams.
- Bendras paslaugų ir prekių kainų augimas gali padidinti Įmonės išlaidas, įsigyjant veiklos vykdymui reikalingas prekes ir paslaugas.
- Didžiausią Įmonės patiriamų sąnaudų dalį sudaro darbuotojų atlyginimai, todėl vidutinio šalies darbo užmokesčio augimas gali padidinti Įmonės darbo užmokesčio fondą ir sumažinti pelningumą.

Teisinės ir politinės aplinkos veiksniai

Atsižvelgiant į Įmonės juridinį statusą, teisinių bei politinių veiksnių įtaka Įmonės veiklai gali būti gana reikšminga. Įstatymų pakeitimais ir Vyriausybės nutarimais bei kitais norminiais teisės aktais gali būti nustatomi reikalavimai tiek tam tikroms veiklos sritims, tiek ir bendrai Valstybės žemės fondo veiklai. Išskiriami tokie teisinės ir politinės aplinkos veiksniai, turintys įtakos Įmonės veiklai:

- Rinkos liberalizacija lemia, kad vis daugiau privačių įmonių gali siūlyti tas pačias paslaugas. Augantis konkurentų skaičius lemia paslaugų kainų mažėjimą, bei tiesiogiai lemia veiklos rezultatus;
- Viešieji pirkimai apsunkina konkuravimą rinkoje dėl lankstumo trūkumo, šios procedūros užima laiko, o įdėjus daug pastangų ne visais atvejais pavyksta laimėti;
- Lietuvos Respublikos asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymo nuostatų įgyvendinimas. Asmens duomenų apsaugai turi būti nuolatos skiriamas ypatingas dėmesys. 2018–2019 metais parengti ir patvirtinti svarbiausi teisės aktai, nustatantys duomenų teikimo tvarką ir papildomus reikalavimus, siekiant išvengti galimos asmens duomenų atskleidimo rizikos. Šių reikalavimų įgyvendinimas reikalauja papildomų finansinių bei žmogiškųjų resursų išteklių.
- Valstybės valdžios institucijos gali keisti reikalavimus administracinių paslaugų teikimo procesams, kuriuos Įmonė privalėtų įgyvendinti, visa tai reikalauja papildomų žmogiškųjų resursų, dažnai atvejais ir papildomų technologijų bei finansinių išteklių. Pristatymas prie administracinių reikalavimų pokyčių didina įmonės sąnaudas bei mažina pelningumą;

- Didesnio pelningumo lūkesčiai valstybės valdomoms įmonėms. Valstybė kasmet lūkesčių laiške numato reikalavimus valstybės įmonėms, keliami reikalavimai didinti bendrųjų funkcijų veiklos efektyvumą ir mažinti veiklos sąnaudas, kas ne visais atvejais yra įmanoma. Dažnai siekiant papildomų pajamų, reikia ir papildomų investicijų, kurios atsiperka tik ilguoju periodu.

Socialiniai veiksniai

Įmonės veiklai turi įtaką ir socialiniai veiksniai. Pagrindiniai išskiriami tokie:

- Koronaviruso (Covid-19) pandemija neišvengiamai daro įtaką bei kelia ekonominių ir finansinių iššūkių daugeliui įmonių. Šalyje įvestos karantino priemonės stipriai pakeitė Įmonės veiklą ir ateities perspektyvas bei poreikius. Karantino laikotarpiu valstybės įmonės Valstybės žemės fondo vykdoma veikla neįėjo (ir šiuo metu neįeina) į veiklų sąrašą, kurios karantino metu tiesiogiai ar netiesiogiai ribojamos. Todėl Įmonė privalėjo užtikrinti būtinųjų neatidėliotųjų įstatymų nustatytų funkcijų (darbų) atlikimą. Prieš karantiną ir karantino metu sudarytų sutarčių šalys (užsakovai) nenorėjo pripažinti, kad Lietuvos Respublikoje įvestas karantinas gali būti prilyginamas force majeure situacijai ir neatsižvelgė bei netenkino įmonės prašymų pratęsti sutarčių vykdymo terminus, visa tai lėmė pokyčius darbo organizavime, bei įtakojo papildomų sąnaudų atsiradimą;
- Augantys atlyginimai IT, inžinerijos ir kitose su Įmonės veikla susijusiose srityse lemia didėjančius kaštus. Norint pritraukti naujus bei išlaikyti esamus kvalifikuotus darbuotojus Įmonės turi pasiūlyti konkurencingą atlyginimą, kas lemia didėjančias sąnaudas;
- Sumažėjęs studentų skaičius atspindi mažėjančią profesijos patrauklumą. Tai ateityje gali apsunkinti tam tikrų specialistų pritraukimą į Įmonę. Kadangi universitetuose ir kolegijose nesurenkamos grupės studijoms, reiktų dar mokykloje besimokančius mokinius sudominti įmonei reikalingos kvalifikacijos mokslais, to įmonė galėtų siekti bendradarbiaudama su mokyklomis, mokinius supažindindama su įmonės veikla ir matininko, geodezininko, melioracijos specialisto darbu.

Aplinkosaugos veiksniai

Kadangi Įmonė veikia ne gamybos sferoje, nėra aiškiau diferencijuotų veiksmų, susijusių su ekologine aplinka.

Technologinės aplinkos veiksniai

Svarbiausi technologiniai veiksniai, lemiantys Įmonės veiklą:

- Technologijų naujovės (elektroniniai tacheometrai ir GNSS imtuvai) leidžia Įmonei pasiekti geresnių rezultatų. Automatizavimas ir skaitmenizavimas suteikia galimybę gerinti teikiamų paslaugų kokybę, mažinti veiklos kaštus, efektyvinti procesus, optimizuoti investicijas;
-

- Nuolat atsinaujinantys reikalavimai informacinėms technologijoms. Informacinės technologijos lengvina ir spartina nepertraukiamą bendravimą su partneriais, konkurentais, klientais, tiekėjais ir kitais suinteresuotais asmenimis, tačiau, kad naudojama techninė ir programinė įranga atitiktų visus einamuoju metu keliamus teisės aktų reikalavimus, reikalingi papildomi finansiniai ištekliai, kurie Įmonėje yra riboti.

3.2.1. Rinka

Rinkos dydis yra daugiau nei šimtas milijonų eurų įvertinant nuosavybės teisių į žemę atkūrimo užbaigimą, naudojamos asmeninio ūkio žemės įteisinimą, valstybinės miškų ūkio paskirties žemės sklypų kadastrinius matavimus pardavimui aukcionuose, privačius fizinių bei juridinių asmenų užsakymus, laisvos valstybinės žemės sklypų kadastrinius matavimus ir t. t. Rinkos augimą tiesiogiai lemia statybų rinkos augimas, inžinerinės infrastruktūros privatizavimas, ES parama žemės ūkio ir infrastruktūros plėtrai.

Dalyvavimas šioje rinkoje yra reguliuojamas teisinėmis priemonėmis. Įmonės, norinčios atlikti žemės sklypų kadastrinius arba geodezinius matavimus, turi turėti kvalifikuotus specialistus, turinčius atitinkamus kvalifikacinius pažymėjimus (atestatus).

Šiuo metu pastebimas neigiamas rinkos veiksnys - tai didesnės konkurencijos iššauktas kainų mažinimas. Per pastaruosius 3 metus žemėtvarkos, teritorijų planavimo ir geodezijos kainos sumažėjo:

- žemės bei miško sklypų kadastrinių matavimų paslaugų atlikimo kainos – apie 60-70 proc.;
- pastatų, patalpų bei statinių kadastrinių matavimų paslaugų atlikimo kainos – apie 20-30 proc.;
- teritorijų planavimo dokumentų rengimo paslaugų atlikimo kainos – apie 30-40 proc.;
- kitos geodezijos paslaugos – apie 10-30 proc.

Valstybės žemės fondo užimama rinkos dalis geodezijos bei žemėtvarkos bei teritorijų planavimo dokumentų rengimo srityje sudaro apie 8 proc.

Įmonė nuolat dalyvauja viešųjų pirkimų konkursuose ir 2020 m. geodezijos, žemėtvarkos ir teritorijų planavimo dokumentų srityse skelbtuose konkursuose pagal sudarytų sutarčių vertes užėmė apie 49 proc. rinkos.

Teritorijų planavimo dokumentų rengimo paslaugos užima tik mažą dalį viešuosiuose konkursuose laimėtų konkursų, kadangi Įmonė ne visada turi pakankamą konkursų sąlygose reikalaujamų specialistų kiekį, kurie atitiktų kvalifikacijos reikalavimus ir galėtų tinkamai teikti paslaugas. Siekiant dalyvauti didesnėje dalyje teritorijų planavimo dokumentų rengimo viešųjų konkursų, reikėtų daugiau kvalifikacijos reikalavimus atitinkančių specialistų, tačiau kvalifikuotų darbuotojų rinkoje trūksta, o neretai jų lūkesčiai darbo užmokesčiui būna aukštesni už įmonės galimybes.

Darbuotojai savo žiniomis bei gebėjimais didina organizacijos konkurencinį pranašumą. Be kompetentingų darbuotojų įmonė negalėtų siekti savo tikslų, veikti efektyviai, našiai ir juo labiau užimti aukštas pozicijas rinkoje.

3.2.2. Konkurentai

Konkurentus galima suskirstyti į kelias grupes pagal dydį ir specializaciją. Stambiose organizacijose, kurios efektyviai išnaudoja turimą geodezinę įrangą yra didesni kintami kaštai. Smulkiuose įmonėse yra didesni fiksuoti kaštai. Iš visų konkurentų pajamomis ir pelningumu išsiskiria įmonės, dirbančios su valstybiniais užsakymais ir inžinerinę infrastruktūrą eksploatuojančiomis organizacijomis. Produktai tarp konkurentų mažai diferencijuoti. Išėjimo kaštai yra gana dideli, nes turima padėvėta įranga yra nelikvidi.

Matavimų galutinis produktas yra labai standartizuotas, todėl visų konkurentų pateikiami produktai yra panašūs. Tik profesionalūs vartotojai – statybininkai ar projektuotojai gali įvertinti kokybės skirtumus. Paprastam vartotojui dažniausiai skiriasi tik paslaugos atlikimo kaina ir terminai. Pirkėjams paslaugos tiekėjo pakeitimo kaštai yra maži.

Konkurencines grupes galima sudaryti pagal įmonių integracijos į vertikalią grandinę ir sprendimo kompleksiskumo teikimo laipsnį. Skirtingos konkurencinės grupės turi skirtingą turtą ir kompetencijas, kurios joms suteikia išskirtinumą. Šių grupių silpnosios ir stipriosios pusės pateiktos 7 lentelėje.

6 lentelė. Konkurencinių grupių strategijos, silpnosios ir stipriosios pusės

Strateginė grupė	Charakteristika / strategija	Stiprumas	Silpnumas
Didelės, teikiančios kompleksinius sprendimus UAB „Atamis“, UAB „Urbanistika“, UAB „Šiaulių hidroprojektas“, UAB „Plentprojektas“, UAB „Geometra“	Stengiasi suteikti visas galimas paslaugas	Mažina kaštus, nes: • tame pačiame objekte atliekant papildomus darbus mažėja darbo sąnaudos. • Efektyviai išnaudoja turimą techniką. Gali skirti daugiau lėšų reklamai. Turint savo atstovus skirtinguose regionuose: • mažesnės komandiruočių sąnaudos • lengviau derinti darbus su valdymo institucijomis.	Trūksta lankstumo
Didelės, specializuotos UAB „Kelpprojektas“, UAB „Sweco Lietuva“, UAB „Projektai ir Co	Koncentruojasi į stambius valstybinius ir inžinerinės infrastruktūros objektus valdančių įmonių užsakymus	Mažos užsakymų paieškos sąnaudos. Aukštas produktyvumas ir kokybė dėl specializacijos	Nestabilus finansavimas iš valstybinių institucijų. Stiprus spaudimas dėl darbų atlikimo ir apmokėjimo sąlygų. Sudėtinga derinti darbus skirtingose savivaldybėse
Tenkinančios tik savo pagrindinės veiklos poreikius UAB „Inreal GEO“, UAB „Inžinerinė geodezija“, UAB „Inžinerija LT“, UAB „Žemės plėtra“	Tai organizacijos, kurių pagrindinė veikla - žemės ir pastatų bei statinių kadastrinių matavimų paslaugų atlikimas.	Maža paslaugų atlikimo kaina dėl darbuotojams mokamo labai mažo darbo užmokesčio.	Priklausomi nuo pagrindinės veiklos.
Regioninės, teikiančios kompleksinius sprendimus UAB „Narma“, UAB „Žemaitijos projektai“, UAB „Anykščių matininkas“, UAB „Geovisata“, UAB „Geoksis“	Stengiasi savo savivaldybės teritorijoje teikti visas įmanomas paslaugas	Maža paslaugų atlikimo kaina; Lengva derinti atliktus darbus.	Bloga kokybė, nes tas pats darbuotojas vykdo skirtingo pobūdžio darbus. Dideli fiksuoti kaštai Mažai užsakymų.
Regioninės, specializuotos IĮ „Geoplus“, Individuali S. Bumblausko įmonė „Matininkas“, UAB „Rolvita“, UAB „Geoteka“	Stengiasi savo savivaldybės teritorijoje teikti matavimų paslaugas, kurias geriausiai išmano	Maža paslaugų atlikimo kaina; Lengva derinti atliktus darbus	Labai mažai užsakymų Labai dideli fiksuoti kaštai

3.2.3. Vartotojai

Matavimų paslaugų potencialūs vartotojai yra visi Lietuvos fiziniai ir juridiniai asmenys, kurie valdo arba formuoja nekilnojamo turto objektus. Asmeniniam naudojimui matavimo paslaugos gali būti užsakomos namų ūkio vystymui arba priimant investicinius sprendimus (parduodant dalį objekto ar įsigyjant gretimą, tvarkant žemės reformos metu atstatytos nuosavybės dokumentus). Verslui matavimo paslaugos gali būti užsakomos verslo objektų vystymui, priimant investicinius sprendimus (parduodant dalį objekto ar įsigyjant gretimą) ar prižiūrint, eksploatuojant nekilnojamą turtą.

Pagrindiniai Įmonės paslaugos vartotojai yra juridiniai asmenys, kuriems paslaugos teikiamos laimėjus viešuosius konkursus. Atsižvelgiant į tai, kad įmonės užimama rinkos dalis sudaro tik 8 proc., norint didinti šią dalį reikia plėsti privačių fizinių ir juridinių asmenų užsakomų darbų apimtį. Teikiamų paslaugų žinomumui didinti būtina investuoti į Įmonės visų teikiamų paslaugų viešinimą bei reklamą spaudoje, internete bei kituose informacijos kanaluose.

3.2.4. Valstybės žemės fondo stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizė

Pagrindiniai atliktos aplinkos veiksnių analizės metu nustatyti veiksniai grupuojami atliekant SSGG analizę.

7 lentelė. SSGG analizė

Stiprybės	Silpnybės
<ul style="list-style-type: none"> • Įmonės dydis suteikia galimybę atlikti didelės apimties darbus visoje Lietuvoje. • Išsilavinę, kvalifikuoti, kompetentingi, patirtį turintys, aktyvūs, kūrybingi bei atsakingi darbuotojai. • Įmonėje skatinama ir laikomasi lyčių lygybės. • Įvairių sričių specialistai suteikia galimybę atlikti kompleksinius darbus. • Ilgametė patirtis vykdant žemėtvarkos, geodezijos ir kitus darbus. • Patirtis dalyvaujant viešuosiuose pirkimuose. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lankstumo teikiamose paslaugose, veiklos procesuose ir kainodaroje trūkumas. • Jaunų kvalifikuotų ir motyvuotų specialistų trūkumas; • Mažai patirties ir kvalifikuotų specialistų didelių GIS projektų vykdymui. • Senstančios IT technologijos • Įmonėje nėra įdiegtos kokybės valdymo sistemos (ISO). • Naujos įrangos bei transporto priemonių kiekio trūkumas.
Galimybės	Grėsmės
<ul style="list-style-type: none"> • Konkurencingumo ir pelningumo didinimas optimizuojant ir skaitmenizuojant veiklos procesus, pasitelkiant naujas technologijas. • Optimizuoti Valstybės žemės fondo vykdomus procesus pasitelkiant modernias technologijas. • Įdiegti kokybės valdymo sistemą, siekiant pagerinti atliekamų paslaugų kokybę. • Įsisavinti naujausias technologijas siekiant operatyvumo ir kokybės. 	<ul style="list-style-type: none"> • Didelė vietinių konkurentų atėjimo grėsmė ir didėjantis esamų konkurentų aktyvumas. • Žmogiškųjų išteklių problematika: universitetuose nutraukiamos įmonės veiklos sričių studijos, kas lemia specialistų skaičiaus mažėjimą. • Įmonė turimais finansiniais resursais nespėja įdiegti naujų IT technologijų, kurios leistų pilnavertiškai konkuruoti rinkoje. • COVID-19 pandemijos plitimas. • Kiti išoriniai veiksniai: makroekonominės padėties pablogėjimas, darbo užmokesčio augimas, biudžetinio finansavimo sumažinimas (žemės konsolidavimo ar kitose valstybės deleguotose srityse).

Vykdydama jai pavestas funkcijas, Įmonė visada siekia išnaudoti savo stiprybes bei galimybes, spręsti klausimus dėl nustatytų silpnybių panaikinimo ir pagal galimybę valdyti (pasirengti suvaldyti) galimas grėsmes. Išnaudodama gauto pelno dalį, Įmonė kasmet investuoja į turimos ir naudojamos infrastruktūros atnaujinimą. Tokių investicijų tikslas – padidinti teikiamų paslaugų kokybiškumą klientams, sudaryti geresnes sąlygas darbuotojams.

Valstybės žemės fondas, optimizuodamas savo veiklos procesus gali pasiekti geresnių finansinių rezultatų, kompensuoti pajamų sumažėjimą dėl besikeičiančio teikiamų paslaugų poreikio, turėti atsvarą nepakankamam valstybės priskirtų funkcijų vykdymo finansavimui.

Viena didesnių grėsmių tikėtina yra didėjantys darbuotojų lūkesčiai darbo užmokesčiui. Šią grėsmę tikimasi suvaldyti panaudojant finansavimą iš valstybės biudžeto už valstybės priskirtų funkcijų vykdymą bei galimybės darbuotojams dalyvauti įvairiuose komerciniuose projektuose.

Pagrindinis tikslas yra siekti, kad valstybės priskirtų funkcijų finansavimas atitinktų vykdomų darbų apimtį. Taip būtų išvengiama šių darbų kofinansavimo iš komercinės veiklos lėšų, kas leistų užtikrinti tinkamus finansinius įmonės rodiklius, bei iš įmonės pelno į valstybės biudžetą mokėti didesnes pelno įmokas.

4. MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS IR STRATEGINIAI TIKSLAI

Įmonės vizija – patikimas, inovatyvus partneris bei lyderiaujanti įmonė atliekamų funkcijų ir teikiamų paslaugų srityje, plečianti paslaugų apimtį prisitaikydama prie dinamiškų rinkos poreikių.

Įmonės misija – užtikrinti efektyvų valstybės deleguotų funkcijų atlikimą ir kompetentingai teikti paslaugas žemėtvarkos darbų, žemės reformos, teritorijų planavimo, nekilnojamojo turto kadastro, geodezijos, melioracijos darbų vykdymo, informacinių sistemų, kartografijos ir kitose susijusiose srityse.

Vertybės – Sąžiningumas, profesionalumas, efektyvumas, skaidrumas ir tikslumas.

4.1.1. Įmonės strateginė kryptis, strateginiai tikslai, uždaviniai ir jų matavimo rodikliai

8 lentelė. Strateginė kryptis, tikslai ir uždaviniai

Eil. Nr.	Strateginės veiklos kryptys	Strateginiai tikslai	Uždaviniai
1.	Žemės informacinės sistemos (ŽIS) plėtra ir palaikymas	Efektyviai įgyvendinti ŽIS plėtros ir palaikymo funkciją	1. Žemių melioracinės būklės ir užmirkimo erdvių duomenų rinkinio tvarkymas 2. Dirvožemio erdvių duomenų rinkinio tvarkymas 3. Apleistų žemių erdvių duomenų rinkinio tvarkymas 4. ŽIS prieinamumo rengiant žemės fondo apskaitos statistinius duomenis užtikrinimas
2.	Melioracijos sistemų funkcionalumo Lietuvos Respublikos teritorijoje užtikrinimas	Užtikrinti melioracijos darbų ir melioracijos statinių naudojimo valstybinę priežiūrą ir tinkamą valstybei nuosavybės teise priklausančių melioracijos statinių rekonstravimo darbų organizavimą ir koordinavimą bei koordinuoti melioruotos žemės ir melioracijos statinių apskaitos darbus rajonų savivaldybėse.	1. Melioracijos darbų ir melioracijos statinių naudojimo valstybinę priežiūrą 2. Valstybei nuosavybės teise priklausančių melioracijos sistemų ir statinių rekonstravimo darbų organizavimas ir koordinavimas 3. Melioruotos žemės ir melioracijos statinių apskaitos darbų koordinavimas bei duomenų kaupimas šalies, rajonų savivaldybių ir kadastro vietovių pjūviais.
3.	Valstybinės žemės sklypų pardavimo ir nuomos aukcionų organizavimas	Efektyviai įgyvendinti valstybinės žemės sklypų pardavimo ir nuomos aukcionų organizavimo funkciją	1. Organizuoti ir paskelbti valstybinės žemės sklypų pardavimo bei nuomos aukcionus 2. Įvykdyti valstybinės žemės sklypų pardavimo bei nuomos aukcionus
4.	Komercinė veikla ir efektyvus žemėtvarkos, teritorijų planavimo, nekilnojamojo turto kadastro duomenų nustatymo bei geodezijos paslaugų teikimas visos šalies teritorijoje	Plėsti įmonės komercinę veiklą žemėtvarkos, teritorijų planavimo, nekilnojamojo turto kadastro duomenų nustatymo bei geodezijos paslaugų teikimo srityse visoje Lietuvos Respublikoje	1. Plėsti komercinių žemėtvarkos, geodezijos ir kitų darbų apimtį 2. Stiprinti darbuotojų kompetenciją teritorijų planavimo srityje
5.	Įmonės ekonominis vystymas	Užtikrinti pelningą įmonės veiklą	1. Siekti grynojo pelno 2. Didinti pardavimo ir paslaugų apimtį 3. Užtikrinti nuosavo kapitalo grąžą

Vykdamas Žemės informacinės sistemos plėtros ir palaikymo specialiuosius įsipareigojimus planuojama, kad 2021–2024 metais metinės darbų apimtys sudarys 691 000 EUR. Melioracijos darbų ir melioracijos statinių naudojimo valstybinės priežiūros ir Valstybei priklausančių melioracijos statinių rekonstravimo

darbų organizavimo ir koordinavimo specialiujų įsipareigojimų 2021 – 2024 metais metinės darbų apimtys sudarys 239 000 EUR.

Už strateginių tikslų įgyvendinimą atsakingi asmenys yra atsakingi ir už konkretaus tikslo uždavinių įgyvendinimą.

9 lentelė. Strateginių tikslų ir uždavinių vertinimo rodikliai

1 strateginis tikslas – Efektyviai įgyvendinti ŽIS plėtros ir palaikymo funkciją					Atsakingas asmuo
Vertinimo rodiklių pavadinimai	Vertinimo rodiklių reikšmės				
	2021 m.	2022 m.	2023 m.	2024 m.	
1.Uždavinys - Žemių melioracinės būklės ir užmirkimo erdvių duomenų rinkinio tvarkymas					Melioracijos skyriaus vadovas
Atnaujinti Lietuvos Respublikos teritorijoje M 1:10000 žemių melioracinės būklės ir užmirkimo erdvių duomenų rinkinį Mel_DR10LT.	Apimtis 58 savivaldybių melioruoti plotai.	Apimtis 58 savivaldybių melioruoti plotai.	Apimtis 58 savivaldybių melioruoti plotai.	Apimtis 58 savivaldybių melioruoti plotai.	
2.Uždavinys - Dirvožemio erdvių duomenų rinkinio tvarkymas					Projektų vadovai
Atlikti dirvožemio stebėseną	Dirvožemio stebėseną Šiaulių, Klaipėdos, Skuodo rajonų savivaldybėse	LR teritorijos DIRVDR10Lt sluoksnių vertinimas ir vietovės atnaujinimas	Monitoringas Rokiškio rajono savivaldybėje	Dirvožemio stebėseną Raseinių ir Plungės rajonų savivaldybėse	
3.Uždavinys - Apleistų žemių erdvių duomenų rinkinio tvarkymas					
Atnaujinti Apleistų žemių erdvių duomenų rinkinį AŽ_DRLT	Visa Lietuvos Respublikos teritorija	Visa Lietuvos Respublikos teritorija	Visa Lietuvos Respublikos teritorija	Visa Lietuvos Respublikos teritorija	
4.Uždavinys - ŽIS prieinamumo rengiant žemės fondo apskaitos statistinius duomenis užtikrinimas					ŽIS projekto vadovas
Užtikrinti žemės informacinės sistemos prieinamumą darbo dienomis, darbo laiku	ne mažiau 90 proc.	ne mažiau 90 proc.	ne mažiau 90 proc.	ne mažiau 90 proc.	
Parengti žemės fondo apskaitos statistinius duomenis	100 proc.	100 proc.	100 proc.	100 proc.	
2 strateginis tikslas - Užtikrinti Melioracijos darbų ir melioracijos statinių naudojimo valstybinę priežiūrą ir tinkamą valstybei nuosavybės teise priklausančių melioracijos statinių rekonstravimo darbų organizavimą ir koordinavimą bei koordinuoti melioruotos žemės ir melioracijos statinių apskaitos darbus rajonų savivaldybėse					Melioracijos skyriaus vadovas
1.Uždavinys - Melioracijos darbų ir melioracijos statinių naudojimo valstybinę priežiūra					
Vertinimo rodiklių pavadinimai	Vertinimo rodiklių reikšmės				
	2021 m.	2022 m.	2023 m.	2024m.	
Rajonų savivaldybių administracijų parengtų melioracijos programa vertinimas, vykdomų melioracijos darbų kontrolė, melioruotos žemės ir melioracijos statinių naudojimo kontrolė, valstybinės priežiūros vykdymo aktai, pažymos, atsakymai į valstybės įstaigų pavedimus, paklausimus, atsakymai į žemės savininkų ar naudotojų skundus	ne mažiau 80 vnt. per metus	ne mažiau 84 vnt. per metus	ne mažiau 86 vnt. per metus	ne mažiau 90 vnt. per metus	
2. Uždavinys - Valstybei nuosavybės teise priklausančių melioracijos sistemų ir statinių rekonstravimo darbų organizavimas ir koordinavimas					

Organizuoti ir koordinuoti i melioracijos sistemų ir statinių rekonstravimo darbus, vykdyti melioracijos darbų techninę kontrolę	Atlikti kontrolę 4 savivaldybės administracijoje	Atlikti kontrolę 4 savivaldybės administracijoje	Dar nėra patvirtintos programos	-----	
3. Uždavinys - Melioruotos žemės ir melioracijos statinių apskaitos darbų koordinavimas bei duomenų kaupimas respublikos, rajonų savivaldybių ir kadastro vietovių pjūviais.					
Duomenų kaupimas ir naujinimas, informacijos sisteminimas ir teikimas valstybės institucijoms, rajonų savivaldybių administracijoms. Kasmet išleidžiamas informacinis rinkinys apie melioruotą žemę ir melioracijos statinius.	52 rajonų savivaldybės	52 rajonų savivaldybės	52 rajonų savivaldybės	52 rajonų savivaldybės	
3 strateginis tikslas - Efektyviai įgyvendinti valstybinės žemės sklypų pardavimo ir nuomos aukcionų organizavimo funkciją					
1. Uždavinys - Organizuoti ir paskelbti valstybinės žemės sklypų pardavimo bei nuomos aukcionus					
Paskelbti valstybinės žemės sklypų pardavimo ir nuomos aukcionai (žemės sklypų skaičius)	1 100	1 200	1 300	1 400	Direktoriaus pavaduotojas
2. Uždavinys – Įvykdyti valstybinės žemės sklypų pardavimo bei nuomos aukcionus					
Įvykdyti valstybinės žemės sklypų pardavimo ir nuomos aukcionai (žemės sklypų skaičius)	220	250	280	300	
4 strateginis tikslas - Plėsti įmonės komercinę veiklą žemėtvarkos, teritorijų planavimo, nekilnojamojo turto kadastro duomenų nustatymo, geodezijos ir kitų paslaugų teikimo srityse visoje Lietuvos Respublikoje					
1. Uždavinys – Plėsti komercinių žemėtvarkos, geodezijos ir kitų darbų apimtį					
Komerciniai žemėtvarkos, geodezijos bei kiti darbai, (Pardavimo pajamos, mln. Eur)	2 250	2 350	2 320	2 550	
Parengtos bei Nacionalinės žemės tarnybos prie Žemės ūkio ministerijos teritoriniams skyriams, taip pat fiziniams bei juridiniams asmenims perduotos žemės sklypų kadastro duomenų bylos (<i>bylų skaičius</i>)	3 100	3 300	3 500	3 600	
2. Uždavinys – Stiprinti darbuotojų kompetencija teritorijų planavimo srityje					
Kvalifikuotų darbuotojų, galinčių teikti teritorijų planavimo dokumentų rengimo paslaugas, skaičius	110	112	113	115	
5 strateginis tikslas – Užtikrinti pelningą įmonės veiklą					
1. Uždavinys – Siekti grynojo pelno					
Grynasis veiklos pelningumas (grynasis pelnas x100% /pardavimų pajamos)	1,4	2,8	3,4	3,1	
2. Uždavinys – Didinti pardavimo ir paslaugų apimtį					
Pardavimo ir paslaugų apimtį eurai per metus vienam įmonės vidutiniam sąlyginiam darbuotojui (pardavimo pajamos, Eur/ sąlyginis darbuotojų skaičius)	8 500	10 000	10 500	11 000	
3. Uždavinys – Užtikrinti nuosavo kapitalo grąžą					
Nuosavo kapitalo grąža, proc.	3,1	4,7	5,2	5,9	
Skryrių vadovai					

5. IŠTEKLIAI

Įgyvendinant Valstybės žemės fondo strateginius tikslus, svarbiausi yra žmonių ir materialiniai ištekliai. 2019 m. gruodžio 31 d. Įmonėje buvo 216, o 2020 m. atitinkamai 207 darbuotojai. Įmonės darbuotojų skaičius ir jų profesinės kompetencijos pakankamos ir nuolat vertinamos, kad strategijoje numatyti uždaviniai būtų įvykdyti. Siekiant nuolatinio darbuotojų profesinio tobulėjimo, darbuotojams organizuojami profesiniai kvalifikacijos kėlimo kursai ir mokymai. Po mokymų ir kursų tikrinamos darbuotojų profesinės žinios ir sugebėjimai.

Finansiniai resursai strateginių tikslų įgyvendinimui yra svarbūs tiek, kiek užtikrina apyvartinių lėšų poreikį. Dalis valstybės deleguotų funkcijų dengiama valstybės biudžeto bei struktūrinių fondų lėšomis, dalis pajamų gaunama suteikiant komercines paslaugas. Strategijoje keliamiems tikslams ir atitinkamiems uždaviniams įgyvendinti Įmonė turi galimybę naudoti Įmonės visas turimas ir kitas pagal atskirus projektus gautas lėšas.

6. GALIMI PAVOJAI IR JŲ VALDYMAS

Iškeltiems strateginiams tikslams pasiekti ir uždaviniams įgyvendinti Įmonė siekia įvertinti galimus pavojus, kuriems pasireiškus tektų atlikti papildomą veiklos vertinimą bei patvirtinti pavojų valdymo priemones ir principus.

Atsižvelgiant į atliktą aplinkos veiksnių analizę ir nustatytus vidinius bei išorinius veiksnius, lemiančius Įmonės veiklą, pagrindiniams pavojams galima priskirti nepalankius politinius sprendimus, susijusius su Valstybės žemės fondo veikla, kvalifikuoto personalo, turinčio gerą gamybinę patirtį, trūkumą arba galimą praradimą, naujos įrangos trūkumą.

Vienas iš pagrindinių galimų pavojų yra kvalifikuoto personalo trūkumas. Siekiant to išvengti Įmonėje įdarbinami jauni specialistai. Palaipsniui auginant jaunų specialistų kompetenciją, jie siunčiami į mokymus ir stažuotes, stengiamasi motyvuoti jų atlyginimą siejant su darbo rezultatais.

Kitas galimas pavojus yra informacinių technologijų neatitikimas, šių laikų reikalavimams. Siekiant modernizuoti Įmonės IT galimybes palaipsniui yra įdiegiamas, ar atnaujinamas bevielis tinklas (wifi). Siekiant užtikrinti informacijos saugumą, reikėtų atsisakyti dalies failų serverių (ypač mažesniuose Valstybės žemės fondo skyriuose), duomenis laikyti debesyje. Tai lemtų mažesnius jų priežiūros ir atnaujinimo kaštus, sumažintų gedimų riziką.

Taip pat, siekiant įgyvendinti teisinius reikalavimus dėl duomenų apsaugos įgyvendinimo, Įmonėje galėtų būti atliekami periodiniai IT auditai, kas padėtų užtikrinti duomenų saugumą. Reikėtų dažnesnių administracijos darbuotojų mokymų (kibernetinio saugumo, IT sistemų priežiūros ir valdymo, teisės, finansų, viešųjų pirkimų, dokumentų valdymo, darbuotojų motyvacijos temomis).

7. FINANSINĖS PROGNOZĖS

Nustatant Valstybės žemės fondo finansinius rodiklius remtasi prielaidomis apie valstybės asignavimų ir komercinių pajamų bei veiklos sąnaudų apimtį.

Prielaidos, kuriomis remiantis sudarytos finansinės prognozės:

- ✓ Nesikeis valstybės žemės ūkio politika bei mokestinė sistema;
- ✓ Nesikeis įmonės savininkas bei statusas;
- ✓ Ekstremalių (gamtinių, socialinių, medicininių) situacijų nebuvimas, kuriuos galėtų žymiai pakenkti įmonės darbui;
- ✓ 2021 m. jaučiamos COVID-19 pandemijos pasekmės.

Pajamos iš komercinės veiklos prognozuojamos vadovaujantis sudarytomis sutartimis dėl komercinių produktų kūrimo ir (arba) palaikymo bei ankstesnių metų laimėtų konkursų bei užsakymų statistikos patirtimi.

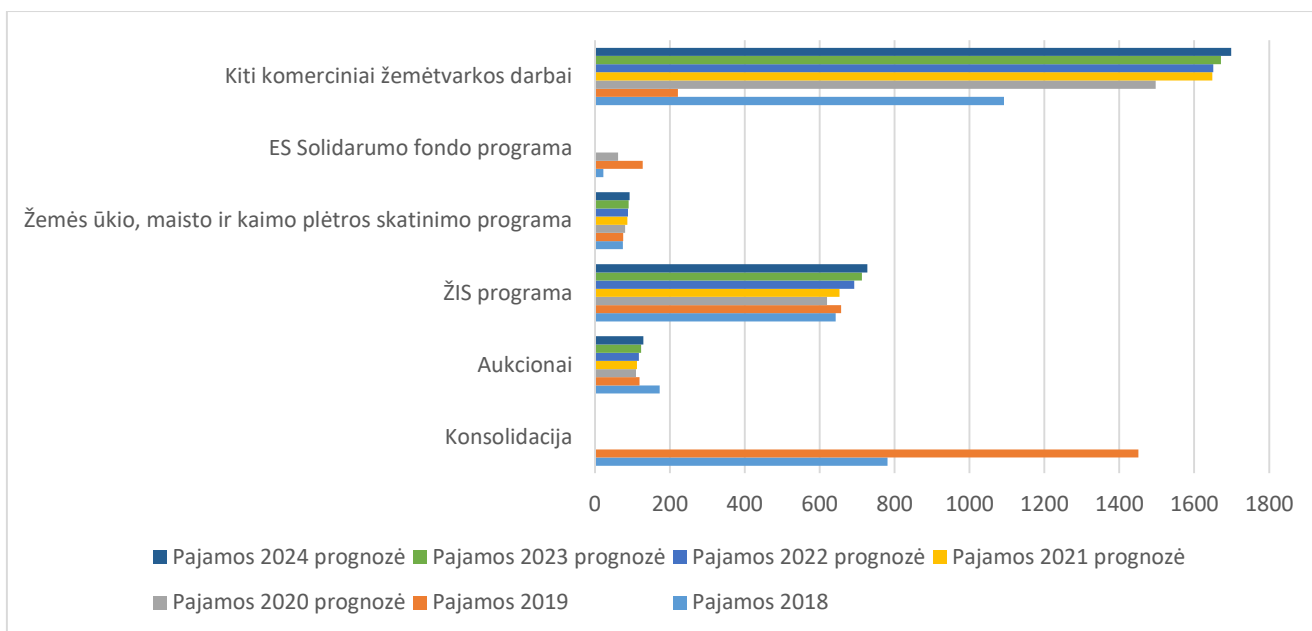
Veiklos sąnaudos prognozuojamos remiantis ankstesnių metų darbo laiko funkcijoms vykdyti įverčiais bei darbo užmokesčio ir jo planuojamo augimo įverčiais.

Finansinės prognozės

10 lentelė. 2020 m.–2024 m. Bendrųjų pajamų ataskaitų prognozė (Tūkst. Eur)

Eil. Nr.	Straipsniai	2020 m.*	2021 m.	2022 m.	2023 m.	2024 m.
1.	Pardavimo pajamos	2 556	2 250	2 350	2 320	2 550
2.	Pardavimo savikaina	-2 222	-1 922	-1 960	-1 910	-2 140
3.	BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	334	328	390	410	410
4.	Bendrosios ir administracinės sąnaudos	-285	-305	-320	-320	-320
5.	KITOS VEIKLOS REZULTATAS	15	15	10	5	5
6.	VEIKLOS PELNAS	64	38	80	95	95
7.	Pajamos	4	0	0	0	
8.	Sąnaudos	-8	-2	-2	-1	-3
9.	FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA	-4	-2	-2	-1	-3
10.	Pelnas (nuostoliai) prieš apmokestinimą	60	36	78	94	92
11.	Pelno mokestis	-11	-5	-12	-14	-15
12.	GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	49	31	66	80	77

*2020 m. preliminarūs finansiniai duomenys.



2 paveikslas. Pajamų struktūros prognozė 2021- 2024 metams, tūkst. EUR

Komercinių darbų pardavimo savikaina procentine išraiška kiekvienais metais apytiksliai pasiskirsto taip:

- 75 % visų sąnaudų sudaro darbo užmokestis ir socialinio draudimo įmokos;
- 16 % visų sąnaudų sudaro kitų įmonių ir organizacijų suteiktos paslaugos (VĮ Registrų centro, ryšių paslaugos, automobilių išlaikymo ir degalų sąnaudos, patalpų išlaikymas ir kt.);
- 5,5 % visų sąnaudų tenka ilgalaikio nematerialaus ir materialaus turto amortizacijai ir nusidėvėjimui;
- 3,5 % visų sąnaudų sudaro mažaverčio inventoriaus įsigijimas.

11 lentelė. 2020 m.–2024 m. Finansinės būklės ataskaitų prognozė (Tūkst. Eur)

Eil. Nr.	Straipsniai TURTAS	2020 m.*	2021 m.	2022 m.	2023 m.	2024 m.
		A.	ILGALAIKIS TURTAS	1320	1318	1287
1.	NEMATERIALUSIS TURTAS	25	35	36	30	30
1.1.	Programinė įranga	25	35	36	30	30
2.	MATERIALUSIS TURTAS	1295	1283	1251	1225	1188
2.1.	Pastatai ir statiniai	1203	1187	1170	1154	1137
2.2.	Transporto priemonės	34	19	5	0	
2.3.	Kita įranga, įrenginiai, prietaisai ir įrankiai	58	77	76	71	51
3.	FINANSINIS TURTAS	0	0	0	0	0
3.1.	Po vienu metų gautinos sumos	0	0	0	0	
4.	KITAS ILGALAIKIS TURTAS	0	0	0	0	
B.	TRUMPALAIKIS TURTAS	1447	1351	1393	1457	1505
1.	ATSARGOS	24	10	20	14	27

1.1.	Žaliavos, medžiagos	24	10	20	14	27
2.	PER VIENUS METUS GAUTINOS SUMOS	144	413	403	463	580
2.1.	Pirkėjų skolos	90	385	355	413	494
2.2.	Kitos gautinos sumos	54	28	48	50	86
3.	PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI	1279	928	970	980	898
TURTO IŠ VISO:		2767	2669	2680	2712	2723
NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI						
C.	NUOSAVAS KAPITALAS	2104	2091	2126	2150	2159
1.	ĮMONĖS SAVININKO KAPITALAS	1936	1936	1936	1936	1936
2.	Turtą, kuris pagal įstatymus gali būti tik valstybės nuosavybė, atitinkantis kapitalas	0	0	0	0	0
3.	Centralizuotai valdomą valstybės turtą atitinkantis kapitalas	0	0	0	0	0
4.	PERKAINOJIMO REZERVAS	0	0	0	0	0
5.	REZERVAI	115	119	120	127	133
5.1.	Privalomasis	111	114	116	120	124
5.2.	Kiti rezervai	4	5	4	7	9
6.	NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	53	36	70	87	90
6.1.	Ataskaitinių metų pelnas (nuostoliai)	49	31	66	80	77
6.2.	Ankstesnių metų pelnas (nuostoliai)	4	5	4	7	13
D.	ĮSIPAREIGOJIMAI	663	578	554	562	564
1.	ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI	408	398	395	391	386
1.1.	Dotacijos ir subsidijos	407	398	395	391	386
1.2.	Finansinės skolos	0	0	0	0	
1.3.	Atidėjiniai	0	0	0	0	
1.4.	Gauti išankstiniai mokėjimai	1	0	0	0	
2.	TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI	255	180	159	171	178
2.1.	Ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis	0	0	0	0	
2.2.	Finansinės skolos	0	0	0	0	
2.3.	Skolos tiekėjams ir rangovams	38	40	29	36	38
2.4.	Gauti išankstiniai mokėjimai	111	63	55	30	42
2.5.	Pelno mokesčio įsipareigojimai	0	0	0	0	0
2.6.	Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai	56	43	50	60	63
2.7.	Kitos mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai	50	34	25	45	35
NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO:		2767	2669	2680	2712	2723

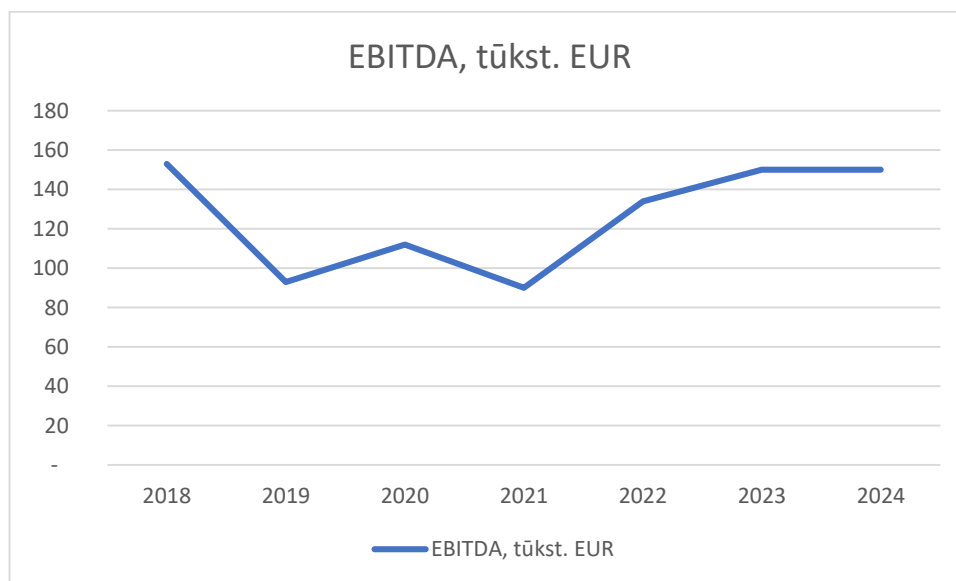
*2020 m. preliminarūs finansiniai duomenys.

12 lentelė. 2020 m.–2024 m. Pinigų srautų ataskaitų prognozė (Tūkst. Eur)

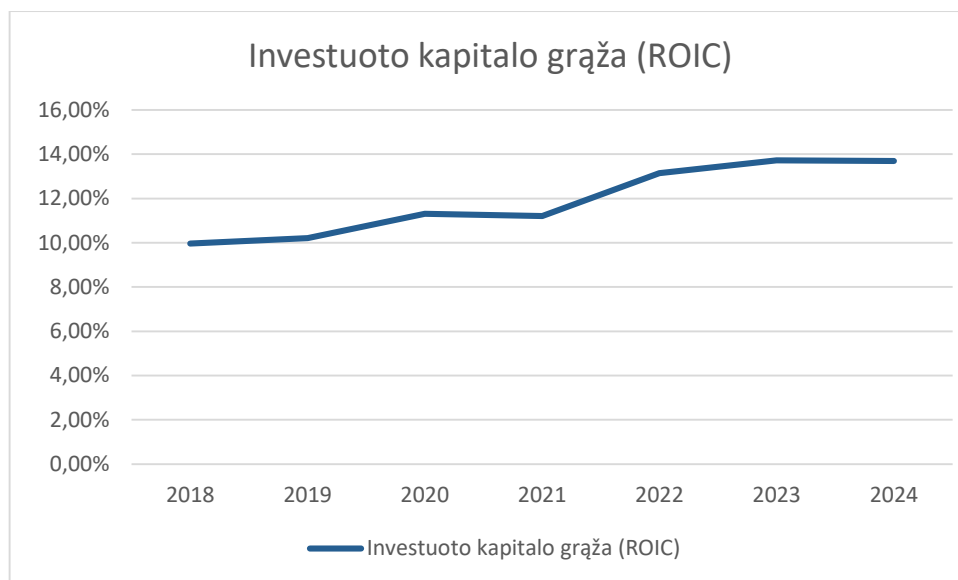
Eil. Nr.	Straipsniai	31/12/24	31/12/23	31/12/22	31/12/21	31/12/20
1	I. Pagrindinės veiklos pinigų srautai					
2	I.1. Ataskaitinio laikotarpio pelnas (nuostoliai) prieš apmokestinimą	77	80	66	22	49
3	I.1.1. Ataskaitinio laikotarpio pelnas (nuostoliai) iš tęsiamos veiklos	77	80	66	22	49
4	I.2. Koregavimai dėl:	(152)	(42)	20	(328)	62
5	I.2.1. Nusidėvėjimo, amortizacijos ir nuvertėjimo	80	79	62	44	53
6	I.2.2. Finansinės ir investicinės veiklos rezultatų eliminavimas	(89)	(79)	(40)	(42)	(59)
7	I.2.2.3. Kitos	(89)	(79)	(40)	(42)	(59)
8	I.2.3. Po vienerių metų gautinų sumų (padidėjimas) sumažėjimas					-
9	I.2.4. Atsargų (padidėjimas) sumažėjimas	(16)	6	(10)	14	(9)
10	I.2.7. Pirkėjų įsiskolinimo (padidėjimas) sumažėjimas	(84)	(58)	30	-295	35
11	I.2.8. Kitų gautinų sumų (padidėjimas) sumažėjimas	(48)	(2)	(20)	26	85
12	I.2.10. Ilgalaikių skolų tiekėjams ir gautų išankstinių apmokėjimų padidėjimas (sumažėjimas)			0	0	(1)
13	I.2.11. Trumpalaikių skolų tiekėjams ir gautų išankstinių apmokėjimų padidėjimas (sumažėjimas)	12	(18)	(-19)	-46	(18)
14	I.2.12. Pelno mokesčio įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)					-
15	I.2.13. Su darbo santykiais susijusių įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	3	10	7	-13	(23)
16	I.2.14. Kitų mokėtinų sumų ir įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	(10)	20	(9)	-16	(1)
17	I.2.15. Kitų nepiniginių straipsnių eliminavimas					-
18	I.3. Sumokėtas pelno mokestis					-
19	Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai	(75)	38	86	(306)	111
20	II. Investicinės veiklos pinigų srautai					
21	II.1. Ilgalaikio turto, išskyrus investicijas, įsigijimas	(63)	(76)	(66)	-74	(72)
22	Grynieji investicinės veiklos pinigų srautai	(63)	(76)	(66)	(74)	(72)
23	III. Finansinės veiklos pinigų srautai					
24	III.1. Pinigų srautai, susiję su įmonės savininkais	61	52	27	40	34
25	III.1.1. Į valstybės ar savivaldybės biudžetą mokama įmonės pelno įmoka	61	52	27	40	34
26	III.2. Pinigų srautai, susiję su kitais finansavimo šaltiniais	-	-	-	-	-
27	III.2.1. Finansinių skolų padidėjimas	-	-	-	-	-
28	III.2.1.1. Paskolų gavimas	-	-	-	-	-
29	III.2.2. Finansinių skolų sumažėjimas	-	-	-	-	-
30	III.2.2.1. Paskolų grąžinimas	-	-	-	-	-

31	III.2.2.2. Sumokėtos palūkanos					-
32	III.3. Gautos dotacijos ir subsidijos	(5)	(4)	(3)	(9)	
33	III.4. Kitų įmonės įsipareigojimų padidėjimas					-
34	III.5. Kitų įmonės įsipareigojimų sumažėjimas					-
35	III.6. Kiti finansinės veiklos pinigų srautų padidėjimai					
36	III.7. Kiti finansinės veiklos pinigų srautų sumažėjimai			(2)	-2	(8)
37	Grynieji finansinės veiklos pinigų srautai	56	48	22	29	26
38	Grynasis pinigų srautų padidėjimas (sumažėjimas)	(82)	10	42	(351)	65
39	Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pradžioje	980	970	928	1279	1214
40	Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pabaigoje	898	980	970	928	1279

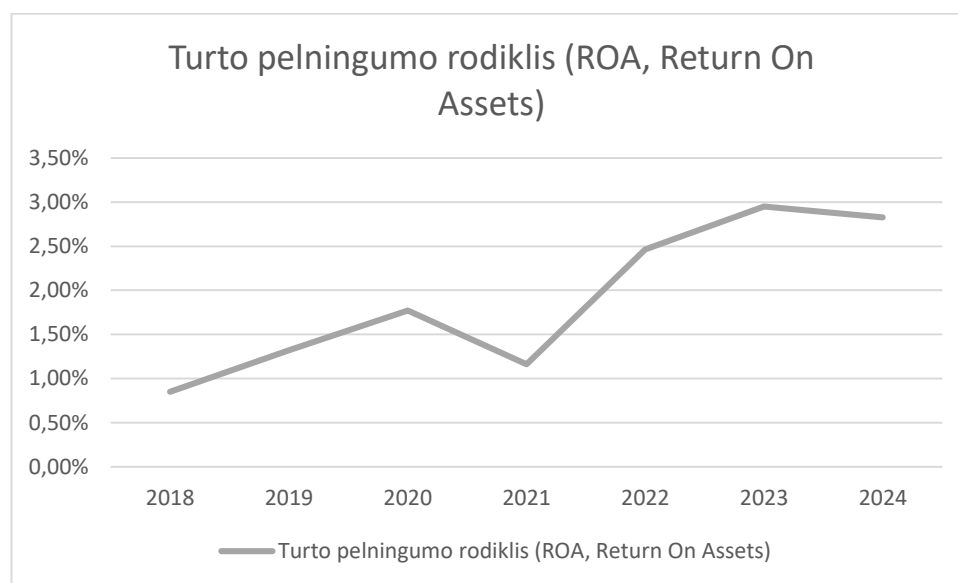
Strategijos įgyvendinimo rodiklių istorinis bei planuojamas progresas 2018-2024 m. pateikiamas 10 – 15 paveiksluose.



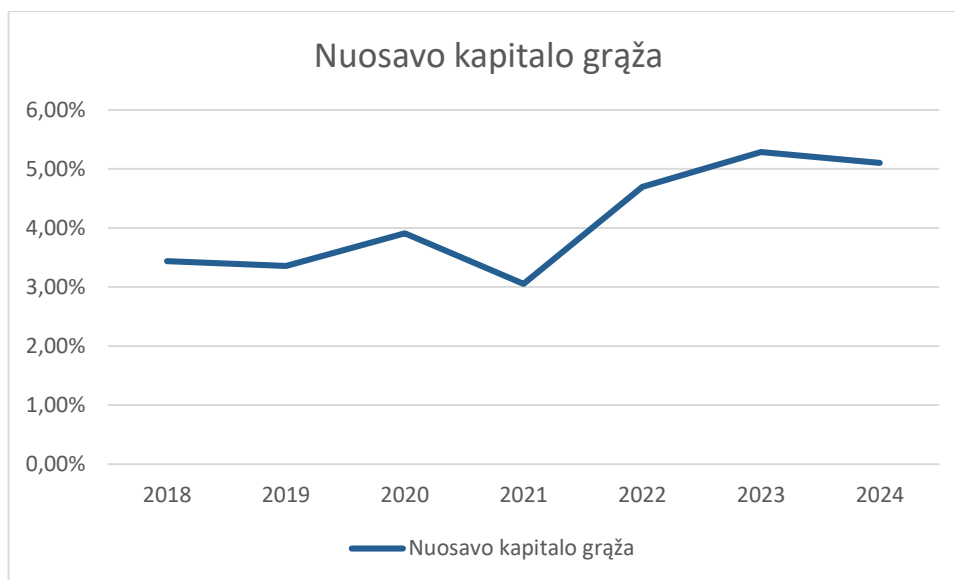
3 paveikslas. VĮ Valstybės žemės fondas EBITDA rodiklis 2018 -2024



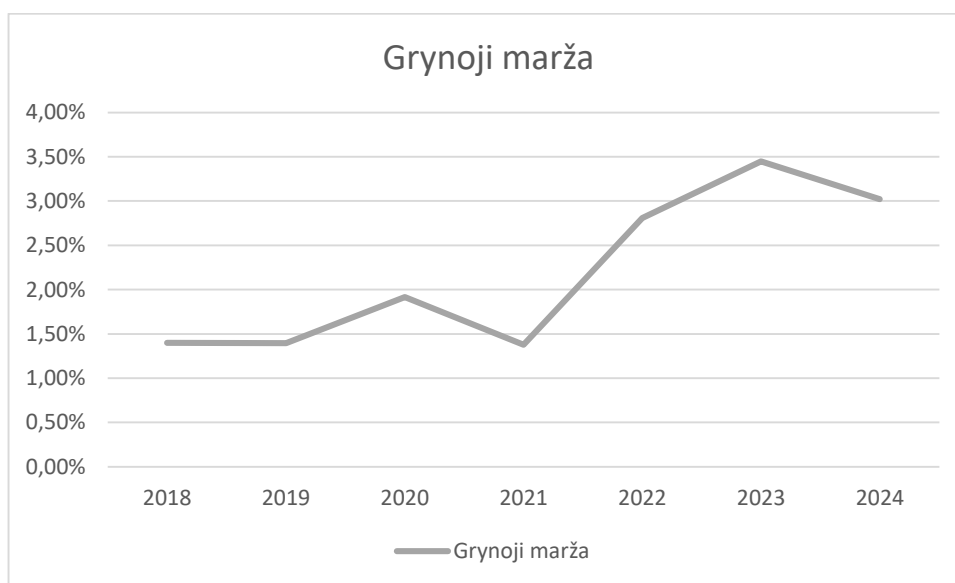
4 paveikslas. VĮ Valstybės žemės fondas ROIC rodiklis 2018 -2024



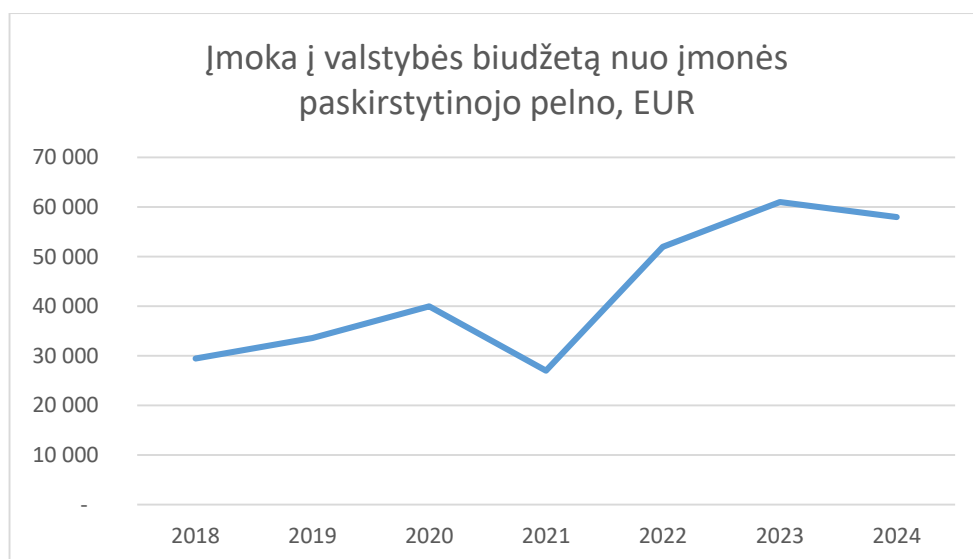
5 paveikslas. VĮ Valstybės žemės fondas ROA rodiklis 2018 -2024



6 paveikslas. VĮ Valstybės žemės fondas nuosavo kapitalo grąžos rodiklis 2018 -2024



7 paveikslas. VĮ Valstybės žemės fondas grynosios maržos rodiklis 2018 -2024



8 paveikslas. VĮ Valstybės žemės įmoka į Valstybės biudžetą nuo Įmonės paskirstytinojo pelno 2018-2024

Valstybės žemės fondo planuojamos investicijos

Turtas, kurį įmonė planuoja įsigyti iš savo apyvartinių lėšų 2021 – 2024 metais:

13 lentelė. Valstybės žemės fondo investicijos į ilgalaikį turta eurais 2021- 2024 m.

Eil. Nr.	Ilgalaikio turto pavadinimas	2021 m.		2022 m.		2023 m.		2024 m.	
		Kiekis vnt.	Suma EUR	Kiekis vnt.	Suma EUR	Kiekis vnt.	Suma EUR	Kiekis vnt.	Suma EUR
1	Nešiojamieji kompiuteriai	10	7900	10	7900	8	6300	5	4000
2	Tarnybinės stotys (serveriai)	0	0	1	7500	1	7500	0	0
3	Spalvoti spausdintuvai A3 ir A0	2	6000	2	6000	2	6000	2	6000
Iš viso kompiuterinės technikos, spausdintuvų, dauginimo įrangos:		12	13900	13	21400	11	19800	7	10000
4	GIS ir CAD programinė įranga	15	28200	15	28200	15	28200	15	28200
Iš viso programinės įrangos:		15	28200	15	28200	15	28200	15	28200
5	GNSS imtuvas ir elektroninis tacheometras (geodezinė įranga)	6	32000	3	16000	5	27000	4	21000
Iš viso matavimo instrumentų ir jų priedų (geodezinė įranga):		6	32000	3	16000	5	27000	4	21000
Iš viso ilgalaikio turto:		33	74100	31	65600	31	75000	26	59200

8. STRATEGIJOS VERTINIMO, TOBULINIMO IR PALAIKYMO PRINCIPAI

Vadovaujantis galiojančiais teisės aktais, Įmonė kiekvienais metais rengia veiklos strategiją ketverių metų laikotarpiui. Strateginis veiklos planas rengiamas pagal Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerijos parengtas rekomendacijas, vadovaujantis Žemės ūkio ministerijos 2020 m. spalio 19 d. raštu Nr. 2D-3154 (12.162 E) „Dėl Valstybės siekiamų tikslų ir keliamų lūkesčių valstybės įmonei Valstybės žemės fondui“.

Strategijos rengime dalyvauja Įmonės vadovai, Įmonės padalinių vadovai. Strateginio planavimo procesą sudaro keturi pagrindiniai etapai:

- *planavimas*, kai parengiamas veiklos strategijos projektas;
- *įgyvendinimas*, kai vykdomi strategijoje numatyti uždaviniai ir siekiama užsibrėžtų tikslų;
- *vertinimas*, kai analizuojamos rezultatų pasiekimo ar nepasiekimo priežastys;
- *tobulinimas*, kai siekiama išlaikyti veiklos strategijos aktualumą.

Strateginių veiklos planų vertinimo, tobulinimo ir palaikymo tikslas – nuolat reaguoti į svarbią informaciją, nuolat kontroliuoti ir vertinti strateginių tikslų įgyvendinimą, ir priimti sprendimus tobulinimui. Privalu nuolat stebėti vidinius ir išorinius veiksnius, kad būtų galima vertinti ir planuoti tobulinimo procesą. Esant vidinių veiksmų nukrypimams, reikia tobulinti įmonės veiklą, o esant išoriniams veiksmų nukrypimams, valdyti rizikas, siekiant sumažinti grėsmes.

Į strateginio planavimo procesą stengiamasi įtraukti visą organizaciją. Kiekvienas padalinio vadovas parengia metinius planus ir teikia ketvirtines vykdymo ataskaitas.

Rezultatai vertinami kiekvieną ketvirtį, pateikiant įmonės veiklos ir finansines ataskaitas. Duomenys apie pasiektus tikslus ir uždavinių įgyvendinimo situaciją pateikiami įmonės savininkui. Pateikiamose ataskaitose nurodomos nustatytų rodiklių reikšmės ketvirčio pabaigoje ir pateikiama atitinkama aiškinamoji informacija apie rodiklių nepasiekimo ar viršijimo priežastis.

Pasikeitus ekonominei, politinei, socialinei, konkurencinei aplinkai, ar atsiradus kitiems nenumatytiems išorės, ar vidaus veiksniams, atliekami planų koregavimo veiksmai.
