

Valstybės įmonės Lietuvos oro uostų

2021 METŲ VEIKLOS ATASKAITA

LIETUVOS ORO UOSTAI

VNO KUN PLQ



Valstybės įmonės Lietuvos oro uostai rekvizitai:

Įmonės kodas 120864074

PVM mokėtojo kodas LT208640716

Tel. +370 5 273 9326

El. p. info@ltou.lt

Rodūnios kelias 10A, 02189 Vilnius

VILNIUS | 2022

Būtų banalu sakyti, kad 2021 m. buvo sudėtingas laikotarpis. Metus pradėjome apsupti keliavimo ribojimų, papildomų keliautojų patikrų reikalavimų – pirmoje 2021 metų pusėje aviacijos srutai vis dar jautė stiprią, neigiamą pandemijos įtaką. Džiugu tai, kad tą laikotarpį išnaudojome pasirengti atsigavimo laikotarpiui ir jį 2022 metais pasitinkame sustiprėję, atlaikę iššūkius.

Vertinant jau antrąjį 2021 metų pusmetį – galime tai vadinti aviacijos atsigavimo pradžios laikotarpiu: dauguma Europos valstybių sėkmingai vykdė masinę vakcinaciją, taikė vieningą reguliacinę sistemą ir naudojo ES skaitmeninius COVID pažymėjimus. Fiksavome pasiūlos ir paklausos augimą, lyginant su pirmaisiais pandemijos metais. Tiek visas aviacijos sektorius, tiek keleiviai prisitaikė prie naujosios realybės padiktuotų pokyčių globaliu mastu.

Tikimės, kad 2022 metai taps esminiu ir teigiamu lūžiu, o toliau laisvėjant ribojimams – pavyks atkurti daugiau nei 80–90 proc. skrydžių ir keleivių srauto apimčių, kurias fiksuojame prieš prasidedant pandemijai.

Vertinant atsigavimo spartą ir tendencijas, norisi pabrėžti, kad praėjusiais metais Lietuvos oro uostai Europos kontekste buvo tarp lyderių – buvome vieni iš aktyviausiai atsigaunančių oro uostų. Tai – mūsų profesionalios komandos, kurią pavyko suburti ir išlaikyti, darbo rezultatas. Esu dėkingas kiekvienam asmeniškai už indėlį ir sunkų darbą, kuris leidžia nuosekliai judėti į priekį.

Atsigavimą stebėjome ir finansine prasme. 2021 metais iš esmės pavyko suvaldyti sąnaudas ir pasiekti daug geresnių pajamų rodiklių. Augo tiek aviacinės, tiek neaviacinės

veiklos pajamos, o aktyvus finansinis atsigavimas prasidėjo trečiajį metų ketvirtį.

Pavyko užbaigti svarbius infrastruktūrinius projektus. Rugsėjį oficialiai baigtas 45 dienas trukęs Palangos oro uosto rekonstrukcijos projektas, kurio metu buvo atnaujintas lėktuvų kilimo ir tūpimo, riedėjimo takas, rekonstruotas orlaivių peronas, atnaujintos inžinerinės ir apšvietimo sistemos.

Didžiuojamės, kad metų pabaigoje baigėme didžiausią šalies aviacijos istorijoje infrastruktūros rekonstrukcijos projektą – Vilniaus oro uosto aerodromo atnaujinimo darbus. Trejus metus trukusios rekonstrukcijos metu atnaujinti ir įrengti nauji orlaivių riedėjimo takai, pakeistos ir išplatinotos dangos, sudarant sąlygas riedėti didesnės kategorijos orlaiviams, įdiegti aplinką tausojantys sprendimai. Projektas buvo įvykdytas laiku ir nestabdant įprastos oro uosto veiklos: tai didžiulis pasiekimas ir profesionalumo įrodymas.

Įgyvendindami šiuos projektus daug dėmesio skyrėme aplinkosauginiams sprendimams. Kova su klimato kaita yra svarbus aviacijos sektoriaus sau keliamas tikslas. Todėl praėjusiais metais prisijungėme prie Europos oro uostų iniciatyvos „Net Zero“, kuria siekiama vėliausiai iki 2050 metų pasiekti nulį anglies dvideginio (CO₂) emisijų į aplinką. Visi

trys Lietuvos oro vartai bandys kiek įmanoma labiau sumažinti šildymui, vėsinimui, apšvietimui suvartojamą elektros energijos kiekį, minimizuoti antžeminių transporto priemonių ir pagalbinės įrangos kuro degalų sąnaudas.

Ateinantys metai bus ne ką mažiau intensyvūs infrastruktūros plėtros prasme. Jau paskelbėme naujo išvykimo terminalo statybų Vilniaus oro uoste viešąjį pirkimą, kuris, tikimės, bus sėkmingai užbaigtas ir 2022 metų II ketvirtį pasirašysime rangos sutartį.

Vis dėlto nuolatinis strateginiu tikslu buvo ir liks mūsų darbuotojai. Šiuo įtemptu laikotarpiu dėjome visas pastangas dėl esamos komandos išlaikymo, ieškojome galimybių auginti talentus. Dirbome greitai besikeičiančioje aplinkoje – dar kartą įsitikinome, kad mūsų komandoje dirba tikri savo srities profesionalai, atsidavę savo darbui ir žmonėms. Tai patvirtino ir atliktas įsitraukimo tyrimas, kurio rezultatai artėja prie prieš pandemiją buvusių pasiekimų.

Tvirtai tikiu, kad aviacija visada sujungia ypatingus, vienintelius tokius žmones.



Lietuvos oro uostų generalinis direktorius
Marius Gelžinis

**Dėkoju kiekvienam,
kuris prisidėjo, kad
2021 metai būtų
produktyvūs ir sėkmingi**

Visa šalis į 2021 metus žvelgė su optimizmu ir viltimi, kad pagaliau suvaldysime pandemiją. Tikėjome, kad susitelkus į prioritetines veiklas pavyks grįžti į normalų gyvenimą. Todėl šiame kontekste Lietuvos oro uostuose kėlėme sau esminį tikslą – užtikrinti organizacijos finansinį tvarumą ir veiklos tęstinumą iššūkių periodu.

Pirmoje metų pusėje jautėme stiprų pandemijos poveikį aviacijai, o prognozės, kokie bus metai, nuolat kito. Negalėjome būti tikri dėl to, kas mūsų laukia rytoj, todėl planavimo perspektyva buvo labai sutrumpėjusi, reikėjo reaguoti operatyviai. Didžiąją dalį pamokų buvome išmokę jau anksčiau, todėl neužtikrintumo sąlygomis pavyko nuosekliai judėti tikslų įgyvendinimo link.



Eglė Čiužaitė,
Lietuvos oro uostų valdybos pirmininkė

Jau žinome, kad pavyko optimizuoti veiklos sąnaudas ir tuo pat metu išlaikyti aukštus veiklos kokybės standartus, užtikrinti oro uostų veiklos nepertraukiamumą. Mūsų prioritetu liko aviacijos sauga ir saugumas, kuriam užtikrinti dėjome maksimalias pastangas veiklos planavimo etapuose.

Tuo pat metu vykdėme svarbius įmonės investicinius ir operacinius, taip pat plėtros projektus. Užbaigėme strategiškai svarbią Palangos oro uosto rekonstrukciją bei didžiausią šalies aviacijos istorijoje Vilniaus oro uosto aerodromo rekonstrukcijos projektą. Tai esminiai 2021 metų projektai, kuriuos kartu su oro uostų profesionalų komanda pavyko įgyvendinti.

2021 metų pabaigoje atnaujinome naujo Vilniaus oro uosto išvykimo terminalo rangos darbų tarptautinį viešąjį pirkimą. Aukštą prioritetą skyrėme finansavimo galimybėms ir alternatyvoms surasti, užsitikrinti šiam projektui.

2021 metais daug dėmesio skyrėme tam, kaip atrodys Lietuvos aviacija dešimtmečio laikotarpiu. Kartu su Susisiekimo ministerija rengiame organizacijos ilgalaikę strategiją, teikėme savo pasiūlymus ir konkrečius veiksmus, kurie gerintų visos aviacijos perspektyvas ateityje.

Praėjusiais metais pradėjome intensyviai ruoštis pertvarkymui iš valstybės valdomos

įmonės į akcinę bendrovę. Lietuvos Respublikos Seimui priėmus sprendimą buvo sutarta, kad visus pokyčio darbus sieksime atlikti iki 2022 metų vidurio. Ši pertvarka leis efektyviau valdyti turimą turtą ir pritraukti naujų investicijų. Taip pat galėsime užtikrinti efektyvesnę veiklos plėtrą, mažinti administracinę naštą, diegti gerosios valdysenos praktikas kasdienėje veikloje.

2022 metus pasitinkame pasirengę atsigavimo laikotarpiui ir keliame ambicingus tikslus organizacijai, turime aiškius būdus, kuriais galime tikslus įgyvendinti.

Nuosekliai sieksime augančių pajamų ir veiklos sąnaudų balanso. Koncentruosimės į keleivių skaičiaus augimo skatinimą ir kryptų tinklo plėtrą. Tuo pat metu skirsime dėmesį naujų ar mažiau išvystytų organizacijos veiklų analizei ir plėtrai.

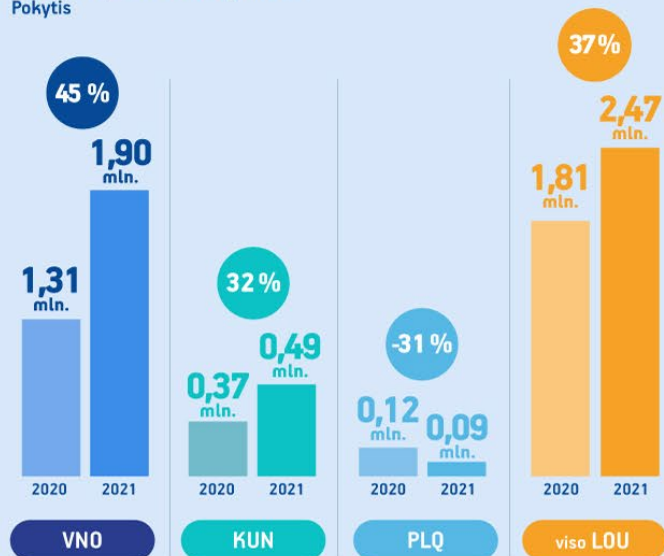
Artėjančiais metais stiprinsime įmonėje taikomas tvarumo praktikas. Sieksime įgyvendinti įsipareigojimus, kuriuos esame patvirtinę, ir iki 2030 metų stengsimės iki nulio sumažinti oro uostų CO₂ emisijas iš operacijų.

Kartu didinsime organizacijos tvarumą ir sieksime efektyvinti vidinius procesus. Šiuos tikslus bandysime įgyvendinti plėsdami bendradarbiavimo apimtis su kitais aviacijos ekosistemos dalyviais.

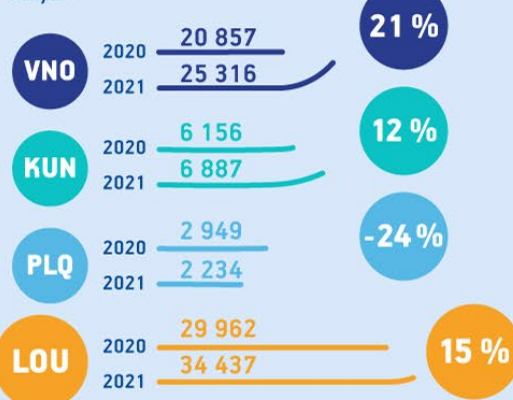
2022 metai neišvengiamai atneš pokyčių spartaus atsigavimo laikotarpiu. Esame tam pasirengę ir, tikime, kad su mūsų darbuotojų ir partnerių įsitraukimu pavyks įgyvendinti visus išsikeltus tikslus.

**2022 metus
pasitinkame
pasirengę
atsigavimo
laikotarpiui
ir keliame
ambicingus
tikslus
organizacijai**

KELEIVIŲ SKAIČIUS, MLN. Pokytis



SKRYDŽIŲ SKAIČIUS Pokytis



KROVINIAI, TŪKST., T Pokytis



PASIŪLYTOS VIETOS POKYTIS 2020 vs 2021



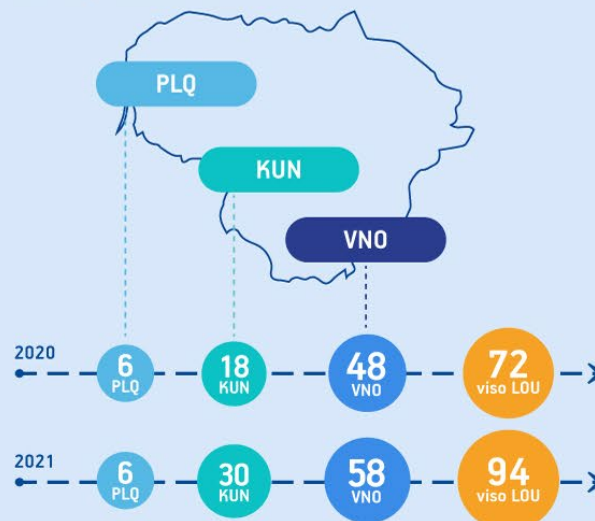
* - reguliarius skrydžius vykdančios bendrovės be žemų kaštų oro bendrovių
** - Ryanair, Wizz Air, Norwegian Air Shuttle

VIDUTINIS LĒKTUVO UŽPILDYMAS



* - reguliarius skrydžius vykdančios bendrovės be žemų kaštų oro bendrovių
** - Ryanair, Wizz Air, Norwegian Air Shuttle

KRYPČIŲ SKAIČIUS



TOP 10 ŠALIŲ PAGAL PERVEŽTŲ KELEIVIŲ SKAIČIŲ

ŠALIS	KELEIVIŲ DALIS (%)
1. Jungtinė Karalystė	14%
2. Vokietija	9%
3. Norvegija	7%
4. Danija	6%
5. Ukraina	5%
6. Italija	5%
7. Airija	5%
8. Lenkija	4%
9. Latvija	3%
10. Ispanija	3%

TOP 10 KRYPČIŲ PAGAL PERVEŽTŲ KELEIVIŲ SKAIČIŲ

KRYPTIS	KELEIVIŲ DALIS (%)
1. Londonas LTN	7%
2. Frankfurtas FRA	5%
3. Kopenhaga CPH	5%
4. Dublinas DUB	4%
5. Oslas OSL	4%
6. Varšuva WAW	4%
7. Londonas STN	3%
8. Ryga RIX	3%
9. Kijevas KBP	3%
10. Stambulas IST	2%

TOP 10 ORO BENDROVIŲ PAGAL PERVEŽTŲ KELEIVIŲ SKAIČIŲ

Ryanair	37%	Scandinavian Airlines	3%
Wizz Air	15%	Turkish Airlines	2%
Air Baltic	9%	Norwegian Air Shuttle	2%
Lufthansa	5%	Ukraine International Airlines	1%
Lot Polish Airlines	4%	Belavia	1%

*2021 m. skrydžių skaičius pateikiamas neįskaitant bendrosios aviacijos vykdytų skrydžių skaičiaus.

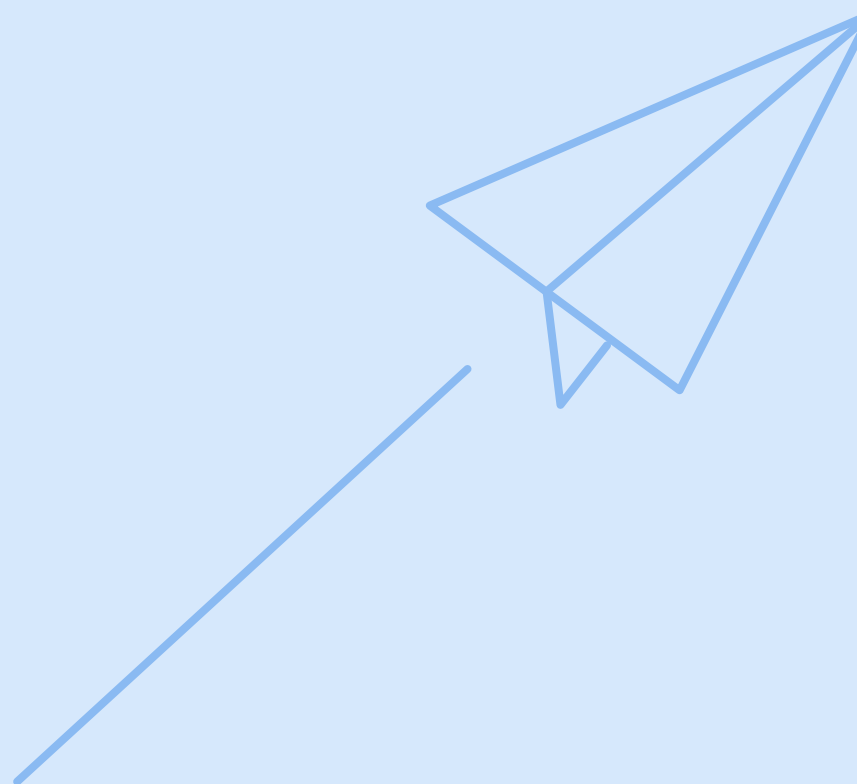
2021

Metų veiklos ataskaita

Santrauka	2	10. Įmonės veiklą apibūdinantys pagrindiniai rezultatai ir finansiniai rodikliai	54
1. Veiklos strategija bei tikslai	5	11. Metinė pajamų ir išlaidų apžvalga dėl ribotos judėsenos ir neįgalių keleivių aptarnavimo	59
2. Įmonės valdymo struktūra, valdymo organai	14	12. Įmonės veiklos vykdymo ir plėtros apžvalga	62
3. Pagrindiniai įmonės veiklai reikšmingi įvykiai per ataskaitinį laikotarpį	25	13. Aplinkos veiksnių analizė	65
4. Turto valdymo klausimų sprendimas	30	14. Svarbūs įvykiai po finansinių metų	68
5. Aviacinių paslaugų apžvalga	33	15. Darnumas	75
6. Neaviacinių paslaugų apžvalga	39	16. Informacija apie Skaidrumo gairių II–III skyrių nuostatų laikymąsi	100
7. Savininko kapitalas ir jo pokyčiai	42	17. Informacija apie atliktą metinių finansinių ataskaitų auditą	104
8. Įmonės investicijos, didžiausi vykdomi ir planuojami investicijų projektai	44		
9. Darbo užmokestis ir personalas	48		

1.

Veiklos strategija bei tikslai



Lietuvos oro uostai – nuo 2014 m. Vilniaus, Kauno ir Palangos oro uostus jungianti bei valdanti valstybės įmonė, koordinuotai plėtojanti šių oro uostų veiklą, siūlanti didelę paslaugų įvairovę bei aukštus keleivių ir partnerių aptarnavimo kokybės standartus. Lietuvos oro uostų veiklos ideologija ir strategija yra orientuota į tikslą – „Priartinti pasaulį prie Lietuvos“.

ATSTUMAS	VNO	KUN	PLQ
1 val.	0,8	0,7	0,4
2 val.	2,0	2,6	0,5
3 val.	4,0+	3,5+	0,7

Toliau pateikiama pagrindinė informacija apie kiekvieną iš Lietuvos oro uostų tinklą sudarančių oro uostų.

Vilniaus oro uostas (VNO)

Adresas	Rodūnios kelias 10A, Vilnius
Direktorius	Dainius Čiuplys (iki 2022-01-14)
Darbuotojų skaičius	325
Kilimo ir tūpimo tako ilgis	2 515 m
Maksimalus keleivių terminalo pralaidumas	3,5 mln.
2021 m. pagrindiniai veiklos rodikliai	Aptarnautų keleivių skaičius – 1,9 mln. Skrydžių skaičius – 25,3 tūkst. Krovinių kiekis – 15,3 tūkst. t Aviacinės veiklos pajamos – 14,4 mln. Eur Neaviacinės veiklos pajamos – 7,9 mln. Eur
Teikiamos neaviacinės paslaugos	Pastatų ir patalpų nuoma Stovėjimo aikštelių nuoma Automobilių stovėjimas Reklama Verslo klubas LSA (labai svarbių asmenų aptarnavimas) Žemės nuoma, kt.
Vežėjai	Iš viso – 13 reguliarius skrydžius vykdančių vežėjų. Didžiausi pagal pervežtų keleivių skaičių: 1. Ryanair 2. Wizz Air 3. AirBaltic 4. Lufthansa 5. LOT Polish Airlines
Kryptys	Iš viso – 58 kryptys. Populiariausios: 1. Frankfurtas 2. Varšuva 3. Oslas 4. Londonas Lutonas 5. Kijevas

Kauno oro uostas (KUN)

Adresas	Oro uosto g. 4, Karmėlava
Direktorius	Dainius Čiuplys (iki 2022-01-14)
Darbuotojų skaičius	119
Kilimo ir tūpimo tako ilgis	3 250 m
Maksimalus keleivių terminalo pralaidumas	1 mln.
2021 m. pagrindiniai veiklos rodikliai	Aptarnautų keleivių skaičius – 0,5 mln. Skrydžių skaičius – 6,9 tūkst. Krovinių kiekis – 5,1 tūkst. t Aviacinės veiklos pajamos – 3,2 mln. Eur Neaviacinės veiklos pajamos – 2,4 mln. Eur
Teikiamos neaviacinės paslaugos	Pastatų ir patalpų nuoma Automobilių stovėjimas Reklama Žemės nuoma, kt.
Vežėjai	Iš viso – 2 vežėjai: <ul style="list-style-type: none"> Ryanair Wizz Air
Kryptys	Iš viso – 30 kryptys. Populiariausios: <ol style="list-style-type: none"> Londonas Lutonas Kopenhaga Dublinas Londonas Stanstedas Alikantė

Palangos oro uostas (PLQ)

Adresas	Liepojos pl. 1, Palanga
Direktorius	Dainius Čiuplys (iki 2022-01-14)
Darbuotojų skaičius	65
Kilimo ir tūpimo tako ilgis	2 300 m
Maksimalus keleivių terminalo pralaidumas	0,3 mln.
2021 m. pagrindiniai veiklos rodikliai	Aptarnautų keleivių skaičius – 0,09 mln. Skrydžių skaičius – 2,2 tūkst. Krovinių kiekis – 93 t Aviacinės veiklos pajamos – 0,9 mln. Eur Neaviacinės veiklos pajamos – 0,5 mln. Eur
Teikiamos neaviacinės paslaugos	Pastatų ir patalpų nuoma Automobilių stovėjimas Reklama Renginių organizavimas Žemės nuoma, kt.
Vežėjai	Iš viso – 5 vežėjai. Didžiausi pagal pervežtų keleivių skaičių: <ol style="list-style-type: none"> SAS Ryanair Norwegian AirBaltic Wizz Air
Kryptys	Iš viso – 6 kryptys. Populiariausios: <ol style="list-style-type: none"> Kopenhaga Oslas Ryga Londonas Stanstedas Londonas Lutonas

Įmonės teikiamos paslaugos yra skirstomos į dvi pagrindines grupes: aviacines ir neaviacines (komercines). Aviacinių paslaugų teikėjams priskiriamos aviakompanijos, antžeminio aptarnavimo paslaugų orlaiviams ir keleiviams teikėjai, krovinių ir pašto siuntų operatoriai. Neaviacinių (komercinių) paslaugų teikėjai – oro uoste komercinę veiklą vykdančios įmonės. Įmonė neturi jokių specialiųjų įpareigojimų. Žemiau pateikiama valstybės įmonės Lietuvos oro uostų (toliau – Lietuvos oro uostai, LOU, Įmonė) verslo modelio schema:

PAGRINDINIAI PARTNERIAI	PAGRINDINĖS VEIKLOS	SIŪLOMA VERTĖ	RYŠIŲ PALAIKYMAS	KLIENTŲ SEGMENTAS
Oro vežėjai Prekybos įmonės Antžeminio aptarnavimo įmonės MRO įmonės Transporto kompetencijų agentūra VšĮ „Investuok Lietuvoje“ LR Vyriausybė LR susisiekimo ministerija VST, VSAT, muitinė Lietuvos transporto saugos administracija	Infrastruktūros valdymas ir palaikymas Efektyvus orlaivių valdymas Aplinkosaugos kontrolė Orlaivių techninio aptarnavimo koordinavimas IŠTEKLIAI Infrastruktūra Orlaivių koordinavimo sistema Personalas Išorės tiekėjai	Užtikrintas augimas (keleivių, skrydžių sk.) Geografinė padėtis (aprėpties zona apima ir kitų valstybių gyventojus) Greitas keleivių aptarnavimas Plati skrydžių geografija Konkurencingi rinkliavų ir infrastruktūros mokesčių dydžiai	Susitikimai Renginiai Parodos Socialiniai tinklai „Online“ užklauso PARDAVIMŲ KANALAI Tiesioginiai pardavimai (B2B) Netiesioginiai pardavimai (B2C)	Žemų kaštų oro linijų bendrovės Tradicinės oro bendrovės Užsakomuosius skrydžius vykdančios oro bendrovės Krovinių gabenimo skrydžius vykdančios bendrovės Keleiviai
KAŠTŲ STRUKTŪRA		PAJAMŲ STRUKTŪRA		
Infrastruktūros užtikrinimo ir palaikymo sąnaudos Aviacinio saugumo sąnaudos Personalo išlaidos Mokesčių išlaidos Komunalinių paslaugų sąnaudos Kitos sąnaudos		Aviacinių rinkliavų pajamos Infrastruktūros mokesčių pajamos Nuomos pajamos Kitos komercinės pajamos		

Būdamą didžiausia civilinės aviacijos infrastruktūros paslaugų teikėja Lietuvoje, LOU yra vienas iš Lietuvos ekonomikos vystymosi katalizatorių, pritraukiančių tiesiogines užsienio ar vietinio verslo investicijas ir kuriančių darbo vietas. Taikydami įvairias skatinimo programas oro linijoms, oro uostai pritraukia papildomus skrydžius bei padidina keleivių srautus. Pastaraisiais metais matoma tendencija – LOU kasmet nuosaikiai didina kryptių skaičių ir artėja prie regiono lyderio pozicijos.

Organizacijos misijos teiginyje akcentuojamas ambicingas partnerystės tikslas tarp klientų, partnerių, akcininkų, kolegų bei visuomenės siekiant suvienyti resursus bendram tikslui pasiekti – priartinti pasaulį prie Lietuvos. Užtikrinant bendrus komercinius ir / ar socialinius projektus bei programas tarp LOU ir kitų organizacijų, bus siekiama abipusės vertės kūrimo, partnerystės ryšių stiprinimo. Keleiviams akcentuojamos aukštos kokybės paslaugos ir aptarnavimo standartai, kuriais siekiama formuoti teigiamą keleivio nuomonę apie oro uostą ir kurti emociškai patrauklų asmens patyrimą, nuo kurio priklauso konkretaus oro uosto įvaizdis, galimybės pritraukti naujus paslaugų tiekėjus, papildomus keleivių srautus.

1.1 MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS IR STRATEGINĖS KRYPTYS



MISIJA - PRIARTINTI PASAULĮ PRIE LIETUVOS

Lietuvos oro uostai įvardijo pagrindines suinteresuotąsias šalis: klientai, akcininkas, partneriai, kolegos, visuomenė. Siekdama pateisinti suinteresuotųjų šalių lūkesčius įmonė suformulavo misiją, viziją ir strategines kryptis.

Įsipareigojimai:



KLIENTAMS

pasūlyti konkurencingą krypčių tinklą ir paslaugų įvairovę bei rūpestingą aptarnavimą.



PARTNERIAMS

būti atvirais ir nešališkais, kuriant patrauklią verslo aplinką.



AKCININKAMS

vystyti saugią ir efektyvią infrastruktūrą.



KOLEGOMS

veikti vieningai ir ambicingai, valdant skirtingas partnerystes.



VISUOMENEI

būti Lietuvos klestėjimo ir tvaraus augimo sparnais.



VIZIJA - PASIEKUS 10 MLN. KELEIVIŲ, ATVERSTI NAUJĄ LTOU ISTORIJS PUSLAPĮ

Įmonės viziją sudaro dvi perspektyvos:

TRUMPOJI PERSPEKTYVA

apimanti raidos etapą iki 10 milijonų keleivių visuose trijuose Lietuvos oro uostuose (Vilniaus, Kauno ir Palangos). Šiam keleivių srautui aptarnauti būtina išplėtoti esamą oro uostų tinklą. Planuojant investicijas taip, kad jos visiškai atsipirktų per 10–15 metų.

ILGOJI PERSPEKTYVA

vizijoje vadinama „Naujuoju LTOU istorijos puslapiu“, apima laikotarpį, kai keleivių srautas visuose trijuose oro uostuose viršys 10 milijonų keleivių. Didesniam keleivių srautui būtina ieškoti naujų strateginių sprendimų, kuriais būtų galima tinkamai aptarnauti tokį keleivių kiekį.

Strateginės kryptys:



KLIENTAMS

išaugęs pasiekiamumas atvykstančiam keleivių srautui ir keleivių ***** (penkių žvaigždučių) patirtis.



PARTNERIAMS

patrauklūs rinkos lyderiams ir įgyvendinantys abiem pusėms naudingus verslo modelius.



AKCININKAMS

tvari grąža išvystant būtiną oro uostų infrastruktūrą su aiškiu finansavimo modeliu.



KOLEGOMS

motyvuoti ir tarptautiniu mastu pripažįstamas kompetencijas turintys kolegos.



VISUOMENEI

išaugęs visuomenės palaikymas, kaip kertiniam ekonomikos varikliui.



VERTYBĖS - KŪRYBIŠKUMAS, PASITIKĖJIMAS, SAVININKIŠKUMAS



KŪRYBIŠKUMAS

Ieškau netradicinių sprendimų, sprendimus randu su esamais resursais, siūlau sprendimų alternatyvas tikslui pasiekti, skatinu kolegų saviraišką: pasisakyti, išbandyti, mokytis.



PASITIKĖJIMAS

Laikausi susitarimų ir vykduo pažadus, laiku ir atvirai komunikuoju apie eigą / veiklą / procesą, savo veiksmais nesukeliu rizikos įmonės reputacijai, kuriu ilgalaikius abiem pusėms naudingus santykius.



SAVININKIŠKUMAS

„Pakeliu šiukšlę nuo kelio“, su įmonės turtu elgiuosi atsakingai, komunikuoju apie problemas ir ieškau sprendimų savo ir kolegų aplinkoje, dalinuosi gerosiomis praktikomis su kolegomis.

STRATEGINĖS VEIKLOS KRYPTYS

Vidutinės trukmės laikotarpiui LOU nustatė šias pagrindines strategines veiklos kryptis, kurios atitinka įmonės nustatytas vizijas:



išaugęs Lietuvos kaip krypties patrauklumas, patenkinantis atvykstančiųjų turistų / verslininkų lūkesčius;



patrauklūs rinkos lyderiams ir leidžiantys įgyvendinti abiem pusėms naudingus verslo modelius;



atnaujinta oro uostų infrastruktūra su aiškiais finansavimo modeliu, užtikrinančiu tvarią grąžą;



tarptautiniu mastu pripažįstamos kompetencijos, užtikrinančios efektyvią oro uostų veiklą ir plėtrą;



išaugęs visuomenės palaikymas oro uostų plėtrai kaip kertiniam ekonomikos varikliui.

1 LENTELE. Strateginiai tikslai ir rodikliai

RODIKLIAI	RODIKLIŲ MATAVIMO VIENETAI	PLANAS	FAKTAS	ATSAKINGI UŽ ĮGYVENDINIMĄ
		2021	2021	
Lojalių oro uostams keleivių (NPS Promoters) rodiklis	Proc.	57	64	Generalinis direktorius Operacijų ir infrastruktūros departamento direktorius
Keleivių skaičius	Mln.	2,7	2,47	Generalinis direktorius Aviacinių paslaugų skyriaus vadovas
EBITDA marža	Proc.	2	24	Generalinis direktorius Finansų ir administravimo departamento direktorius
Darbuotojų įsitraukimas	Proc.	60	60	Generalinis direktorius Teisės, personalo ir administravimo skyriaus vadovas

1.2 SVARBIAUSI ĮMONĖS VYKDOMI PROJEKTAI

Šiuo metu VNO turima infrastruktūra nepritaikyta 2019 m. buvusiam keleivių srautui ir netenkina minimalių keleivių patirties rodiklių, kurie bus kritiniai, siekiant atkurti ir išplėsti Lietuvos pasiekiamumo žemėlapyje pritraukiant naujas aviakompanijas bei naujas kryptis ir išlaikyti keleivių prieaugio galimybes. Taip pat, sugriežtėjus saugos reikalavimams, yra būtina atnaujinti bagažo transportavimo ir jo patikros sistemas, kurios fiziškai netelpa dabartinio terminalo patalpose. Vykdam šią programą taip pat yra atsižvelgiama į Susisiekimo ministerijos lūkestį, jog oro uostai turi užtikrinti pajėgumus, tinkamus aptarnauti visus keleivių ir krovinių srautus iki 2030 m.

VNO programos tikslas yra sukurti infrastruktūrą, kuri būtų pajėgi aptarnauti 2 400 kel./val. (viena kryptimi) piko laiku ir daugiau kaip 40 proc. padidinti neaviacines pajamas per keleivį. Programa apima tris pagrindines infrastruktūros dalis – transporto prieigas (angl. landside access), terminalą ir aerodromą (angl. airside). Įgyvendinus programos projektus Vilniaus oro uostas būtų pajėgus aptarnauti keleivių srautus iki 2030 m.

VNO transporto priegų dalyje planuojama pertvarkyti terminalo priegų zoną užtikrinant optimalų transporto srautų pasiskirstymą bei užtikrinti reikiamą parkavimo vietų skaičių šalia terminalo ir jo priegose.

VNO terminalą planuojama pertvarkyti bei išplėsti į šiaurinę sklypo pusę. Terminalo pertvarkymas padės išspręsti kritiškiausių terminalo zonų pralaidumą. Didžiausi „butelio kakliukai“ susidaro aviacijos saugumo patikroje, kurios išplėtimas dabartiniame terminalo kontūre yra kompliktuotas. Didelis dėmesys skiriamas keleivių išvykimo salei, bagažo transportavimo ir rūšiavimo sistemai, laipinimo vartų skaičiaus padidinimui, ne Šengeno patikros postų skaičiaus didinimui tiek atvykstant, tiek ir išvykstant.

VNO aerodromo dalyje 2020–2021 m. įgyvendinti projektai, susiję su perono išplėtimu, riedėjimo takų atnaujinimu ir rekonstrukcija, bei įrengiama paviršinių nuotekų tvarkymo įrenginių sistema.

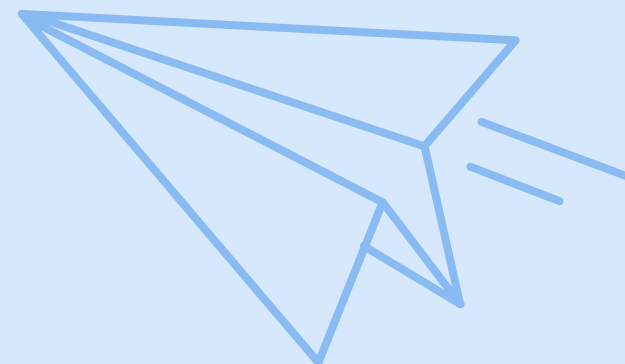
Kitas strateginis įmonės projektas – PLQ kilimo ir tūpimo tako, riedėjimo takų ir perono rekonstrukcija pagal fizinio nusidėvėjimo būklę. Ji atlikta 2021 m.

Akcentuotina tai, kad COVID-19 pandemijos sukeltos pasekmės visai aviacijos industrijai ir įmonės finansinėms galimybėms turės įtaką ankstesniame strateginio planavimo periode suplanuotų investicijų įgyvendinimo terminams. Jie, priklausomai nuo pro-

jekto svarbos ir papildomo valstybės finansavimo gavimo, bus įgyvendinami nuo 1 iki 4 metų vėliau. Atsigaunant keleivių srautams ir įmonės finansinėms galimybėms tęsti pagrindinius investicinius projektus, jie bus vykdomi tokia prioriteto tvarka:

- VNO programos T4 terminalo statyba su būtiniausiomis veiklomis vykdyti technologijomis;
- aviacinio saugumo įrangos atnaujinimo projektai visuose filialuose;
- ES lėšomis finansuojami VNO programos aerodromo projektai;
- avarinės būklės objektų rekonstrukcija (pvz., VNO T1 terminalo stogo rekonstrukcija) bei kritiškiausi veiklos tęstinumui būtini technologiniai projektai (pvz., VNO keleivių registracijos sistemos atnaujinimas);
- KUN MRO infrastruktūros plėtra;
- KUN ir VNO multifunkcinių pastatų statyba;
- įmonės specialaus transporto atnaujinimo programa;
- LOU ilgalaikio išvystymo planas (angl. master plan);
- VNO T2–T3 terminalų rekonstrukcija;
- KUN terminalo rekonstrukcija ir būtinųjų technologijų pakeitimas;
- kiti įmonėje inicijuoti investiciniai projektai.





2.

Įmonės valdymo struktūra, valdymo organai

Lietuvos oro uostai nuosavybės teise priklauso valstybei. Įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija yra Lietuvos Respublikos (toliau – LR) susisiekimo ministerija. Ji atlieka šias nurodytas funkcijas:

1. tvirtina įmonės veiklos strategiją;
2. tvirtina įmonės įstatus;
3. priima sprendimą pakeisti įmonės buveinę;
4. 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;
5. skiria ir atšaukia valdybos narius;
6. tvirtina įmonės metinius turto įsigijimo ir skolinimosi planus, metines pajamų ir išlaidų sąmatas;
7. tvirtina įmonės metinių finansinių ataskaitų rinkinį ir pelno (nuostolių) paskirstymą;
8. parenka atestuotą auditorių ar auditu įmonę įmonės metinių finansinių ataskaitų rinkinio auditui atlikti;
9. priima sprendimą reorganizuoti įmonę;
10. priima sprendimą pertvarkyti įmonę, išskyrus įstatymo nustatytas išimtis;
11. priima sprendimus likviduoti įmonę ir atšaukti įmonės likvidavimą;
12. paskiria ir atleidžia įmonės likvidatorius.

Įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija sprendžia kitus LR valstybės ir savivaldybės įmonių įstatyme nurodytus ir įmonės įstatuose jos kompetencijai priskirtus klausimus.

Kolegialus valdymo organas – įmonės valdyba, vienasmenis valdymo organas – įmonės vadovas. Įmonės valdymo struktūra nurodyta 1 priede.

Lietuvos oro uostų valdybą sudaro LR susisiekimo ministro įsakymu paskirti asmenys. 2021 m. valdybą sudarė trys nepriklausomi ir vienas priklausomas narys.

2 LENTELE. Lietuvos oro uostų valdymo organai

VADOVYBĖ	VARDAS PAVARDĖ	IŠSILAVINIMAS
Valdybos pirmininkas*	Eglė Čiužaitė, nepriklausoma valdybos narė, AB „Vilniaus šilumos tinklai“ nepriklausoma valdybos narė, nuo 2021-02-23 Audito komiteto pirmininkė; VŠĮ „Jaunimo linija“ valdybos narė, verslo konsultantė, nuo 2022-02-21 UAB „Saulės grąža“ verslo plėtros vadovė	Finansų ir tarptautinio verslo mokslų magistro (Master of Science) laipsnis – Aarhus University, School of Business and Social Sciences, Danija Verslo administravimo bakalauro laipsnis (finansų kryptis) – Bellevue University, JAV Baigusi „Baltic Institute of Corporate Governance“ valdybos narių mokymų programą
Valdybos nariai	Gediminas Almantas***, nepriklausomas valdybos narys, UAB „EPSO-G“ valdybos narys, Viešosios įstaigos „LIETUVOS NACIONALINIS RADIJAS IR TELEVIZIJA“ kolegialaus valdymo organo narys, Valstybės įmonės „ORO NAVIGACIJA“ valdybos narys, LIETUVOS RAUDONOJO KRYŽIAUS DRAUGIJOS valdybos pirmininkas; Viešosios įstaigos „ATVIROS LIETUVOS FONDAS“ tarybos pirmininkas, UAB „Swiss Real Estate“ valdybos narys	Vilniaus universitetas, teisės mokslų magistras; Berno universitetas, Šveicarija, teisės mokslų magistras; Kopenhagos verslo mokykla, verslo derybų etika, industrinis doktorantas.
	Saulius Kerza, priklausomas valdybos narys, LR susisiekimo ministerijos Biudžeto ir investicijų departamento direktorius; VĮ Klaipėdos valstybinio jūrų uosto direkcijos valdybos narys; AB „Lietuvos paštas“ valdybos narys	Teisės magistro laipsnis, Vilniaus universitetas Teisės bakalauro laipsnis, Lietuvos teisės akademija
	Tadas Vizgirda, nepriklausomas valdybos narys, UAB „Shift4 Payments Lithuania“ vadovas; asociacijos „American Chamber of Commerce in Lithuania“ valdybos pirmininkas; VO „Gelbėkit vaikus“ garbės pirmininkas	BSBA in Business Administration – Kaplan University, JAV „Baltic Institute of Corporate Governance“ bendrovių valdymo programa
	Darius Makauskis****, nepriklausomas valdybos narys, UAB „Ukmergės pramonės parkas“ personalo direktorius	Personalo valdymo ir tarptautinės prekybos studijos, Vilniaus universitetas Personalo vystymo studijos Kornelio universitete (JAV)

* Iki 2021-02-05 valdybos pirmininku buvo Arijandas Šliupas – nepriklausomas valdybos narys, Kauno LEZ valdymo bendrovės valdybos narys; aviacijos verslo konsultantas. Išsilavinimas – vadybos ir verslo administravimo magistro (Master of Science) laipsnis – ISM Vadybos ir ekonomikos universitetas, transporto ekonomikos ir logistikos magistro laipsnis – Vilniaus Gedimino technikos universitetas
Baigęs „Baltic Institute of Corporate Governance“ bendrovių valdymo programą. Nuo 2021-02-25 Eglė Čiužaitė išrinkta Valdybos pirmininke

*** Valdybos narys nuo 2021-10-26

**** Valdybos narys nuo 2021-03-16

Nuo 2021 sausio 1 dienos reikšmingai pasikeitė Lietuvos oro uostų organizacinė struktūra (2 PRIEDAS)

VADOVYBĖ	VARDAS PAVARDĖ	IŠSILAVINIMAS
Generalinis direktorius	Marius Gelžinis	Viešojo administravimo magistras, Mykolo Romerio universitetas, 2017. Verslo vadybos magistras, ISM ir BI Vadovų magistratūros studijos, 2020
Finansų ir administravimo departamento direktorė	Laura Joffé (iki 2021-08-23)	Ekonomikos magistras, Kauno technologijos universitetas, 2003. Verslo vadybos magistras, ISM ir BI Vadovų magistratūros studijos, 2020
Operacijų ir infrastruktūros departamento direktorius	Dainius Čiuplys	Doktorantūros studijos kompiuterių inžinerijos katedroje, Čalmerso technologijos universitete. VLSI tyrimo grupė, 2004. Elektros inžinerijos bakalauras, Kauno technologijos universitetas, 2000
Aviacinių paslaugų skyriaus vadovas	Aurimas Stikliūnas	Vadybos ir verslo administravimo magistras, Vilniaus Gedimino technikos universitetas, 2011
Komercijos departamento direktorius	Justinas Stepšys	Nekilnojamojo turto valdymo magistras, Karališkasis technologijos institutas (Švedija), 2007. Statybos inžinerijos bakalauras, Kauno technologijos universitetas, 2005
Saugos ir saugumo departamento direktorius	Vidas Kšanas	Verslo administravimas, Baltijos vadybos institutas, 2008. Vadybos ir verslo administravimo magistras, Vytauto Didžiojo universitetas, 2008. Vadybos ir verslo administravimo bakalauras, Vilniaus universitetas, 2003
Teisės, personalo ir administravimo skyriaus vadovė	Gražina Noreikė	Verslo teisės magistras, Mykolo Romerio universitetas, 2014
Komunikacijos skyriaus vadovas	Marius Zelenius	Kraštotvarkos bakalauras, Klaipėdos universitetas, 2002

Kolegialių organų atrankos kriterijai

Kandidatų į kolegialų priežiūros ar valdymo organų atranką vykdo akcininkas LR susisiekimo ministerija vadovaujantis LR Vyriausybės 2015 m. birželio 17 d. nutarimo Nr. 631 aktualia redakcija. Nutarimu patvirtintame Kandidatų į valstybės ar savivaldybės įmonės, valstybės ar savivaldybės valdomos bendrovės ar jos dukterinės bendrovės kolegialų priežiūros ar valdymo organų atrankos apraše nustatyti esminiai principai ir procesai:

- **Autonomiškumas.** Tai apima nepriklausomų kolegialaus organo narių paskyrimą bei apribojimus valstybės politikams dalyvauti šių organų veikloje. Visoms VVĮ taikomas reikalavimas, kad tiesiogiai akcininko (savininko) renkamame kolegialiaame organe nepriklausomumo kriterijus atitinkantys nariai sudarytų ne mažiau kaip pusę kolegialaus organo narių. Tuo tarpu valstybės politikai ar politinio pasitikėjimo valstybės tarnautojai į VVĮ kolegialius organus būti skiriami negali.
- **VVĮ kolegialūs organai** sudaromi remiantis kompetencijų principu bei atsižvelgiant į konkrečios VVĮ veiklos specifiką ir strateginius tikslus. Teisės aktuose numatyta, kad VVĮ kolegialus organas privalo turėti tinkamas kompetencijas strateginio planavimo ir valdysenos srityje, finansų valdymo srityje bei ūkio šakos, kurioje veikia VVĮ, srityje. Kitos reikalingos kompetencijos formuojamos pagal individualių poreikį. Remiantis šiuo principu vykdoma kolegialaus organo narių atranka.
- **Profesionali ir skaidri atranka.** Nepriklausomų narių atrankai taikomos detalios atrankos procedūros, apimančios žingsnius nuo atrankos inicijavimo iki paskyrimo kolegialaus organo nariu. Nustatytos atrankos procedūros yra viešos bei vadovaujasi detalaus kandidatų patikrinimo principu, kai kandidatą įvertina tiek profesionali atrankų agentūra, tiek specialiai atrankai sudaryta atrankos komisija.
- **Įgalinta.** Valstybės valdomų bendrovių (VVB) kolegialių organų funkcijos nesiskiria nuo pasaulinių valdysenos praktikų, t. y. šie organai vadovaujasi visuotinai pripažįstamais korporatyvinės valdysenos principais: skiria ir atšaukia įmonės vadovą, tvirtina įmonės strategiją bei vykdo įmonės strategijos įgyvendinimo priežiūrą. Šiuo metu apribotos yra valstybės įmonių (VI) teisinį statusą turinčių VVĮ valdybų funkcijos, kurios daugiau veikia tik kaip patariamieji organai.

2.1. VALDYBOS FUNKCIJOS

Valdyba:

- nustato Įmonės struktūrą;
- teikia Susisiekimo ministerijai išvadas dėl Įmonės veiklos strategijos projekto, dėl Įmonės paskirstytojo pelno (nuostolių) paskirstymo projekto, dėl Įmonės metinių pajamų ir išlaidų sąmatų, metinių turto įsigijimo ir skolinimosi planų, taip pat dėl ataskaitinių finansinių metų Įmonės veiklos ataskaitos;
- tvirtina Įmonės darbuotojų apmokėjimo ir skatinimo taisykles;
- pritaria Įmonės veiklos rodiklių projektui;
- pritaria Įmonės pirkimo sandoriams;
- prekių ir paslaugų, kurių kiekvieno sandorio vertė 435 tūkst. Eur be PVM;
- darbų, kurių kiekvieno sandorio vertė 870 tūkst. Eur be PVM;
- prieš paskelbiant prekių, paslaugų ar darbų viešąjį pirkimą, kurio numatoma vertė be PVM yra lygi arba viršija 1/20 Įmonės nuosavo kapitalo, svarsto Įmonės vadovo pateiktus viešųjų pirkimų dokumentų projektus;
- pritaria Įmonės turto įkeitimo sandoriams;
- priima sprendimus dėl Įmonės filialų steigimo ir jų veiklos nutraukimo;
- atlieka kitas LR valstybės ir savivaldybės įmonių įstatyme ir Įmonės įstatuose valdybos kompetencijai priskirtas funkcijas.



Vykę posėdžiai: 2021 m. vyko

11 VALDYBOS
POSĖDŽIŲ

2.1.1.

Pagrindiniai svarstyti klausimai

Įmonės 2021–2022 m. atsistatymo plano įgyvendinimo eigos pristatymas; Įmonės investicinių projektų įgyvendinimo peržiūra; Įmonės aukščiausiojo lygio vadovų 2021 m. tikslų pristatymas; Priemonių plano pagal Įmonės 2019–2020 m. VVĮ gerosios valdysenos indekso vertinimo ataskaitą pristatymas; Informacijos apie Įmonės Audito komiteto, nepriklausomo audito, vidaus audito ir išorės institucijų patikrinimų rekomendacijų įgyvendinimą už 2020 m. pristatymas; Valdybos savo veiklos vertinimas; Valdybos pirmininko rinkimas; Įmonės veiklos ir finansinių rodiklių apžvalga; 2020 metų veiklos bei finansinių rezultatų pristatymas; Įmonės organizacinės struktūros pokyčių įgyvendinimo ataskaitos pristatymas ir kritinių kompetencijų išlaidų / vadovų pakeičiamumas – esamos situacijos ir reikalingų sprendimų pristatymas; Asmens duomenų apsaugos reikalavimų įgyvendinimo Įmonėje eigos pristatymas; Sandorių su susijusiomis šalimis politikos peržiūra; 2020 m. Vidaus audito veiklos ataskaitos pristatymas; Įmonės veiklos ir finansinių rodiklių apžvalga; Metinio pirkimų plano aptarimas; Kibernetinio saugumo tobulinimo priemonių peržiūra; Įmonės interesų valdymo politikos pristatymas; Turto nuvertėjimo testo rezultatų įtraukimas į finansinę atskaitomybę; Įmonės 2020 m. metinių veiklos ir finansinių rezultatų pristatymas. Nepriklausomo audito ataskaita; Rekomendacijos Įmonės atsistatymo planui; Audito komiteto nuostatų pakeitimai; Papildomas motyvacinis paketas darbuotojams; Išorės tiekėjams galimų perduoti veiklų apžvalga; Įmonės aplinkosau-

gos ilgalaikė strategija; Skrydžių skatinimas, rinkliavų derinimo procesas; Aviacijos saugumo VNO apžvalga; Efektyvumo programos pristatymas; įgyvendinama procesų kultūra ir rizikos valdymas; Įmonės pertvarkymo į AB planas; 2021 m. Įmonės veiklos bei finansinių rezultatų pristatymas; 2021 m. Audito komiteto veiklos ataskaitos pristatymas; Vidaus audito ir išorės užtikrinimo teikėjų rekomendacijų statusas; 2030 m. Įmonės vizijos aptarimas; Aviacinių ir neaviacinių pajamų perspektyvos pristatymas; Įmonės atlygio sistemos (atlyginimo ir kintamo atlygio principų) situacija ir veiksmų planas 2022 metams pristatymas; Įmonės 2022 m. biudžeto ir veiklos rodiklių svarstymas; Įmonės rodiklių, teikiamų VKC, pristatymas; 2021 m. Įmonės veiklos bei finansinių rezultatų pristatymas; Rizikų valdymo programos statusas ir rizikų reitingavimas; Įmonės 2022–2025 m. strateginio veiklos plano svarstymas; Įmonės 2022 m. biudžeto ir veiklos rodiklių svarstymas; Įmonės 2022 m. biudžeto svarstymas; Įmonės 2022–2025 m. strateginio veiklos plano svarstymas; Įmonės 2020–2021 m. VVĮ gerosios valdysenos indekso vertinimo ataskaitos aptarimas; Valdybos 2022 m. veiklos plano pristatymas.

Apibendrintas 2021 m. laikotarpis:

- Valdybai pradėjus darbą jau COVID-19 pandemijos laikotarpiu, esminis dėmesys buvo skiriamas Įmonės finansinio stabilumo užtikrinimui, siekiant maksimaliai suvaldyti tiek fiksuotas, tiek kintamas Įmonės veiklos sąnaudas.
- Papildomai buvo nuolat peržiūrimas ir iš naujo prioritizuotas Įmonės investicijų portfelis, analizuotos įvairios investicijų finansavimo galimybės ir finansavimo šaltiniai.
- Planuojant Įmonės veiklą 2022 metais, vienas iš pagrindinių tikslų – pagal prognozuojamas pajamas subalansuoti metines veiklos sąnaudas bei investicijas, modeliuojant Įmonės veiklos atkūrimo scenarijus artimiausiam laikotarpiui.
- Įvertinusi Įmonės rizikų valdymo brandos lygį Įmonėje, valdyba įvardijo rizikų valdymo sistemos vystymą prioritetu ir toliau aktyviai prisidės prie šios srities tobulinimo 2022 metais.
- Įvyko 11 valdybos posėdžių ir papildomai priimti 3 nutarimai Įmonei aktualiais klausimais pagal valdybos kompetenciją nešaukiant posėdžių.

Pagrindiniai ilgalaikiai valdybos prioritetai, aptarti 2022 m.:

- Aiškų LTOU veiklos modelis ir vertinimo sistema, pagrįsta kompleksiniais tikslais: finansiniais, konkurencingumo, aviacinių ir neaviacinių veiklų plėtros, tvarių investicijų įgyvendinimo, subalansuoto finansavimo, procesų automatizavimo, aplinkosaugos / CSR, inovacijų diegimo tikslais.

- Benchmarking (palyginamumo) modelių paremtas LTOU veiklos vertinimas ir ambicingų ilgalaikių tikslų suderinimas su savininko lūkesčiais (esamos pozicijos nustatymas ir siekiamybė (2021–2024 m. laikotarpiu) lyginamų oro uostų grupėje pagal konkretų stebimų rodiklių paketą).
- Išgryninta LTOU pozicija dėl ilgalaikės oro uostų vystymo strategijos (naujas oro uostas v.s. oro uostų tinklas), paremta objektyviais kompleksiniais rodikliais, aiškiais įgyvendinimo sąlygomis ir terminais.
- Lankstus ir efektyvus Įmonės organizacinės struktūros pritaikymas pagal ilgalaikius tikslus, ambicingų strateginių tikslų kaskadavimas per visą organizaciją.
- Sistemiškas rizikų valdymas, vidinės kontrolės stiprinimas ir gerosios valdysenos praktikų taikymas, siekiant aukščiausių standartų visose vertinimo kategorijose (skaidrumas, kolegialūs organai, strateginis planavimas ir įgyvendinimas).
- Efektyvus ir visapusiškas Įmonės pasiruošimas persitvarkyti į akcinę bendrovę iki 2022 metų liepos mėn.

Valdybos darbo organizavimo patobulinimui 2021 m. numatyti esminiai veiksmai ir pasiūlymai, kurie šiuo metu įgyvendinami:

- Steigėjui: įgyvendinti valstybės Įmonės statuso pakeitimą į akcinę bendrovę ir suformuoti visos sudėties Įmonės valdybą.

Valdybai:

- ▶ Peržiūrėti strateginio planavimo procesą ir susitarti su Įmone dėl nuoseklaus valdybos įtraukimo į strateginį planavimą.
- ▶ Stiprinti sisteminių Įmonės požiūrį į rizikų valdymą ir sukurti kompleksinę rizikų valdymo sistemą.
- ▶ Kai valdyba bus visos sudėties, įvertinti poreikį formalizuoti konkrečias Įmonės kuravimo sritis kiekvienam valdybos nariui pagal turimas valdybos narių kompetencijas. Taip pat suformuoti valdybos kompetencijų matricą.
- ▶ Patobulinti valdybos posėdžių medžiagos pateikimo savalaikiškumo ir informacijos kokybės procesą, atlikti Įmonės vadovo metinį vertinimą ir aptarti su vadovu.
- ▶ Sutarti periodinius aptarimus su akcininko atstovais dėl lūkesčių ir Įmonės rezultatų.



2.1.2.

Narių posėdžių lankomumas

Bendras narių lankomumo procentas 2021 m. buvo 100 procentų.

3 LENTELĖ. Posėdžių lankomumas

EIL. NR.	Posėdžio data	Dalyvavusių narių skaičius	DALYVAVO	NEDALYVAVO	IŠ VISO NARIŲ	LANKOMUMO PROC.
1.	Vasario 1 d.	4 nariai	Arijandas Šliupas Eglė Čiužaitė Tadas Vizgirda Saulius Kerza	-	4	100 %
2.	Vasario 25 d.	3 nariai	Eglė Čiužaitė Tadas Vizgirda Saulius Kerza	-	4	100 %
3.	Kovo 25 d.	4 nariai	Darius Makauskis Eglė Čiužaitė Tadas Vizgirda Saulius Kerza	-	4	100 %
4.	Balandžio 29 d.	4 nariai	Darius Makauskis Eglė Čiužaitė Tadas Vizgirda Saulius Kerza	-	4	100 %
5.	Gegužės 27 d.	4 nariai	Darius Makauskis Eglė Čiužaitė Tadas Vizgirda Saulius Kerza	-	4	100 %
6.	Birželio 17 d.	4 nariai	Darius Makauskis Eglė Čiužaitė Tadas Vizgirda Saulius Kerza	-	4	100 %

EIL. NR.	POSĖDŽIO DATA	DALYVAVUSIŲ NARIŲ SKAIČIUS	DALYVAVO	NEDALYVAVO	IŠ VISO NARIŲ	LANKOMUMO PROC.
7.	Liepos 15 d.	4 nariai	Darius Makauskis Eglė Čiužaitė Tadas Vizgirda Saulius Kerza	-	4	100 %
8.	Rugsėjo 23 d.	3 nariai	Darius Makauskis Eglė Čiužaitė Tadas Vizgirda Saulius Kerza	Saulius Kerza	4	75 %
9.	Spalio 21 d.	4 nariai	Darius Makauskis Eglė Čiužaitė Tadas Vizgirda Saulius Kerza	-	4	100 %
10.	Lapkričio 18 d.	5 nariai	Gediminas Almantas Darius Makauskis Eglė Čiužaitė Tadas Vizgirda Saulius Kerza	-	5	100 %
11.	Gruodžio 16 d.	5 nariai	Gediminas Almantas Darius Makauskis Eglė Čiužaitė Tadas Vizgirda Saulius Kerza	-	5	100 %

2.1.3.

Gautas atlygis už nario pareigas

Atlygio mokėjimo valdybos nariams tvarką nustato 2015 m. spalio 14 d. LRV nutarimu Nr. 1092 patvirtintas Valstybės įmonių ir savi-valdybės įmonių valdybų narių atlygio skyrimo tvarkos aprašas. Valdybos nariams mokamas valandinis įkainis eurais. Valdybos nario veiklos valandinį įkainį sutarties projekto derinimo metu nustato Susisiekimo ministerija. Šiuo metu valdybos nario valandinis atlygis yra 50 Eur.

Pasibaigus ketvirčiui valdybos narys per 10 kalendorinių dienų raštu pateikia įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai in-

stitucijai valdybos nario veiklos ataskaitą, kurioje pateikiama informacija apie valdybos nario per atitinkamą ketvirtį vykdytą veiklą ir nurodomas šiai veiklai vykdyti skirtas valandų skaičius. Valdybos nariui atlygis skiriamas įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos sprendimu, atsižvelgiant į ataskaitoje nurodytą valandų skaičių.

Jeigu vykdant valdybos nario veiklą reikia patirti pagrįstų kelionės (transporto) išlaidų, įmonė kompensuoja tokias pagrįstas kelionės išlaidas.



Valdybos nariams priskaičiuotas atlygis už darbą per 2021 m.

(su visais mokėtiniais mokesčiais ir įmokomis)

86 533 Eur

VARDAS, PAVARDĖ	POZICIJA	BUVIMO VALDYBOS NARIU LAIKOTARPIS 2021M.	PRISKAIČIUOTAS ATLYGIS UŽ DARBĄ 2021 M. SU MOKESČIAIS
Eglė Čiužaitė	Narys (Nepriklausomas)	2021-01-01 - 2021-02-24	22 593,71
Eglė Čiužaitė	Pirmininkas (Nepriklausomas)	2021-02-25 – 2021-12-31	
Saulius Kerza	Narys (Valstybės tarnautojas)	2021-01-01 – 2021-12-31	4 850
Tadas Vizgirda	Narys (Nepriklausomas)	2021-01-01 – 2021-12-31	18 508,58
Darius Makauskis	Narys (Nepriklausomas)	2021-03-16 – 2021-12-31	15 474,35
Arijandas Šliūpas	Pirmininkas (Nepriklausomas)	2021-01-01 – 2021-02-25	2 410,58
Gediminas Almantas	Narys (Nepriklausomas)	2021-10-27 – 2021-12-31	4 665,63

2.2. AUDITO KOMITETAS

2019 m. Lietuvos oro uostų valdyba 2019 m. kovo 26 d. nutarimu Nr. 1VN-8 patvirtino Audito komitetą. Audito komitetą sudaro trys nariai.

3 LENTELĖ. VĮ Lietuvos oro uostų Audito komiteto sudėtis

KOMITETO SUDĖTIS	VARDAS PAVARDĖ	IŠSILAVINIMAS
Komiteto pirmininkė	Laura Garbenčiūtė-Bakienė , nepriklausoma Audito komiteto narė; UAB Investicijų ir verslo garantijos, Stebėtojų tarybos narė, VĮ Ignalinos atominės elektrinės Audito ir rizikų komiteto pirmininkė, UAB „Plungės vandenys“ nepriklausoma valdybos narė, Energijos efektyvumo fondo Ukrainoje valdybos narė / donorių atstovė, Mažų ir vidutinių Lietuvos ir užsienio įmonių portfelis, finansų valdymo, vidaus audito paslaugos (UAB „Baltijos ekonomistas“)	Finansų magistras, Vilniaus Gedimino technikos universitetas; Verslo administravimo bakalauras, Kauno technologijos universitetas. ACCA, QIAL, CIA, CRMA, CPA (neaktyvus).
Komiteto nariai	Inga Kuktienė , nepriklausoma Audito komiteto narė; SME Bank Rizikos valdymo departamento direktorė, valdybos narė. AB „Utenos trikotažas“ nepriklausoma Audito komiteto narė	Vilniaus universitetas – verslo administravimo magistras; Stokholmo ekonomikos mokykla – ekonomikos ir verslo administravimo bakalauras.
	Aurelija Aukščionė , nepriklausoma Audito komiteto narė; „Rimi Baltic“ vidaus audito vadovė	Verslo vadybos ir administravimo magistras, Vilniaus universitetas; verslo vadybos ir administravimo bakalauras, Vilniaus universitetas. CIA, ACCA.



2.2.1. Kadencijų pradžia / pabaiga

Lietuvos oro uostų valdyba Audito komiteto narius paskyrė ketverių metų laikotarpiui. Audito komiteto narių kadencijų pradžia:

6 LENTELE. LOU Audito komiteto kadencijos pradžia / pabaiga

NARYS	KADENCIJOS PRADŽIA	KADENCIJOS PABAIGA
Laura Garbenčiūtė-Bakienė	2019-03-26	2023-03-26
Inga Kuktienė	2020-07-28	2023-03-26
Aurelija Aukščionė	2019 03 26	2023 03 26



Vykę posėdžiai: 2021 m. vyko

15 AUDITO
KOMITETO
POSĖDŽIŲ

2.2.2. Pagrindinės Audito komiteto funkcijos:

Audito komitetas:

- stebi finansinės atskaitomybės procesą ir teikia rekomendacijas dėl jo patikimumo užtikrinimo;
- stebi metinių finansinių ataskaitų auditą, ypač atkreipdamas dėmesį į jo atlikimą, atsižvelgiant į įmonės tikrinimo metu nustatytus finansinių ataskaitų audito trūkumus ir padarytas išvadas;
- peržiūri ir stebi auditoriaus (auditorių) ar audito įmonių nepriklausomumą;
- informuoja valdybos pirmininką ir vadovą apie audito įmonės Audito komite-
tui pateiktą informaciją apie audito metu iškilusius probleminius klausimus, ypač kai nustatomi reikšmingi vidaus kontrolės, susiję su finansinėmis ataskaitomis, trūkumai;
- informuoja Įmonės vadovą apie finansinių ataskaitų audito rezultatus ir paaiškina, kaip šis auditas prisidėjo prie finansinių ataskaitų patikimumo ir koks buvo Audito komiteto vaidmuo tai atliekant;
- stebi Įmonės vidaus kokybės kontrolės ir rizikos valdymo sistemų, turinčių įtakos Įmonės finansinei atskaitomybei, veiksmingumą;
- stebi vidaus audito veiksmingumą, nepažeisdamas vidaus audito nepriklausomumo;
- peržiūri ir teikia rekomendacijas valdybai dėl vidaus audito nuostatų, vidaus audito metodikos, rizikų vertinimo paremto vidaus audito plano, metinės ataskaitos, vidaus audito biudžeto bei resursų ir vidaus audito funkcijos vadovo paskyrimo, atleidimo, atlygio ir vertinimo. Susipažįsta su atliktų vidaus auditų išvadamis bei rekomendacijomis ir informuoja valdybą apie esmines vidaus auditų išvadas bei rekomendacijų įgyvendinimo statusą;
- atlieka kitas pareigas, numatytas teisės aktuose.

2.2.3. Pagrindiniai svarstyti klausimai

Nepriklausomo auditoriaus išvados aptarimas; ilgalaikio turto vertinimo eigos ir rezultatų

stebėjimas; Vidaus audito skyriaus veiklos vertinimas, metinių, ilgalaikių planų ir veiklos ataskaitų peržiūra, vidaus audito ataskaitų informacijos vertinimas; tarpinių metinių tikslų Vidaus audito ir kontrolės skyriaus vadovei formulavimas; pasitikėjimo linijos politikos atnaujinimas; priemonių plano, pagal VKC ataskaitą bei krizės valdymo plano peržiūra ir rekomendacijų valdybai teikimas; paslaugų pirkimo iš išorinių paslaugų teikėjų politikos peržiūra; rizikos vertinimo ir valdymo sistemos veiksmingumo vertinimas ir rekomendacijų valdybai teikimas; išorės ir vidaus audito bei išorės institucijų rekomendacijų įgyvendinimo vertinimas; pinigų plovimo ir teroristų finansavimo prevencijos veiksmingumo vertinimas; teiktos rekomendacijos atnaujinti privačių interesų, sandorių su susijusiomis šalimis politikas; kibernetinės saugos sistemos vertinimas; su nepertraukiamu veiklos užtikrinimu susijusių kritinių veiklų vertinimas.

2.2.4. Narių posėdžių lankomumas

Bendras Audito komiteto narių lankomumo procentas 2021 m. buvo 100 procentų.

7 LENTELE. Posėdžių lankomumas

EIL. NR.	POSĖDŽIO DATA	DALYVAVUSIŲ NARIŲ SKAIČIUS	DALYVAVO	NEDALYVAVO	IŠ VISO NARIŲ	LANKOMUMO PROC.
1.	Sausio 21 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %
2.	Vasario 18 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %
3.	Kovo 18 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %
4.	Kovo 26 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %
5.	Balandžio 8 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %
6.	Balandžio 19 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %
7.	Balandžio 21 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %



EIL. NR.	POSĖDŽIO DATA	DALYVAVUSIŲ NARIŲ SKAIČIUS	DALYVAVO	NEDALYVAVO	IŠ VISO NARIŲ	LANKOMUMO PROC.
8.	Gegužės 13 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %
9.	Birželio 3 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %
10.	Birželio 15 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %
11.	Liepos 8 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %
12.	Spalio 8 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %
13.	Lapkričio 5 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %
14.	Gruodžio 17 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %
15.	Gruodžio 20 d.	3 nariai	Laura Garbenčiūtė-Bakienė Aurelija Aukščionė Inga Kuktienė	-	3	100 %

2.2.5.

Gautas atlygis už nario pareigas

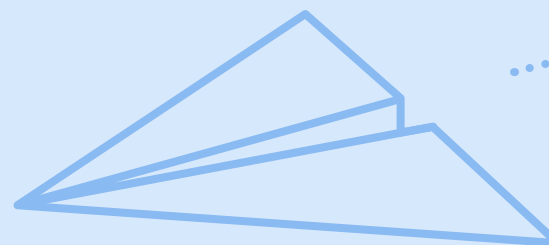
Atlygio mokėjimo Audito komiteto nariams tvarką nustato 2018 m. rugpjūčio 20 d. susisiekimo ministro įsakymu Nr. 3-420 patvirtintas Akcinių bendrovių, kurių valstybei nuosavybės teise priklausančių akcijų valdytoja yra Susisiekimo ministerija, ir Susisiekimo ministerijos reguliavimo sričiai priskirtų valstybės įmonių valdybų narių, komitetų narių atlygio nustatymo tvarkos aprašas. Remiantis aprašo 26 p. komiteto nario ir komiteto pirmininko veiklos valandinis įkainis – 40 eurų.

Audito komiteto nario metinis atlygis kartu su visais mokesčiais už faktiškai vykdomą Audito komiteto nario veiklą negali viršyti 4/75 dalies Įmonės vadovui nustatyto viso metinio atlygio (pastoviosios ir kintamos dalių, metinės premijos ir su darbo užmokesčiu susijusių mokesčių metinė suma). Į Audito komiteto nario atlygį neįskaičiuoti Audito komiteto nario, kaip atlygio gavėjo, mokėtini mokesčiai ir įmokos, kuriuos privalo sumokėti Įmonė.

Komitetų narių skiriamas laikas apskaitomas valandų tikslumu, teikiant komiteto pirmininkui ketvirtines ataskaitas, kuriose pateikiama informacija apie komiteto nario per atitinkamą ketvirtį vykdytą veiklą ir nurodomas šiai veiklai vykdyti skirtas valandų skaičius. Komiteto nariams atlygis išmokamas pasibaigus ketvirčiui per 20 darbo dienų.

Audito komiteto nariams priskaičiuotas atlygis už darbą 2021 m. (su visais mokėtinais mokesčiais ir įmokomis) – 14 588 Eur.





3.

**Pagrindiniai įmonės
veiklai reikšmingi
įvykiai per
ataskaitinį laikotarpį**

3.1. ORO UOSTO OPERACIJŲ VALDYMO INFORMACINĖS SISTEMOS ATNAUJINIMAS

LOU oro uostai perėjo prie naujos oro uosto operacijų valdymo informacinės sistemos AMS (Airport Management System) testavimo bei bandomojo eksploataavimo. 2021 metais kovo mėnesį pereita prie naujos sistemos. Nauja sistema skirta oro uostų operacijoms valdyti ir užtikrinti vieningą, integruotą ir unifikuatą sprendimą per visus Lietuvos oro uostų filialus. AMS realizuos efektyvų aerodromo resursų panaudojimą bei aktualios informacijos realiu laiku pateikimą tiek keleiviams, oro uosto partneriams, tiek sistemos naudotojams. Iki šiol VNO buvo naudojamos AMACS (AODB) ir CONRAC (FIDS), VNO Traffic sistemos, kurios dubliuodavo viena kitos funkcijas. CONRAC sprendimas buvo morališkai pasenęs, dažnai gėdo tik CONRAC programinei įrangai pritaikyti monitoriai. AMACS netenkino VNO operacijų valdymo grupės poreikių. Egzistavo didelės rizikos dėl AMACS sprendimo patikimumo ir saugumo. KUN ir PLQ oro uostuose operacijų valdymui naudojo skrydžių informacijos valdymo informacinę sistemą KIS. KUN ir PLQ operacijos planuojamos ir valdomos, apskaita buvo vykdoma EXCEL priemonėmis.

3.2. VILNIAUS IR PALANGOS ORO UOSTŲ PERONŲ IR RIEDĖJIMO TAKŲ REKONSTRUKCIJA

Lietuvos oro uostai vykdydami Vilniaus oro uosto programą bei aerodromo rekonstrukcijos projektus 2021 m. įgyvendino esminius periodui planuotus veiksmus – užbaigti statybos darbai, atliktos statybos užbaigimo procedūros bei inicijuotos turto registracijos procedūros:

- VNO Šiaurinio perono rekonstrukcija ir plėtimas;
- VNO Riedėjimo tako F rekonstrukcija, įskaitant jo platinimą ir ilginimą;
- VNO Riedėjimo tako B rekonstrukcija;
- VNO nuledinimo aikštelių įrengimas;
- VNO riedėjimo tako A rekonstrukcija;
- PLQ kilimo ir tūpimo tako ir perono rekonstrukcija.

Įgyvendinus projektus ir atlikus rekonstravimo darbus, sukurtos šios naudos:

- Užtikrinta orlaivių manevringumo sauga – sumažės orlaiviui reikalingų atlikti manevrų

skaičius norint pasiekti stovėjimo vietą perone važiuojant iš kilimo / tūpimo tako (toliau – KTT); sutrumpės nutūpusių / pakilimui riedančių orlaivių riedėjimo laikas;

- Oro bei triukšmo taršos sumažėjimas dėl trumpesnio orlaivių riedėjimo laiko iki stovėjimo vietos – bus trumpiau skleidžiamas orlaivių variklių triukšmas, kartu sumažės orlaivių degalų sąnaudos ir į aplinką išmetamų teršalų kiekis;
- Pagerėjusi keleivių patirtis dėl trumpesnio saugesnio orlaivio manevravimo nuo nusileidimo iki stovėjimo vietos bei siekiant pakilti;
- Rekonstruotose vietose prailgintas dangos konstrukcijos tarnavimo laikas, pagerinta VNO ir PLQ peronų bei riedėjimo takų dangų būklė.



3.3. ĮMONĖS VEIKLOS EFEKTYVINIMO PROGRAMA

Verslo procesų ir rizikų valdymo skyrius per 2021 m. įgyvendino šiuos tikslus:

1. Peržiūrėti ir atnaujinti per 80 proc. turimų procesų (apie 215 procesų). LOU bendras procesų kiekis yra 268.
2. Parengtas Rizikų valdymo procesas, Rizikų valdymo politika ir metodika, atliktas strateginių tikslų bei procesų rizikų identifikavimas, vertinimas, prevencinių priemonių nustatymas bei parengtas rizikų veiksmų valdymo planas.
3. Inicijuotas, suderintas „Lean“ projekto implementavimo planas nuo 2022 m.
4. Atnaujintas „Kaizen“ idėjų pateikimas „Lounete“ (vidinės komunikacijos informacinė sistema).
5. Pateikta 45 „Kaizen“ idėjos, iš kurių įgyvendintos 36 (80 proc). Naudingiausias veiklos tobulinimo idėjas įgyvendinę darbuotojai yra apdovanoti.
6. Įgyvendintas bagažo sistemų tobulinimo iniciatyva.
7. Inicijuoti ir vystomi 5S projektai keliuose LOU padaliniuose.
8. Atnaujinta procesų valdymo ir „Lean“ mokymų medžiaga darbuotojams.
9. Apmokyti darbuotojai apie BDAR reikalavimus.
10. Parengtas Duomenų pažeidimo registras ir išanalizuoti du pažeidimų atvejai.
11. Parengti dokumentai, susiję su BDAR reikalavimų taikymu ir valdymu LOU: Asmens duomenų apsaugos politika, Darbuotojų asmens duomenų saugojimo politika, Privatumo pranešimas, Asmens duomenų pažeidimų valdymo tvarka, Darbo su duomenų tvarkytojais tvarka, Darbuotojų naudojamų elektroninių darbo priemonių kontrolės tvarka, Duomenų subjektų užklausų administravimo tvarka, Poveikio duomenų apsaugai vertinimo tvarka, Veiklos įrašų organizavimo tvarka, Vaizdo ir garso duomenų tvarkymo taisyklės.



3.4. ĮMONĖS PERTVARKYMAS Į AKCINĘ BENDROVĘ

Siekdama didinti veiklos efektyvumą ir atsižvelgti į EBPO pateiktas rekomendacijas ekonominę veiklą vykdančias valstybės įmones pertvarkyti į bendroves, LOU kartu su Susisiekimo ministerija 2017 m. pradėjo LOU pertvarkymo į AB projekto įgyvendinimą. Pagal parengtą pertvarkymo į akcinę bendrovę veiksmų planą planuojama visus veiksmus atlikti iki 2022 m. pabaigos. Siekiant įgyvendinti efektyvų LOU pertvarkymo į AB procesą, buvo reikalingi tam tikrų įstatymų, reglamentuojančių oro uostų turto valdymą (pavyzdžiui, Aviacijos įstatymo, Transporto veiklos pagrindų įstatymo), pakeitimai. Pertvarkymo procesas tęsiamas Seimui priėmus atitinkamus įstatymų pakeitimus.

PROCESO ĮGYVENDINIMAS:

Įstatymų, reikalingų įgyvendinti LOU pertvarką, priėmimas;

Turto vertinimas;

LRV nutarimo dėl valstybės turto investavimo į AB priėmimas;

Susisiekimo ministerijos sprendimo pertvarkyti LOU į AB priėmimas;

Viešas paskelbimas apie sprendimą pertvarkyti ir naujos teisinės formos registracijos procedūros.

VEIKSMAI PO PERTVARKYMO:

LOU filialų nuostatų keitimas;

Kiti teisiniai ir organizaciniai veiksmai.



3.5. KELEIVIŲ PATIRTIES GERINIMAS

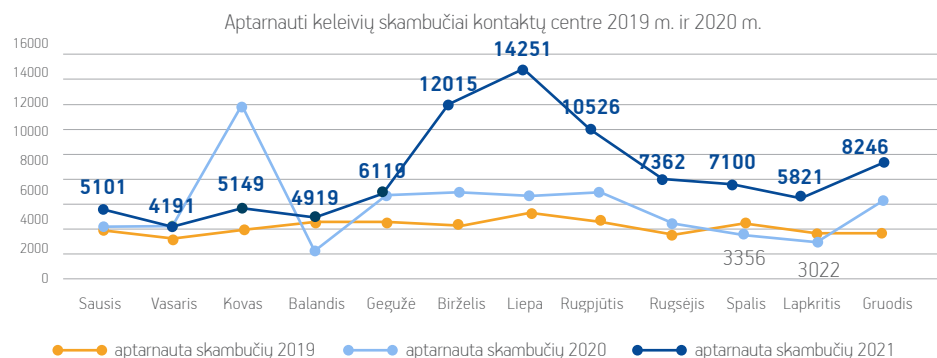
2021 m. valdant keleivių patirtį, daugiausia dėmesio buvo skiriama dėl pandemijos įtakos pakitusiam sklandžiam keleivio kelionės procesui užtikrinti. Atsigaunant skrydžiams, nuo 2021 m. pavasario stipriai išaugo užklausių dėl kelionės kelių reikalavimų kiekis. Todėl iššūkiu išliko nuo 2020 m. padidėjęs ir dar augantis kontaktų centro veiklos suvaldymas. Pandemija ir jos sukelti kelionių ribojimai srautą nukreipė ir į oro uostų tinklalapius – informaciją apie oro uostuose esančius COVID

testavimo punktus peržiūrėjo apie 4 proc. lankytojų, o oro uostų darbuotojų sukurtą ir nuolat atnaujinamą specializuotą polapį apie užsienio šalių bei Lietuvos taikomus keliavimo reikalavimus apėmė apie 7 proc. viso srauto.

Siekiant užtikrinti sklandžią keleivio kelionę, 2021 m. pradžioje prie Vilniaus, Kauno ir Palangos oro uostų atsirado COVID testavimo punktai. Keleivių srautai reguliuojami papildomų darbuotojų pagalba, taikomos saugaus keliavimo priemonės – ženklai, garsiniai pranešimai, atnaujinamos bekontaktės rankų dezinfekavimo stotelės, nuolat valomi ir dezinfekuojami dažnai liečiami paviršiai.

2021 m. visuose oro uostuose įdiegta vieninga skrydžių valdymo sistema, įrengti nauji skrydžių informacijos keleiviams ekranai.

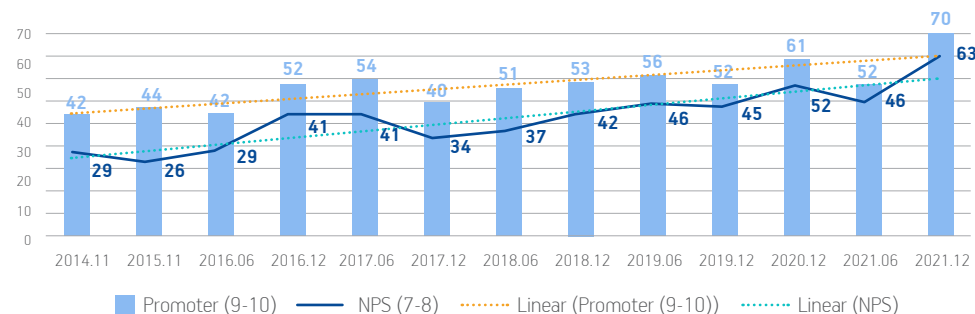
1 GRAFIKAS. Aptarnautų keleivių skambučių skaičius 2019-2021 m.



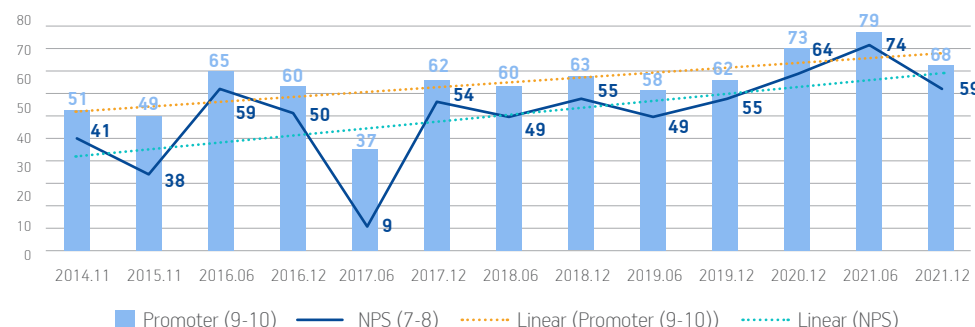
Keleiviai teigiamai įvertino Lietuvos oro uostų pastangas, kad kelionės vyktų sklandžiai ir saugiai. 2021 m. pabaigoje atlikto keleivių lojalumo tyrimo (NPS – Net Promoter Score) rezultatai viršijo lūkesčius. Apibendrinant 2021 m. birželio ir gruodžio mėn. vykusių NPS tyrimų rezultatus, net 64 proc. išvykstančiųjų keliautojų teigiamai, 9 ir 10 balais, įvertino savo rekomendacijas kelionėms rinktis Vilniaus, Kauno ir Palangos oro uostus.

Pateikiama Vilniaus, Kauno ir Palangos oro uostų lojalių keleivių, NPS tvirtų rėmėjų (9–10) dinamika kelerių metų laikotarpiu:

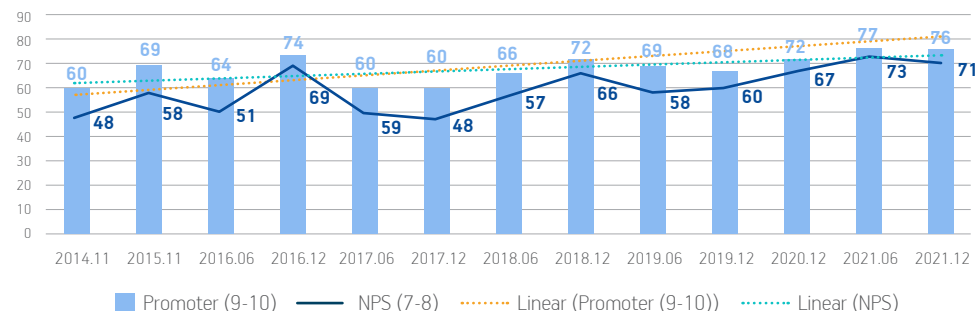
2 GRAFIKAS. Vilniaus oro uosto lojalių keleivių kiekis proc. ir NPS rodiklis, 2014–2021 m.



3 GRAFIKAS. Kauno oro uosto lojalių keleivių kiekis proc. ir NPS rodiklis, 2014–2021 m.

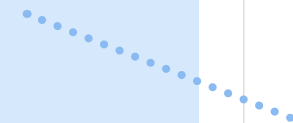
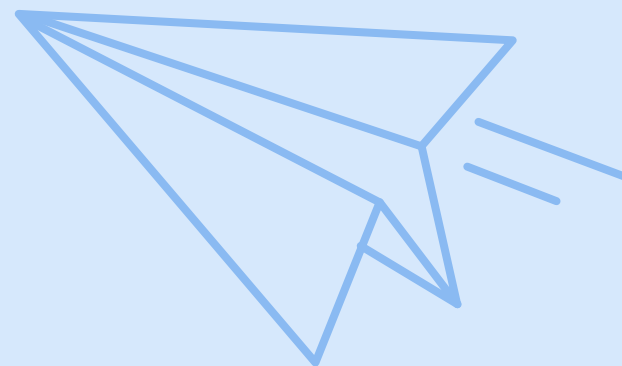


4 GRAFIKAS. Palangos oro uosto lojalių keleivių kiekis proc. ir NPS rodiklis, 2014–2021 m.



4.

Turto valdymo klausimų sprendimas



4.1. NEKILNOJAMOJO TURTO VALDYMAS

VĮ Lietuvos oro uostai valdomas nekilnojamas turtas – žemės sklypai, įvairios paskirties pastatai, administracinės patalpos, inžineriniai statiniai ir tinklai bei kitas įvairios paskirties turtas, suteiktas valstybės patikėjimo teise valdyti, prižiūrėti ir eksploatuoti. Šiuo metu Lietuvos oro uostai patikėjimo teise valdo 413 nekilnojamojo turto objektų, iš kurių 10 sudaro žemės sklypai. 2021 m. Nekilnojamojo turto registre ir kadastru įregistruoti 42 seni nekilnojamojo turto objektai VNO ir KUN, taip pat išregistruoti 51 nekilnojamojo turto objektai, kurie nugriauti ir dalyje jų teritorijos vykdomi nauji projektai.

Beveik 80 % patikėjimo teise valdomo nekilnojamojo turto yra naudojama tiesioginei veiklai vykdyti – keleiviams ir orlaiviams aptarnauti arba rezervuota ateities plėtrai. Likusi dalis nuomojama arba suteikta naudotis neatlygintinai panaudos pagrindais su tiesiogine veikla susijusioms institucijoms. VĮ Lietuvos oro uostai teisės aktuose nustatyti

veiklai vykdyti yra suteikusi patalpų panaudą Vilniaus, Kauno ir Klaipėdos teritorinėms muitinėms, Valstybės sienos apsaugos tarnybai prie Vidaus reikalų ministerijos ir Viešojo saugumo tarnybai prie Vidaus reikalų ministerijos. Žemės panauda yra suteikta Lietuvos hidrometeorologijos tarnybai. 2021 m. pasibaigus dalies panaudos gavėjų panaudos sutartims, VĮ Lietuvos oro uostai derina naujos panaudos suteikimą ir sutarčių pasirašymą.

2021 m. inicijuotas Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas perduoti Vilniaus miesto savivaldybės nuosavybėn valstybei nuosavybės teise priklausantį ir šiuo metu VĮ Lietuvos oro uostų patikėjimo teise valdomą nekilnojamojį (vandentiekio, lietaus nuotekų, šilumos tiekimo tinklus, pėsčiųjų takus ir kt.), kitą ilgalaikį materialųjį (šviesoforo sistemą, apšvietimo stulpus ir šviestuvus ir kt.) ir trumpalaikį materialųjį (kelio ženklus, pėsčiųjų ir dviratininkų šviesoforus ir kt.) turtą valdyti, naudoti ir disponuoti juo patikėjimo teise.



4.2. KILNOJAMOJO TURTO VALDYMAS

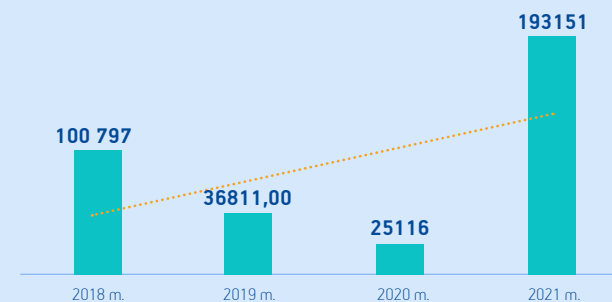
2021 m. įvyko 7 vieši VĮ Lietuvos oro uostų kilnojamojo turto pardavimo aukcionai, iš kurių net 5 kartus buvo organizuoti el. aukcionai VĮ Registru centro administruojamame aukcionų valdymo portale e-varzytines.lt. 2 aukcionai įvyko tiesiogiai KUN. 2021 m. pirmąkart išbandžius el. aukcionus, tai labai pasiteisino. Sulaukta rekordinio aukcionų dalyvių skaičiaus (pirmajame aukcione dalyvavo net 324 dalyviai).

8 LENTELĖ. 2021 m. gautos pajamos už parduotą kilnojamąjį turtą

AUKCIONO VIETA	DATA	ORO UOSTAS	DALYVIŲ SKAIČIUS	PASIŪLYTA VNT.	PARDUOTA VNT.	GAUTOS PAJAMOS, SU PVM
Elektroninis	2021-02-03	VNO, KUN, PLQ	324	12	11	124 652,00
Elektroninis	2021-04-29	VNO, KUN, PLQ	44	40	36	21 320,00
Elektroninis	2021-06-14	VNO, KUN, PLQ	132	101	66	10 766,00
Elektroninis	2021-08-20	VNO, KUN, PLQ	13	35	33	5 140,00
Tiesioginis	2021-08-20	VNO, KUN, PLQ	4	21	4	16 500,00
Tiesioginis	2021-08-26	VNO, KUN, PLQ	3	17	7	573,00
Elektroninis	2021-09-21	VNO, KUN, PLQ	23	9	4	14 200,00
			Iš viso	235	161	193 151,00

2021 m. už VNO, KUN, PLQ nereikalingą veikloje ir nebenaudojamą kilnojamąjį turtą gautos pajamos viršijo visų iki tol 3 metų laikotarpiu vykusių viešų turto pardavimo aukcionų bendrą pajamų sumą.

5 GRAFIKAS. Gautos pajamos kilnojamojo turto pardavimo aukcionų metu 2018–2021 m. Eur

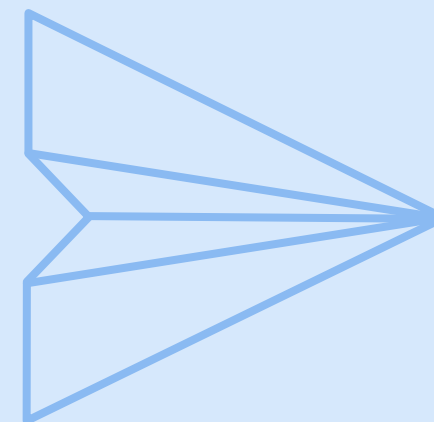


Aukcionuose buvo parduodami VNO, KUN, PLQ nereikalingi ir nenaudojami kilnojamieji daiktai (lengvieji ir krovininiai automobiliai, specialios paskirties automobiliai, įvairi įranga ir kt.).

Nepavykus viešuosiuose turto pardavimo aukcionuose parduoti dalies kilnojamojo turto, įvertinant gerą jo būklę ir svarbą Lietuvos aviacijos istorijai, VĮ Lietuvos oro uostai, siekdama užtikrinti efektyvų ir racionalų valstybės turto panaudojimą, 2020 m. inicijavo dalies turto perdavimą Lietuvos aviacijos muziejui. 2021 m. kovo 17 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 162 „Dėl valstybės ilgalaikio ir trumpalaikio materialiojo turto perdavimo Lietuvos aviacijos muziejui patikėjimo teise“ 12 kilnojamųjų daiktų perduota Lietuvos aviacijos muziejui.

5.

Aviacinių paslaugų apžvalga



5.1. 2021 M. AVIACIJOS APŽVALGA PASAULYJE

Nors pandemija niekur nepasitraukė, tačiau 2021 m. buvo fiksuotas pasiūlos ir paklausos atsigavimas, lyginant su pirmaisiais pandemijos metais. Tiek visas aviacijos sektorius, tiek keleiviai prisitaikė prie naujosios realybės pasauliniu mastu. Spartesnis atsistatymas Europoje bei Lietuvoje matytas antrame 2021 m. pusmetyje, kai dauguma valstybių taikė bendrą reguliacinę sistemą ir naudojo ES skaitmeninius COVID pažymėjimus. Atsistatymą taip pat skatino transatlantinių rinkų ribojimai, kurie lėmė Europos atostoginio ir VFR srauto atsigavimą. Pasak oro uostus vienijančios organizacijos „ACI Europe“, nors Europos oro uostų keleivių srautas išliko 59 proc. mažesnis nei 2019 m., tačiau 2021 m. buvo fiksuotas 37 proc. augimas, lyginant su pirmaisiais pandemijos metais. Tuo tarpu pasaulyje fiksuotas kiek mažesnis paklausos kritimas nei Europoje – per 2021 m. keleivių srautas pasaulyje krito 49 proc., lyginant su 2019 m. pervežtų keleivių lygiu. Augantį pasaulinį keleivių srautą skatino vidinio paklausos srauto augimas.

5.2. 2022 M. AVIACINĖS PROGNOZĖS PASAULYJE

Vyraujant neapibrėžtumui, kuriam įtaką daro COVID-19 pandemija, aviacinių srautų prognozės 2022 m. nuolat kinta. Remiantis tarptautinės organizacijos IATA (*International Air Transport Association*) bazine prognoze tikima, jog 2022 m. paklausa pasaulyje pasieks 61 proc. 2019 m. buvusios paklausos. Greitesnis atsigavimas prognozuojamas vidinei paklausai – 93 proc. priešpandeminio lygio. Tarptautinė paklausa bus nuosaikesnė dėl vyraujančių apribojimų ir sieks 44 proc. priešpandeminio lygmens. Pasaulio oro uostų eismo prognozės rodo, kad sparčiausiai augs Šiaurės Amerikos regionas dėl stipriai didėjančios vidinės paklausos. Prognozuojama, jog regionas atkurs kiek daugiau nei 80 proc. 2019 m. lygio. Visišką atsigavimą IATA prognozuoja apie 2023–2024 m.

Kalbant apie aviacines prognozes Europoje, oro uostus vienijančios asociacijos „ACI Europe“ (*Airport Council International*) pateikta atsistatymo prognozė kiek nuosaikesnė nei IATA. Visiško atsistatymo tikimasi ne anksčiau kaip 2025 m.

Žemiau pateikta 2022 m. atsistatymo prognozė atitinka rinkos situaciją. Remiantis žemiau pateikta lentele, matoma, jog pirmojo ir antrojo ketvirčių keleivių srautas, tikėtina, jog išliks gana žemas, tačiau stipresnis atsigavimas prognozuojamas antroje 2022 m. pusėje. Ar pavasarį oro eismas atsigaus, priklausys nuo to, koku tempu galima tikėtis keliavimo apribojimų panai-

kinimo dėl „Omicron“. Vertinant apskritai 2022 m., tikėtinas vidutinis Europos oro uostų keleivių srautų praradimas siektų 32 proc. (pagal bazinį scenarijų). Panašias prognozes teikia ir Europos oro navigacijos organizacija „Eurocontrol“, kuri 2022 m. sausio pranešime prognozuoja, jog 2022 m. bus atkurta apie 70–90 proc. 2019 m. pasiūlos lygio.

9 LENTELĖ. Aviacinių srautų prognozė 2022 m.

ACI	MĖNESINĖ KELEIVIŲ SRAUTO PROGNOZĖ 2022 M.			
	Q1	Q2	Q3	Q4
Optimistinis scenarijus	-33 %	-23 %	-15 %	-11 %
Bazinis scenarijus	-42 %	-35 %	-28 %	-26 %
Pesimistinis scenarijus	-50 %	-42 %	-34 %	-34 %

Dauguma iš nagrinėtų tarptautinių aviacijos industrijos organizacijų vieningai sutinka, jog ilgiausias atsigavimo etapas laukia Europos ir Vidurinių Rytų kontinentų, tad kritiškai svarbiu rodikliu tampa vienoda reguliacinė sistema kontinente, siekiant suvaldyti viruso plitimą. Po krizės oro bendrovės privalės efektyvinti išlaidas, t. y. iš naujo įvertinti kiekvienos krypties potencialą.

Fiksuotas kuro kainų kritimas 2020 m. balandžio mėn. pabaigoje (apie 0,41 dolerio už galoną) leido skrydžius aviakompanijoms vykdyti mažesniais kaštais. Visgi, stebint skrydžių atsistatymą, jau 2020 m. liepos mėnesį kainos ėmė sparčiai kilti (beveik 3,5 karto). Panašios kuro kainos laikėsi ir 2021 m. pradžioje – apie 1,42 dolerio už galoną – ir per metus augo. Tikėtina, jog didėjant vakcinacijos tempams bei keliautojų pasitikėjimui, kuro kainos toliau augs ir 2022 m. sieks apie 2,47 dolerio už galoną.

5.3. LIETUVOS ORO UOSTŲ REZULTATAI

10 LENTELE. TOP 10 vežėjų pasiskirstymas LOU 2021 m.

ORO BENDROVĖ	UŽIMAMA RINKOS DALIS
Ryanair	37 %
Wizz Air Hungary	15 %
AIR BALTIC CORPORATION S.A.	9 %
Lufthansa	5 %
LOT Polish Airlines	4 %
SAS-Scandinavian Airlines	3 %
Turkish Airlines	2 %
Norwegian Air Shuttle	2 %
Ukraine International Airlines	1 %
Belavia	1 %

11 LENTELE. Pagrindinės skrydžių kryptys LOU 2021 m.

ORO UOSTAS	KELEIVIŲ DALIS PROC.
Londonas LTN	7 %
Frankfurtas FRA	5 %
Kopenhaga CPH	5 %
Dublinas DUB	4 %
Oslas OSL	4 %
Varšuva WAW	4 %
Londonas STN	3 %
Ryga RIX	3 %
Kijevas KBP	3 %
Stambulas IST	2 %

5.3.1. Lietuvos oro uostai

2021 m. visas aviacijos sektorius buvo pritaikytas naujai realybei – prioritetu 2021 m. tapo saugumo reikalavimų užtikrinimas kiekviename iš filialų, tinkamų rinkodaros priemonių pritaikymas bei skatinimo programų adaptavimas, kada daugiau orientuotasi į paklausos ir dažnių didinimo strategiją. Šis prisitaikymas leido auginti paklausą antrame metų pusmetyje, kai vien per jį buvo pervežta daugiau nei 80 proc. viso metinio srauto. Keleivių skaičiaus atsistatymas metų retrospektyvoje, lyginant su 2019 m., siekė 38 proc. ir viršijo Europos vidurkį 13 procentinių punktų.

Tai leido Lietuvos oro uostams užimti antrą vietą tarp Šiaurės oro uostų pagal atsistatymo lygį. Metų pabaigoje Lietuvos oro uostų paklausos lygio atstatymas siekė 60 proc. – tai reiškia, jog buvo viršytas prieš metus nusistatytas tikslas – metų pabaigoje pasiekti 50 proc. vidutinio 2019 m. mėnesinio paklausos lygio. Kiek greitesnis atsistatymas vyravo kalbant apie pasiūlos lygį. Aušančios tendencijos pastebėtos visoje Europoje, tačiau beveik visus 2021 m. Lietuvos oro uostai viršijo Europos pasiūlos atstatymo vidurkį.



5.3.2. Vilniaus oro uostas

2021 m. Vilniaus oro uosto keleivių skaičius siekė 1 899 tūkst. (+45 proc., lyginant su 2020 m.). Taip pat augo skrydžių skaičius, kuris siekė 25 tūkst. (+21 proc., lyginant su 2020 m.).

- 2021 m. atidarytos 4 naujos kryptys (Zakintas ZTH – 2 savaitiniai skrydžiai, Santorinas JTR – 2 savaitiniai skrydžiai, Birminghamas BHX – 2 savaitiniai skrydžiai, Reikjavikas KEF – 1 savaitinis skrydis).
- 9 krypčių dažniai buvo padidinti (Frankfurtas, Varšuva, Ryga, Stambulas, Briuselis, Helsinkis, Stokholmas, Kopenhaga, Atėnai).
- Vidutinis tradicinių oro bendrovių lėktuvų užpildymas siekė 48 proc., o žemų kaštų oro bendrovių – 63 proc.
- Krovinių pervežimo srautai augo 6 proc.

5.3.3. Kauno oro uostas

2021 m. Kauno oro uosto keleivių skaičius siekė 488 tūkst. (+32 proc., lyginant su 2020 m.). Taip pat augo skrydžių skaičius, kuris beveik siekė 7 tūkst. (+12 proc., lyginant su 2020 m.).

- KUN krypčių skaičius augo didžiausiu tempu iš visų trijų filialų (+67 proc., lyginant su 2020 m.). Dėl „Ryanair“ atidarytų 10 naujų krypčių 2021 m. šis vežėjas pervežė net 81 proc. viso KUN keleivių srauto.
- 2021 m. atidaryta 10 naujų krypčių (Malaga AGP – 2 savaitiniai skrydžiai, Mančesteris MAN – 2 savaitiniai skrydžiai, Helsinkis HEL – 3 savaitiniai skrydžiai, Lvivas LWO – 2 savaitiniai skrydžiai, Stokholmas ARN – 3 savaitiniai skrydžiai, Liverpulis LPL – 2 savaitiniai skrydžiai, Alborgas AAL – 2 savaitiniai skrydžiai, Madridas MAD – 2 savaitiniai skrydžiai, Geteborgas GOT – 3 savaitiniai skrydžiai, Budapeštas BUD – 2 savaitiniai skrydžiai).
- Vidutinis žemų kaštų oro bendrovių lėktuvų užpildymas siekė 58 proc.

5.3.4. Palangos oro uostas

2021 m. Palangos oro uosto keleivių skaičius siekė 86 tūkst. (-31 proc., lyginant su 2020 m.). Dėl KTT rekonstrukcijos taip pat mažėjo skrydžių skaičius, kuris siekė 2 tūkst. (-24 proc., lyginant su 2020 m.).

- Neprarastas nei vienas vežėjas per 2021 m.
- 2021 m. padidintas dažnis 3 kryptimis (Oslos, Ryga, Kopenhaga).
- Vidutinis tradicinių oro bendrovių lėktuvų užpildymas siekė 33 proc., o žemų kaštų oro bendrovių – 60 proc.

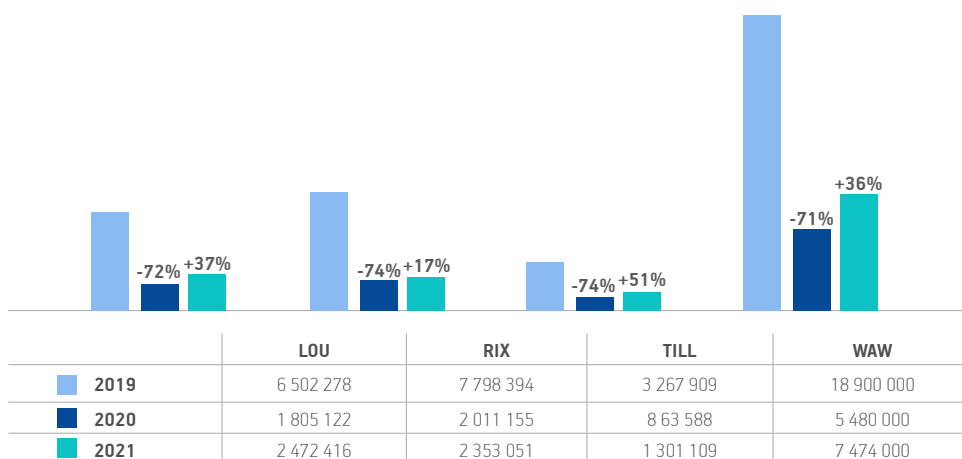


5.4. APLINKINIŲ RINKŲ APŽVALGA

Žemiau pateikiamas 2021 m. keleivių skaičiaus augimas bei palyginimas su artimiausiais oro uostais:

- Lietuvos oro uostai, 2 472 tūkst. keleivių (+37 proc.);
- Rygos oro uostas, 2 353 tūkst. keleivių (+17 proc.);
- Talino oro uostas, 1 301 tūkst. keleivių (+51 proc.);
- Varšuvos oro uostas, 7 474 tūkst. keleivių (+36 proc.).

5 GRAFIKAS. Keleivių skaičiaus augimas Baltijos šalyse 2021 m.



12 LENTELE. Krypčių ir aviakompanijų skaičius regiono oro uostuose 2021 m.

	LOU	VNO	KUN	PLQ	RIX	TLL	WAW
Krypčių skaičius	94	58	30	6	103	43	140
Reguliarių aviakompanijų skaičius	13	13	2	5	n/d	12	n/d

n/d – nėra duomenų

13 LENTELE. Palyginamieji rodikliai su konkuruojančiais oro uostais 2021 m., tūkst.

ORO UOSTAS	KELEIVIŲ SKAIČIUS	SKRYDŽIŲ SKAIČIUS	KROVINIŲ KIEKIS, T
LOU	2 472	34	20
VNO	1 899	25	15
KUN	488	7	5
PLQ	86	2	0,09
RIX	2 353	39	28
TLL	1 301	23	11
WAW	7 474	98	105

n/d – nėra duomenų

2021 m. augimas Lietuvos oro uostuose (+37 proc.) buvo didesnis nei Rygos (+17 proc.) ar Varšuvos (+36 proc.) oro uostuose. Taip pat verta pabrėžti tai, jog Lietuvos oro uostai per visus 2021 m. pralenkė Rygos (RIX) ir Talino (TLL) oro uostus pagal pervežtų keleivių skaičių. Verta pabrėžti ir tai, jog 2021 m. Lietuvos oro uostai užėmė didžiausią rinkos dalį (40 proc.) Baltijos rinkoje (RIX užėmė 38 proc., TLL – 22 proc.) ir patiria nuolatinį rinkos augimą. Tai rodo, jog Lietuvos oro uostai yra strategiškai svarbūs, o skirtingi šalių reikalavimai metų periodu kiek sumažino tranzitinį srautą Rygoje. Džiuginantiems rezultatams

Lietuvos oro uostuose taip pat darė įtaką išaugęs krypčių skaičius (94) tiek lyginant su 2020 m. (72), tiek su rekordiniais laikais 2019 m. (92). Nors Lietuvos oro uostai neturi nacionalinio vežėjo, tačiau Rygos oro uostui nusileidžia tik 9 kryptimis. Vertinant krovinių dinamiką, nors Lietuvos oro uostai pervežė mažesnį krovinių kiekį nei Rygos ar Varšuvos oro uostai, tačiau verta pabrėžti tai, jog Lietuvos oro uostai vieninteliai iš aplinkinių oro uostų patiria nuoseklų pervežtų krovinių srauto augimą nuo 2019 m. Tikimasi, jog 2022 m. vyraus nuoseklus šio srauto augimas, siekiantis 3–5 proc.

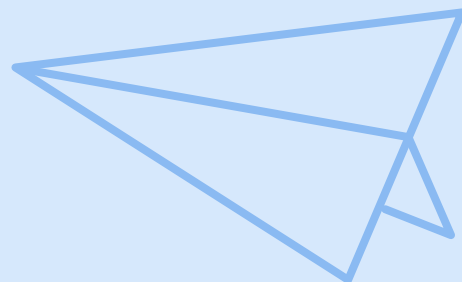
5.5. 2022 M. LIETUVOS ORO UOSTŲ PROGNOZĖ

2021 m. siekiai:

- esamų bazinių oro bendrovių (HUB) veiklos plėtros skatinimas ir naujų pritraukimas suinteresuotųjų šalių prioritetinėse rinkose;
- Lietuvos oro uostų skrydžių skatinimo priemonių paketo atnaujinimas bei naujų diegimas;
- sistemingas institucijų bendradarbiavimas dėl atvykstamojo srauto skatinimo.

Dėl fiksuojamo augimo 2021 m. planuojama, jog 2022 m. LOU srautai toliau augs ir pasieks 4,2 mln. keleivių (+63 proc., lyginant su 2021 m.), pasiūla sieks 49 tūkst. (+38 proc., lyginant su 2021 m.), o maršrutų skaičius bus artimas 100. Keleivių srautų atsigavimas pagal segmentus atitinkamai – emigrantai, poilsiautojai, verslo keleiviai. Nors oro bendrovės vienijanti organizacija IATA prognozuoja, jog krovinių pervežimo srautai 2022 m. augs net 13 proc., atsižvelgiant į esamas tendencijas prognozuojame, jog Lietuvos oro uostų pervežtų krovinių kiekis tonomis augs kiek nuosaikiau ir sieks apie 3–5 proc. Visgi šios prognozės gali būti koreguojamos dėl paklausą lemiančių veiksnių (saviizoliacijos reikalavimai, nesuderinti nurodymai Europos Sąjungos kontekste, keliavimo ribojimai, vakcinavimo tempai, neapibrėžtumas planuojant pasiūlą, skirtingų COVID-19 atmainų plitimas), kuriuos sudėtinga kontroliuoti. Kritiškai svarbūs tampa bendri Europos Sąjungos mastu priimami sprendimai, vakcinos nuo COVID-19 greitis ir įsisavinimas.





6.

Neaviacinių paslaugų apžvalga

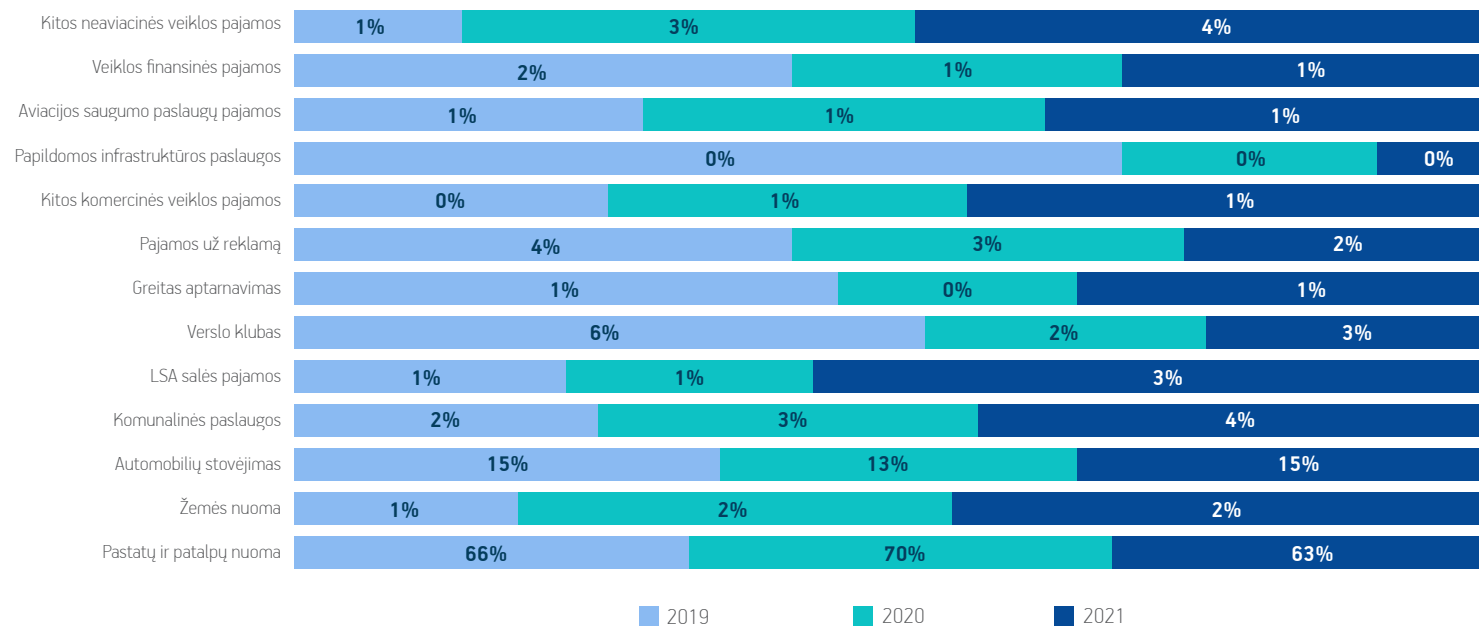
LOU neaviacinių paslaugų pasiūla per 2021 m. sugrįžo į priešpandemines 2019 m. apimtis. Sugrįžę keleiviai į terminalus vėl galėjo surasti visas būtinausias paslaugas, tokias kaip „Duty Free“ prekyba, maitinimas, verslo klubo paslaugos, bagažo pakavimas, automobilių nuoma, valiutos keitimas ir pan. Žinoma, neaviacinių pajamų kiekiu dar nebuvo pasiektas rekordinis 2019 metų lygis, bet augimas lyginant su 2020 m. buvo didelis. LOU neaviacinių komercinių paslaugų paketą sudaro tokios veiklos:

- Pastatų ir patalpų nuoma;
- Automobilių stovėjimas;
- Verslo klubas (tik VNO);
- VIP aptarnavimas (tik VNO);
- Reklamos paslaugos;
- Žemės nuoma;
- Greitoji keleivių patikra (tik VNO);
- Renginių organizavimas (filmavimai, fotosesijos);
- Lojalumo programa (tik VNO).

2021 m. daug Lietuvos oro uostuose veikiančių neaviacinių partnerių vis dar turėjo didelių iššūkių, susijusių su pandemija – veiklos apribojimai, sumažėję keleivių srautai, darbuotojų trūkumas. Tai atsispindėjo ir LOU neaviacinės veiklos rezultatuose – lyginant su 2020 m., pajamos augo 10 proc. 2021 m. LOU neaviacinės veiklos pajamos sudarė 10,4 mln. Eur. Daugiausia pajamų LOU gauna iš komercinių pastatų ir patalpų nuomos bei automobilių stovėjimo.

Pajamų pasiskirstymas pagal veiklas detaliau žemiau esančiame grafike.

7 GRAFIKAS. LOU neaviacinių pajamų pasiskirstymas 2019–2021 m.



14 LENTELĖ. Neaviacinių pajamų dalis bendrose oro uostų pajamose 2021 m.

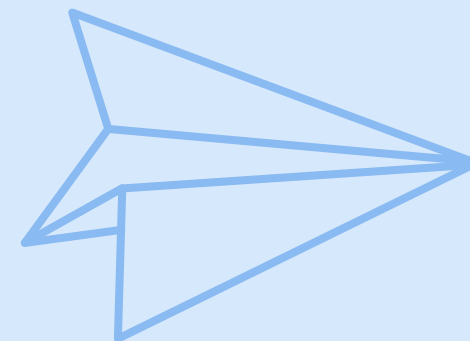
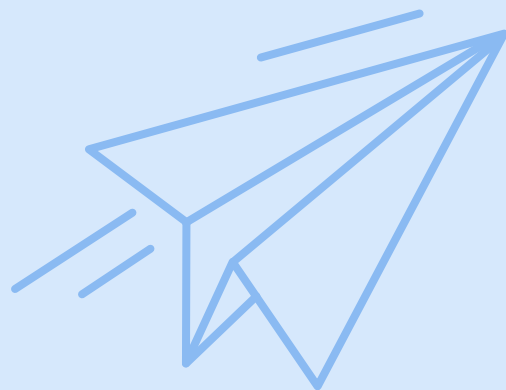
ORO UOSTAI (IKI 10 MLN. KELEIVIŲ) AR JŲ REGIONAI	NEAVIACINIŲ PAJAMŲ DALIS BENDROSE PAJAMOSE, PROC.
Pasaulinis vidurkis	39,9 %
LOU	36 %
VNO	42,62 %
KUN	36,48 %
PLQ	19,42 %

Pagrindiniai 2021 m. įgyvendinti projektai:

- Visuose filialuose įrengti keleiviams skirti COVID-19 testavimo centrai, kurie užtikrino ne tik būtinas paslaugas keleiviams, bet ir generavo labai didelę neaviacinių pajamų dalį.
- Buvo tęsiama KUN MRO paslaugų centro plėtra. Dar 2020 m. paruošta 7043 kv. m dydžio žemės sklypo dalis aukciono būdu buvo išnuomota MRO paslaugų, sudaryta žemės nuomos sutartis su tarptautine bendrove. 2021 m. pabaigoje buvo pradėtas 2-ų C kategorijos orlaivius talpinančio MRO angaro projektavimas, o 2022 m. bus pradėtos statybos. Įgyvendinus šį plėtros etapą, Kauno oro uostas ir toliau išlaikys didžiausio MRO paslaugų centro Baltijos šalyse pozicijas, galintis vienu metu remontui bei priežiūrai sutalpinti net 12 C kategorijos orlaivių.

- Tarptautinio viešo konkurso būdu 10-ties metų laikotarpiui buvo išnuomota VNO ir PLQ aviacinių degalų saugojimo ir išdavimo infrastruktūra patyrusiam užsienio operatoriui, kuris privalės valdyti, remontuoti bei gerinti infrastruktūrą pagal detales sutartyje aptartus reikalavimus.
- VNO viešo konkurso būdu buvo išnuomos patalpos ir įkurtas dar vienas maitinimo taškas – „Beer garden“.
- Viešo konkurso būdu buvo atrinktas naujas bagažo saugojimo bei pakavimo operatorius ir atnaujinta paslauga Vilniaus oro uoste. Kauno oro uoste paslauga bus pradėta teikti 2022 pradžioje.
- Užbaigtos VNO detalaus plano keitimo procedūros. Užbaigtas rengti techninis projektas, suderintas su visomis suinteresuotomis šalimis, ir DHL krovinių terminalo statybos. Krovinių terminalo plėtra vykdoma 2020 m. sudarytos žemės nuomos sutarties pagrindu.





7.

Savininko kapitalas ir jo pokyčiai

Įmonės savininko kapitalas 2021 m. pabaigoje sudarė 27 035 165 Eur.

Turtą, kuris pagal įstatymus gali būti tik valstybės nuosavybė, atitinkantis kapitalas 2021 m. pabaigoje sudarė 93 276 021 Eur.

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymo 15 straipsnio 9 dalimi ir atsižvelgdama į Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymo 7 straipsnio 1 dalį, taip pat siekdama, kad už valstybei nuosavybės teise priklausančias akcinių bendrovių ir uždaryjū akcinių

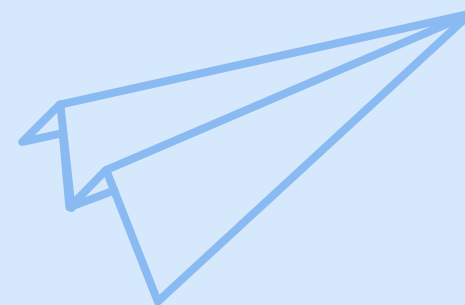
bendrovių akcijas būtų gaunami dividendai, Lietuvos Respublikos Vyriausybė priėmė nutarimą, kad valstybės įmonių savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos privalo užtikrinti, kad iš valstybės įmonių paskirstytino pelno į Lietuvos Respublikos valstybės biudžetą būtų įmokama Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatyme nustatyto dydžio pelno įmoka. Dividendams už trumpesnį negu finansiniai metai laikotarpį išmokėti skiriama pelno dalis turi būti ne mažesnė nei 60 proc. bendrovės paskirstytino pelno.

15 LENTELE. Pelno paskirstymo procentas

NUOSAVO KAPITALO GRĄŽA	IKI 1 %	1–3 %	3–5 %	5–10 %	10–15 %	DIDESNĖ NEI 15 %
Dividendams išmokėti skiriama paskirstytino pelno dalis ne mažesnė kaip:	85 %	80 %	75 %	70 %	65 %	60 %



8.



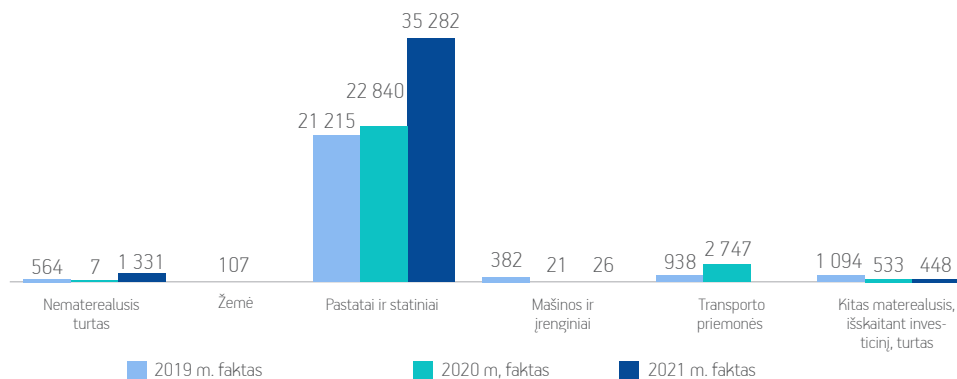
Įmonės investicijos, didžiausi vykdomi ir planuojami investicijų projektai

8.1. INVESTICIJOS PER ATASKAITINĮ LAIKOTARPĮ

Igyvendinami projektai ir įsigijamas ilgalaikis turtas įmonėje skirti gerinti ir plėsti oro uostų teikiamas paslaugas, modernizuoti infrastruktūrą, užtikrinti skrydžių saugą bei optimizuoti veiklos procesus.

LOU per 2021 m. investavo 37 073 tūkst. Eur (2020 m. – 26 149 tūkst. Eur). Investicijų pasiskirstymas pagal tipą pateikiama grafike žemiau.

8 GRAFIKAS. Investicijų pasiskirstymas pagal tipą 2019–2021 m., tūkst. Eur

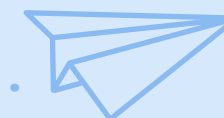


LOU per 2021 m. daugiausia investavo į pastatų ir statinių kategoriją, daugiausia investicijos sudaro: Palangos kilimo tūpimo tako rekonstrukcija (14,3 mln. Eur) bei įgyvendinant Vilniaus programos priemones, iš jų: Šiaurinio perono rekonstrukcija ir plėtimas (7,4 mln. Eur); Riedėjimo tako F rekonstrukcija (5,3 mln. Eur).

2021 m. LOU investicijos buvo įgyvendinamos naudojant ne tik įmonės lėšas, bet ir valstybės biudžeto lėšas – 10,1 tūkst. Eur, ES lėšas – 11,9 tūkst. Eur.

ES lėšomis finansuoti projektai:

- Šiaurinio perono rekonstrukcija ir plėtimas;
- Riedėjimo tako F rekonstrukcija, įskaitant jo platinimą ir ilginimą;
- Naujo riedėjimo tako Z statyba;
- Esamo riedėjimo tako B rekonstrukcija;
- Nuledinimo aikštelė / paviršinių nuotekų tvarkymo sistema.



8.2. VYKDOMI IR PLANUOJAMI PROJEKTAI

Įmonėje projektai įgyvendinami laikantis šių principų:

- Investicijų atsiperkamumas vertinamas pagal kaštų naudos analizę;
- Investicijų atsiperkamumo trukmė 7–12 metų;
- Būtinybė atitikti skrydžių saugos ir aviacijos saugumo reikalavimus;
- Savalaikė ir tinkama reakcija į rinkos pokyčius bei atsirandančias galimybes;
- Siekis mažinti neigiamą poveikį aplinkai, tausoti išteklius;
- Turimos infrastruktūros išnaudojimas komercinių paslaugų plėtrai;
- Tolesnės įmonės veiklos plėtra;
- Keleivių patirties gerinimas ir pasitenkinimo didinimas.

Įmonės pradėti ir įgyvendinami projektai vykdomi siekiant užtikrinti atitiktį įmonės misijoms: klientams – pasiūlyti konkurencingą krypčių tinklą, paslaugų įvairovę bei rūpestingą aptarnavimą; akcininkui – vystyti saugią ir efektyvią infrastruktūrą.

Investicinių projektų verčių pagal kiekvieną projektą neatskleidžiame dėl konkurencijos poreikio viešuosiuose pirkimuose.

LOU Investicijų vertinimo ir projektų valdymo politika nustato pagrindinius principus, kuriais turi būti vadovaujasi atrenkant ir vertinant investicijas, kad jos atitiktų LOU valdybos patvirtintą strateginį veiklos planą. Lentelėje žemiau nurodyti minimalūs investicinio projekto finansiniai kriterijai, kuriais LOU vadovaujasi vertindami investicinius projektus.

16 LENTELE. LOU investicijų vertinimo kriterijai

	PAGAL FORMULĘ
IRR	Ne mažiau nei WACC (iki mokesčių)
Nuosavo kapitalo grąža	Ne mažiau nei 6,7 (po mokesčių)*
NPV	Teigiamas

* 2020–2021 metams Lietuvos Vyriausybės nustatytas siektinas ROE dydis (arba alternatyviai Bendrovės valdybos vėliau patvirtinta rodiklio reikšmė).

LOU vykdo ir projektus, kurie nėra investiciniai. Jie būtini veiklos tęstinumui užtikrinti bei galiojančioms veiklą reglamentuojančioms normoms atitikti (angl. compliance). Įgyvendinant tokio tipo projektus, sprendimams priimti taip pat lyginami alternatyvūs variantai (įskaitant ir galimą neigiamą NPV lyginimą skirtingose alternatyvose). Išimtiniais atvejais, kai vystomas įmonei strategiškai reikšmingas projektas, nauja veikla, reikalaujama grąža gali būti mažesnė nei aukščiau nurodytoje lentelėje, tačiau tokiu atveju, priklausomai nuo projekto vertės, turėtų būti priimtas tinkamai argumentuotas vieno iš įmonės valdymo organo sprendimas. Tokiais bendrovės valdymo organais laikomi (kartu arba atskirai): Investicinis komitetas, LOU generalinis direktorius ir LOU valdyba.

LOU taip pat vykdo komercinius investicinius projektus, skirtus neaviacinių paslaugų plėtrai ir naujų kūrimui. Priklausomai nuo veiklos specifikos ir kuriamos sinergijos su kitomis veiklomis, atsižvelgiant į Susisiekimo ministerijos lūkesčius dėl investicinės aplinkos gerinimo bei įprastą praktiką nekilnojamojo turto rinkoje, projektų vertinimui (WACC nustatymui) naudojami nuosavo kapitalo grąžos (ROE) dydžiai skirstomi į tokias kategorijas:

1. Komerciniai investiciniai projektai, skirti neaviacinių paslaugų plėtrai ir naujų kūrimui (išskyrus MRO ir krovinių aptarnavimo veiklas) – 15 proc. (ROE);
2. Komerciniai investiciniai projektai, skirti MRO ir krovinių aptarnavimo veiklų plėtrai – 6,7 proc. (ROE);
 - 2.1. Skaičiuojant verslo planą, kai išnuomojama žemė, būtina įtraukti išnuomojamo sklypo (ar jo dalies) rinkos vertę bei negautą nekilnojamo turto vystymo grąžą;
 - 2.2. Skaičiuojant verslo planą, kai išnuomojamas pastatas, būtina įtraukti išnuomojamo sklypo (ar jo dalies) rinkos vertę.
3. Visi kiti investiciniai projektai – 15 proc. (ROE), nebent būtų priimtas vieno iš įmonės valdymo organo argumentuotas sprendimas dėl žemesnio rodiklio, jei vertinamas projektas yra būtinas veiklos tęstinumui užtikrinti bei veiklą reglamentuojančioms normoms atitikti.

LOU Investicinis komitetas (toliau – IK) veikia siekdamas apdairiai ir kolegialiai valdyti bendrovės turtą, pritraukdamas reikiamas kompetencijas priimti gerai išanalizuotus investicinius sprendimus, atsižvelgdamas į įmonės tikslus ir strategiją.

LOU Investicinis komitetas tvirtina:

1. Investicijas į turtą (CAPEX) – kai planuojamos investicijos yra daugiau nei 50 tūkst. Eur be PVM;
2. Turto pirkimą – kai pirkimo suma yra daugiau nei 100 tūkst. Eur be PVM.

Inicijuojami investiciniai ir veiklos užtikrinimo projektai, siekiant užtikrinti projektų palyginamumo principą, rengiami naudojantis standartizuotomis formomis bei skaičiuoklėmis. Inicijavus projektą pagal Investicijų vertinimo ir projektų valdymo politiką, vėliau kiekvieną mėnesį yra vykdoma projekto eigos bei projekto esminių sąlygų stebėseną, kurią atlieka Projektų komitetas. Jei projekto esminės sąlygos pasikeičia, būtina teikti projektą IK patvirtinimui ar projekto pakeitimui. Esminės sąlygos suprantamos kaip sąlygos, kurios reikšmingai daro įtaką projekto ateities grynųjų pinigų srautams (pajamoms ir išlaidoms) bei esminiai pokyčiai apimtyje ir laike.

Projekto inicijavimo paraiškoje ir pakeitimuose patvirtinami šie apribojimai: projekto biudžetas, laikas, rezultatai (apimtis) ir naudos (tiek finansiniai, tiek nefinansiniai teigiami poveikiai įmonės veiklos rezultatams, planuojami dėl projekto įvykdymo).

Projektų pabaigos ataskaitos taip pat yra vertinamos investiciniame komitete identifikuojant, ar projektas įgyvendintas pagal patvirtintus projekto apribojimus. Užbaigtų projektų naudų stebėseną yra atliekama kiekvienam projektui individualiai (planuotos naudos, kurios IK patvirtinamos inicijavimo formose, yra lyginamos su faktinėmis naudomis) įvertinant, kaip sklandžiai buvo vykdomas projektas, ir teikiant rekomendacijas įmonės procesų tobulinimui. Rengiant 2022–2025 m. strateginį planą tik dalis investicijų buvo apsvaistytos ir patvirtintos pagal pirmiau patvirtintą tvarką, todėl šioje veiklos ataskaitoje nėra detalizuojamos planuojamos naudos.

Planuojamų investicijų pagrindiniai tikslai:

- Esamos infrastruktūros efektyvumą išnaudojimas, sutelkiant dėmesį į paslaugos kokybės gerinimą: keleivių terminalų perplanavimo darbai, pritaikant juos keleivių besikeičiantiems poreikiams, papildomų riedėjimo takų, kurie suteiks daugiau patogumo orlaiviams, įrengimas;
- Aviacijos saugumo kokybės ir aptarnavimo greičio didinimas: įdiegiama nauja bagažo apdorojimo sistema su keturių lygių aviacijos saugumo patikra, įsigyjama naujesnės kartos keleivių ir jų bagažo tikrinimo įranga;
- LOU veiklos sąnaudų mažinimas: diegiamos informacinės technologijos, kurios leis sumažinti darbo jėgos poreikį ateityje, vykdyti perimetro bei viso aerodromo stebėjimą, pagreitinoti keleivių registraciją ir kt.;
- Neigiamo poveikio aplinkai mažinimas: VNO diegiama valymo įrenginių sistema, kuri leis tvarkyti žiemą naudojamas chemines

nuledinimo medžiagas, maksimaliai siekiant surinkti visas oro uosto teritorijoje susidarancias nuotekas;

- Aerodrome rekonstruojami riedėjimo takai, siekiant mažinti orlaivių kelių triukšmą, išmetamą CO2 kiekį;
- Siekiant plėsti neaviacinių paslaugų pasiūlą, gerinti teikiamų neaviacinių paslaugų efektyvumą ir kokybės rodiklius, rekon-

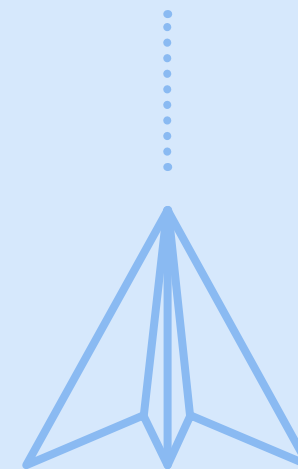
struoti keleivių terminalus visuose filialuose, plėsti komercinius plotus ir kt.;

- Investuojama į specialiujų mašinų ir įrangos atnaujinimą, naujų sistemų diegimą (FIDS, AODB), vaizdo sistemų atnaujinimą ir kt.

2022–2025 m. LOU numatomos vykdyti investicijos pateikiamos lentelėje žemiau.

17 LENTELĖ. LOU 2022 –2025 m. planuojamos investicijos, tūkst. Eur

INVESTICIJOS	2022 P	2023 P	2024 P	2025 P	IŠ VISO 2022-2025
ES lėšomis finansuojami projektai	3 616	510	0	0	4 126
Šiaurinio perono rekonstrukcija	213	0	0	0	213
Riedėjimo tako F rekonstrukcija	203	0	0	0	203
Nuledinimo aikštelė / paviršinių nuotekų tvarkymo sistema	3 200	510	0	0	3 710
Išvykimo terminalas T4	9 000	29 024	4 500	0	42 524
AIS diegimas	3 379	0	0	0	3 379
Kitos būtinosios investicijos, įskaitant su T4 susijusių technologijų įsigijimą	6 708	9 513	34 459	17 155	67 835
Iš viso investicijų	22 703	39 047	38 959	17 155	117 864



9.

Darbo užmokestis ir personalas



2016 m. LOU sukurta Žmogiškųjų išteklių valdymo strategija, kurios tikslas – didinti darbuotojų įsitraukimą ir lojalumą kuriant teigiamą darbo aplinką. Siekiant šio tikslo nustatyti tokie ilgalaikiai žmogiškųjų išteklių valdymo tikslai:

1. **Aukštas** darbuotojų įsitraukimas (kiekvienais metais darbuotojų įsitraukimo indeksas, lyginant su praėjusiais metais, turi didėti arba bent išlikti toks pats);
2. **Efektyvus** darbuotojų gebėjimų ir įgūdžių panaudojimas atliekant pagrindines (angl. core) įmonės veiklas;
3. **Konkurencingo** atlygio užtikrinimas;
4. **Vadovai**, gebantys visiškai valdyti esminius personalo valdymo elementus (vykdyti atrankas, nustatyti atlygį, planuoti ugdymą ir pan.);
5. **Įmonės įvaizdis ir kultūra**, leidžiantys pritraukti savo srities profesionalus.

Siekiant užtikrinti ilgalaikių tikslų žmogiškųjų išteklių srityje įgyvendinimą, atliekamos šios veiklos:

1. Vadovų bei svarbiausių organizacijai pareigybių rezervo kūrimo bei išlaikymo veiksmams;
2. Vidiniu įmonės tinklu (intranetu) bei kitomis vidinės komunikacijos priemonėmis skatinamas didesnis darbuotojų aktyvumas ir įsitraukimas į įmonės veiklą;
3. Nuo 2019 m. visi darbuotojai įtraukti į naują kintamo atlygio sistemą. Dėl COVID pandemijos sistema 2020 m. buvo sustabdyta. **2021 m. sistema atnaujinta, darbuotojai vėl gali gauti kintamą atlygio dalį už kokybiškai įvykdytus veiklos rezultatus;**

4. Stiprinamas organizacijos kaip gėdžiamo darbdavio įvaizdis.

VĮ Lietuvos oro uostai turi patvirtintus darbo apmokėjimo nuostatus, kurie nusako įmonės atlygio politikos principus. Nustatant atlygį vadovaujamosi šiais principais:

- teisingumo – teisingai atlyginti darbuotojams už darbą;
- visuotinumą – įmonės darbo apmokėjimo nuostatai taikomi visiems įmonės darbuotojams;
- nediskriminavimo – įmonės darbo apmokėjimo nuostatai taikomi visiems įmonės darbuotojams nepaisant jų amžiaus, lytinės orientacijos, negalios, rasės ar etninės priklausomybės, kalbos, socialinės padėties, religijos ar įsitikinimų;
- aiškumo – kiekvienas darbuotojas žino savo atlygio rėžius bei įmonės atlygio politiką;
- palyginamumą – pareigybių atlygiai lyginami su Lietuvos darbo rinkos atlygiais;
- nuoseklumo – sprendimai dėl atlygių priimami argumentuoti ir nuosekliai, nedaromi savavališki neargumentuoti sprendimai.

Sprendimus dėl atlygio politikos atnaujinimo ar keitimo priima Įmonės viduje įsteigtas Atlygio komitetas. Įmonės darbo apmokėjimo nuostatuose aptartos šios sudedamosios atlygio dalys:

- bazinis darbo užmokestis;
- kintamas darbo užmokestis;
- priemokos ir premijos;
- papildomos naudos.

Siekiamo, kad bazinis darbuotojų darbo užmokestis atitiktų Lietuvos darbo rinkos situaciją, galimybė gauti kintamą darbo užmokestį skatintų darbuotojus siekti aukštų rezultatų, papildomos naudos – suteiktų galimybę rinktis pagal kiekvieno individualius poreikius.

VĮ Lietuvos oro uostų 2021 m. darbo užmokesčio fondas – 11 504 tūkst. Eur (2020 m. – 11 128 tūkst. Eur). 2021 m. darbo užmokesčio fondas 3 proc. didesnis nei 2020 m. Darbo užmokesčio fondas 2021 m. sudarė 40,5 proc. visų įmonės sąnaudų, 54,7 proc. veiklos sąnaudų (2020 m. atitinkamai 41 proc. ir 56 proc.).

* Tame skaičiuje įskaičiuota Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro įsakymu VĮ Lietuvos oro uostų generaliniam direktoriui nustatyta mėnesinės algos pastoviosios dalies dydžio kintamoji dalis: 2021 m. pirmą ketvirtį nustatyta 37,5 proc., antrą ir trečią – 35 proc., ketvirtą – 50 proc. mėnesinės algos pastoviosios dalies kintamoji dalis, 2020 m. pirmą ketvirtį nustatyta 40 proc., antrą – 50 proc., trečią ir ketvirtą – 25 proc. mėnesinės algos pastoviosios dalies kintamoji dalis, 2019 m. 50 proc. pirmą ketvirtį, nuo antro ketvirčio – 40 proc. mėnesinės algos pastoviosios dalies dydžio kintamoji dalis.

** 2019 m. kintamas atlygis buvo išmokėtas visiems įmonėms darbuotojams už 2018 m. rezultatus, o 2020 m. – už 2019 m. rezultatus, todėl išmokėtos sumos 2019 m. ir 2020 m. yra labai išaugusios. Metinė kintamo atlygio dalis už 2021 m. bus išmokėta 2022 m.

18 LENTELĖ. Darbo užmokesčio dydžiai pagal pareigybes

KATEGORIJA	2019 m.**		2020 m.		2021 m.	
	Darbuotojų skaičius	Vidutinis mėnesinis nustatytasis (paskirtasis) darbo užmokestis, Eur	Darbuotojų skaičius	Vidutinis mėnesinis nustatytasis (paskirtasis) darbo užmokestis, Eur	Vidutinis darbuotojų skaičius	Vidutinis mėnesinis nustatytasis (paskirtasis) darbo užmokestis, Eur
Generalinis direktorius*	1	7 953	1	7 665	1	7 958
Filialo, departamento direktorius	8	6 187	8	6 322	4	6 446
Skyriaus, tarnybos, grupės vadovas	34	2 860	34	2 859	31	2 865
Vyr. specialistas, pamainos vadovas	60	1 679	59	1 834	64	1 839
Specialistas, vadybininkas	148	1 766	145	1 826	147	1 848
Ugniagesys	79	1 116	78	1 178	81	1 142
Inspektorius, patrulis	247	1 142	228	1 271	210	1 248
Kiti darbuotojai	78	1 078	73	1 159	70	1 156

19 LENTELĖ. Priedų ir kintamo darbo užmokesčio išmokėjimas (neatskaičius mokesčių)

	2018 m.*		2020 m.		2021 m.	
	Darbuotojų skaičius	Išmokėta suma, Eur	Darbuotojų skaičius	Išmokėta suma, Eur	Darbuotojų skaičius	Išmokėta suma, Eur
Priedai darbuotojams už įprastą darbo krūvį viršijančią veiklą, kai yra padidėjęs darbų mastas atliekant pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas, už papildomų užduočių atlikimą, kai atliekamos pareigybės aprašyme nenustatytos funkcijos	116	48 610	124	51 795	278	81 486
Kintamas darbo užmokestis darbuotojams už pasiektus veiklos rezultatus	501	561 989	438	138 014	318	171 590
Metinė kintamo atlygio dalis darbuotojams už įmonės veiklos rezultatus	733 774**		975 625		Nebuvo mokama	

Priedus už įprastą darbo krūvį viršijančią veiklą bei už papildomų užduočių atlikimą 2021 m. gavo 55,4 proc. daugiau darbuotojų ir išmokėta suma didesnė 36,44 proc. nei 2020 m. Kintamą darbo užmokestį už pasiektus veiklos rezultatus 2021 m. gavo 27 proc. mažiau darbuotojų, o išmokėta suma didesnė 20 proc. nei 2020 m. Metinė kintamo atlygio dalis už 2021 m. bus apskaičiuota ir įvertinta 2022 m. balandžio–gegužės mėnesiais.

Generalinio direktoriaus darbo užmokestis yra nustatomas remiantis Vyriausybės nutarimu dėl Valstybės valdomų įmonių vadovų darbo užmokesčio. Nutarime numatyta, kad įmonės vadovo (generalinio direktoriaus) mėnesinė alga susideda iš:

- pastoviosios dalies, kuri nustatoma koeficientais, taikant atitinkamų metų Lietuvos Respublikos valstybės politikų, teisėjų, valstybės pareigūnų ir valstybės tarnautojų pareiginės algos (atlyginimo) bazinį dydį ir atsižvelgiant į valstybės įmonės kategoriją. VĮ Lietuvos oro uostai generalinio direktoriaus nustatytas atlyginimo koeficientas yra 32,26. 2021 m. nustatytas valstybės politikų, teisėjų, valstybės pareigūnų, valstybės tarnautojų, valstybės ir savivaldybių biudžetinių įstaigų darbuotojų pareiginės algos (atlyginimo) bazinis dydis buvo 177 Eur.
- kintamosios dalies, kuri priklauso nuo valstybės įmonės tikslų, nustatytų valstybės įmonės savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos. Įmonės Lietuvos oro uostai savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija yra Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija. Susisiekimo ministerija VĮ Lietuvos oro uostų generaliniam direktoriui 2021 m. nustatė kintamosios dalies dydį ir kriterijus kiekvienam metų ketvirčiui.

2021 m. generalinio direktoriaus kintamos atlygio dalies kriterijai, patvirtinti LR susisiekimo ministro įsakymu, pateikiami lentelėje žemiau.

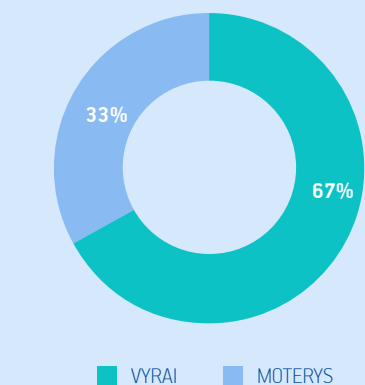
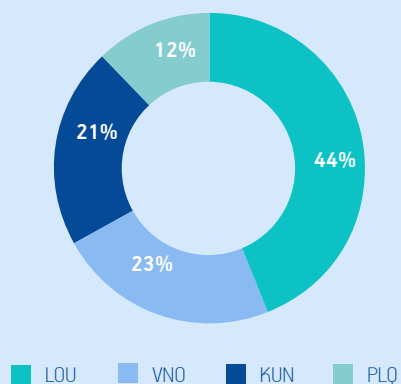
20 LENTELĖ. Generalinio direktoriaus kintamo atlygio išmokėjimo kriterijai

RODIKLIAI	I KETVIRTIS			II KETVIRTIS*			III KETVIRTIS*			IV KETVIRTIS*		
	Kintamosios algos dalies dydis, %	Planas	Vykdymas	Kintamosios algos dalies dydis, %	Planas	Vykdymas	Kintamosios algos dalies dydis, %	Planas	Vykdymas	Kintamosios algos dalies dydis, %	Planas	Vykdymas
EBITDA marža, %	20	≥ -81,3	įvykdyta	20	≥ -33,5	įvykdyta	10	≥ -4,7	įvykdyta	10	≥ 2	įvykdyta
Keleivių skaičius, tūkst.	15	≥ 228	neįvykdyta	15	≥ 854	neįvykdyta	-	-	-	-	-	-
Pajamos, tūkst. Eur	15	≥ 3 044	įvykdyta	15	≥ 8 303	įvykdyta	20	≥ 15 225	įvykdyta	15	≥ 22 132	įvykdyta
Skrydžių kryptių skaičius, vnt.	-	-	-	-	-	-	80	80	įvykdyta	80	85	įvykdyta
Įvertinti ir pateikti Susisiekimo ministerijai reikalingos žemės KUN oro uosto plėtrai poreikį ir koordinates, atsižvelgiant į KUN perspektyvinę plėtrą ir sąveiką su RB geležinkelio stotimi / vėže, vnt.	-	-	-	-	-	-	1	1	įvykdyta	-	-	-
Paskelbti naujo keleivių atvykimo-išvykimo terminalo VNO (T4) rangos darbų konkursą, vnt.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	įvykdyta
VĮ gerojo valdymo indeksas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	≥ A	įvykdyta

* Rodiklių dydžiai nurodyti kaupiamuoju būdu nuo metų pradžios.

VĮ Lietuvos oro uostuose 2021 m. gruodžio 31 d. faktinių (neskaitant esančių vaiko priežiūros atostogose) darbuotojų skaičius buvo 492 ir tai yra 6,82 proc. mažiau, lyginant su tuo pačiu 2020 m. laikotarpiu (2020 m. – 528). 2021 m. vidutinis darbuotojų skaičius 15,45 proc. pamažėjo ir siekė 520 (2020 m. – 615).

9 GRAFIKAS. 2021 m. faktinis darbuotojų skaičius pagal įmonės struktūrinius padalinius ir darbuotojų pasiskirstymas pagal lytį



2021 m. faktinis darbuotojų vyrų skaičius pamažėjo 4,34 proc. (nuo 346 iki 331), moterų pamažėjo 11,54 proc. (nuo 182 iki 161), proporcijos faktinių darbuotojų pasiskirstyme

2021 m. gruodžio 31 d., lyginant su tuo pačiu 2019 m. laikotarpiu, 1 proc. pasikeitė ir vyrai sudaro 67 proc. faktiškai dirbančiųjų, moterys – 33 proc.

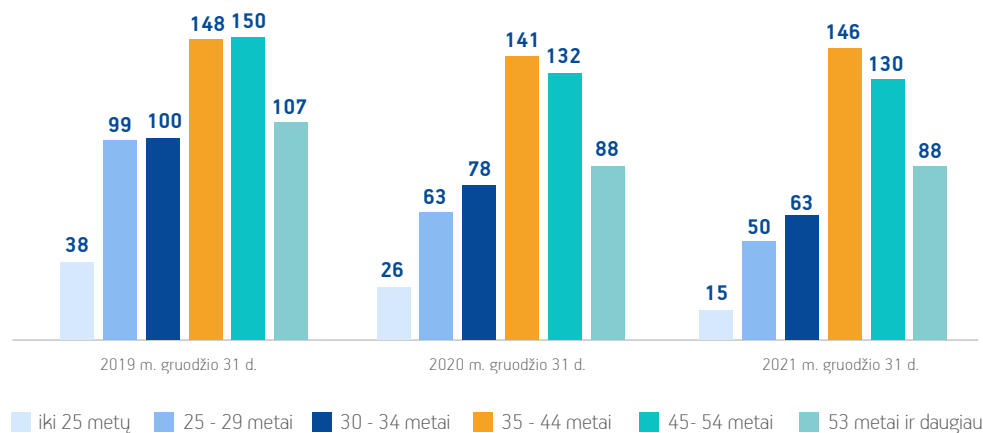
21 LENTELĖ. Faktinio darbuotojų skaičiaus palyginimas.

FILIALAS	2019 M. GRUODŽIO 31 D.	2020 M. GRUODŽIO 31 D.	2021 M. GRUODŽIO 31 D.
LOU	329	257	218
VNO	134	110	113
KUN	115	101	102
PLQ	64	60	59
Iš viso Įmonėje	642	528	492

Įmonėje didžioji dalis darbuotojų yra 35–54 metų, 2021 m. gruodžio 31 d. šios amžiaus grupės darbuotojų iš viso buvo 56,1 proc. (2020 m. gruodžio 31 d. – 51,7 proc.). Labiausiai pamažėjo darbuo-

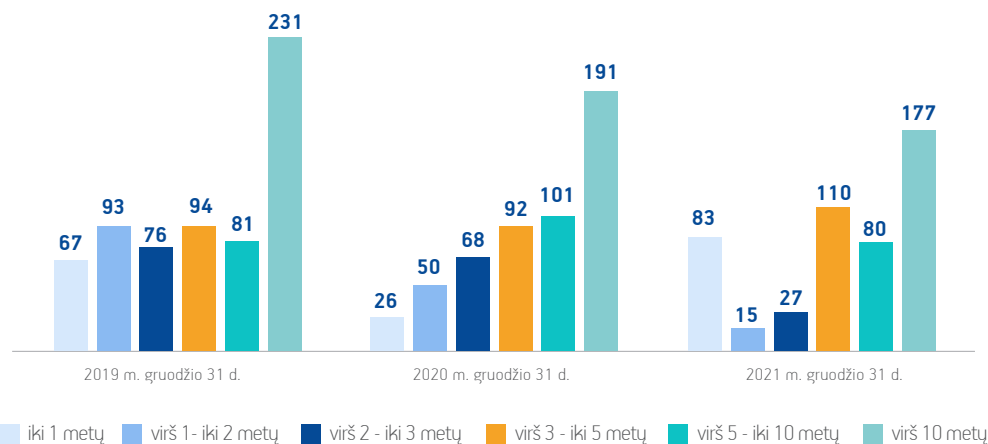
tojų 25–34 amžiaus grupėje, lyginant 2021 m. gruodžio 31 d. duomenis su tuo pačiu 2020 m. laikotarpiu, jų pamažėjo 19,86 proc.

10 GRAFIKAS. Darbuotojų pasiskirstymas pagal amžių



2021 m. gruodžio 31 d. dirbančiųjų daugiau nei 10 metų darbuotojų – 34,76 proc. (2020 m. – 36,2 proc.), o dirbantys iki 1 metų sudarė 16,87 proc. (2020 m. – 4,9 proc.).

11 GRAFIKAS. Darbuotojų pasiskirstymas pagal darbo stažą



VĮ Lietuvos oro uostai darbuotojų ugdymo politika formuojama siekiant užtikrinti, kad darbuotojai turėtų reikiamas žinias ir įgūdžius, reikalingus Įmonės tikslams pasiekti. Atsižvelgiant į Įmonės strategines kryptis, didžiausias dėmesys skiriamas šių sričių mokymams:

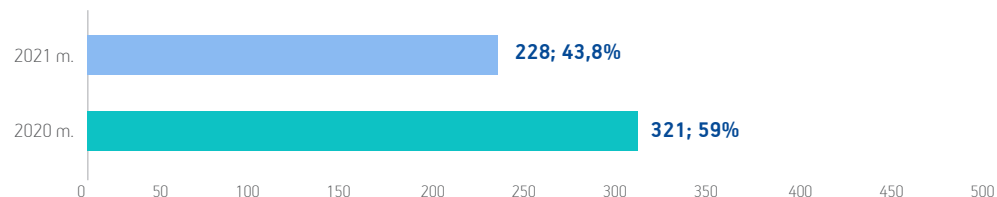
- 1. Klientų aptarnavimas** – siekiant užtikrinti vienodą paslaugų kokybę ir keleivių pasitenkinimą visuose oro uostuose;
- 2. Efektyvus valdymas** („Lean“, procesų valdymas ir pan.) – siekiant efektyvinti

įmonės veiklą, plėsti teikiamas paslaugas;

- 3. Pardavimai** – siekiant nuoseklaus oro uostų tinklo augimo;
- 4. Lyderystė** – siekiant abipusės vertės tarp darbuotojų ir Įmonės kūrimo.

Darbuotojų ugdymas planuojamas tiek dalyvaujant išoriniuose renginiuose Lietuvoje bei užsienyje, tiek ir stiprinant vidinius įmonės resursus – vidiniais lektoriais, bei e. mokymais.

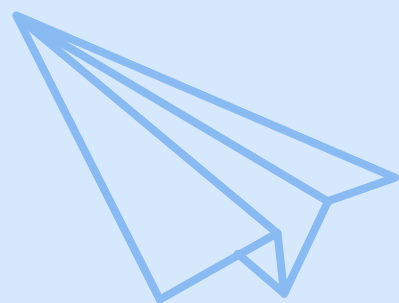
12 GRAFIKAS. Ugdytų darbuotojų, kurie bent kartą dalyvavo mokymuose, skaičius (proc.)



2021 m. ugdytų darbuotojų, kurie bent kartą dalyvavo mokymuose, skaičius 27 proc. mažesnis nei 2020 m. Iš viso per 2021 m. ugdytų darbuotojų skaičius, kurie bent kartą dalyvavo mokymuose, buvo 228 (kas sudaro

43,8 proc. Įmonės tų metų vidutinio darbuotojų skaičiaus), atitinkamai per 2020 m. – 312 darbuotojai (kas sudaro 59 proc. Įmonės tų metų vidutinio darbuotojų skaičiaus).



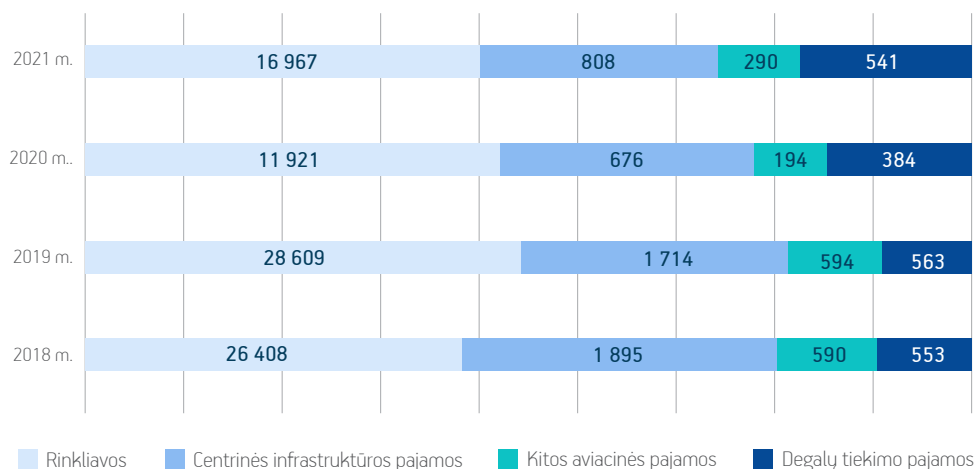


10.

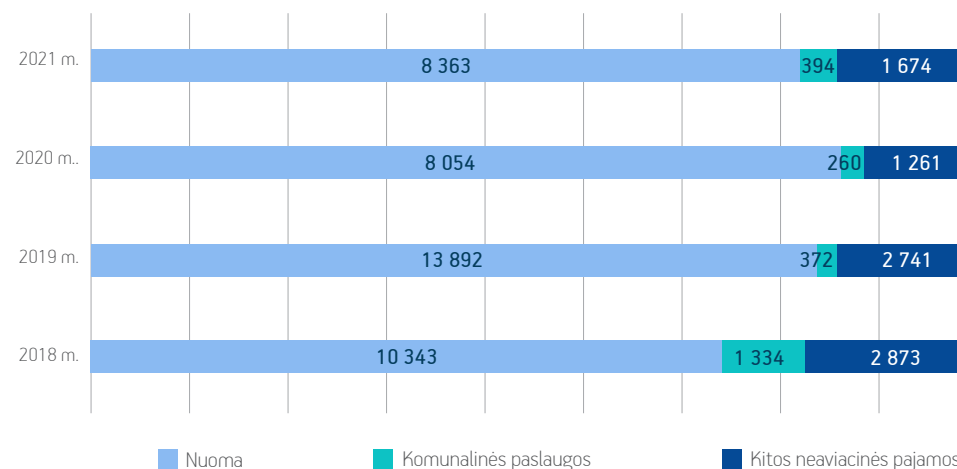
**Įmonės veiklą
apibūdinantys
pagrindiniai rezultatai
ir finansiniai rodikliai**

2021 metais, ypač antrą pusmetį, vyko pajamų atsistatymas, lyginant su 2020 m.

13 GRAFIKAS. Aviacinių pajamų kitimas 2019–2021 m., tūkst. Eur



14 GRAFIKAS. Neaviacinių pajamų kitimas 2018–2021 m., tūkst. Eur

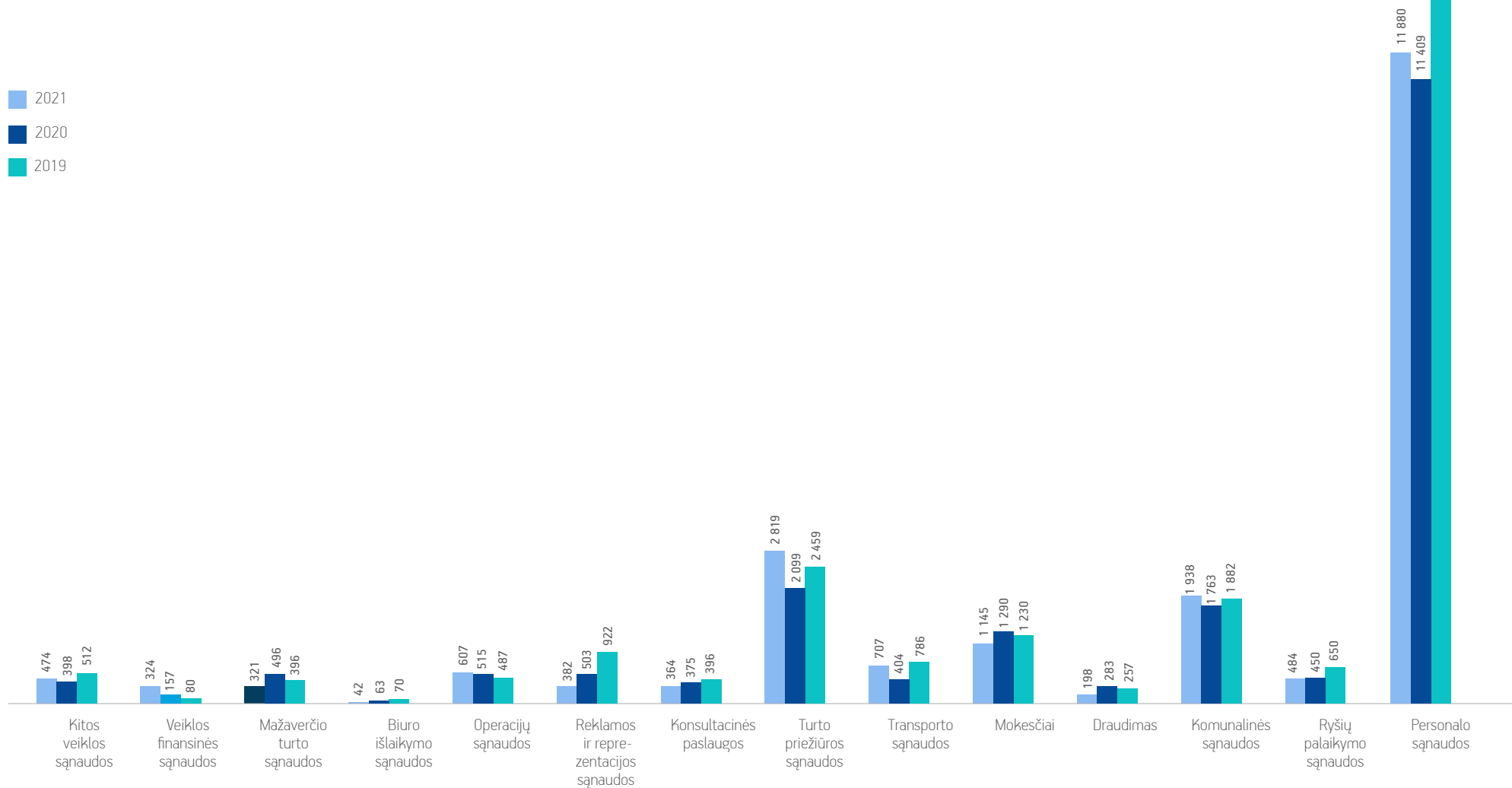


VĮ Lietuvos oro uostai aviacinių pajamų struktūra, lyginant su 2019 metais, pakito dėl COVID-19 pandemijos nulemtų apribojimų. Kitaip nei ankstesniais metais, dėl išaugusios paklausos pastebimai išaugo orlaivių stovėjimo pajamos. 2021 m. VĮ Lietuvos oro uostai aviacinių rinkliavų dydžių nekeitė. Centrinės infrastruktūros pajamos tiesiogiai priklauso nuo vykdomų reguliarių skrydžių srauto, dėl to stebimas ir šių pajamų kritimas 2021 m. pirmą pusmetį, lyginant su priešpandeminiu laikotarpiu. 2021 metų pradžioje dėl pandemijos mažesnis nei prognozuota keleivių skaičius neigiamai paveikė ir neaviacinių paslaugų pajamas.

VĮ Lietuvos oro uostai atlieka nuolatinę biudžeto vykdymo kontrolę, kuri vis dar buvo aktuali 2021 m. tęsiantis pandemijai.

Pateikiama detali informacija apie atskirų sąnaudų grupių pasiskirstymą bei pokytį per 2019–2021 m.

17 GRAFIKAS. Veiklos sąnaudos 2019–2021 m., tūkst. Eur



- 1. Personalo išlaidymas:** lyginant su ankstesniais metais, Įmonės personalo išlaidymo sąnaudos turėjo būti gerojai sumažintos – 27 proc., lyginant su 2019 m. Tai lėmė priimti personalo valdymo sprendimai (prastovos ir atleidimai – 25 proc. darbuotojų). Visgi bendrose Įmonės veiklos sąnaudose santykinė dalis išliko panaši kaip ir ankstesniais metais – 41 proc. (2020 – 42 proc., 2019 – 47 proc., 2018 – 36 proc.).
- 2. Energija ir komunalinės paslaugos:** dėl kainų kilimo rinkoje stebimas nuolatinis šių sąnaudų augimas. Ieškoma įvairių energetinio taupymo sprendimų, kurie bus aktualūs ir būsimais laikotarpiais.
- 3. Turto priežiūra:** nors 2021 m. Įmonės veikla vis dar buvo apribota, Įmonės turto priežiūros išlaidos, kaip ir kiekvienais metais, sudarė panašią dalį.
- 4. Mokesčiai:** Įmonė įtakos mokesčių sąnaudų eilutei beveik neturi. Dėl didesnės turto vertės bendroje mokesčių sąnaudų grupėje 24 proc. išaugo tik valstybės turto naudojimo mokestis.
- 5. Reklamos ir reprezentacijos sąnaudos:** 2021 m. visos kintamos Įmonės veiklos sąnaudos buvo ribojamos, įskaitant ir reklamos sąnaudų grupę.
- 6. Transporto sąnaudos:** 2020 m. transporto sąnaudos buvo 49 proc. mažesnės negu 2019 m., tačiau 2021 m. augant keleivių srautui, transporto sąnaudos pamažu grįžo į buvusį lygį.
- 7. Operacijų sąnaudos:** 2021 m. šios sąnaudos augo, lyginant su ankstesniais metais. Pažymėtina, kad ribotos judėsenos aptarnavimo sąnaudos, kurios sudaro 80–90 proc. šios grupės sąnaudų, yra apribotos sutartiniais fiksuotais įsipareigojimais.
- 8. Konsultacinės paslaugos:** mažiau lėšų skirta įvairioms verslo konsultacijoms, išaugo teisinių konsultacijų santykinė dalis.
- 9. Mažaverčio turto sąnaudos:** šių sąnaudų dalį sudaro turto (inventoriaus) nuoma, mažavertis turtas bei darbo drabužiai, uniformos. 2020 m. šios kategorijos sąnaudos išaugo 25 proc. dėl padidėjusio poreikio priemonėms, tačiau 2021 m. normalizavosi ir mažėjo, lyginant su ankstesniais laikotarpiais.
- 10. Biuro sąnaudos:** 2021 m. biuro išlaidymo sąnaudos dėl atsiradusių veiklos apribojimų, nuotolinio darbo mažėjo.



10.2. ĮMONĖS PAGRINDINIAI FINANSINIAI RODIKLIAI

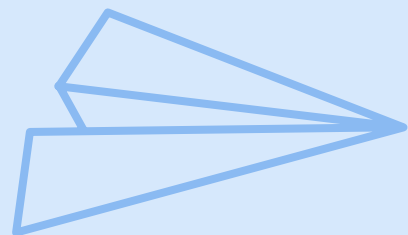
Žemiau esančioje lentelėje pateikiami VĮ Lietuvos oro uostų pagrindiniai finansiniai rodikliai ir jų kaita per 3 metus.

22 LENTELĖ. Pagrindiniai finansiniai rodikliai

RODIKLIS	SKAIČIAVIMAS	2019	2020	2021
Pajamos, tūkst. Eur	Bendros įmonės pajamos, įskaitant finansinės ir kitos veiklos pajamas	48 486	22 219	29 139
Aviacinės veiklos pajamos, tūkst. Eur	Visos su aviacine veikla susijusios pajamos	31 480	13 175	18 737
Neaviacinės ir kitos veiklos pajamos, tūkst. Eur	Visos su neaviacine ir kita veikla susijusios pajamos	17 006	9 045	10 402
Veiklos sąnaudos, tūkst. Eur	Sąnaudos, susijusios su įmonės valdymu, administravimu, pardavimų organizavimu ir kt.	25 779	20 167	21 885
Visos sąnaudos, tūkst. Eur	Visos įmonės sąnaudos, įskaitant nusidėvėjimą, finansinės veiklos sąnaudas	32 570	45 192**	30 284
EBITDA, tūkst. Eur	Pelnas prieš palūkanas, mokesčius, nusidėvėjimą bei amortizaciją	22 707	2 052	7 254
EBITDA marža, proc.	Pelnas prieš palūkanas, mokesčius, nusidėvėjimą bei amortizaciją / [pajamos]	47 %	9 %	25 %
Grynasis pelnas, tūkst. Eur	Įmonės grynasis pelnas po mokesčių	13 627	(9 828)	(1 250)
Veiklos pelningumas, proc.	Veiklos pelnas (EBIT) / pajamos	33 %	(103) %	(3,6) %
Grynasis pelningumas, proc.	Įmonės grynasis pelnas po mokesčių / pajamos	28 %	(88) %	(3,93) %
Turto grąža, proc.	Grynasis pelnas (nuostolis) po mokesčių / turtas	6,91%	(10,48) %	(0,5) %
Likvidumas, kartai	Trumpalaikis turtas / trumpalaikiai įsipareigojimai	1,98	0,96	1,41
Nuosavybės grąža, proc.	Grynasis pelnas (nuostolis) po mokesčių / nuosavas kapitalas	10,22 %	(15,51) %	(0,86) %
Turto apyvartumas, kartai	Pardavimo pajamos / turtas	0,25	0,12	0,13
Ilgalaikio turto apyvartumas, kartai	Pardavimo pajamos / ilgalaikis turtas	0,28	0,13	0,14
Skolos ir nuosavo kapitalo santykis	[Ilgalaikės finansinės skolos + trumpalaikės finansinės skolos] / [nuosavas kapitalas]	0,10	0,20	30 %
Nuosavo kapitalo ir turto santykis	Nuosavas kapitalas / visas turtas	0,69	0,62	0,55
Skolos ir EBITDA santykis*	(Mokėtinos sumos ir įsipareigojimai - pinigai ir pinigų ekvivalentai) / EBITDA	0,33	12,38	0,01
Pelno mokestis, tūkst. Eur	Pelno mokestis	2 289	(3 452)	(19 616)
Dividendai, tūkst. Eur	Priskaičiuota ir sumokėta dividendų suma	-	1	

* iš įsipareigojimų iš viso sumos yra eliminuojama dotacijų, susijusių su turtu, suma

** įvertinant turto nuvertėjimo testo rezultatus



11.

**Metinė pajamų ir išlaidų
apžvalga dėl ribotos
judėsenos ir neįgalių
keleivių aptarnavimo**

Vadovaujantis 2006 m. liepos 5 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentu Nr. 1107/2006 dėl neįgalių asmenų ir ribotos judėsenos asmenų teisių keliaujant oru 8 straipsnio 6 dalimi, VĮ Lietuvos oro uostai atliko ribotos judėsenos asmenų surinkto mokesčio ir su šia pagalba susijusių išlaidų apžvalgą.

Specialus mokestis pagalbos finansavimui yra taikomas visiems VNO oro vežėjams ir yra mokamas už kiekvieną išvykstantį ir atvykstantį keleivį, išskyrus keleivius, keliaujančius tranzitu, ir vaikus iki dvejų metų amžiaus.

Oro vežėjai, iš / į VNO vykdančios reguliarių skrydžių ir / ar turintys galiojančias aviacinių paslaugų sutartis su oro uostu, rinkliavas kas mėnesį moka tiesiogiai oro uostui pagal sąskaitą, išrašytą remiantis operatyvinio valdymo grupės, apskaitos skyriui pateiktais įvykdytų skrydžių duomenimis.

Lietuvos oro uostai savo apskaitoje yra atskyrę savo veiklas, tarp jų veiklą, susijusią su pagalba neįgaliems asmenims ir ribotos judėsenos asmenims (toliau – RJA). Apskaitoje yra atskirtos sąskaitos: pajamos ir išlaidos nuo kitų veiklų pajamų ir išlaidų sąskaitų. 2021 m. VNO gauta 214 355,23 Eur pajamų už veiklą, susijusią su pagalba neįgaliems asmenims ir ribotos judėsenos asmenims.

Vadovaujantis generalinio direktoriaus 2017 m. sausio 13 d. patvirtintu įsakymu Nr. 1R-9 VĮ Lietuvos oro uostai vykdydami savo veiklą Vilniaus, Kauno, Palangos oro uostuose (toliau – Oro uostai) teikia aviacines ir neaviacines paslaugas (toliau – Paslauga), patiria

išlaidas, susijusias su Paslaugų teikimu ir jų gerinimu. Siekiant atskirti Oro uostuose bei jų padaliniuose teiktų paslaugų pajamas ir sąnaudas LOU Apskaitos sistemoje nurodoma Paslauga, žymima veiklos kodu, bei struktūrinis padalinys, žymimas padalinio kodu. Kiekvienai paslaugai turi būti sistemingas, aiškus ir skaidrus pajamų ir sąnaudų priskyrimas, kuris leidžia nustatyti Oro uosto Paslaugų įkainius, stebėti Paslaugų pelningumus, efektyvinti veiklą. Pajamų ir sąnaudų priskyrimo Paslaugoms metodai:

Tiesioginis priskyrimas – padalinio ir veiklos kodo priskyrimas atliekamas pateikiant dokumentus (sąskaitas faktūras (SF), pažymas apie sąnaudų priskyrimą bei paskirstymą ir pan.) apskaitos skyriui.

Netiesioginis priskyrimas – paskirstomos netiesioginės sąnaudos pagal „atrastą ryšį“, t. y. nešiklius (angl. cost drivers) tarp Paslaugos ir sąnaudų išlaikant objektyvumo, priešastingumo, pastovumo, skaidrumo principus.

Ši tvarka numato tiesioginio pajamų ir sąnaudų priskyrimo principus bei netiesioginio sąnaudų priskyrimo Paslaugoms principus vadovaujantis Tarptautinės civilinės aviacijos organizacijos (ICAO's Policies on Charges for Airports and Air Navigation Services, Doc. No. 9082) rekomendacijomis dėl Oro uostų mokesčių nustatymo, įskaitant mokesčių susiejimo su išlaidomis principus.



Kiekvienai paslaugai priskiriamos tiesioginės ir netiesioginės sąnaudos:

$$Paslauga = TS + \sum (NS_n * N)$$

S – oro uosto sąnaudos, patiriamos teikiant atitinkamą Paslaugą, ir investicijų nusidėvėjimas, susijęs su paslaugos teikimu ir jos gerinimu

TS – tiesiogiai priskirtos sąnaudos apskaitos sistemoje

NS – netiesioginės sąnaudos, priskirtos kaštų centrams

n – kaštų centras, paskirstomas RJA ir kitoms veikloms: ADMIN

N – nešiklis

Žemiau pateiktoje 26 lentelėje pateikiame detalią informaciją dėl patirtų sąnaudų, susijusių su Vilniaus oro uoste ribotos judėsenos asmenų ir asmenų su negalia aptarnavimu.

24 LENTELĖ. Ribotos judėsenos ir neįgalių keleivių aptarnavimo VNO pajamos ir sąnaudos per 2021 m.

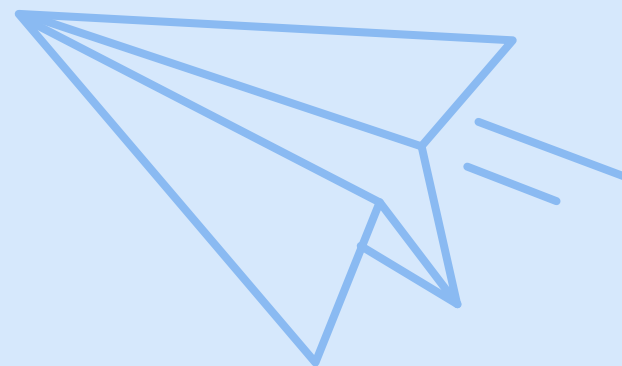
SUMA	KELEIVIS_RJA	
	PRIŠ PASKIRSTYMĄ	PO PASKIRSTYMO
Grynasis pelnas (nuostoliai)	(269 702,80)	(366 539,49)
Pajamos	214 355,23	214 355,23
Pardavimo pajamos	214 355,23	214 355,23
Finansinės veiklos pajamos		
Sąnaudos	484 058,03	580 894,72
Veiklos sąnaudos	481 597,97	572 404,46
Personalo išlaidos		64 429,90
Ryšiai	12 835,83	14 452,19
Energija ir komunalinės paslaugos		2 171,85
Draudimas		1 599,72
Mokesčiai		3 040,06
Transporto sąnaudos		3 731,58
Turto priežiūra	475,48	5 871,94
Konsultacinės paslaugos		2 063,03
Reklama, reprezentacija ir kitos komercinės sąnaudos		1 048,53
Operacijų sąnaudos	468 286,08	468 286,08
Biuro sąnaudos		191,61
Mažaverčio turto sąnaudos		1 352,01
Veiklos finansinės sąnaudos		1 752,39
Kitos sąnaudos	0,58	2 413,57
Nusidėvėjimas	2 460,06	8 230,45
Finansinė ir inv. veikla		259,80

Priskirto nusidėvėjimo šiai veiklai identifikuoti negalime, kaip minėta, pagal galiojančią paskirstymo metodiką yra pagal kiekvieną veiklą generuojančią pajamas priskiriama dalis apskaičiuoto turto nusidėvėjimo, kuris nėra tiesiogiai priskirtas konkrečiai veiklai.

Ribotos judėsenos ir neįgalių keleivių aptarnavimo paslaugas VNO perka iš išorės pagal sutartyje numatytas fiksuotas mėnesio įmokas. Tuo tarpu rinkliava apskaičiuojama remiantis planuojamas keleivių srautais ir oro uosto generalinio direktoriaus patvirtinta šios rinkliavos nustatymo metodika. 2021 m. dėl itin sumažėjusio keleivių srauto RJA veikloje buvo patirtas 366 539,49 Eur nuostolis. Kadangi paslaugos teikimo mokesčio metodika užtikrina, kad ilguoju laikotarpiu oro uostas negali uždirbti pelno ar patirti nuostolio iš šios veiklos, visas šios veiklos rezultatas bus perkeltas į ateinančių kelerių metų laikotarpių rinkliavos skaičiavimą.

12.

Įmonės veiklos vykdymo ir plėtros apžvalga



12.1. MATERIALINIAI RESURSAI, INFRASTRUKTŪRA

Įmonės materialiniai resursai, kurie naudojami įmonės tikslams bei uždaviniams įgyvendinti, yra įmonės ilgalaikis turtas, kurį sudaro nematerialus turtas ir materialus turtas: žemė, pastatai ir statiniai, transporto priemonės, mašinos ir įrenginiai, investicinis turtas, kitas turtas. LOU ilgalaikis materialus turtas 2021–2024 m. sudarys vidutiniškai 99 proc. viso įmonės valdomo ilgalaikio turto vertės.

Pagrindinę LOU valdomo ilgalaikio turto dalį sudaro žemės sklypai, terminalai, aerodromo statiniai, administracinės patalpos bei automobilių stovėjimo aikštelės. Oro uostų infrastruktūros pajėgumai ir esami ištekliai detalizuoti toliau esančioje lentelėje.

25 LENTELĖ. LOU infrastruktūros pajėgumai ir esami ištekliai

PAJĖGUMAI	MATAVIMO VNT.	VNO	KUN	PLQ
Kilimo ir tūpimo takų skaičius	vnt.	1	1	1
Kilimo ir tūpimo takų bendras plotas	m ²	165 150	189 600	102 600
Perono bendras plotas	m ²	365 700	229 950	70 194
Orlaivių aikštelių skaičius	vnt.	54	24	15
Keleivių terminalų bendras plotas	m ²	34 742	7 327	4 710,62
Administracinės paskirties pastatų bendras plotas	m ²	1 500	6 314	392
Maksimalių KTT vykdomų operacijų skaičius	operacijos/val.	26	18	12 4
Terminalų metinis pajėgumas	mln. keleivių/m.	3,5	0,8	0,33
Registracijos stalų skaičius	vnt.	28	9	6
Laipinimo vartų skaičius	vnt.	10	4	4
Patikros linijų skaičius	vnt.	8	4	2
Patikros pralaidumas	keleivių/val.	1 050	640	208
Bagažo transportavimo ir patikrinimo sistemos pajėgumas	vnt./val.	900	720	120
Atvykimo bagažo konvejerių atidavimo skaičius	vnt.	5	1	2
Atvykimo bagažo konvejerių sistemos pajėgumas	vnt./val.	1 350	1 200	2x120
Trumpalaikio, ilgalaikio ir komercinio parkavimo vietų skaičius (įvertinus konkuruojančias įmones)	vnt.	2 010 + 1 848**	1 063 + 300**	398
Patikėjimo teise valdomi žemės sklypai	vnt.	6	2	2
Patikėjimo teise valdomi žemės sklypai	ha	343,1	437,8	161,3

* PLQ administracinės patalpos yra keleivių terminalo pastate

** Su aplinkiniais konkurentais

LOU technologinė infrastruktūra yra išsidėsčiusi trijuose įmonės filialuose. VNO yra įkurtas centrinis duomenų centras, prie kurio jungiamasi per bendrą kompiuterinį tinklą. Technologinę infrastruktūrą sudaro apie 100 informacinių sistemų, apie 120 vnt. virtualių ir apie 10 vnt. fizinių serverinių, apie 100 vnt. tinklo įrangos ir apie 280 kompiuterizuotų darbo vietų.

Atsižvelgiant į esamą infrastruktūros ir technologijų situaciją LOU, esamas technologijų rinkos ir plėtros tendencijas, kintančius keleivių poreikius ir įpročius, konkurentų veiklą ir griežtėjančius oro uostų veiklą reguliuojančių institucijų reikalavimus, infrastruktūros ir technologijų palaikymas bei plėtra LOU ateityje gali pareikalauti didelių investicijų.

Šiuo metu yra įgyvendinama VNO oro uosto rekonstrukcijos programa. Esama infrastruktūra nepritaikyta dabartiniam keleivių srautui ir netenkina minimalių keleivių patirties rodiklių, kurie yra kritiniai, siekiant išplėsti Lietuvos pasiekiamumo žemėlapyje pritraukiant naujas aviakompanijas bei naujas kryptis ir išlaikyti keleivių prieaugio galimybes. Taip pat, sugriežtėjus saugos reikalavimams, yra būtina atnaujinti bagažo transportavimo ir jo patikros sistemas, kurios netelpa dabartinio terminalo patalpose. Žemiau esančioje 28 lentelėje pateikiamas esamos situacijos Vilniaus oro uoste palyginimas su International Air Transport Association (IATA) kokybės standartu.

26 LENTELĖ. VNO pralaidumo ribos

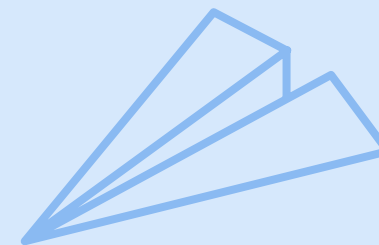
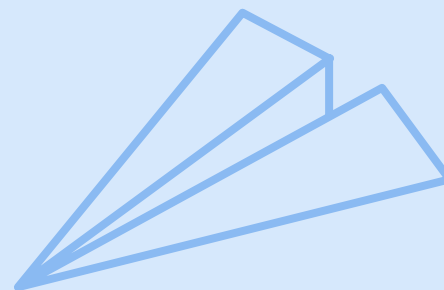
INDIKATORIAI	ESAMA SITUACIJA	IATA KOKYBĖS STANDARTAS	SIEKIAMA REIKŠMĖ
Registracijos stalai (vienetai)	28	30	35
Aviacijos saugumo ir aptarnavimo plotas (kv. m/asmeniui)	0,65	1,00	1,20
Patikros linijos (vienetai)	8	-	14
Pasų kontrolė ir išvykimo aptarnavimo zona (kv. m/asmeniui)	0,89	1,00	1,05
Pasų kontrolė ir atvykimo aptarnavimo zona (kv. m/asmeniui)	0,54	1,00	1,15
Bagažo transportavimo ir patikrinimo sistemos pajėgumas (vnt./val.)	1 150	1 427	1 500
Orlaivių stovėjimo aikštelės didesniems orlaiviams (vienetai)	28	-	36
Įlaipinimo / išlaipinimo rankovė (vienetai)	6	-	7

Po rekonstrukcijos programos įgyvendinimo bus pasiekti IATA kokybės standartai bei užtikrintas būtinas infrastruktūros pralaidumas piko metu.



13.

Aplinkos veiksnių analizė



13.1. RIZIKOS IR JŲ VALDYMAS

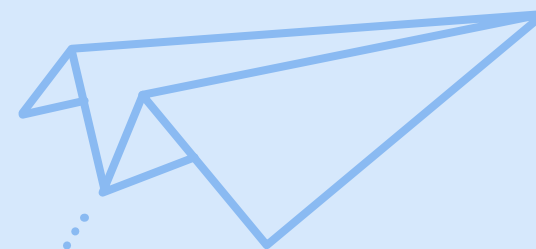
LOU, kaip ir bet kuri kita organizacija, susiduria su neapibrėžtomis situacijomis, todėl tikslingi ir išankstiniai (prevenciniai) veiksmai, atsakingas planavimas gali užtikrinti (daryti įtaką), kad nepažeidžiamai įvykiai ir iš jų atsirandančios rizikos bus suvaldytos ir neturės arba turės mažą neigiamą poveikį organizacijai, jos užsibrėžtiems strateginiams tikslams ir vykstantiems procesams. LOU supranta, kad turi imtis visų galimų priemonių, ir siekti, kad iš rizikų kylančios neigiamos pasekmės neviršytų nustatytų ribų. Siekiant sisteminio rizikų valdymo, buvo parengtas Rizikų valdymo procesas, Rizikų valdymo politika ir metodika, atliktas strateginių tikslų bei procesų rizikų identifikavimas, vertinimas, prevencinių priemonių nustatymas bei parengtas rizikų veiksmų valdymo planas. LOU Rizikų valdymo politikos tikslas – nurodyti rizikos valdymo svarbą bei atsakomybes, siekiant užtikrinti strateginių tikslų bei procesų rezultatų pasiekimą (įgyvendinimą). Politika taikoma visiems organizacijos darbuotojams ir valdymo bei patariamiesiems organams pagal numatytas atsakomybių sritis.



VEIKSNIAI	VEIKSNIŲ DETALIZAVIMAS	VEIKSNIO PASIREIŠKIMO TIKIMYBĖ (1 - MAŽA, 5 - DIDELĖ)	VEIKSNIO PASIREIŠKIMO ĮTAKA ĮMONĖS VEIKLAI	VEIKSNIO REIŠKINGUMAS (1 - MAŽAS, 5 - DIDELIS)
EKONOMINIAI	Degalų kainos pokyčiai daro įtaką aviakompanijų kaštų struktūrai, todėl paskatina plėtros planus, sprendimų greitį arba priešingų atveju pristabdo naujus plėtros planus.	3	Žemos naftos / degalų kainos paskatina aviakompanijas vystyti plėtrą augančiose rinkose (įskaitant ir Lietuvą). Lietuvoje dominuoja pigių kaštų avialinijos, kurių veiklos modelis dar labiau jautrus kuro kainų svyravimui. Tikėtina, kad artimiausiu metu didelių kainų svyravimų bus išvengta rizikos mažinimo priemonių kuro prekybos sektoriuje taikymo (išankstiniai sandoriai, ilgalaikiai sandoriai).	2
	Aplinkosaugos ir kiti su transportu susiję mokesčiai	5	Su aplinkosauga susijusių mokesčių atsiradimas ar mokesčių didėjimas neigiamai veikia plėtros galimybes, sumažina patrauklumą tarptautiniu mastu. Didėjančios sąnaudos neigiamai atsiliepia įmonės rezultatams ir efektyvumo rodikliams.	3
	BVP ir gyventojų perkamosios galios augimas	1	Sudaro palankias prielaidas tarptautinės prekybos (teigiama įtaka cargo krovinių judėjimui), investicijų, turizmo srautų skatinimui bei verslo keleivių skaičiaus augimui.	4
	Palūkanų normų pokyčiai	4	Didėjanti palūkanų norma apsunkina galimybes įgyvendinti didesnio masto projektus dėl didėjančios finansinės naštos paskolų įsipareigojimams vykdyti.	2
	Investicinės aplinkos sąlygos	3	Geros investicinės aplinkos sąlygos sukuria palankias sąlygas pajamų didinimui, naujų paslaugų plėtrai ar tokių projektų kaip MRO įgyvendinimui Lietuvoje.	2
	Planuojamų / vykdomų projektų finansavimas	3	Oro uostų plėtra bei modernizavimas gali sulėtėti, sumažinus Europos Sąjungos finansavimą planuojamiems projektams.	2
SOCIALINIAI	Ekonominės migracijos srauto didėjimas diktuoja naujų oro susisiekimo krypčių poreikius ir sudaro prielaidas ilgalaikiam keleivių srautų augimui.	3	Ekonominė migracija sukuria teigiamą įtaką Lietuvos oro uosto rezultatams.	3
	Darbo užmokesčio augimo ir darbo jėgos mažėjimo iššūkis naujų darbuotojų paieškai.	5	Lietuvoje mažėjanti specialistų pasiūla darbo rinkoje lemia darbo užmokesčio didėjimą bei paspartina darbuotojų kaitą įmonėse, darosi vis sunkiau išlaikyti esamus specialistus.	4
	Vilniaus oro uosto kaimynystėje buvusio romų taboro dar išlikęs neigiamas poveikis keleivių patirčiai.	3	Šalia Vilniaus oro uosto buvusio romų taboro išlikę narkotikų prekybos taškai vis dar pritraukia narkomanus, kurie migruodami per Vilniaus oro uostą kuria neigiamą patirtį oro uosto keleiviams bei gądina Lietuvos įvaizdį. Šis veiksnys reikalauja imtis papildomų saugumo užtikrinimo priemonių ir didina įmonės patiriamas sąnaudas.	3
	Įmonės / sektoriaus patrauklumo sumažėjimas	3	Įmonės pozicionavimas visuomenėje bei sektoriaus patrauklumo sumažėjimas dėl COVID-19 įtakos gali daryti neigiamą įtaką darbuotojų motyvacijai bei profesionalių darbuotojų pasirinkimui dirbti aviacijos srityje.	3

14.

Svarbūs įvykiai po finansinių metų



14.1. STRATEGINIAI TIKSLAI 2022-2025 M.

2022 m. sausio 25 d. LR susisiekimo ministro įsakymu buvo patvirtintas 2022–2025 m. strateginis veiklos planas. Nustatyti įmonės siektini strateginiai tikslai ir jų matavimo rodikliai:

29 LENTELĖ. Strateginiai tikslai 2021–2024 m.

STRATEGINĖS KRYPTYS	STRATEGINIAI TIKSLAI	RODIKLIAI	RODIKLIŲ MATAVIMO VIENETAI	SIEKIAMOS REIKŠMĖS				ATSAKINGI UŽ ĮGYVEN-DINIMĄ
				2022 P	2023 P	2024 P	2025 P	
Išaugęs Lietuvos kaip krypties patrauklumas, patenkinantis atvykstančiųjų turistų / verslininkų tikslus	Pasiūlyti konkurencingą krypčių tinklą ir paslaugų įvairovę bei rūpestingą aptarnavimą	Krypčių skaičius	Vnt.	92	99	106	112	Aviacinių paslaugų skyrius vadovas
		ASQ ¹	Proc.	4,00	4,1	4,12	4,13	Gen. direktorius, Operacijų ir infrastruktūros dep. direktorius
		Lojalių oro uostams keleivių (NPS promoters) rodiklis ²	Proc.	58	58	58	60	Gen. direktorius, Operacijų ir infrastruktūros dep. direktorius
Atnaujinta oro uostų infrastruktūra su aiškiu finansavimo modeliu, užtikrinančiu tvarią grąžą	Vystyti saugią ir efektyvią infrastruktūrą	EBITDA marža	Proc.	≥26	≥31	≥36	≥42	Finansų ir administravimo departamento direktorius
		EBITDA	Mln.	≥9	≥13	≥17	≥23	Finansų ir administravimo departamento direktorius
		Projektų vykdymas laiku	Proc.	≥80	≥85	85	85	Operacijų ir infrastruktūros dep. direktorius
		Pajamos	mln. Eur	38,49	44,86	49,16	56,46	Komercijos departamento direktorius Aviacinių paslaugų skyrius
		Finansinių skolų santykis su nuosavu kapitalu	Koef.	1–1,5	1–1,5	1–1,5	1–1,5	Finansų ir administravimo departamento direktorius
		Bendras saugos veiklos lygis ALoSP ³	Proc.	≥91,6	≥93,6	≥95	≥95	Saugos ir saugumo departamento direktorius
		Aviacijos saugumo lygis ALoSecP	Proc.	≥85,43	≥87,43	≥89	≥90	Saugos ir saugumo departamento direktorius

STRATEGINĖS KRYPTYS	STRATEGINIAI TIKSLAI	RODIKLIAI	RODIKLIŲ MATAVIMO VIENETAI	SIEKIAMOS REIKŠMĖS				ATSAKINGI UŽ ĮGYVENDINIMĄ
				2022 P	2023 P	2024 P	2025 P	
Tarptautiniu mastu pripažįstamos kompetencijos, užtikrinančios efektyvią oro uostų veiklą ir plėtrą	Veikti vieningai ir ambicingai valdant skirtingas partnerystes	Darbuotojų įsitraukimo indeksas	Proc.	63	65	67	69	Generalinis direktorius, Teisės, personalo ir administravimo sk. vadovas
		Darbuotojų kvalifikacijos užtikrinimas ⁵	Proc.	≥97	≥100	≥100	≥100	Teisės personalo ir administravimo sk. vadovas
Patrauklūs rinkos lyderiams ir leidžiantys įgyvendinti abiem pusėms naudingus verslo modelius	Būti atvirais ir nešališkais kuriant patrauklių aplinką verslui	Partnerių pasitenkinimo indeksas („vyksta sklandus bendradarbiavimas, 5-balėje skalėje 4 ir 5 įvertinimai)	Proc.	75	77	79	80	Komercijos departamento direktorius
		Aviacinės ir neaviacinės pajamos, gaunamos iš MRO ir krovinių aptarnavimo veiklų („Cargo“)	mln. Eur	„MRO“ – 1,36 „Cargo“ – 1,77	„MRO“ – 1,33 „Cargo“ – 1,99	„MRO“ – 1,37 „Cargo“ – 2,00	„MRO“ – 1,40 „Cargo“ – 2,10	Komercijos departamento direktorius Aviacinių paslaugų skyrius
		Keleivių sk.	Mln.	4,2	5,9	6,8	7,5	Gen. direktorius, Aviacinių paslaugų sk. vadovas
Išaugęs visuomenės palaikymas oro uostų plėtrai, kaip kertiniam ekonomikos varikliui	Būti Lietuvos augimo ir klestėjimo sparnais	„CSR and sustainability“ ataskaitos vertinimas	Balas	A+	A+	A+	A+	Gen. direktorius, Komunikacijos sk. vadovas
		Triukšmo poveikis ⁶	Km2	VNO ≤=1,23/5,24 KUN ≤=0,62/1,23 PLQ ≤=0,51/1,45	VNO ≤=1,23/5,24 KUN ≤=0,62/1,23 PLQ ≤=0,51/1,45	VNO ≤=1,23/5,24 KUN ≤=0,62/1,23 PLQ ≤=0,51/1,45	VNO ≤=1,23/5,24 KUN ≤=0,62/1,23 PLQ ≤=0,51/1,45	Operacijų ir infrastruktūros dep. direktorius

14.2. COVID-19 ĮTAKA ĮMONĖS VEIKLOS TĘSTINUMUI

2020 m. pradžioje prasidėjusi pasaulinė COVID-19 krizė pakirto visą aviacijos sektorių. 2021 m. keleivių srautai I pusmetį vis dar buvo mažesni nei planuota, tačiau II pusmetį, aktyvėjant skiepijimosi tempams bei mažėjant apribojimų keleiviams, Įmonės pajamos didėjo ir pasivijo I pusmečio skirtumus.

Atsižvelgiant į pagrindinius artimiausio laikotarpio iššūkius, buvo įvertintos kritinės sritys, į kurias būtina koncentruotis, siekiant užtikrinti bendrovės veikos tęstinumą ir pasiruošti laikotarpiui, kada bus panaikinti pagrindiniai kelionės ribojantys išoriniai veiksniai. LOU parengė veiklos tęstinumo planą, išskirdama finansinius, veiklos ir administracinius prioritetus. Planą siekiama įgyvendinti iki 2022 m. III ketvirčio.

Vertinant Įmonės veiklą COVID-19 kontekste, 2019 m. laikomi atskaitiniais ir palyginamaisiais metais – visas aviacijos sektorius siekia sugrįžti prie šių metų veiklos rezultatų.

AVIACINĖ VEIKLA

2019 m. COVID-19 pandemija iš esmės paveikė aviacijos sektorių visame pasaulyje. IATA (International Air Transport Association) skelbia, kad 2022 m. prognozuojamas 39 proc. keleivių srauto ir 11,6 mlrd. USD pajamų netekimas. Bendras nuostolis 2020–2022 m. periodu, tikimasi, kad neviršys 201 mlrd. USD.

Remiantis tarptautinių aviacijos industrijos organizacijų IATA ir „ACI Europe“ duomenimis ir prognozėmis, tarptautinių keleivių srautų grįžimo į 2019 m. lygį tikimasi 2023–2025 m. priklausomai nuo kontinento. Pasaulinės aviacijos prognozės kiek optimistiškesnės nei Europos. Oro bendrovės, vykdančios veiklą LOU, prognozuoja keleivių srauto sugrįžimą į 2019 m. lygį 2022 m. pabaigoje. Aviacijos analitikai prognozuoja, kad realus rinkų atsistatymas po šios aviacijos krizės galimas tik sukūrus COVID-19 vakciną ir šalims panaikinus saviizoliacijos reikalavimus bei kitus keliavimo ribojimus, iki tol atsistatymas vyks lėtai. Pabaigus krizei oro bendrovės privalės efektyvinti išlaidas, t. y. iš naujo įvertinti kiekvienos krypties potencialą.

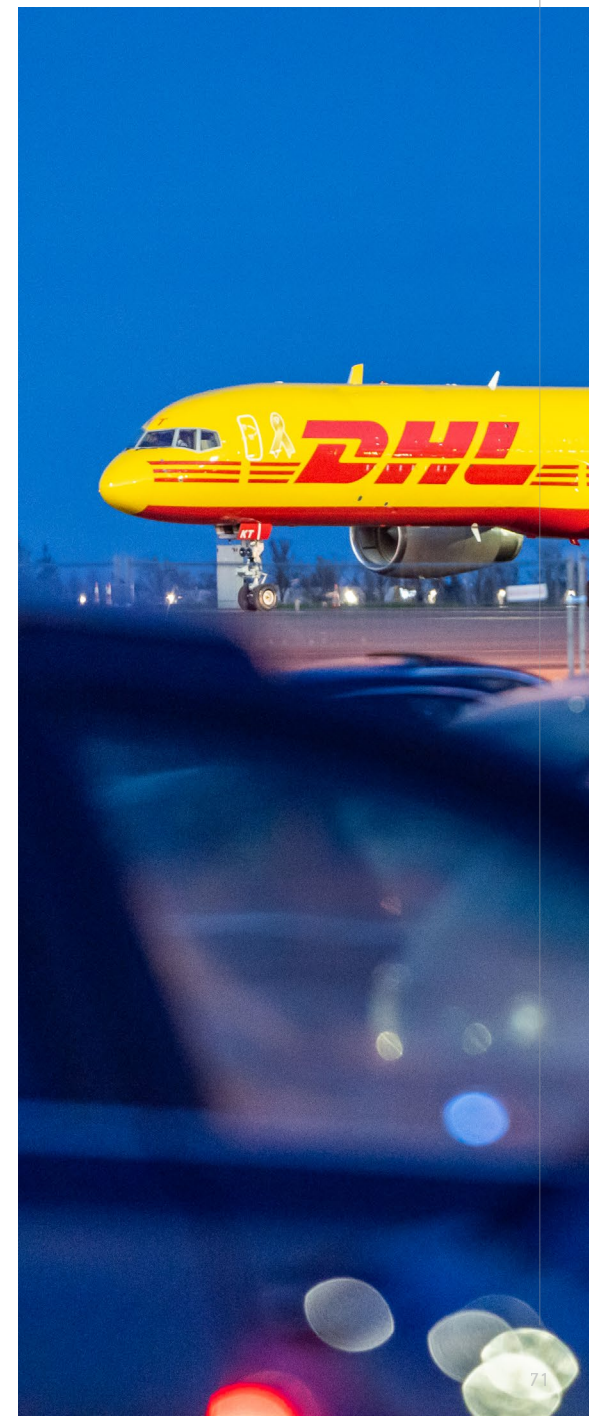
LOU taip pat patiria didelę neigiamą COVID-19 viruso įtaką savo veikloje. Dėl koronaviruso plitimo sukeltų pasekmių įmonė jau nuo 2020 m. kovo mėn. vidurio negauna didžiosios dalies aviacinių pajamų. Įmonės aviacinės pajamos tiesiogiai priklauso nuo vykdomų skrydžių ir oro susisiekimu keliaujančių keleivių skaičiaus. Remiantis 2021 m. spalio mėn. prognozėmis, keleivių srautas įmonės valdomuose oro uostuose 2022 m., lyginant su 2019 m., bus mažesnis 35 proc., o skrydžių srautas 21 proc.

Panaikinus keliavimo ribojimus ir pradėjus atkurti iki pandemijos buvusius skrydžius, skrydžiai iš Lietuvos oro uostų ir į juos nebus prioritetas daugeliui oro vežėjų: tikėtina, kad žemų kaštų oro bendrovės, visų pirma, skrydžius atkurs į pelningiausias kryptis, o kitų šalių nacionalinės oro bendrovės, gavusios savo valstybių finansavimą, pirmiausia sieks užtikrinti savo šalių pasiekiamumą oro transportu. Atsižvelgiant į tai, yra numatyti pagrindiniai uždaviniai, siekiant atkurti aviacinę veiklą Lietuvos oro uostuose ir sugrąžinti 2019 m. aviacinės veiklos apimtis:

1. Strategiškai svarbių kryptių atkūrimas, naujų kryptių pritraukimas, jų vystymas ir išlaidų mažinimas. Lietuvos pasiekiamumo oro transportu gerinimas, siekiant užtikrinti tiesioginį susisiekimą (skrydžius) tarp Lietuvos ir pagrindinių finansų bei turizmo centrų Europoje. Palankios Lietuvos investicinės, tarptautinės prekybos ir atvykstantojo turizmo aplinkos formavimas. 2022 m. planuojama pasiekti mažiausiai 65 proc. keleivių srauto, kuris buvo 2019 m.
2. Aviacinių pajamų, kurios padengytų įmonės pastovius ir veiklai vykdyti būtinus kintamus kaštus, atkūrimas. Augantis skrydžių ir keleivių skaičius užtikrins didesnę visų civilinės aviacijos srityje veikiančių ūkio subjektų paslaugų paklausą ir atitinkamai šių subjektų gautiną pajamas. 2022 m. bus siekiama uždirbti iš viso 22 mln. Eur aviacinių pajamų, kas reikštų 77 proc. 2019 m. aviacinių pajamų lygio.

3. Papildomas finansavimas, skrydžių skatinimo portfelio didinimas. Šiam tikslui pasiekti galėtų būti naudojamos jau taikomos skatinimo programos ir mechanizmai bei, atsižvelgiant į LR ir ES reguliavimą, pritaikomi nauji mechanizmai, taip pat partnerių parama. Papildomas finansavimas yra gyvybiškai svarbus, siekiant paskatinti oro bendroves atidaryti ir vystyti strategiškai svarbias kryptis. VĮ Lietuvos oro uostai šias priemones vystytų ir pritaikytų bendradarbiaudamas su kitomis suinteresuotomis šalimis: „Investuok Lietuvoje“, „Keliauk Lietuvoje“, LR susisiekimo ministerija, LR ekonomikos ir inovacijų ministerija, „GO Vilnius“, „Kaunas IN“, Klaipėdos regiono savivaldybių asociacija ir kt. organizacijomis.

Po COVID-19 pandemijos panaikinus asmenų judėjimo ribojimus oro transportu Europos mastu ir atnaujinus reguliarius skrydžius, tikėtina, kad kelionių paklausa turėtų gerojai didėti. Todėl, atsižvelgiant į koronaviruso sukeltus padarinius, spartus aviacinės veiklos atkūrimas ir pasiūlos užtikrinimas būtų svarbi investicija į šalies ekonomikos atsigravimą po COVID-19 bei vystymą, kadangi aviacijos sektorius turi tiesioginę koreliaciją ir įtaką Lietuvos ekonomikai, ypač užsienio investicijų, turizmo, gamybos (eksperto) sektoriams ir tarptautinėms verslo galimybėms. Tarptautinėms oro uostų tarybos („ACI Europe“) duomenimis, Lietuvos oro uostai prie Lietuvos BVP prisideda 2,5 proc.



SĄNAUDŲ OPTIMIZAVIMAS

Veiklos atkūrimui popandeminiu laikotarpiu ypač svarbu optimizuoti sąnaudas. Siekiant užtikrinti finansinį tvarumą, bus imamasi šių veiksmų:

- iki minimalaus lygio optimizuojamos sąnaudos, užtikrinant aviacijos saugumą, išlaikant būtinąją teikiamų paslaugų kokybę ir oro uostų veiklos funkcionalumą iki 2022 m. vasaros sezono, kada yra tikėtinas didesnis oro uostų veiklos atsigavimas;
- maksimaliai mažinamos kintamosios sąnaudos.

TEIGIAMA EBITDA 2021 M.

- siekiama tvaraus veiklos tęstinumo išlaikant oro uostų konkurencingumą;
- teigiama EBITDA svarbi tam, kad būtų užtikrintas minimalus finansinis pajėgumas būtinųjų investicijų ir veiklos finansavimui;
- finansinis LOU pajėgumas yra gerokai sumažėjęs, todėl būtinas valstybės palaikymas ir papildomas finansavimas, pasinaudojimas ir institucinių bankų paskolomis.

KROVINIŲ GABENIMO INFRASTRUKTŪROS IR ORLAIVIŲ REMONTO INDUSTRIJOS (MRO) PLĖTRA

Siekiant pritraukti investuotojus į Kauno oro uostą, LOU 2021–2024 m. laikotarpiu yra numatomi tęsti 2020 m. išvystytą, orlaivių remonto industrijos plėtrai pritaikytą, sklypų aktyvų pardavimų veiklas. Šiuo metu turimi du laisvi sklypai (2020 m. įgyvendintas MRO infrastruktūros vystymo projektas), kuriuose gali įsikurti du dviejų ir trijų „bay“ dydžio orlaivių remonto angarai. Į oro uostą pritraukus pirmąjį orlaivių dažymo angarą, bus siekiama toliau plėsti šalies MRO industrijos kompetencijas, susijusias su bazinės orlaivių priežiūros paslaugų veikla, apimančia orlaivių fiuzeliažų, variklių, važiuoklių ir komponentų priežiūrą bei remontą. Įmonė ir toliau sieks MRO paslaugų plėtros ir MRO klasterio kūrimo Kauno oro uoste.

Krovinių gabenimo infrastruktūros plėtra taip pat numatoma Vilniaus ir Kauno oro uostuose, investuotojams bus siūlomi žemės sklypai, kurie leistų vykdyti oro krovinių vežimo veiklą, užtikrinant patogų krovinių paskirstymą žemės transportu. Taip pat vykdomos derybos su krovinių skrydžių oro bendrovėmis siekiant didinti pervežamų krovinių apimtį Lietuvos oro uostuose.

Siekiant plėtoti krovinių gabenimo veiklą bus papildomai vertinama galimybė vystyti plėtrą ir su LOU veiklą jau vystančiomis logistikos bendrovėmis. Bus analizuojama šios partnerystės kuriama pridėtinė vertė LOU bei atitiktis norminiams teisės aktams.



ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI

Svarbiausių žmogiškųjų išteklių išlaikymas:

- vertinamos turimos kompetencijos ir jų svarba tiek kasdienėms operacijoms užtikrinti, tiek veiklos atkūrimo plano įgyvendinimo laikotarpiui ir tolimesnei LOU veiklai;
- sudarius kritinių kompetencijų sąrašą, bus siekiama užtikrinti, kad šios kompetencijos būtų išsaugomos – rengiami pakeičiamumo bei darbuotojų ugdymo planai;
- siekiant didesnio veiklos efektyvumo, bus vertinama galimybė dalį šiuo metu Įmonės vykdomų funkcijų perduoti trečiosioms šalims.

Darbuotojų įsitraukimo išlaikymas ir didinimas:

- palaikoma nuolatinė komunikacija su darbuotojais apie priimamus sprendimus bei planuojamus pokyčius;
- didelis dėmesys bus skiriamas darbuotojų motyvacijos palaikymui: atliekant nuomonės tyrimus dažniau bus stebima darbuotojų savijauta; organizuojami renginiai virtualioje aplinkoje, siekiant stiprinti komandos jausmą; organizuojami vertybių stiprinimo renginiai.

Siekiant įgalinti darbuotojus, stiprinamas jų dalyvavimas Įmonės valdyme: suteikiamos didesnės atsakomybės LOU veiklos procesuose, biudžeto valdyme, jie įtraukiami į svarbių sprendimų priėmimą.

Siekiant išsaugoti kritines kompetencijas bei optimizuoti Įmonės sąnaudas, nuo 2021 m. sausio 1 d. pakeista Įmonės struktūra. Naujoje struktūroje sumažintas vadovų bei darbuotojų skaičius, sujungtos skirtingos veiklos:

- Panaikintos filialų direktorių pozicijos;
- Panaikintas Plėtros departamentas;
- Įsteigtas Operacijų ir infrastruktūros departamentas, kuriame koncentruojamas trijų oro uostų valdymas, bei naikinamo Plėtros departamento veiklos;
- Panaikintas Finansų departamentas;
- Įsteigtas Finansų ir administravimo departamentas, kuriame sujungiamos teisės, personalo, administravimo, veiklos procesų ir rizikų valdymo, komunikacijos, bei naikinamo Finansų departamento veiklos;
- Komercijos departamente sujungti Keleivių patirties valdymo ir Labai svarbių asmenų aptarnavimo skyriai;
- Saugos ir saugumo departamentuose sujungti atskiri Kauno ir Palangos skyriai.

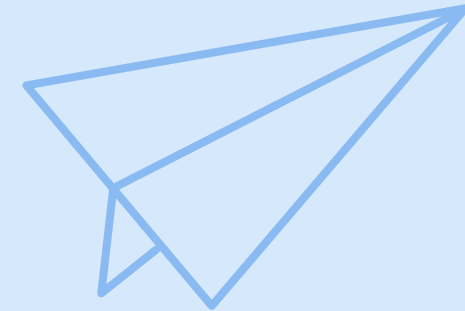


VEIKLOS ATKŪRIMO PLANO KRYPTYS IR TIKSLAI

Veiklos atkūrimo plano kryptys ir tikslai išskiriami pagal suinteresuotąsias šalis. Juose apibrėžiama, kur, siekiant atkurti įmonės veiklą, skiriamas didžiausias bendrovės dėmesys. Įvardytos kryptys ir tikslai prioritetiniams numatomi trims aviaciniams sezonams (iki 2022 m. spalio mėn.).

30 LENTELĖ. Atsigavimo periodo tikslai 2020–2022 m.

	KLIENTAI	KOLEGOS	PARTNERIAI		AKCININKAS
			AVIA	NEAVIA	
KRYPTYS	Infrastruktūra COVID-19 testai oro uoste Komunikacija	Komunikacija Įsitraukimo didinimas „Key“ kompetencijos Veiklos atkūrimas	Skrydžių skatinimas Papildomas finansavimas, skrydžių skatinimo portfelio didinimas Skrydžių atkūrimas ir plėtra S21	Rizikų ir galimybių vertinimas Esamų partnerių analizė ir naujų paieška Pagalbos priemonių rengimas	Finansavimo užsitikrinimas Infrastruktūros vystymo tęstinumas Saugos lygio užsitikrinimas
TIKSLAI	4,5 mln. keleivių Mėnesinis keleivių skaičius grįžta į 2019 m. lygį	Įgalinimas, įsitraukimo rodiklis – 60 % „Key“ kompetencijų išsaugojimas – 100 %	22 mln. EUR aviacinių pajamų Atkurtas minimalius poreikius atitinkantis dažnis su strategiskai svarbiais hub'ais 100 % kriterijų atitiktis saugumo chartijai	12 mln. Eur neaviacinių pajamų Strateginių neaviacinių partnerių užtikrinimas (VNO+KUN+PLQ) „Duty Free“ > 1+1+1 Kitos prekybos vietos > 4+1+1 Maitinimas + pardavimo automatai (ang. <i>Vending</i>) > 3+3+2 Autonuoma > 7+7+7 Parkingas > 1	2022 m. siektina 5 % EBITDA marža Kaštai iki atsikūrimo neviršija patvirtinto lygio



15.

Darnumas

15.1. LTOU DARNUMO POLITIKA

LOU pozicija – savo veikloje vadovaujasi Lietuvos oro uostų Darnumo politika bei Įmonės darnumo strategija (pateikiama Įmonės interneto svetainėje).

Pasitvirtinus LOU veiklos strategiją iki 2030 metų, per 2021 m. III ir IV ketvirtį buvo atlikti pirmieji naujos LOU darnumo strategijos rengimo darbai. Baigiantis 2021 metams įgyvendinti šie etapai:

- Situacijos vertinimas
 - Darnumo tendencijų vertinimas
 - Gerosios užsienio oro uostų praktikos („Heathrow“, Rygos, Kopenhagos, Talino oro uostai bei Įmonės, valdančios oro uostų grupes: „Royal Schiphol group“, „Avinor“, „Swedavia“, „Finavia“)
 - LOU suinteresuotų šalių lūkesčiai
 - LOU darnumo veiksnių SSGG analizė
- LOU darnumo strategijos kryptys

Ruošiant naująją LOU Darnumo strategiją buvo pasitelkti ir vertinami šie dokumentai ir duomenys: Jungtinių Tautų organizacijos (toliau – JTO) Darnaus vystymosi darbotvarkė iki 2030 m., Europos žaliasis

kursas, ES Taksonomija, pasirinktų užsienio šalių oro uostų socialinės atsakomybės ataskaitos ir viešai pateikiama informacija, LR susisiekimo ministerijos lūkesčių laiškas (2020 m.), Įmonės 2018–2028 m. Aplinkosaugos strategija, 2020 m. socialinės atsakomybės ataskaita, LTOU strateginis veiklos planas 2021–2024 m., VVĮ gerosios valdysenos klausimynas, darbuotojų įsitraukimo tyrimai, klientų NPS tyrimai, partnerių NPS tyrimai, LOU darbuotojų kokybiniai interviu, bendruomenių skundai. Atsižvelgta ir į VĮ Lietuvos oro uostai siekį tarptautiniu lygmeniu vadovautis darnaus vystymosi principais. Tai yra 2016 m. spalio 31 d. Oro uostų tvarumo deklaracija, pasirašyta kartu su kitais tarptautiniais oro uostais – Čikagos, Dalaso, Romos, Amsterdamo Šipholio, Niujorko Džono F. Kenedžio (JFKIAT), Londono Hitrou, Londono Getviko ir kitais. Pagrindinis šios deklaracijos siekis – stiprinti tvirų ir atsparių oro uostų sistemą visame pasaulyje bendradarbiavimu, skaidrumu, inovacijomis ir dalyvavimu. Taip pat ir tai, kad 2021 m. Lietuvos oro uostai prisijungė prie Europos oro uostų iniciatyvos „Net Zero“, kuria įsipareigojo nulinę anglies dvideginio (CO₂) taršą pasiekti iki 2050 metų.

15.2. GEROJI UŽSIENIO ŠALIŲ PRAKTIKA

Prieš siekiant įvertinti Įmonės daromą poveikį buvo atlikta geroji užsienio šalių oro uostų praktika. Analizei buvo pasirinkti „Heathrow“, Rygos, Kopenhagos, Talino oro uostai bei Įmonės, valdančios oro uostų grupes: „Royal Schiphol group“, „Avinor“, „Swedavia“, „Finavia“. Rygos ir Talino oro uostai analizei yra tinkami dėl regioninio artumo LTOU bei panašaus dydžio. Kopenhagos oro uostas pasirinktas dėl partnerystės su LTOU darnumo projekte „ALIGHT“. „Heathrow“ oro uostas ir Šipolio grupė į analizę įtraukti kaip vieni didžiausių Europos oro uostų, turinčių ypač ambicingų tikslų darnumo srityje ir jau kurį laiką čia rodančių lyderystę.

Svarbu pažymėti, kad gerųjų užsienio praktikų analizė atskleidžia, jog darnumo strategijų tikslas – išsikelti ambicingus tikslus, kurie motyvuotų per tam tikrą laikotarpį aplinkosaugos, įvairovės, žmogaus teisių ir kitose srityse pasiekti daugiau, nei įpareigoja įstatymai ar tarptautiniai reguliavimai. Tai taip pat pritaikoma ir Lietuvoje.

Didžiausias dėmesys analizuotų oro uostų darnumo strategijose skiriamas **aplinkosaugos kryptims**.

Taip pat oro uostai, galvodami apie išaugšiančius keleivių srautus, planuoja ir jų poreikius atitinkančią plėtrą: infrastruktūra turi būti tvari, pritaikyta žmonėms su negalia, susisiekimas matomas kaip kertinis ekonomikos veiksnys. Ryški strateginė sritis – **ekonomikos įgalinimas**, plėtojant tarptautinius verslo ryšius, prekybą, ypač įtraukiant SVV ir vietinį verslą.

Svarbų vaidmenį vaidina ir **draugiška kaimynystė**, turinti įtakos ne tik oro uostų įvaizdžiui, bet ir ateityje priimamų sprendimų sklandumui: siekiama tiesiogiai įtraukti vietines bendruomenes ir spręsti vieną didžiausių jas lydinių nepatogumų – orlaivių skleidžiamo triukšmo problemą. Ryšys su bendruomenėmis stiprinamas ir per neformalius susitikimus, pilietines iniciatyvas ir darbuotojų savanorystę bendruomenėse.

Daug dėmesio darnumo strategijose skiriama **darbuotojų gerovei**: saugiai darbo aplinkai, jų fizinei ir emocinei sveikatai, karjeros galimybėms, įvairovės puoselėjimui tarp darbuotojų.

15.3. LOU SUINTERESUOTŲ ŠALIŲ LŪKESČIŲ ANALIZĖ

Ruošiant suinteresuotos šalys įtrauktos į Darnumo strategijos kūrimo procesą ne tik, kad būtų užtikrinta, jog strategijos kryptys bus visapusiškesnės, bet ir siekiant palaikyti gerus santykius su suinteresuotomis šalimis, išvengti galimų rizikų ateityje, imantis strategijos įgyvendinimo. Suinteresuotų šalių įtraukimas yra geroji darnumo veiklų vystymo praktika, rekomenduojama tokių pripažintų tarptautinių darnumo standartų kaip Pasaulinės atskaitingumo iniciatyvos (angl. *Global Reporting Initiative*), AA1000 Suinteresuotų šalių įtraukimo standarto (angl. *AA1000 Stakeholder Engagement Standard*) ir kitų tarptautinių institucijų gairėse.

Akcininko lūkesčiai

LTOU yra valstybės valdoma įmonė, kurios akcininkas, įgyvendinantis įmonės savininko teises ir pareigas, yra Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija (SUMIN). Šaltinis, kuriuo remtasi, siekiant identifikuoti SUMIN, kaip suinteresuotosios šalies, lūkesčius – 2020 m. Lūkesčių raštas, tvirtinamas ketveriems veiklos metams. Lūkesčių rašte SUMIN išskiria finansinius ir nefinansinius lūkesčius bei iškelia tokius pagrindinius veiklos tikslus LTOU: 1) Vystyti saugią ir efektyvią oro uostų infrastruktūrą; 2) Gerinti pasiekiamumą, plečiant konkurencingų kryptių

tinklą ir paslaugų įvairovę; 3) Gerinti valstybės įvaizdį, kuriant patrauklią aplinką verslui.

Identifikuotos keturios kryptys, iš kurių matyti, kad SUMIN, kaip LTOU akcininkas, didžiausią prioritetą skiria infrastruktūrai, veiklos efektyvumui, verslo aplinkos gerinimui ir Lietuvos bei įmonės įvaizdžio stiprinimui. Vienas lūkestis, būdingas specifškai SUMIN – juridinės formos keitimas iš valstybės įmonės į akcinę bendrovę – priskirtas veiklos efektyvumo gerinimui, kadangi būtent to siekiama keičiant juridinę formą.

Partnerių lūkesčiai

LTOU partneriai – tai oro uoste įsikūrę prekybininkai, maitinimo, automobilių nuomos, transporto („Lietuvos geležinkeliai“, „Unipark“, pavežėjai, taksi), antžeminio aptarnavimo ir kitų paslaugų keleiviams teikėjai, oro linijų bendrovės, žemės nuomos partneriai, institucijos, reguliuojančios veiklą, bei savivaldybės, maršrutų rėmėjai. Tam, kad būtų tiksliausiai įvardyti partnerių lūkesčiai, ši suinteresuotų šalių grupė yra išskaidoma į aviapartnerius (oro linijos), neaviapartnerius (maitinimo, prekybos, nuomos paslaugų teikėjai) ir savivaldas bei valstybines institucijas, veikiančias oro uostuose (muitinė, VSAT, policija ir kt.). Siekiant išsiaiškinti jų lūkesčius buvo atliktas partnerių NPS tyrimas bei giluminiai interviu su darbuotojais, tiesiogiai dirbančiais su šia suinteresuota šalimi.

Aviapartneriai. Šių partnerių grupės ryškiausiai išreikštas poreikis – įsipareigojimų vykdymas (užtikrinant reikalingas priemones sklandžiai veiklai: būtina infrastruktūra ir paslaugos, orlaivių ir planuojamų keleivių srautų

aptarnavimui). Jiems taip pat aktuali aiški komunikacija. Specifinis šios grupės lūkestis – finansinė parama, ypač skatinant naujas kryptis. Šis lūkestis ypač sustiprėjo pandemijos metu.

Neaviapartneriai. Neaviapartneriai detaliau skirstomi į tiekėjus ir partnerius, perkančius paslaugas iš LTOU. Tiek tarp tiekėjų, tiek tarp paslaugas iš LTOU perkančių partnerių, dominuoja sklandžios veiklos, skaidrumo, įsipareigojimų vykdymo, aiškios komunikacijos lūkestis. Tiekėjai dėl žaliųjų pirkimų išsako dvejopą nuomonę, yra tiek puoselėjančių lūkesčius, kad įmonė turėtų daugiau žaliųjų pirkimų, kita tiekėjų grupė norėtų vėlinti šių pirkimų taikymą.

Instituciniai partneriai. Tarp institucinių partnerių lūkesčių dominuoja ekonominiai, besisiejantys su veiklos efektyvumu ir procesų sklandumu, aiškia komunikacija, ekonominių kaštų taupymu, plėtra. Aplinkosaugos srityje įvardijami lūkesčiai tvariai plėtrai, darniai veiklai ir efektyviai naudojamai energijai. Socialiniuose lūkesčiuose dominuoja saugumo užtikrinimas, darbuotojų sveikata ir kompetencijos bei patrauklus darbdavio įvaizdis. Per visas tris sritis persipina lūkestis darniai veiklai.

Darbuotojų lūkesčiai.

LTOU periodiškai matuoja darbuotojų įsitraukimo indeksą. Ši informacija buvo pasitelkta identifikuojant kolegų, kaip suinteresuotosios šalies, lūkesčius. Darbuotojų lūkesčiai susideda iš dviejų stambesnių grupių: ekonominių ir socialinių. Ekonominių grupėje pagrindinis lūkestis – efektyvi veikla. Jis apima ir bendradarbiavimą su kolegomis, efektyvų infor-

macijos dalijimąsi, aukščiausio lygio vadovų pasitikėjimą. Socialinių lūkesčių grupėje išskirtini: bendravimas su kolegomis, darbdavio įvaizdis, emocinė sveikata, kompetencijų tobulinimas ir karjeros galimybės, prasmė darbe bei sąžiningas atlyginimas. Tarp lūkesčių, kuriems darbuotojai norėtų, jog būtų skirta daugiau dėmesio – karjeros galimybės, sąžiningas atlyginimas, motyvacija, efektyvi veikla (dalijimasis informacija ir bendradarbiavimas).

Klientų lūkesčiai

Pagrindinis informacijos šaltinis nustatyti klientų lūkesčiams – klientų apklausų rezultatai (NPS tyrimai). Klientų vertinimu, yra patenkinami bendri trijų oro uostų klientų lūkesčiai, susiję su oro uostų infrastruktūra (lengva orientacija, skrydžių informacijos ekranai, švara, laukimo vietų patogumas, tačiau per mažas maitinimo ir prekybos paslaugų asortimentas, sklandus aptarnavimas patikros punktuose), aptarnavimo kokybe (taip pat sklandus aptarnavimas patikros punktuose), susisiekimu su oro uostu viešuoju transportu (išskyrus Palangą). Klientai pakankamai aukštai vertina saugumo ir pasų kontrolės patikrų sklandumą. Teigiamai vertindami patalpų švarą, klientai pasigenda informacijos apie rūšiavimo galimybes. Iš sričių, neatitinkančių klientų lūkesčių, išsiskiria maitinimo ir prekybos ir paslaugų asortimentas bei šių vietų vertė už pinigus, susisiekimas viešuoju transportu (Palangoje) bei automobilių stovėjimo paslaugos (Vilniuje).

Visuomenės lūkesčiai

Visuomenė, kaip suinteresuotoji šalis, nėra vienalytė, turi skirtingas patirtis, pajamas, pomėgius ir pažiūras. Bendros tendencijos atskleidžia, jog plačioji visuomenė itin aktyviai naudoja oro transportu – 2019 m. visame pasaulyje oro transportu keliavo apie 4,5 milijardo keleivių, prognozuojama, kad įveikus koronaviruso pandemijos iššūkius, šie skaičiai ateityje stipriai augs. Tačiau stiprėjantis diskursas apie klimato kaitą, griežtėjantis reguliavimas taršai didina žmonių sąmoningumą apie darnumą, todėl visuomenė vis daugiau dėmesio skiria darnumui, besirinkdama prekes ar paslaugas. Augantį visuomenės lūkestį darnumui atskleidžia ir tarptautiniai tyrimai. Sparčiai populiarėja darnus investavimas, darnumas tampa kertiniu aspektu renkantis darbdavį, o ir pati darnumo sąvoka tampa suvokiama plačiau, apimant ne tik aplinkosaugos klausimus, bet ir socialines, ekonomines temas. Taigi, galima teigti, kad visuomenė išreiškia ypač stiprų lūkestį darnumui, o šis lūkestis, taikomas ir oro uostams, ateityje tik stiprės.



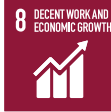








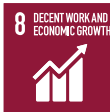




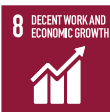





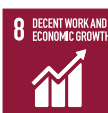



Siekiant išsiaiškinti šios suinteresuotos šalies lūkesčius, buvo įvertinti ir bendruomenių skundai, kurie atspindi šiek tiek mažesnės grupės lūkesčius. Juose dažniausiai skundžiamasi dėl orlaivių keliamo triukšmo.

Apibendrinti LOU suinteresuotų šalių lūkesčiai pateikiami žemiau esančioje lentelėje.

AKCININKAS	KLIENTAI	PARTNERIAI	DARBUOTOJAI	VISUOMENĖ
Efektyvi veikla	Aptarnavimo kokybė	Sklandi veikla	Motyvacija	Triukšmo mažinimas
Verslo aplinkos gerinimas	Susisiekimas	Įsipareigojimų vykdymas	Bendravimas su kolegomis	Atvira abipusė komunikacija
Infrastruktūra	Poreikius atitinkanti infrastruktūra	Specialistų įgūdžių stiprinimas	Prasmė darbe	Savanoriška grąža
Lietuvos ir įmonės įvaizdžio gerinimas	Saugumas	Užtikrinta reikalinga infrastruktūra ir paslaugos	Darbdavio įvaizdis	Patikima informacija
		Finansinė parama	Emocinė sveikata	Bendradarbiavimas
		Skaidrumas	Kompetencijų tobulinimas ir karjeros galimybės	Įmonės atstovų pasiekiamumas
		Operatyvi pagalba ir informacija	Sąžiningas atlyginimas	Vertė ekonomikai
		Atvira, proaktyvi komunikacija	Efektyvi veikla	
		Energijos efektyvumas		
		Saugumas		
		Darni plėtra		
		Darbdavio įvaizdis		
		Darbuotojų sveikata ir kompetencijos		
		Finansinė parama (aviapartneriai)		

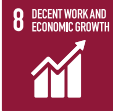





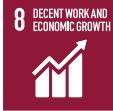















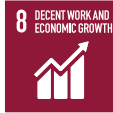


15.4. LOU DARNUMO STRATEGIJOS KRYPTYS

Naujoji LOU Darnumo strategija suformuota trimis strateginėmis darnumo kryptimis (aplinkosauga, socialinė sritis, ekonomikos sritis), kurias sudaro keturiolika tarpusavyje glaudžiai susijusių darnumo aspektų. Strateginės darnumo kryptys – tai ilgo laikotarpio prioritetai, kurie padeda įmonei darniai siekti savo veiklos strategijos tikslų ir našumo rodiklių.

SUSIJUSI SRITIS	DARNUMO ASPEKTAI	JTO DARNAUS VYSTYMOŠI TIKSLAI, ATITINKANTYS DARNUMO ASPEKTUS
Aplinkosauga	ŠESD emisijų mažinimas (įskaitant ir patogų darnų antžeminį susisiekimą, energetinį efektyvumą, žaliąją energiją varomus oro uostus)	    
Aplinkosauga	Žiedinės ekonomikos principais besivadovaujantys oro uostai	  
Aplinkosauga	Dirvožemio, vandens ir aplinkos tausojimas	  
Socialinė sritis	Draugiška kaimynystė	 
Socialinė sritis	Triukšmo mažinimas	  
Socialinė sritis	Aiški ir efektyvi komunikacija	 
Socialinė sritis	Darbuotojų gerovė	   
Socialinė sritis	Įvairovės puoselėjimas	   

(© JTO)



SUSIJUSI SRITIS	DARNUMO ASPEKTAI	JTO DARNAUS VYSTYMOSI TIKSLAI, ATITINKANTYS DARNUMO ASPEKTUS
Ekonomikos sritis	Patogus susisiekimas su didžiausiais tranzitiniais oro uostais	  
Ekonomikos sritis	Tvarių pirkimų plėtra	  
Ekonomikos sritis	Tvari (infrastruktūros) plėtra	    
Ekonomikos sritis	Saugos kultūra	   
Ekonomikos sritis	Klientų patirties gerinimas	      
Ekonomikos sritis	Atvykstamojo keleivių srauto skatinimas	  

(© JTO)

Naujos LOU Darnumo strategijos pagrindas – Lietuvos oro uostų veiklos strategija 2030 bei JTO Darnaus vystymosi darbotvarkės iki 2030 m. standartai, kuriuose numatyti patys bendriausi darnaus vystymosi tikslai. Žemiau lentelėje pateikiama, kaip numatyti darnumo aspektai siejasi su LOU veiklos strategijoje 2030 numatytais strateginiais rodikliais.

	EKONOMINĖ			SOCIALINĖ					EKONOMINĖ					
	ŠESD mažinimas	Žiedinė ekonomika	Dirvožemis, vanduo, aplinka	Draugiška kaimynystė	Triukšmo mažinimas	Aiški ir efektyvi komunikacija	Darbuotojų gerovė	Įvairovės puoselėjimas	Susisiekimas su tranzitiniais oro uostais	Tvirtybės plėtra	Tvart (infrastruktūros) plėtra	Saugos kultūra	Klientų patirties gerinimas	Atvykstantojo srauto skatinimas
KLIENTAI														
ASQ						X						X	X	
Lojalių oro uostams keleivių rodiklis						X						X	X	
Krypčių skaičius									X					
Atvykstantojo kel. srauto dalis														X
Pasiekiamumas („Connectivity“)									X					
AKCININKAS														
EBITDA marža (2020 m.)														
ROE (2020 m.)														
Oro uostų pajėgumų / pralaidumo											X	X		
KOLEGOS														
Darbuotojų įsitraukimo indeksas							X	X						
EBITDA per darbuotoją (tūkst. Eur)														
PARTNERIAI														
NPS partnerių pasitenkinimas						X								
Keleivių sk.														X
Pajamos iš MRO ir krovinių														
Avia vs. Neavia pajamų santykis														
VISUOMENĖ														
Darnumo ataskaitos vertinimas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Poveikis BVP									X					X
CO ₂ poveikis	X													
Triukšmo poveikis				X	X									

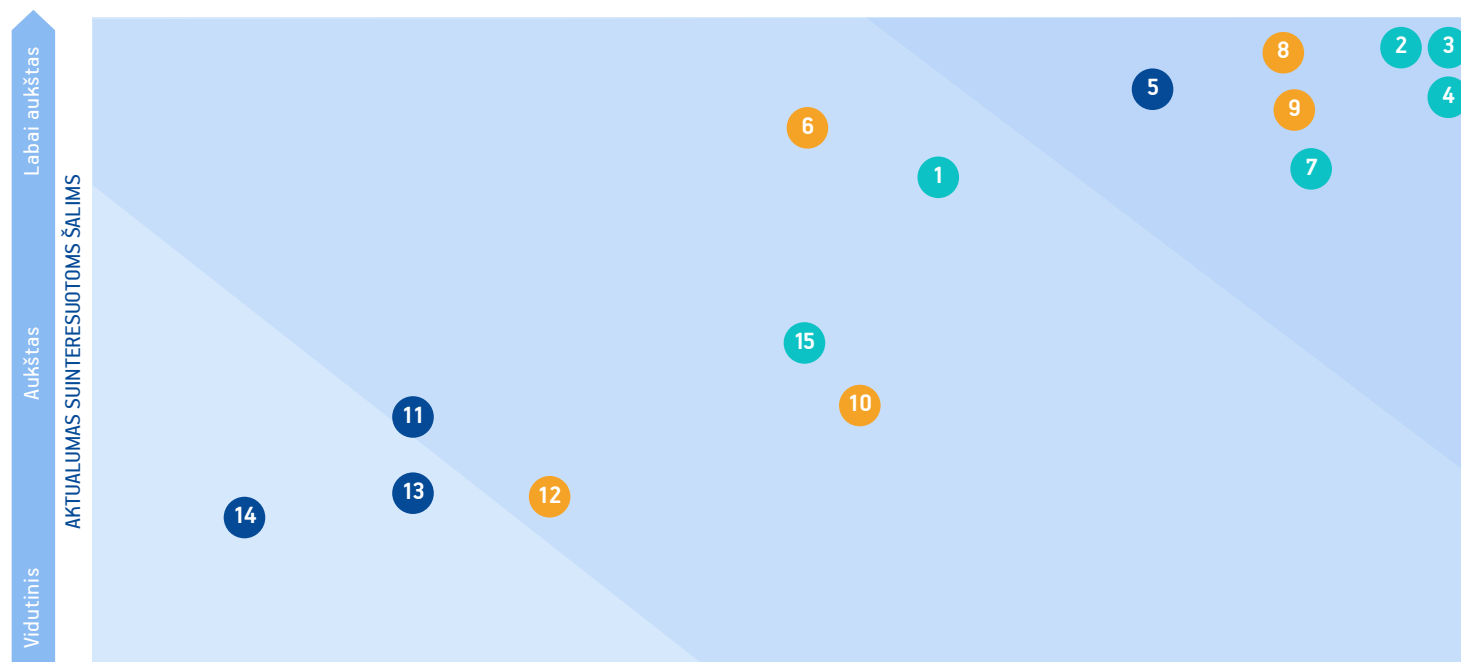
Darnumo aspektai prioritetizuojami pagal LTOU poveikį konkrečioje srityje, suinteresuotų šalių lūkesčius, srities įtaką LTOU veiklai, jau pasiektą įdirbį tam tikroje srityje, vertinant galimybes, kiek srityje galima nuveikti daugiau, nei įpareigoja teisiniai reikalavimai. Kiekvienas aspektas buvo prioritetizuojamas skalėje, kurioje 1 reiškia vidutinį reikšmingumą, o 10 – labai aukštą reikšmingumą.

Vizualiai šį prioritetizavimą atskleidžia reikšmingumo žemėlapis. Reikšmingumo žemėlapis (angl. materiality assessment, materiality matrix) – tai vizualus įrankis, padedantis įmonėms apsibrėžti savo galimybes, sumažinti rizikas, pagerinti suinteresuotų šalių įtraukimą ir užtikrinti darnumo integravimą į verslo strategiją. LTOU reikšmingumo žemėlapis sudarytas remiantis Pasaulinės atskaitingumo iniciatyvos (angl. *Global Reporting Initiative*) standartu.

Svarbu pabrėžti, kad visos darnumo kryptys reikšmingumo žemėlapyje yra svarbios, o vidutinio reikšmingumo suteikimas nereiškia, kad LTOU nedės pastangų šios kategorijos kryptims išpildyti.

Dokumente toliau pateikiama bendrovės 2021 metais vykdyta veikla ir įgyvendinti projektai. LOU naują Darnumo strategiją planuojama detalizuoti taktiniame lygmenyje 2022 metais.

Šiuo metu LOU veikdama darnumo srityje remiasi JTO Darnaus vystymosi tikslų standartais (angl. *UN Sustainable Development Goals; sutr. – SDG*).



AKTUALUMAS SUINTERESUOTOMS ŠALIMS		
Vidutinis	Aukštas	Labai aukštas
<p>APLINKOSAUGA</p> <ul style="list-style-type: none"> 5 ŠESD emisijų mažinimas (patogus darnus antžeminis susisiekimas, energetinis efektyvumas, žalia energija varomas oro uostas) 11 Žiedinės ekonomikos principais besivadovaujantys oro uostai 13 Dirvožemio, vandens ir aplinkos tausojimas 14 Neigiamo poveikio bioįvairovei mažinimas 	<p>SOCIALINĖ SRITIS</p> <ul style="list-style-type: none"> 6 Triukšmo mažinimas 8 Aiški ir efektyvi komunikacija 9 Patrauklus darbdavys 10 Įvairovės puoselėjimas 12 Draugiška kaimynystė 	<p>EKONOMINĖ SRITIS</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Patogus susisiekimas su didžiausiais tranzitiniais 2 Saugos kultūra 3 Klientų patirties gerinimas 4 Darbuotojų fizinė ir emocinė sveikata 7 Darni (infrastruktūros) plėtra 15 Žaliųjų viešųjų pirkimų plėtra



15.5. APLINKOS APSAUGA

3 GOOD HEALTH
AND WELL BEING



6 CLEAN WATER
AND SANITATION



7 AFFORDABLE AND
CLEAN ENERGY



11 SUSTAINABLE CITIES
AND COMMUNITIES



12 RESPONSIBLE
CONSUMPTION
AND PRODUCTION



13 CLIMATE
ACTION



15 LIFE
ON LAND



(© JTO)

15.5.1. Įmonės politikos aplinkosaugos srityje

2015 m. Vilniaus oro uostas pirmasis iš trijų deklaravo savo įsipareigojimą „kontroliuoti, sumažinti ar kompensuoti neigiamą poveikį aplinkai ir padidinti teigiamą poveikį“, parengdamas ir priimdamas Vilniaus oro uosto aplinkosaugos politiką. Dar tvirtesni įsipareigojimą laikytis tvarios plėtros principų, įtraukiant ir Kauno bei Palangos oro uostus, LTOU pademonstravo 2016 m. spalio 16 d. pasirašydami Oro uostų tvarumo deklaraciją bei 2018 m. pradžioje patvirtindami pirmąją LTOU Aplinkosaugos strategiją, parengtą atsižvelgiant į JTO Darnaus vystymosi tikslus geros sveikatos, švaraus vandens ir sanitarijos, prieinamos ir švarios energijos, darnių miestų ir bendruomenės, atsakingo vartojimo ir gamybos, kovos su klimato kaita, miškų, žemės ir biologinės įvairovės poveikio srityse.

LTOU savo ateitį sieja su 2019 m. Paryžiaus susitarime įtvirtintu Europos žaliuoju susitarimu (angl. European Green Deal), kuriuo iškeltas konkretus ir ambicingas tikslas – iki 2050 m. tapti pirmuoju neutralaus poveikio klimatui žemynu. Kalbant konkrečiai apie aviaciją, ES erdvėje norima iki 2030 m. aviacijos išmetamo CO₂ kiekį sumažinti 55 proc., o iki 2050 m. – 60 proc. Taip pat siekiama, kad 2030 m. aviacija naudotų mažiausiai 5 proc. tvaraus aviacinio kuro (SAF), o iki 2050 m. šis kiekis išaugtų iki 63 proc. 2021 m. LTOU prisijungė prie Europos oro uostų iniciatyvos „Net Zero“, kuria 235 Europos oro uostai įsipareigojo vėliausiai iki 2050 metų pasiekti nulį anglies dvideginio (CO₂) emisijų į aplinką. 91 iš jų, taip pat ir LTOU, kartelę sau kelia dar aukščiau – planuoja šį tikslą pasiekti iki 2030 m.

Nors LTOU aplinkosaugos valdymas vyksta daugiausia vadovaujantis savo vidine Aplinkosaugos strategija, orientavimasis į pasauliniu lygiu išskeltus tikslus LTOU padėjo suderinti jos tikslus, priemones bei rodiklius su 2019 m. paskelbta, o 2020 m. atnaujinta ACI Tvarumo strategija (ACI Sustainability strategy). LTOU Aplinkosaugos strategija padengia 5 veiklas iš ACI Tvarumo strategijoje deklaruojamo „subalansuoto veiklos modelio“ aplinkosaugos (Klimato kaita, išteklių, vanduo ir bioįvairovė) ir socialinių (triuškimas) poveikių kryptį. Be šių, LTOU Aplinkosaugos strategijoje kaip atskiros temos yra išskirta Bendruomenė ir komunikacija bei Aplinkosauginis valdymas, tačiau nėra įtraukta vis didesnę svarbą įgaunanti aplinkos oro kokybės tema.

Be tvaraus ir subalansuoto požiūrio į aplinką bei oro uostų veiklos nulemtą poveikį aplinkai, neįmanoma ne tik oro uostų plėtra, bet ir šiuo metu vykdomos veiklos palaikymas. Oro uostams keliamas pagrindinis tikslas – pasiekiamumas, kurio įgyvendinimas nulemia augantį skrydžių bei keleivių skaičių, infrastruktūros plėtrą bei dar didesnes aplinkosauginės pasekmes. Oro uostai yra strateginis ir labai gerai matomas objektas, kurio veiklos aplinkosauginius aspektus reglamentuoja ne tik Lietuvos Respublikos ir Europos Sąjungos teisės aktai, tačiau ir Tarptautinės civilinės aviacijos organizacijos dokumentai, industrijos standartai, o oro uostų veiklą stebi tiek nevyriausybinių organizacijų, tiek visuomenė. Tokiomis aplinkybėmis, siekdama būti aplinkosaugine prasme sąmoninga organizacija ir sėkmingai vykdyti bei plėsti savo veiklą, Įmonė įsipareigojo identifikuoti bei strategiškai spręsti aplinkosauginius klausimus, kartu siekdama didinti veiklos efektyvumą, taupyti išteklius bei gerinti įvaizdį ir santykius su suinteresuotomis šalimis.

15.5.2. Rodikliai ir rezultatai

LTOU tikslai pagrindinėse ACI Tvarumo strategijos ir LTOU Aplinkosaugos strategijos temose bei jų įgyvendinimo 2020 m. apžvalga pateikta lentelėje.

Aplinkosauga yra labai plati sritis, apimanti daugelį oro uostų veiklos aspektų, todėl Lietuvos oro uostuose yra stebima gana daug rodiklių. Pagrindiniai jų pateikti lentelėje:

32 LENTELE. Aplinkosaugos rodikliai 2019–2021m.

LTOU APLINKOSAUGOS KPI (atitinkantys ACI Tvarumo strategijos KPI)	VNO			KUN			PLQ		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
KLIMATO KAITA									
CO ₂ emisija (Scope 1 ir Scope 2), t	6 987	1 061	Tikslinama	1 873	457	Tikslinama	512	111	Tikslinama
CO ₂ emisija (Scope 1 and 2) keleiviui, kg CO ₂ /keleivį	1,40	0,81	Tikslinama	1,61	1,24	Tikslinama	1,51	0,9	Tikslinama
Žaliosios energijos % bendrame energijos suvartojime	0	66 %	66 %	0	66 %	66 %	0	66 %	66 %
IŠTEKLIAI (ATLIEKOS)									
Atliekų susidarymas, kg/keleiviui	0,072	1,79	0,12	0,306	4,38	0,58	0,148	1,24	0,42
Antrą kartą panaudojamų / perdirbamų atliekų kiekis bendrame sraute, %	13	19,6	20,3	1,5	9,6	3,82	38	14,5	6,33
VANDUO									
Vandens sunaudojimas, m ³ /keleiviui	0,017	0,121	0,019	0,011	0,077	0,019	0,013	0,03	0,019
TRIUKŠMAS (IR BENDRUOMENĖS GYVENIMO KOKYBĖ)									
Žmonių, gyvenančių į viršnorminio triukšmo zoną patenkančiuose pastatuose, skaičius	~414	0	~168	0	0	0	0	0	0
Viršnorminių triukšmo zonų (dienos / nakties) plotas, km ²	1,23/5,24	0,24/0,39	0,8/3,46	0,62/1,23	0,46/1,12	0,51/1,21	0,51/1,45	0,223/0,948	0,21/0,84
Skundų dėl triukšmo skaičius	12	2	4	0	0	0	0	0	0

Lentelėje pateikiami išteklių (atliekų) ir vandens rodikliai į stebimų rodiklių sąrašą kol kas įtraukti tik dinamikos stebėsenai ir nėra susieti su siektiniais tikslais. 2022 m. planuojama parengti LTOU Atliekų tvarkymo strategiją, kurioje rodikliai bus susieti su priemonėmis ir siektinu rezultatu.

Dėl COVID-19 krizės dauguma lentelėje pateiktų 2020 m. rodiklių yra nereprezentatyvūs ir neturėtų būti vertinami. Tai ypač liečia rodiklius, susietus su keleivių skaičiumi (atliekų susidarymas kg/keleiviui, vandens suvartojimas m³/keleiviui, kg CO₂/keleiviui) – nes jam drastiškai sumažėjus, rodiklių vertės labai padidėjo. Kita vertus, triukšmo rodikliai yra tiesiogiai susiję su skrydžių skaičiumi, kuriam sumažėjus – mažėja ir viršnorminio triukšmo zonos bei į jas patenkančių pastatų skaičius, taip pat mažėja ir skundų dėl triukšmo. 2021 m., lyginant su 2020 m., skrydžių skaičius didėjo, todėl didesnės ir viršnorminio triukšmo zonos. Kitiškai turėtų būti vertinami ir 2021 m. rodikliai, siejami su skrydžių ir keleivių skaičiumi, kadangi per pirmą pusmetį veiklos apimtys buvo santykinai mažos.

Vienas pagrindinių klimato kaitos rodiklių – bendras CO₂ emisijos dydis – tiesiogiai nėra veikiamas skrydžių skaičiaus (kadangi ACA 1 ir 2 lygyje į vertinimą nėra įtraukiama orlaivių CO₂ emisija), ir mažai veikiamas keleivių skaičiaus (nes didžiausios energijos sąnaudos reikalingos oro uosto infrastruktūrai palaikyti). Šis rodiklis visuose oro uostuose mažėjo, lyginant 2018 m. ir 2019 m., o 2020 m. sumažėjimą (apie 84 % VNO, 75 % KUN ir 78 % PLQ, lyginant su 2019 m.) nulėmė kilmės garantijos sertifikaty, patvirtinančių, kad LTOU naudojama elektros energija buvo pagaminta iš atsinaujinančių energijos šaltinių, įsigijimas. 2021 m. rezultatai bus gauti 2022 m. kovo mėnesio pabaigoje.

33 LENTELĖ. Kiti aplinkosauginės srities rezultatai

ESAMA SITUACIJA	KRYPTIS / TIKSLAS	2020 M. ATLIKTI DARBAI
KLIMATO KAITA		
Dalyvavimas ACI <i>Airport Carbon Accreditation</i> programoje: VNO – Level 2 Reduction; KUN ir PLQ – Level 1 Mapping	VNO: 2022 m. pereiti į ACA Level 3; KUN ir PLQ: parengti CO ₂ mažinimo planą, ir 2022 m. pereiti į ACA Level 2. Bendroji aviacijos sektoriaus kryptis: iki 2050 metų 0 CO ₂ emisijų iš operacijų, kurias gali kontroliuoti oro uostas (Scope 1 ir 2 emisijos) ^[1] . Šis tikslas atkartojamas 2020 m. pabaigoje išleistoje ES Transporto strategijoje (EU <i>Sustainable and Smart Mobility Strategy</i>), kuri yra Europos žaliojo kurso ^[2] dalis.	paskaičiuotos VNO, KUN ir PLQ CO ₂ emisijos; Įgyvendinamas VNO CO ₂ mažinimo planas: tęsiama apšvietimo sistemų keitimo į LED programa; eksploatuojami hibridiniai automobiliai ir pradėta rengti visų oro uostų transporto atnaujinimo programa; eksploatuojama ant naujo LSA pastato įrengta saulės jėgainė, energiją panaudojant LSA reikmėms; vykdomas pastatų valdymo sistemos diegimas; atliekant VNO ir PLQ peronų rekonstrukcijas, elektrifikuotas orlaivių stovėjimo aikštelės, atsisakant dyzelinių generatorių; VNO ir PLQ riedėjimo bei PLQ kilimo-tūpimo take įrengti LED žiburiai; VNO pailgintas riedėjimo takas F ir įrengtas takas Z. Pradėtas vykdyti elektros energijos kilmės sertifikaty, kuriais patvirtinama, kad 2021 m. VNO, KUN ir PLQ sunaudota elektros energija buvo pagaminta iš atsinaujinančių energijos išteklių, pirkimas; Rengiamas VNO Suinteresuotųjų šalių planas, kurio tikslas į bendrą CO ₂ apskaitą įtraukti oro uoste veikiančių partnerių emisijas; Atliktas VNO, KUN ir PLQ pastatų ir įrenginių energetinio efektyvumo auditas bei pradėtas vykdyti įrenginių energetinio efektyvumo patikrinimas
APLINKOS ORO KOKYBĖ		
Oro uostų aplinkoje ir aplink oro uostus oro kokybę lemia tokie teršalai, kaip NO _x , KD ₁₀ ir KD _{2,5} , kurie siejami ir su oro uostuose vykdoma veikla. Vilniaus, Kauno ir Palangos oro uostuose šių teršalų koncentracijos nematuojamos; duomenys gali būti gaunami iš stacionarių miesto oro kokybės stočių, tačiau jie neatspindi oro uosto indėlio.	Oro uostų aplinkos oro kokybė turėtų būti matuojama ir gerinama mažinant orlaivių ir oro uostų operacijų nulemtus aplinkos oro teršalų išmetimus (<i>Europos žaliojo kurso</i> ³).	Atlikti oro užterštumo matavimai NO _x , KD ₁₀ , KD _{2,5} ir juodąja anglimi VNO aerodromo aplinkoje
IŠTEKLIAI (ATLIEKOS)		
Vykdomas atliekų rūšiavimas / apskaita / tvarkymas ir cheminių medžiagų bei mišinių apskaita remiantis privalomais ES ir LT teisės aktų reikalavimais.	Parengti Lietuvos oro uostų Atliekų tvarkymo strategiją, atsižvelgiant į žiedinės ekonomikos principą ACI Airport Sustainability Strategy iškeltas tikslas – žiedinė ekonomika. 2018 m. ES pradėtas žiedinę ekonomiką įgalinančių teisės aktų paketo atnaujinimas. 2020 m. parengtame žiedinės ekonomikos veiksmų plane (Europos žaliojo kurso ³ dalis) pabrėžiama, kad žiedinė ekonomika yra pagrindinė sąlyga klimato neutralumui, ir prie to turi prisidėti visi ekonomikos sektoriai.	Atnaujintas įsakymas dėl Atliekų apskaitos, rūšiavimo, laikinojo laikymo, ženklavimo bei perdavimo jas tvarkančioms įmonėms tvarkos aprašo patvirtinimo; Atlikti aplinkosauginiai atliekų tvarkymo audita VNO, KUN ir PLQ; Įvykdytas naujas atliekų tvarkymo VNO, KUN ir PLQ paslaugų pirkimas, atitinkantis žaliojo pirkimo kriterijus; Įvykdytas pirkimas dėl gėrimų stiklinėje taroje LSA salėje.

ESAMA SITUACIJA	KRYPTIS / TIKSLAS	2020 M. ATLIKTI DARBAI
VANDUO		
<p>Laikomasi aplinkosauginių, higienos ir mokestinių reikalavimų geriamojo vandens gavybai ir tiekimui; PLQ vykdomas požeminio vandens monitoringas kuro bazės teritorijoje; vykdomas paviršinių nuotekų monitoringas (VNO, KUN, PLQ).</p>	<p>Tikslas – siekti suvartojamo vandens kiekio sumažinimo ir vandens kokybės (taip pat ir vandens telkiniuose) užtikrinimo / gerinimo^[1], atsižvelgiant į du aspektus: darbuotojų ir keleivių suvartojamo geriamojo vandens kokybę ir kiekį; vietinių vandens baseinų užterštumo lygį, kuris gali būti veikiamas oro uostuose susidarantių nuotekų, ypač nuleidimo metu.</p>	<p>VNO aerodrome ir perone įrengta paviršinių nuotekų surinkimo sistema ir dedikuotos orlaivių nuleidimo aikštelės; PLQ aerodrome ir perone įrengta paviršinių nuotekų surinkimo sistema; Atlikti išsamūs ekogeologiniai tyrimai VNO, KUN ir PLQ kuro bazėse</p>
TRIUKŠMAS (IR BENDRUOMENĖS GYVENIMO KOKYBĖ)		
<p>Oro uostų triukšmas nuolat matuojamas visuose oro uostuose bei kasmet rengiami triukšmo sklaidos žemėlapiai ir ataskaita; 2019 m. VNO atnaujinta triukšmo monitoringo sistema; KUN ir PLQ sistemos nusidėvėjusios, genda, neužtikrinamas patikimas duomenų kiekis; Į VNO viršnorminio nakties triukšmo zoną patenka gyvenamosios ir visuomeninės paskirties pastatai, kuriems pagal 2020 m. įsigaliojusias Aviacijos įstatymo redakcijas bus privaloma kompensuoti išlaidas už triukšmą izoliuojančių priemonių įsirengimą; VNO vykdomas Triukšmo valdymo planas (TVP)</p>	<p>Siekti, kad kuo mažiau žmonių patirtų neįgijamą viršnorminio triukšmo poveikį (mažėjantis žmonių skaičius zonose, kuriose dienos triukšmas $L_d > 65$ dBA ir nakties triukšmas $L_n \geq 55$ dBA, ir mažėjančios arba nedidėjančios viršnorminio triukšmo zonos).</p> <p>ICAO dokumente Nr. 9829 įtvirtinta visoms organizacijos šalims narėms privaloma nuostata taikyti subalansuotą orlaivių triukšmo valdymo metodą (Balanced approach), kuris pagrįstas 4 pagrindiniais principais^[3]:</p> <ul style="list-style-type: none"> Mažinti orlaivių triukšmą susidarymo vietoje; Taikyti teritorijų planavimą; Keisti operacijų procedūras; Apriboti triukšmingiausių orlaivių naudojimą. <p>Šie principai atsispindi visuose susijusiuose ES ir LT teisės aktuose ir yra taikomi LTOU triukšmo valdyme.</p>	<p>Parengti VNO, KUN ir PLQ 2020 ir 2021 m. triukšmo sklaidos žemėlapiai ir ataskaitos; Užbaigta perono ir riedėjimo takų rekonstrukcija, mažinanti orlaivių antžeminį triukšmą ir trumpinanti triukšmo veikimo laiką; Parengta 2019–2020 m. VNO triukšmo valdymo plano baigiamoji ataskaita ir VNO Triukšmo valdymo planas 2022–2024 m. Pradėti rengti KUN ir PLQ triukšmo monitoringo sistemų atnaujinimo pirkimo dokumentai.</p>

[1] 2019 m. gegužės 16 d. ACI EUROPE Tarybos priimta rezoliucija, kuria oro uostai įsipareigoja iki 2050 m iki nulio sumažinti CO₂ išmetimus

[2] EUROPOS ŽALIASIS KURSAS – siekis tapti pirmuoju neutralaus poveikio klimatui žemynu; tai veiksmų planas, kuriuo siekiama: 1) skatinti veiksmingą išteklių naudojimą pereinant prie švarios žiedinės ekonomikos; 2) atkurti biologinę įvairovę ir sumažinti taršą. Transporto sektoriui keliamas uždavinys – iki 90 % sumažinti šiltnamio dujų išmetimus iki 2050 m.

[3] <https://www.icao.int/environmental-protection/Pages/noise.aspx>

Klimato kaita. Oro uostams tvarumo tikslų pasiekti padeda Airport Carbon Accreditation programa, kurią parengė ir įgyvendina Airport Council International organizacija. Tai tarpinstituciniu ir tarptautiniu lygiu pripažinta programa. Vilniaus oro uostas joje pradėjo dalyvauti 2015 metais, po to, kai priėmė savo CO₂ mažinimo politiką bei įvertino metines emisijas, priklausančias nuo oro uosto veiklos, vadinamąsias Scope 1 ir Scope 2 emisijas. 2019 metais prie pirmojo programos lygio prisijungė ir Kauno bei Palangos oro uostai. 2019 metais Vilniaus oro uostas išsikėlė sau tikslą iki 2021 m. sumažinti CO₂ emisijas 35 proc., lyginant su 2017 metais, parengė CO₂ mažinimo planą bei perėjo į programos antrąjį lygį. Dėl COVID-19 sukeltos aviacijos krizės ACA valdyba priėmė sprendimą nevertinti 2020 m. emisijų kaip nereprezentatyvių, todėl sertifikatų atnaujinimo terminas buvo pratęstas metams. Šiuo metu yra pradėti rengti Kauno ir Palangos oro uostų CO₂ mažinimo planai ir planuojama, kad Kauno ir Palangos oro uostai 2022 m. pasieks antrąjį programos lygį, o Vilniaus oro uostas – trečiąjį programos lygį. Tuo tikslu pradėtos skaičiuoti ne tik nuo VNO veiklos priklausančios Scope 1 ir Scope 2 emisijos, tačiau ir CO₂ emisijos, nepriklausančios oro uosto kontrolei (orlaivių kilimo tūpimo ciklo emisijos). Taip pat rengiamas suinteresuotųjų šalių – avialinijų, antžeminio aptarnavimo kompanijų, nuomininkų – įtraukimo į CO₂ mažinimo iniciatyvas planas. Planuojama, kad 2023 metais prie trečiojo programos lygio prisijungs ir Kauno bei Palangos oro uostai. Tikimasi, kad sėkmingai įgyvendinant CO₂ mažinimo planus visuose oro uostuose, iki 2030 metų pavyks maksimaliai sumažinti Scope 1 ir Scope 2 emisijas, o jų likutis bus kompensuojamas investicijomis į CO₂ atkuriančius projektus. Tokiu būdu bus pasiektas

ACA programos 3+ lygis ir oro uostai bus CO₂ neutralūs. Rengiant oro uostų CO₂ mažinimo planus yra atsižvelgiama į emisijų kilmę. Vienas visiems Lietuvos oro uostams bendras bruožas – didžioji dalis CO₂ emisijų yra nulemta elektros energijos suvartojimo – nuo 73 % Kauno iki net 82 % Vilniaus oro uoste. Antras pagal dydį CO₂ emisijų šaltinis – šiluminė energija, nuo 10 % Vilniaus, iki 20 % Kauno oro uoste, ir trečiasis – kuro sunaudojimas. Elektros ir šiluminės energijos sunaudojimo nulemtas CO₂ emisijas mažinti galima dviem būdais: mažinant elektros ir šilumos energijos sunaudojimą ir naudojant energiją, pagamintą iš atsinaujinančių energijos šaltinių. Taupyti ir efektyviai panaudoti šiluminę energiją Lietuvos oro uostams padeda reguliariai vykdomi energijos vartojimo auditai bei išmanios pastatų valdymo sistemos – tokia kaip tik diegiama Vilniaus oro uoste. Tokia priemonė, kaip apšvietimo sistemų, taip pat oro uosto žiburių, keitimas į LED technologijas sutaupo gana didelį elektros energijos kiekį, tačiau didžiausią poveikį emisijų sumažėjimui daro elektros energijos iš atsinaujinančių energijos šaltinių naudojimas. Tuo tikslu ant Vilniaus oro uosto naujojo VIP terminalo buvo įrengta saulės jėgainė, o nuo 2020 m. visuose oro uostuose naudojama „žalia“ elektros energija, kurios kilmė patvirtinta energijos kilmės sertifikatais. Transporto kuro emisijas mažina transporto parko nuolatinis atnaujinimas, keičiant senus automobilius naujais, efektyvesniais, bei transporto ir įrangos elektrifikavimas, taip pat elektrifikuotų orlaivių stovėjimo aikštelių įrengimas. 2022 m. baigtas įgyvendinti Vilniaus oro uosto aerodromo atnaujinimo projektas, kurio metu buvo įrengta požeminė elektros sistema orlaivių įrenginiams įkrauti, taip pakeičiant dyzelinius generatorius. Įdiegtas energiją taupantis LED

apšvietimas ir aplinkosaugos atžvilgiu tvarus paviršinių nuotekų surinkimo sprendimas. Atlikus atnaujinimo darbus įrengtos naujos dedikuoto orlaivių nuleidimo vietos, su nuotekų surinkimo sistema, be to, 2022 m. planuojama pradėti automatizuotos orlaivių nuleidimo nuotekų perdirbimo gamyklos statybas. Nuleidimo skysčio surinkimas ir perdirbimas sumažina CO₂ emisijas iki 50 proc. Rekonstrukcijos metu buvo pailgintas riedėjimo takas F bei įrengtas takas Z. Šie pokyčiai leis sutrumpinti orlaivių riedėjimo laiką iki 2 minučių ir 20 procentų sumažinti CO₂ bei kitų teršalų emisijas. Šiame Vilniaus oro uosto aerodromo rekonstrukcijos projekte riedėjimo takuose iš viso įdiegta apie tūkstantį naujų LED žiburių, kurie leis sutaupyti penktadalį suvartojamos elektros energijos. Dar vienas didelis projektas – 2021 metų vasarą įgyvendintas Palangos oro uoste – atlikta kilimo ir tūpimo tako, perono ir riedėjimo tako rekonstrukcija, kurios metu įrengta paviršinių nuotekų surinkimo sistema, LED žiburiai, leisiantys sutaupyti apie 20 proc. elektros energijos, bei specializuoti orlaivių elektros maitinimo įrenginiai, pakeičiantys dyzelinius mobilius generatorius. Tiek Vilniaus, tiek Palangos oro uostų rekonstrukcijos metu įdiegti aplinkai draugiški sprendimai reikšmingai prisidės prie keliamo tikslo – pasiekti nulinio CO₂ emisijų į aplinką.

Aplinkos oro kokybė. 2021 m. pabaigoje sudaryta sutartis su Valstybinio mokslinių tyrimų instituto Fizinių ir technologijos mokslų centru dėl oro taršos matavimų Vilniaus oro uoste. Pirkimas buvo vykdomas visiems trims oro uostams, tačiau pasiūlymas gautas tik vienai pirkimo daliai dėl riboto perkamų paslaugų prieinamumo kituose miestuose. Parinkti tinkamą matavimams vietą VNO perone, tris paras iš eilės nenutraukiamai buvo vykdomi

oro užterštumo NO_x, KD10, KD2.5 ir juodąja anglimi matavimai. Šie teršalai daugiausia siejami su orlaivių išmetamosiomis dujomis, ir jų poveikis didžiausias artimoje aplinkoje, t. y. aerodrome ir perone. Matavimo rezultatai parodė, kad nė vieno teršalo koncentracijos neviršijo ir net nesiekė leistinų ribinių verčių, tačiau stebėta užterštumo priklausomybė nuo paros laiko – didžiausias užterštumas nustatytas tuo metu, kai srautas oro uoste didžiausias. Tokius matavimus numatoma atlikti kasmet ir stebėti pokyčius bei pagal galimybes atlikti matavimus ir KUN bei PLQ.

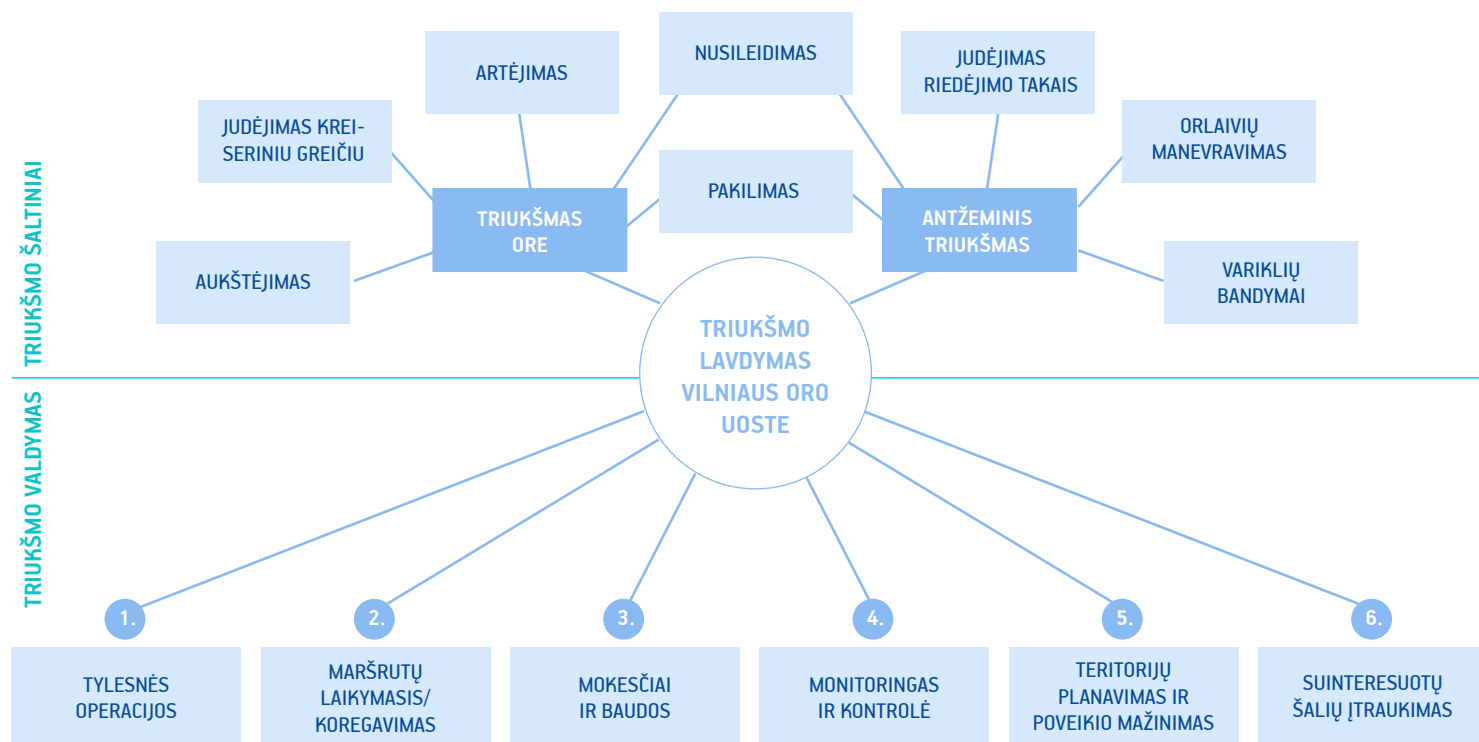
Atliekos. Siekiant didesnio savininkiškumo ir įsitraukimo, 2021 m. atliekų tvarkymo ir apskaitos procesas buvo perimtas iš aplinkosaugą administruojančios įmonės ir perduotas aplinkosaugos projektų vadovui. Tai padaryta ruošiantis Atliekų tvarkymo strategijos rengimui, kuris numatytas 2022 m. 2021 m. pabaigoje buvo atlikti VNO, KUN ir PLQ aplinkosauginiai auditai, ypatingą dėmesį skiriant atliekų susidarymui, laikymui ir tvarkymui. Remiantis audito metu atlikta vizualine apžiūra ir dokumentų analize, buvo parengtos rekomendacijos nustatytų neatitikčių ištaisymui. 2021 m. buvo įvykdytas naujas atliekų tvarkymo VNO, KUN ir PLQ pirkimas, kuriam buvo taikomi žaliojo pirkimo kriterijai – reikalaujama, kad tiekėjas turėtų įdiegtą aplinkosaugos valdymo sistemą. Pirkimo metu buvo peržiūrėti ir patikslinti į sutartis įtrauktų atliekų kodai ir numatomi susidaryti kiekiai, kad nereikėtų vykdyti naujo pirkimo dėl nepakankamų sutarties apimčių. Siekiant didinti perdirbamų atliekų kiekį bendrame sraute, buvo įvykdytas pirkimas dėl gėrimų stiklinėje taroje tiekimo LSA terminale, taip išvengiant neperdirbamų atliekų susidarymo.

Vanduo. VNO rekonstruojant aerodromą buvo įrengti paviršinių nuotekų surinkimo tinklai bei 4 dedikuotos orlaivių nuledinimo aikštelės su įrengta nuotekų surinkimo sistema. Šių patobulinimų tikslas – surinkti nuledinimo medžiagomis užterštas nuotekas ir nukreipti į nuotekų valyklą / perdirbimo įrenginį, kurį planuojama pradėti statyti 2022 m. Nuotekų valyklą / perdirbimo įrenginys suprojektuotas tokiems pajėgumams, kad ateityje būtų galima priimti ir KUN bei PLQ paviršines nuotekas. Paviršinių nuotekų tinklai buvo atnaujinti / įrengti ir PLQ, vykdant kilimo-tūpimo tako rekonstrukciją. 2021 m. visuose oro uostuose, kaip ir kasmet, buvo atliekamas paviršinių nuotekų monitoringas. Tyrimai buvo imami vieną kartą per ketvirtį ir stebimi pagrindiniai galimą užterštumą rodantys parametrai (BDS7, naftos produktai ir pan.), tačiau jie leistinų ribinių verčių nė viename oro uoste neviršijo. Siekiant įvertinti VNO, KUN ir PLQ kuro bazėse vykdomos veiklos galimą poveikį gruntui ir požeminiam vandeniui, KUN ir PLQ buvo atlikti preliminarūs, o VNO – detalūs ekogeologiniai tyrimai. KUN ir PLQ kuro bazėse ribines vertes viršijančio užterštumo nebuvo nustatyta, tačiau situacija bus nuolat stebima atliekant poveikio požeminiam vandeniui monitoringą. VNO kuro bazės teritorijoje nustatytas leistinas vertes viršijantis užterštumas, tačiau tikėtina, kad jis nėra susijęs su pastarųjų metų kuro bazės veikla, o yra likęs dar nuo sovietinių laikų. 2022 m. planuojama parengti šios teritorijos išvalymo planą. Į naujai sudarytas VNO ir PLQ kuro bazių nuomos sutartis buvo įtrauktos nuostatos dėl nuomininko veiklos atitikties aplinkosauginiams teisės aktams bei užtikrinimo, kad, pasibaigus nuomos terminui, teritorijos užterštumo lygis bus toks pat arba mažesnis.

Triukšmas. Orlaiviai skleidžia triukšmą tiek būdami ore, tiek judėdami ant žemės. Priklausomai nuo to, skiriasi triukšmo lygis, veikiamas plotas, poveikio stiprumas bei galimos priemonės triukšmo prevencijai ir / ar mažinimui. Operacijų ir procedūrų vykdymą, vykšančių prieš orlaiviui kylant bei nusileidus (judėjimas riedėjimo takais, APU naudojimas, variklių bandymai ir pan.) kontroliuoja oro uosto operatorius (Lietuvos oro uostai), o oro eismo paslaugų teikimo maršrutus nustato ir oro eismą valdo oro navigacijos paslaugų teikėjas VĮ „Oro navigacija“, tuo tarpu sprendimus dėl triukšmą mažinančių procedūrų,

susijusių su orlaivio operacijomis, taikymo gali priimti tik orlaivių operatoriai ar jų įgulos. Siekiant bendro tikslo, svarbu užtikrinti, kad visos šios šalys bendradarbiautų ir kompleksiskai taikytų triukšmo valdymo sprendimus. Remiantis oro uostuose atliekamos triukšmo stebėsenos rezultatais bei kasmet rengiamais triukšmo sklaidos žemėlapiais, triukšmo problema aktualiausia Vilniaus oro uoste, kuris yra šalia miesto centro, o orlaivių išvykimo ir atvykimo maršrutai driekiasi virš tankiai apgyvendintų teritorijų. Nors 2020 m. dėl drastiško skrydžių sumažėjimo, sukkelto COVID-19 krizės, viršnorminio triukš-

mo zonos susitraukė tiek, kad į jas patenkančių gyventojų skaičius buvo lygus nuliui, 2021 m. tokių gyventojų skaičius jau buvo 168. Skrydžių apimtims toliau augant, triukšmo problema išliks aktuali visuose oro uostuose, ypač VNO. Dėl to 2021 m. buvo parengtas triukšmo valdymo planas 2022–2024 m. Paveiksle įvardytos pagrindinės 6 triukšmo valdymo ir / arba mažinimo priemonių grupės, o VNO triukšmo valdymo plane detalizuotos pirmos 4 triukšmo mažinimo priemonių grupės, kurios susijusios su operacinėmis, techninėmis ir finansinėmis priemonėmis ir kurių įgyvendinimui būtinas ON dalyvavimas.



15.5.3.

Pagrindinės rizikos ir jų valdymas

Aplinkosauga yra ne tik veiksnys, kuris gali turėti neigiamą (didėjantys mokesčiai, įtaka plėtrai) arba teigiamą (įvaizdžio gerinimas per CO₂ mažinimo programą, ES parama aplinkosaugos iniciatyvoms) poveikį LTOU veikloje, tačiau gali būti apibrėžiama ir kaip rizikos veiksnys, dėl kurio gali būti ribojama žmonės veikla ar taikomos finansinės nuobaudos. Pagrindinės aplinkosauginės rizikos pateikiamos lentelėje.

34 LENTELE. Aplinkosaugos rizikos

APLINKOSAUGINĖ RIZIKA	GALIMAS POVEIKIS	RIZIKOS VALDYMO PRIEMONĖS
Aplinkosaugą reglamentuojančių teisės aktų pažeidimai (VNO, KUN, PLQ)	Skiriamos baudos Apribojama veikla Neigiamas įvaizdis	Nuolat stebėti atitikties aplinkosaugos reikalavimams rodiklius ir, esant poreikiui, taikyti korekcines priemones Skirti pakankamus resursus aplinkosaugos reikalavimų įgyvendinimui
Aplinkosaugos temos prioriteto pasikeitimas (VNO, KUN, PLQ)	Palaikomas tik minimali teisės aktais reikalaujamas atitiktis aplinkosauginiams reikalavimams, be situacijos gerinimo Neskiriama resursų (lėšų ir žmonių), nevykdomi veiksmų planai, nesilaikoma Aplinkosaugos strategijos	Aplinkosauginių idėjų sklaida organizacijoje, remiantis gerosios praktikos kituose oro uostuose pavyzdžiais Susitarimai dėl Aplinkosaugos strategijos ir veiksmų planų terminų atidėjimo
Riboti finansiniai ištekliai tiesioginės naudos nenešantiems projektams (VNO, KUN, PLQ)	Neįgyvendinami projektai ir priemonės, skirtos esamos aplinkosauginės būklės gerinimui (ypač CO ₂ emisijos mažinimui)	Apsvarstomos ir įvertinamos galimybės pasinaudoti ES fondų parama aplinkosauginėms priemonėms diegti Aplinkosauginiai sprendimai inkorporuojami į vykdomus plėtos projektus Pateikiamos galimo atspirkimo arba nefinansinės vertės sukūrimo prognozės
Riboti žmogiškieji ištekliai ir / arba jų kaita (VNO, KUN, PLQ)	Nevykdomi inicijuoti projektai Vėluojama atsiskaityti kontroliuojančioms institucijoms Stringa triukšmo valdymo procesas Prarandama „ <i>know-how</i> “ – nauji žmonės mokosi iš naujo, kyla klaidų rizika, ilgėja darbų atlikimo laikas Prarandamas strategijos vykdymo tęstinumas	Įvertinti numatytas veiklos apimtis ir skirti pakankamai žmogiškųjų išteklių veiklų įgyvendinimui; Įtraukti tiesiogiai susijusių padalinių atsakingus darbuotojus ir paskirti jiems vykdyti jų darbo sritį atitinkančias užduotis ir atsakomybes; Skatinti visos organizacijos darbuotojų įsitraukimą į aplinkosauginės strategijos įgyvendinimą
Informacijos praradimo rizika dėl žmogiškųjų išteklių kaitos ir / arba centralizuotos duomenų saugojimo sistemos nebuvimo (VNO, KUN, PLQ)	Gaištamas laikas naujai renkant informaciją Vėluojama atsiskaityti kontroliuojančioms institucijoms Ne visi / netiksūs / iškraipyti statistiniai duomenys	Laikmena virtualioje erdvėje, kurioje saugoma ir atsakingiems LTOU filialų darbuotojams prieinama aplinkosauginė informacija ir aktualių dokumentų kopijos
Neįgyvendinamos VNO triukšmo mažinimo veiksmų plane numatytos priemonės	Nemažėjanti arba didėjanti viršnorminio triukšmo zona ir joje gyvenančių žmonių skaičius Gyventojų nepasitenkinimas ir skundai Didesnės lėšos triukšmą izoliuojančių priemonių įrengimo kompensavimui Oro uosto veiklos apribojimai, pvz., naktinių skrydžių uždraudimas ir pelno praradimas	Pasirašyta bendradarbiavimo triukšmo valdymo klausimais sutartis su VĮ „Oro navigacija“ Kasmetinių triukšmo žemėlapių analizavimas ir korekcinių veiksmų taikymas Orlaivių maršrutų ir operacijų stebėjimas, pažeidimų fiksavimas Dalyvavimas Vilniaus miesto teritorijų planavimo procedūrose

15.5.4. Kitos iniciatyvos aplinkosaugos srityje



Įmonės darbuotojai noriai prisideda prie akcijos „Darom“.



Pirkėjo galia tiekėjui. Pasirinkę dalyvauti įmonės pirkime ir siekdami tapti įmonės tiekėju, dalyviai supažindinami ir privalo laikytis įmonėje taikomų tvarkų, susijusių su aplinkosauga. Įmonė prie socialinės atsakomybės prisideda ir vykdydama „žaliuosius“ pirkimus.



Horizon 2020

2020 m. Kopenhagos oro uostas pasiūlė VNO tapti partneriu „Horizon 2020 Smart airports“ programos projekte ALIGHT, kartu su kitais partneriais – Romos oro uostu, naujai projektuojamu Varšuvos oro uostu, IATA, SAS ir kitais. Laimėjus konkursą, 2020 m. pabaigoje buvo pasirašyta finansavimo sutartis ir pradėti darbai. Projekto tikslas yra pademonstruoti, kaip turi atrodyti ateities oro uostų infrastruktūra, kad būtų mažinamos, o galiausiai ir visai eliminuojamos CO₂ emisijos oro uostui veikiant įprastu režimu, pasitelkiant šioje iniciatyvoje išplėtotus sprendimus, didžiausią dėmesį skiriant dviem darbo kryptims – tvaryjū aviacinių degalų bei vadinamosios išmaniosios energijos oro uoste tiekimui, integracijai ir naudojimui. Nors pagal projektą Kopenhagos oro uostas vadinamas vedliu, ne mažiau svarbus ir Vilniaus oro uosto vaidmuo tam, kad projekto metu įgytas patirtis būtų galima pritaikyti ir kituose regionuose, besiskiriančiuose tiek klimatinėmis, tiek ekonominėmis sąlygomis. Projekto metu įgytos patirtys ir žinios leis ne tik sėkmingai diegti inovatyvius sprendimus, tačiau ir dalintis patirtimi su kitais oro uostais, o svarbiausias tikslas yra užtikrinti sklandų Vilniaus oro uosto CO₂ emisijų mažinimo procesą, kurį vėliau bus galima pritaikyti ir Kauno bei Palangos oro uostuose.



15.6. SOCIALINIAI IR PERSONALO KLAUSIMAI



15.6.1.

Įmonės politikos socialinėje ir personalo srityse ir jų įgyvendinimas

Vienas iš pagrindinių Įmonės tikslų šioje srityje yra įtvirtintas Įmonės Strateginiame veiklos plane 2020–2024 m. – gėdžiamiausias darbdavys tarp VĮ, gyvenantis pagal misiją, viziją ir vertybes. Siekiant įgyvendinti šį tikslą bei vykdyti įsipareigojimus suinteresuotoms šalims, numatyti šie ilgalaikiai žmogų išteklių valdymo tikslai bei kryptys:

- **(Suinteresuota šalis – Klientai)**
Atrasti darbuotojus, kuriančius vertę klientams, ir padėti jiems augti
- **(Suinteresuota šalis – Akcininkas)**
Kurti efektyvias personalo valdymo sistemas, siekiant geriausio rezultato
- **(Suinteresuota šalis – Kolegos)**
Kurti komandą, kuriai smagu kartu nuverti kalnus
- **(Suinteresuota šalis – Partneriai)**
Kurti rūpestingą bendruomenės kultūrą
- **(Suinteresuota šalis – Visuomenė)**
Kurti darbuotojų gerovę, kad jie galėtų kurti vertę Lietuvai

Įmonės Strateginiame veiklos plane taip pat numatyti pagrindiniai rodikliai, padedantys įgyvendinti strateginį tikslą – aukštas darbuotojų įsitraukimas ir ambicingas tikslų įgyvendinimas. Taip pat matuojami ir kiti rodikliai bei atliekami veiksmai siekiant ugdyti darbuotojus bei skatinti juos siekti karjeros įmonės viduje. Kuriama tokia organizacinė kultūra, kuri leistų pritraukti ir išlaikyti profesionalius darbuotojus. Remiantis Įmonės tikslais, kiekvienais metais Įmonės Personalo skyriui ir atskiriems darbuotojams yra formuojami asmeniniai tikslai.

Įgyvendinant strateginiame plane numatytus tikslus, vadovaujamesi Įmonės vertybėmis, kurios buvo išgrynintos remiantis Įmonės misija bei įsipareigojimais suinteresuotoms šalims ir aprašytos kartu su darbuotojais:

Kūrybiškumas

Pasitikėjimas

Savininkiškumas

15.6.2. Rodikliai ir rezultatai

Darbuotojų įsitraukimas – vienas iš svarbiausių strateginių šios suinteresuotos grupės rodiklių, stebimų nuo 2015 metų. Rodiklis įvertina Įmonės pastangas vykdamas veiklas, nukreiptas į darbuotojų gerovės kūrimą. Tai darbuotojų pildomas klausimynas, kuris įvertina darbuotojų nuomonę apie Įmonės įvaizdį, veiklos procesus, vadovus, atlygio politiką, bendradarbiavimą, mokymąsi ir tobulėjimą bei kitas sritis.

35 LENTELE. Darbuotojų įsitraukimo indeksas

RODIKLIAI	RODIKLIŲ MATAVIMO VIENETAI	SIEKIAMOS REIKŠMĖS								
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Darbuotojų įsitraukimo indeksas	Proc.	41	43	63	56	60	63	65	67	

Papildomai nuolat stebima ir daugiau rodiklių, susijusių su darbuotojais. 2021 m. kvalifikaciją kėlė (mokymuose dalyvavo) 44 proc. Įmonės darbuotojų. Įmonės darbuotojams buvo organizuoti 9 renginiai, kurie buvo skirti Įmonės veiklai ir rezultatams pristatyti, burti komandas, pasidalinti patirtimi ir naujovėmis. Taip pat bėgant metams buvo organizuojami renginiai atskiroms komandoms, darbuotojai gali dalyvauti iniciatyvose, susijusiose su klientų aptarnavimo gerinimu, idėjų teikimu, kolegų darbo stebė-

šis tyrimas atliekamas pasitelkiant nepriklausomą trečiąją šalį. Įmonės Strateginiame veiklos plane 2020–2023 m. buvo numatyta, kad 2021 m. darbuotojų įsitraukimo rodiklis turi būti didesnis arba lygus 60 proc. Užsibrėžtą tikslą pasiekti pavyko. Pasiektas rezultatas – darbuotojų įsitraukimas, sudarantis 60 proc. (4 proc. daugiau nei 2020 m.).

jimu ir pan. Įmonė skatina darbuotojus tobulėti ir palaiko karjeros siekius – 2021 m. 5 proc. Įmonės darbuotojų džiaugėsi vidine karjera.

Nuolat stebimas darbuotojų savanoriškos kaitos rodiklis – jis 2021 m. siekė 17,31 proc. Taip pat analizuojamos darbuotojų išėjimo iš darbo priežastys, siekiant, kad jos nebūtų susijusios su organizacinėmis priežastimis (darbo aplinka, mikroklimatas, vadovo kompetencija ir pan.).

15.6.3. Pagrindinės rizikos

Pagrindinės rizikos, kylančios personalo srityje, yra susijusios su:

- Aušančiu darbo rinkos mobilumu, t. y. darbuotojai dažniau keičia darbo vietas, kas gali lemti didesnę Įmonės darbuotojų kaitą, kuri darytų įtaką kasdienių operacijų atlikimui.
- Egzistuojančiu neigiamu viešojo sektoriaus kaip darbdavio įvaizdžiu, kas galėtų lemti Įmonės kaip darbdavio nepatrauklumą ir trukdyti prisitraukti profesionalių kandidatų.
- Užsitęsusi pandemija ir neigiamas jos poveikis gali turėti įtakos darbuotojų motyvacijai.



15.6.4.

Kitos iniciatyvos socialinėje ir personalo srityse

Vienoda atlygio politika.

Įmonės darbuotojams taikoma atlygio politika remiasi teisingumo, visuotinio, aiškumo ir nuoseklumo principais. Įmonėje pareigybės yra suskirstytos į lygius pagal darbui atlikti reikalingas žinias, atsakomybę ir problemų sprendimą. Visiems darbuotojams, esantiems tame pačiame pareigybių lygyje, atlygio režiai yra vienodi. Konkretūs atlygiai yra nustatomi lyginant juos su Lietuvos Respublikos darbo rinkos situacija.

Lygios galimybės.

2019 metais Įmonė prisijungė prie „Lygių galimybių sparnų“ standarto ir jos pasiekimai buvo įvertinti 2 sparnais. Įmonė rūpinasi esamais darbuotojais, kad nepaisant jų šeiminių padėties, lyties, amžiaus ir kitų skirtumų ar laikinų iššūkių asmeniniame gyvenime visi turėtų galimybę įsitraukti į darbinę veiklą. Įmonėje įvestas lankstus darbo grafikas ir galimybė dirbti iš namų, suteikiamos papildomos atostogų dienos, skiriama finansinė parama reikiamu metu, pavyzdžiui, gimus vaikui, kompensuojamas vaikų stovyklos, vaikų su negalia sanatorijos.

Apie lygių galimybių pažeidimus galima anonimiškai pranešti pasitėkus savikontrolės sistemą: pildant formą internetu, rašant laišką el. paštu arba siunčiant tradicinį laišką, skirtą vidiniam specialistui, atsakingam už tokių pranešimų nagrinėjimą. Procese iki pat sprendimo priėmimo užtikrinamas maksimalus situacijos ir pranešėjo konfidencialumas.

Socialiniai projektai.

2021 m. Įmonė dalyvavo i, SOPA DUOday iniciatyvoje, kuri padeda žmonėms su negalia susipažinti su darbo rinka, taip pat teikė asmenines konsultacijas dėl darbo paieškos SOPA klientams. Į socialines ir šviečiamąsias iniciatyvas įtraukiami visos įmonės darbuotojai. Įmonė prisijungė prie Lygių galimybių kontrolieriaus tarnybos socialinės iniciatyvos „Daugiau balanso“, kurios tikslas įvertinti ir gerinti darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo derinimo galimybes organizacijoje.

Darbuotojų sauga ir sveikata.

Įmonėje organizuojami privalomi profilaktiniai sveikatos patikrinimai. Darbuotojai, dirbantys lauko sąlygomis, privalomai skiepijami nuo erkinio encefalito. Taip pat kasmet Įmonėje organizuojamas skiepijimas nuo gripo. 2021 m. Įmonėje nuo gripo paskiepyti 81 darbuotojas, atliktas 21 skiepas nuo erkinio encefalito. Skiepų skaičius nuo gripo ir erkinio encefalito sumažėjo dėl COVID skiepijimosi. Visi Įmonės darbuotojai yra apdrausti nuolat galiojančiu nelaimingų atsitikimų draudimu.

Nelaimingų atsitikimai darbe.

Nelaimingų atsitikimų ar profesinių ligų, taip pat incidentų (įvykių), dėl kurių darbuotojai patirtų žalą sveikatai, 2021 m. buvo 3.

Darbo taryba.

2021 m. birželio mėnesį Įmonėje buvo organizuoti darbo tarybos rinkimai. Juose daly-

vavo 69 proc. Įmonės darbuotojų. Suskaičiuotas visus darbuotojų balsus darbo taryba sudaryta iš 7 daugiausia balsų surinkusių kandidatų. Darbo tarybos pirmininku buvo išrinktas Paulius Amanaitis, jam išėjus iš darbo, pirmininku išrinktas Andrius Bložė, jam išėjus iš darbo, pirmininku išrinktas ir šiuo metu pirmininkas yra Linas Saukaitis. Pradėtas rengti naujas bendradarbiavimo su darbdaviu susitarimas. Taryba renkama trejiems metams.

Socialiniai partneriai.

Įmonėje veikia 4 profesinės sąjungos: VĮ Tarptautinio Vilniaus oro uosto profesinė sąjunga, VĮ Lietuvos oro uostų darbuotojų profesinė sąjunga, profesinė sąjunga IEVA, Valstybinių ir privačių įmonių profesinės sąjungos VĮ Lietuvos oro uostai Palangos filialo skyrius. Šiuo metu Įmonė neturi pasirašiusi kolektyvinės sutarties su profesinėmis sąjungomis.

Papildomos naudos darbuotojams

2021 m. buvo grąžintas papildomas sveikatos draudimas visiems Įmonės darbuotojams. Darbuotojai turi galimybę pasirinkti jų poreikius labiausiai atitinkantį sveikatos draudimo variantą. Kliento dienos organizacija

Sportinė veikla ir kitos iniciatyvos.

Įmonė skatina sveiką darbuotojų gyvenimą, sportinę veiklą ir rūpinimąsi fizine bei protine sveikata. Įmonės darbuotojai turi galimybę bet kuriuo metu naudotis Įmonės patalpose įrengtomis sporto salėmis. Įmonės darbuo-

tojams organizuojant stalo teniso turnyrus, protmūšius, dalyvaujant krepšinio turnyruose, Įmonė aprūpina darbuotojus reikiamomis priemonėmis, apranga, įsteigia prizus varžybų dalyviams. Taip pat Įmonėje organizuojami įvairūs renginiai, tokie kaip metinė konferencija, vadovų susitikimai su darbuotojais, kalėdinis renginys, komandiniai atskirų departamentų, skyrių susibūrimai.

Lietuvos oro uostai didžiuojasi viena iš vidinių iniciatyvų, kurią vadina „Šešėliavimu“ – jos metu Įmonė skatina darbuotojus vieną dieną turėti savo šešėlį – išbandyti profesijas ar darbus, kurių dar nėra bandę, susipažinti su kito kolegų veikla, atsakomybėmis. Šis projektas vyksta jau ketverius metus ir padeda Įmonei paneigti mitus, pavyzdžiui, stereotipus apie lyčių pasiskirstymą darbuose, skatina kolegas išbandyti naujas profesijas.

Naujų darbuotojų pritraukimas.

Įmonėje organizuojami renginiai bei ekskursijos studentams, siekiant jiems papasakoti apie Įmonės veiklą ir paskatinti domėtis darbu joje. Įmonės darbuotojai taip pat gali rekomenduoti naujus kolegas į laisvas pozicijas ir, šioms rekomendacijoms pasiteisinus, – gauti papildomą paskatinimą. 2020 m. pateiktos 39 rekomendacijos, iš jų 4 kandidatai sėkmingai įdarbinti.

15.7. ŽMOGAUS TEISIŲ UŽTIKRINIMAS



(© JTO)

15.7.1. Įmonės politikos žmogaus teisių srityje ir jų įgyvendinimas

Žmogaus teisių užtikrinimo klausimai Įmonėje aktualesni atliekant keleivių saugumo patikrą ir užtikrinant neįgaliųjų ir ribotos judėsenos keleivių teises. Pagrindinės Žmogaus teisės ir laisvės yra įtvirtintos 1950 m. priimtoje Europos Žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencijoje (toliau – EŽTK). Įgyvendindama JTO 2006 m. priimtos Neįgaliųjų teisių konvencijos nuostatas, Europos Parlamento ir Tarybos reglamentą (EB) Nr. 1107/2006, pagal kurį neįgaliems asmenims ir ribotos judėsenos asmenims turi būti sudaromos panašios galimybės keliauti oro transportu kaip ir kitiems piliečiams, Įmonė yra parengusi ribotos judėsenos asmenų aptarnavimo technologiją, o kiekviename oro uoste atskirai patvirtinti ribotos judėsenos asmenų aptarnavimo kokybės standartai.

Europos Parlamento ir Tarybos reglamento (EB) 1107/2006 nuostatų laikymąsi kontroliuoja Civilinės aviacijos administracija (nuo 2019 m. – Lietuvos transporto saugos administracija), kuri Įmonėje kasmet atlieka auditus. Įmonė iš savo pusės stebi, ar nepažeidžiamos neįgaliųjų ir ribotos judėsenos asmenų teisės. Stebėjimas vykdomas nagrinėjant gautus keleivių skundus ir jų kiekius, kokybinius reikalavimus paslaugos teikimui, kurie yra numatyti atitinkamuose kokybės standartuose ir gaunant keleivių įvertinimą per apklausas, tiesioginius interviu.

Vilniaus, Kauno ir Palangos oro uostai, įgyvendindami Lietuvos Respublikos ir tarptautinių teisės aktų aviacijos saugumo procedūrų reikalavimus, vadovaujasi oro uostų Aviacijos saugumo programomis ir 2017 m. vasario 27 d. patvirtinta Įmonės aviacijos saugumo mokymo

programa. Visi oro uostai turi patvirtintus pagalbos kokybės standartus, patvirtinta tarnybų, aptarnaujančių ribotos judėsenos asmenis, sąveikos technologija.

2021 m. Lietuvos oro uostai kartu su kitomis LR susisiekimo ministerijai pavaldžiomis Įmonėmis bei neįgaliuosius vienijančiomis organizacijomis pasirašė memorandumą dėl transporto infrastruktūros pritaikymo individualių poreikių turintiems žmonėms bei dalyvauja veiksmų plano rengimo procese, taip pat įgyvendina numatytus veiksmus.

Pažymėtinas vienas iš tokių 2021 m. įgyvendintų bendrų projektų su VŠĮ „Socialinis taksis“ bei UAB „Bolt“, gerinant Vilniaus oro uosto pasiekiamumą specialiuųjų poreikių turintiems keleiviams. Bendradarbiaujant su minėtomis organizacijomis, buvo organizuoti praktiniai apmokymai Vilniaus taksi linijos vairuotojams, kaip aptarnauti specialiuųjų poreikių turinčius keleivius, įrengta ir paženklinta vieta spec. poreikių keleiviams skirtam transportui. Planuojama tokio tipo paslaugas, gerinančias oro uostų pasiekiamumą, plėsti ir Kauno bei Palangos oro uostuose.

Taip pat daug dėmesio buvo skiriama specialiuųjų poreikių keliautojų edukacijai – organizuoti susitikimai ir ekskursijos Lietuvos sutrikusio intelekto žmonių globos bendrijos „Viltis“ nariams, paaiškinant apie kelionių oro transportu metu teikiamas pagalbos paslaugas, procesus. Taip pat sukurtas edukacinis filmukas apie transporto, skirtą patekimui į oro uostą arba iš jo, užsakymo galimybes ir alternatyvas. 2022 m. numatoma tęsti pradėtas iniciatyvas.

„Lietuvos įvairovės chartija“ (angl. Lithuanian Diversity Charter) – Europos Komisijos iniciatyva, kurios tikslas yra mažinti diskriminaciją ir

skatinti įvairovę bei lygias galimybes darbo vietoje. Lietuva tapo dvidešimt antrąja Europos Sąjungos valstybe, kurioje pradeda veikti ši iniciatyva, o Įmonė buvo viena iš pirmųjų, pasirašiusi šį dokumentą ir tapusi ambasadore.

Lietuvos oro uostai yra vartai į šalį, kur sutinkami patys įvairiausi keliautojai. Žmonių įvairovė ir skirtumai Įmonei labai svarbūs. Norėdama, kad visi keliautojai jaustųsi laukiami ir priimami, Įmonė stengiasi, jog visuose keleivių aptarnavimo etapuose, o ypač patikros metu, būtų gerbiama žmonių įvairovė ir skirtumai, puoselėjamas vienodas ir nediskriminuojantis požiūris bei užtikrinamos žmogaus teisės. Įgyvendindama šį tikslą, Įmonė organizuoja įvairias veiklas, kad užtikrintų pagarbą kiekvieno religijai, kultūrai ar papročiams. Į visų oro uostų aviacijos saugumo darbuotojų mokymų programą yra įtraukta informacija apie įvairių religijų pagrindinius papročius, religinius daiktus ir tradicijas.

Siekiant didinti įvairovę ir įtraukti darbuotojams buvo pristatyta Įmonės veikla Lietuvos įvairovės chartijoje, pagrindinė problematika, su kuria susiduriama, skatinti įvairovę ir artimiausi Įmonės planai šiais klausimais.

Siekiant išsiaiškinti Įmonės įvairovės ir įtraukties (ĮT) lygį, 2021 m. lapkričio – 2022 m. sausio mėnesiais buvo atliktas tyrimas. Pagal Lietuvos įvairovės chartijos parengtą metodiką apklausti darbuotojai bei įvertintos Įmonės iniciatyvos ir įsitraukimas į ĮT sritį. Anoniminėje apklausoje dalyvavo 84 Įmonės darbuotojai. Remiantis apklausos rezultatais, per 2022 m. pirmą pusmetį planuojama paruošti įvairovę ir įtrauktį Įmonėje gerinančių priemonių planą ir antrą pusmetį pradėti jį įgyvendinti.

15.7.2.

Rodikliai ir rezultatai

Užtikrinant tinkamą neįgalųjų keleivių ir ribotos judėsenos asmenų aptarnavimą, vadovaujantis dokumento Politinės ataskaitos civilinės aviacijos palaikymo srityje (angl. ECAC Policy statement in the field of civil aviation facilitation) Nr. 30 I dalies 5 skirsniu ir jos atitinkamais priedais, Įmonėje kiekviename oro uoste yra nustatyti neįgalųjų ar ribotos judėsenos asmenų aptarnavimo kokybės rodikliai.

Vilniaus oro uoste nustatyti tokie kokybės rodikliai:

- išvykstantiems ribotos judėsenos keleiviams, iš anksto įsigijusiems bilietus ir pranešusiems apie pagalbos poreikį bei pobūdį bei atvykusiems į atvykimo / išvykimo vietą laiku;
- ribotos judėsenos keleivio laukimo laikas atvykimo / išvykimo vietose ne ilgesnis nei 5 minutės;
- visi be išimties ribotos judėsenos keleiviai privalo būti įsodinti į orlaivį, nebent tai neįmanoma dėl nenugalių aplinkybių;
- išvykstantiems ribotos judėsenos keleiviams, iš anksto neįsigijusiems bilietų ir pranešusiems apie pagalbos poreikį bei pobūdį tik iš atvykimo / išvykimo taško;
- ribotos judėsenos keleivio laukimo laikas atvykimo / išvykimo vietose ne ilgesnis nei 10 minučių;
- atvykstantiems ribotos judėsenos keleiviams, kai informacija apie pagalbos poreikį

iš išvykstamo oro uosto gaunama orlaiviui pakilus (ne vėliau kaip 30 min. iki orlaiviui tupiant Vilniaus oro uoste);

- ribotos judėsenos keleivio laukimo laikas orlaivyje ne ilgesnis nei 5 minutės po kitų keleivių išlaipinimo;
- atvykstantiems ribotos judėsenos keleiviams, kai informacija apie pagalbos poreikį iš išvykstamo oro uosto negauta orlaiviui pakilus ir apie pagalbos poreikį sužinota tik iš antžeminį aptarnavimą atliekančios bendrovės orlaiviui stovint orlaivių stovėjimo aikštelėje;
- ribotos judėsenos keleivio laukimo laikas orlaivyje ne ilgesnis nei 10 minučių po kitų keleivių išlaipinimo.

2021 m. Įmonėje pasiekti šie rezultatai žmogaus teisių srityje:

- visuose trijuose oro uostuose (Vilniaus, Kauno, Palangos) aptarnauta 6 117 specialiųjų poreikių turinčių keleivių.

36 LENTELE. Pagrindiniai rodikliai

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Bendras aptarnautų keleivių su negalia skaičius (visuose trijuose oro uostuose)	3 771	6 149	7 543	8 000	11 094	11 495	3 659	6 117
Vilniaus oro uoste aptarnautų spec. poreikių keleivių skaičius	3 084	5 017	6 064	6 138	8 325	7 996	2 346	3 689
Kauno oro uoste aptarnautų spec. poreikių keleivių skaičius	687	1 000	1 237	1 452	2 117	2 935	1 158	2 261
Palangos oro uoste aptarnautų spec. poreikių keleivių skaičius		132	242	410	652	564	155	167

2021 m. mokymuose apie tinkamą specialiųjų poreikių keleivių aptarnavimą dalyvavo ir žinių testus išlaikė

2018 m. – 213; 2019 m. – 345, 2020 m. – 678

199

DARBUOTOJAI



15.7.3. Pagrindinės rizikos

Pagrindinės rizikos, galinčios kilti žmogaus teisių srityje, yra netinkamas specialiųjų poreikių turinčių keleivių poreikių patenkimas, jų diskriminavimas ar patyčios. Siekiant suvaldyti šią riziką, esamiems ir naujiems darbuotojams vedami periodiniai mokymai apie neįgalų ir įvairių neįgalų turinčių keleivių tinkamą aptarnavimą. 2020 m. įdiegti elektroniniai šios temos mokymai, kurių dėka pavyko apmokyti dar didesnę darbuotojų bei partnerių dalyvių skaičių ir tokiu būdu užtikrinti greitesnę ir dažnesnę informacijos sklaidą.

Tikimybė sugadinti keleivio neįgaliojo vežimėlį ir žalos atlyginimo kaštai (vežimėlių kainos gali siekti iki 10–15 tūkst. Eur), o žmogui, besinaudojančiam tokiu vežimėliu, būtų apribotos judėjimo galimybės. Siekiant suvaldyti šią riziką, reikalingos aiškios oro uosto ir antžeminio aptarnavimo įmonių, teikiančių ribotos judėsenos asmenų aptarnavimo paslaugas, atsakomybės aptarnaujant ribotos judėsenos asmenis ir jų įrangą. Taip pat reikalingi mokymai darbuotojams apie įrangos tinkamą eksploatavimą, perspėjimai apie rizikas, žinių užtvirtinimo testai po mokymų. 2020 m. Lietuvos oro uostai įsigijo 5 vienus neįgalųjų vežimėlių, kurie gali būti naudojami keleiviams arba būtų naudojami kaip pakaitiniai sugadinimo atveju.

15.7.4. Kitos iniciatyvos žmogaus teisių srityje

Bendradarbiavimas su „Maisto banku“. Siekiant prisidėti prie maisto nešvaistymo iniciatyvos, įmonė yra įrengusi specialius konteinerius. Juose keleiviai palieka maisto produktus, kurių negali su savimi pasiimti į orlaivį. Vėliau surinkti maisto produktai yra ne išmetami, o paaukojami „Maisto bankui“.

Oro uostų prieigos pritaikytos neįgaliesiems ir ribotos judėsenos keleiviams.

Pirkėjo galia tiekėjui. Pasirinkę dalyvauti įmonės pirkime ir siekdami tapti įmonės tiekėju, dalyviai supažindinami ir privalo laikytis įmonėje taikomų tvarkų, susijusių saugiomis darbo sąlygomis, antikoruacija ir kt., pirkimo sąlygose numatomas reikalavimas tiekėjams užtikrinti bent minimalų atlygį darbuotojams. Atvejais, kai dėl per mažos pasiūlymo kainos, kyla įtarimų, LOU imasi papildomų veiksmų įsitikinti, ar potencialus tiekėjas užtikrina minimalų atlygį savo darbuotojams ir per mažą kainą neteikiama darbuotojų atlygio sąskaita.



15.8. KOVOS SU KORUPCIJA IR KYŠININKAVIMU KLAUSIMAI

16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS



(© JTO)

15.8.1. Įmonės politikos kovos su korupcija ir kyšininkavimo srityje ir jų įgyvendinimas

Įmonė pasisako už nulinę toleranciją korupcijai ir skatina tai daryti veiklos partnerius. VĮ Lietuvos oro uostų darbuotojų etikos kodekse įtvirtinta nuostata, kad Įmonėje skatinama sąžininga verslo politika be korupcijos ir skaidrus bendravimas su visais verslo partneriais ir institucijomis. Darbuotojų etikos kodeksas bendrus Įmonės tikslus iškelia aukščiau asmeninių bei skatina Įmonės darbuotojus visuomet užkirsti kelią interesų konfliktams, neužsiimti Įmonės interesams prieštaraujančia veikla bei venėti situacijų, kuriose būtų galima suabejoti darbuotojų sąžiningumu.

Įmonė savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro įsakymu patvirtintais Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos ir jos reguliavimo srities įmonių, įstaigų ir bendrovių: Darbuotojų elgesio kodeksu, Atsparumo korupcijai politika, Korupcijos prevencijos tvarkos aprašu, Veiklos partnerių elgesio kodeksu ir Dovanų politika.

Įmonė kartu su ministerija ir organizacijomis ne trumpesiam kaip dvejų metų laikotarpiui dalyvauja rengiant ir įgyvendinant susisiekimo sektoriaus kovos su korupcija programą ir šios programos įgyvendinimo priemonių planą. Kovos su korupcija programoje nustatomi kovos su korupcija tikslai, uždaviniai, stebėseną, kontrolę, atskaitomybę ir kt. Programa kuria veiksmingą, kryptingą ir nuoseklią susisiekimo sektoriaus korupcijos prevencijos ir antikorporacinio švietimo sistemą. Programai įgyvendinti sudaromas Planas, kuriame nustatomos kovos su korupcija įgyvendinimo priemonės, jų vyk-

dymo terminai, vykdytojai, laukiami rezultatai. Įmonė įgyvendina Plane jai priskirtas priemones ir periodiškai atsiskaito Susisiekimo ministerijai už Programos įgyvendinimo priemonių plano vykdymo eigą, jų veiksmingumą, problemas, susijusias su priemonių vykdymu.

Pagrindinės Įmonės politikos kovos su korupcija ir kyšininkavimo srityje yra:

- Įmonės generalinio direktoriaus 2021 m. vasario 24 d. įsakymu patvirtintas naujos redakcijos Įmonės korupcijos prevencijos politikos aprašas (toliau – Aprašas), kuris reglamentuoja bendrąsias korupcijos netoleravimo Įmonėje nuostatas, korupcijos prevencijos politikos pagrindinius principus, Įmonėje taikomas korupcijos prevencijos priemones, jų įgyvendinimo koordinavimą bei kontrolę.

Įmonės generalinio direktoriaus 2021 m. spalio 15 d. įsakymu Nr. 1R-156 patvirtintas naujos redakcijos Vidinių informacijos apie pažeidimus teikimo kanalų įdiegimo ir jų funkcionavimo užtikrinimo tvarkos aprašas.

Aprašas taikomas visiems Įmonės darbuotojams, įskaitant praktiką atliekančius asmenis, taip pat asmenims, kitais teisiniais pagrindais atstovaujantiems Įmonei. Su korupcijos netoleravimo principais supažindinami ir veiklos partneriai. Korupcijos prevencijos politika Įmonėje įgyvendinama vadovaujantis teisėtumo, privalomumo, sąveikos, pastovumo, viešumo, vadovų asmeninio pavyzdžio, darbuotojų įtraukimo, netolerancijos korup-

cijai ir atsakomybės neišvengiamumo principais. Kiekvienas Įmonės darbuotojas įsipareigoja laikytis korupcijos prevencijos apraše numatytų korupcijos netoleravimo nuostatų, principų, pagal kompetenciją vykdyti korupcijos prevencijos priemones, venėti bet kokių korupcinio pobūdžio teisės pažeidimų bei jam patikėtas funkcijas vykdyti sąžiningai ir skaidriai. 2021 m. spalio 15 d. įsigaliojo naujos redakcijos Vidinių informacijos apie pažeidimus teikimo kanalų įdiegimo ir jų funkcionavimo užtikrinimo VĮ Lietuvos oro uostuose tvarkos aprašas, taip pat Įmonės tinklalapyje buvo sukurtas atskiras skyrelis – Pranešėjų apsauga bei buvo paskirti Įmonės kompetentingi subjektai. Įmonėje yra sudaryta galimybė pranešti apie Įmonėje galbūt rengiamą, daromą ar padarytą nusikalstamą veiką, administracinį nusižengimą ar darbo pareigų pažeidimą, taip pat šturkštų privalomų profesinės etikos normų pažeidimą ar kitą grėsmę viešajam interesui keliantį arba jį pažeidžiantį teisės pažeidimą keliais būdais: el. paštu pranesk@ltou.lt, užpildžius intranete ar interneto svetainės www.ltou.lt skyriuje „Pranešėjų apsauga“ pateiktą pranešimo apie pažeidimą formą, paštu arba atvykus į Įmonę. Per 2021 m. 2 kartus pateikta informacija apie galbūt padarytą teisės pažeidimą, atlikti gautos informacijos patikrinimai (vienu atveju atliktas vidinis tyrimas) bei imtasi prevencinių priemonių kilusioms rizikoms valdyti. Pažymėtina, jog pranešti apie galimus pažeidimo atvejus Įmonėje turi galimybę ne tik Įmonės darbuotojai, bet ir kiti asmenys, kuriuos su Įmone sieja ar siejo darbo arba sutartiniai santykiai (konsultavimo, ran-

gos, stažuotės, praktikos, savanorystės ir kt.). Apie šią galimybę komunikuojama vidiniame intranete, mokymų metu ir Įmonės interneto svetainėje. Įmonėje taip pat skatinama pateikti informaciją apie žinomą teisės pažeidimą, akcentuojami saugūs vidiniai kanalai bei konfidencialumo užtikrinimas, galimybė pranešti anonimiškai bei teisės aktų nustatyta tvarka gauti atlygį pranešėjams už vertingą informaciją ar kompensavimą pranešėjams už patiriamą neigiamą poveikį ar galimus padarinius dėl pateikto pranešimo.

Kiti vidiniai teisės aktai kovos su korupcija ir kyšininkavimo srityje yra:

- Įmonėje yra patvirtintas Viešųjų ir privačių interesų derinimo įstatymo nuostatų įgyvendinimo tvarkos aprašas, kuriame numatyti privačius interesus deklaruojančių pareigybų sąrašas, Įmonėje dirbančių asmenų, deklaruojančių privačius interesus, privačių interesų deklaravimo, interesų konfliktų valdymo, nusišalinimo ar nušalinimo nuo sprendimų rengimo, svarstymo ar priėmimo procedūros. Periodiškai atliekama privačių interesų deklaracijų duomenų stebėseną.

- Įmonė jau keletą metų laikosi nulinės dovanų politikos ir apie tai informuoja savo veiklos partnerius. Nulinė dovanų politika reiškia, kad darbuotojai, atlikdami jiems pavestas funkcijas, neturi teisės nei tiesiogiai, nei netiesiogiai priimti, teikti dovanų, išskyrus teisės aktuose numatytas išimtis, ir visos gautos dovanos yra registruojamos nepriklausomai nuo jų vertės. 2021 m. Įmonėje buvo patvirtinti naujos redakcijos Dovanų administravimo valdymo ir veiksmų, gavus neteisėtą atlygį, procesai.
- Įmonėje yra patvirtinti Ketinamų sudaryti sandorių, turto sunaikinimo ir asmenų atitikties nacionalinio saugumo interesams bei korupcijos prevencijos kriterijams valdymo procesai, kurių pagrindu atliekamos investuotojų, sandorių bei asmenų patikros procedūros siekiant užtikrinti, kad nacionaliniam saugumui svarbūs objektai bei turtas ir sandoriai būtų apsaugoti nuo visų galinčių kelti grėsmę nacionalinio saugumo interesams rizikos veiksmų ir šalinti tokių veiksmų atsiradimo priežastis bei sąlygas, taip pat siekiant Korupcijos prevencijos įstatyme nustatytų tikslų ir uždavinių.

15.8.2. Rezultatai bei rodikliai

Kiekviena konkreti Kovos su korupcija programos įgyvendinimo priemonių plane numatyta priemonė vertinama pagal programos įgyvendinimo priemonių plane nustatytus laukiamus rezultatus. 2021 m. buvo įgyvendinamos šios Kovos su korupcija programos įgyvendinimo priemonių plane numatytos priemonės, pvz.: atliktas korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymas ir vertinimas, vykdyta darbuotojų apklausa dėl tolerancijos korupcijai, analizuota bei Susisiekimo ministerijai pateikta informacija apie 2020 m. vykdytus pirkimus, viešinta korupcijos prevencijos veikla, patvirtinta Korupcijos prevencijos mokymų programa ir vykdyti tiksliniai dar-

buotojų mokymai korupcijos prevencijos temomis, periodiškai vykdytas visų darbuotojų antikorupecinis švietimas, stiprintos turto apskaitos vidaus kontrolės procedūros, peržiūrėta atsakingų už turtą asmenų priskyrimo tvarka, inicijuotas nebaigtos statybos įtraukimo į apskaitą proceso parengimas, tobulintas darbo santykių nutraukimo procesas, tobulinti projektų valdymo procesai ir kt.

Įmonė periodiškai atsiskaito Susisiekimo ministerijai už Kovos su korupcija programos įgyvendinimo priemonių plane numatytų priemonių įgyvendinimą bei stebi šiuos rodiklius:

37 LENTELĖ. Pagrindiniai korupcijos programos rodikliai

RODIKLIS	2019 M.	2020 M.	2021 m.
Užregistruotų nusišalinimų dėl interesų konfliktų situacijų skaičius, vnt.	3	4	3
Darbuotojų dalyvavusių tiksliniuose korupcijos prevencijos mokymuose skaičius *	125	121	178
Veiklos, susijusios su korupcijos prevencija, viešinimas.	6	8	7

* Periodiškai korupcijos prevencijos temomis informuojama: susirinkimų bei pasitarimų metu, viešinant aktualią informaciją apie vykdomas korupcijos prevencijos priemones intranete bei sudarant galimybes susipažinti su parengta metodine medžiaga.



15.8.3. Pagrindinės rizikos

Įmonėje kasmet atliekamas korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymas bei vertinimas ir periodiškai analizuojamos galinčios kilti korupcijos rizikos (peržiūrimas registras).

Šio vertinimo tikslas – nustatyti Įmonės veiklos sritims įtaką darančius rizikos veiksnius (sąlygas, įvykius ar aplinkybes), galinčius sudaryti prielaidas atsirasti korupcijai, nustatyti veiklos sritis, kurios turi daugiausia korupcijos rizikos veiksnių, ir pasiūlyti prevencijos priemones šiems korupcijos rizikos veiksniams valdyti ar šalinti. Atliekant korupcijos pasireiškimo tikimybės analizę ir vertinimą visų pirma peržiūrimas patvirtintų Įmonės veiklos sričių, kuriose korupcijos pasireiškimo tikimybė gali būti didžiausia, sąrašas. Vėliau peržiūrimas Įmonės procesų sąrašas ir kiekviena Įmonės veiklos sritis įvertinama pagal Korupcijos prevencijos įstatyme nustatytus kriterijus. Atlikus veiklos sričių įvertinimą, peržiūrimas bendras Įmonės rizikų sąrašas ir identifikuojamos papildomos galimos korupcijos rizikos konkrečioje veiklos srityje. Vėliau, detaliam įvertinimui, pasirenkamos konkrečios veiklos sritys, jos palyginamos su ta padėtimi, kuri turėtų būti pagal vertinimo kriterijus (teisinį statusą nustatančiuose, veiklą ar atskirų funkcijų atlikimą reglamentuojančiuose įstatymuose, kituose teisės norminiuose aktuose įtvirtintus įpareigojimus ir teisinės prievolės), ir nustatomi konkretūs korupcijos rizikos veiksniai toje veiklos srityje bei pasiūlomos prevencinės priemonės jiems valdyti.

Korupcijos pasireiškimo tikimybės vertinimas 2021 m. buvo atliktas žmogiškųjų išteklių administravimo bei neaviacinių paslaugų valdymo (nuomos sutarčių valdymo) veiklos srityse.

Atlikus analizę, buvo pateiktos konkrečios rekomendacijos, skirtos stiprinti vidaus kontrolės procedūras, teisės aktų laikymosi kontrolės mechanizmą bei užtikrinti teisės aktų nustatytų reikalavimų vykdymą laiku.

Dažnai korupcijos rizikos kyla viešųjų pirkimų proceso metu. Dėl šios priežasties Įmonėje yra patvirtintas pagrindinių galimų korupcijos rizikų viešuosiuose pirkimuose sąrašas ir, gavus informacijos apie galimai kilusias šias rizikas konkrečiame pirkime, imamasi prevencinių priemonių ir veiksmų siekiant šias rizikas suvaldyti. Įmonės darbuotojai nuolat skatinami informuoti atsakingą asmenį apie pastebėtas galimas korupcijos rizikas.

15.8.4. Kitos iniciatyvos kovos su korupcija ir kyšininkavimo srityje

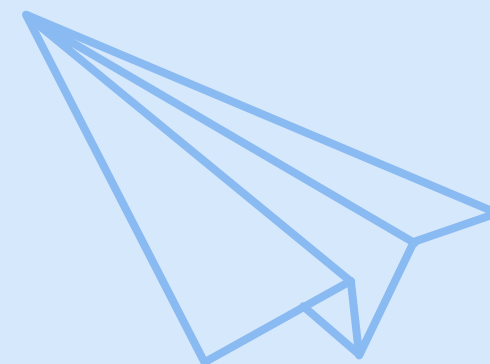
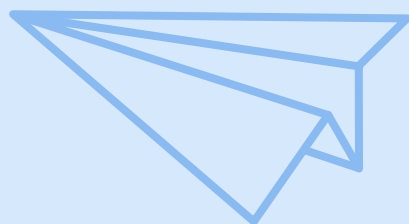
2021 m., kaip ir kasmet, buvo atlikta Įmonės darbuotojų anoniminė apklausa dėl tolerancijos korupcijai. 2021 m. darbuotojams sudaryta galimybė pildyti ne tik elektronines, bet ir popierines anonimines apklausos anketas. Apibendrinus rezultatus nustatyta, kad VĮ Lietuvos oro uostuose yra netoleruojama korupcija (tą nurodė net 99 proc. atsakusių respondentų). Ankstesniais metais tai buvo nurodę 97 proc. apklaustųjų, taigi, netolerancija korupcijai išaugo. Įmonės darbuotojai taip pat puikiai žino, kad Įmonėje vykdomos korupcijos prevencijos priemonės, taip pat net 97 proc. apklaustųjų žino, kokių būdu Įmonės viduje gali pranešti apie pastebėtus teisės pažeidimus, ir dauguma apklausos dalyvių atsakė, kad pastebėję korupciją darbe apie tai praneštų būtent asmenims, Įmonėje atsakingiems už korupcijos prevenciją.

Siekiant užtikrinti sąžiningą konkurenciją, skaidrų ir racionalų prekių, darbų ar paslaugų pirkimą bei siekiant užtikrinti Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymo nuostatų įgyvendinimą kasmet yra atliekamas susisiektimo ministro valdymo srities įstaigų pirkimų monitoringas, stiprinama pirkimų priežiūra, atliekama korupcijos rizikos veiksnių stebėseną. Dėl šios priežasties Įmonėje kiekvienais metais stebima, analizuojama, apibendrinama ir Susisiektimo ministerijai teikiama informacija apie vykdytus tarptautinius, supaprastintus, mažos vertės pirkimus, iš jų išskiriant skel-

biamus bei neskelbiamus pirkimus ir pirkimų iš vieno tiekėjo, neįvykusių pirkimų, pirkimų su specifiniais veiksniais ar aplinkybėmis statistiką. Taip pat analizuojami duomenys apie tiekėjus, sutarčių keitimo atvejus, pirkimų planavimą, kaštų ir naudos analizės taikymą, išankstinį rinkos informavimą, informacijos apie pirkimus viešinimą, kontrolės vykdymo rezultatus ir kt.

Įmonės vidiniame tinkle darbuotojai nuolat informuojami apie korupcijos prevencijos veiklą Įmonėje. Taip pat 2021 m. Įmonėje buvo patvirtinta Korupcijos prevencijos mokymų programa ir visi naujai darbuotojai turi išklausti įvadinis korupcijos prevencijos mokymus. Vėliau mokymai organizuojami periodiškai atsižvelgiant į pareigybes pobūdį.

Tarpinstitucinis bendradarbiavimas. Įmonėje vystomas tarpinstitucinis bendradarbiavimas ir dalijimasis geraja praktika korupcijos prevencijos srityje, dalyvaujama Specialiųjų tyrimų tarnybos, Generalinės prokuratūros, Vyriausiosios tarnybinės etikos komisijos, Skaidrumo akademijos, „Transparency International“ diskusijose, seminaruose ir kitose iniciatyvose apie korupcijai atsparios aplinkos kūrimą.



16.

**Informacija apie
Skaidrumo gairių
II–III skyrių nuostatų
laikymąsi**

Veiklos ataskaitas, finansinių ataskaitų rinkinius VĮ Lietuvos oro uostai rengia vadovaudamiesi Skaidrumo gairių aprašo nuostatomis, patvirtintomis LR Vyriausybės 2010 m. liepos 14 d. nutarimu Nr. 1052 „Dėl valstybės valdomų įmonių veiklos skaidrumo užtikrinimo gairių aprašo patvirtinimo“ (ir vėlesniais jo pakeitimais) (toliau – Skaidrumo gairės) ir Valstybės ir savivaldybių įmonių įstatyme nustatytais reikalavimais. Įmonės interneto svetainėje (<http://www.ltou.lt>) bei įmonės filialų internetinėse svetainėse skelbiama Įmonės misija, vizija, vertybės, strateginiai tikslai ir uždaviniai, informacija apie esamą darbuotojų skaičių, metinį darbo užmokesčio fondą, įmonės vadovų ir jo pavaduotojų mėnesinę algą, skrydžių bei keleivių statistika. VĮ Lietuvos oro uostai šioje veiklos ataskaitoje pateikta informacija užtikrina visų LR Vyriausybės 2010 m. liepos 14 d. nutarime Nr. 1052 nurodytų skaidrumo gairių laikymąsi. Informacija apie Skaidrumo gairių II–III skyrių nuostatų laikymąsi pateikiama lentelėje apačioje:

38 LENTELĖ. Skaidrumo gairių laikymosi suvestinė

VALSTYBĖS VALDOMŲ ĮMONIŲ VEIKLOS SKAIDRUMO UŽTIKRINIMO GAIRIŲ APRAŠO PUNKTAS (APRAŠAS)	VYKDYMAS	PASTABOS
II. skyrius Valstybės valdomos įmonės informacijos atskleidimas		
5. Valstybės valdomos įmonės interneto svetainėje turi būti skelbiami šie duomenys ir informacija:		
<p>5.1–5.14. Pavadinimas; kodas ir registras, kuriame kaupiami ir saugomi duomenys apie įmonę; buveinė (adresas); teisinis statusas, jeigu valstybės valdoma įmonė pertvarkoma, reorganizuojama (nurodomas reorganizavimo būdas), likviduojama, yra bankrutuojanti ar bankrutavusi; valstybei atstovaujančios institucijos pavadinimas ir nuoroda į jos interneto svetainę; veiklos tikslai, vizija ir misija; struktūra; vadovo duomenys; valdybos pirmininko ir narių duomenys, jeigu pagal įstatus sudaroma valdyba; stebėtojų tarybos pirmininko ir narių duomenys, jeigu pagal įstatus sudaroma stebėtojų taryba; komitetų pavadinimai, jų pirmininkų ir narių duomenys, jeigu sudaromi komitetai; valstybei nuosavybės teise priklausančių akcijų nominalių verčių suma (eurais euro cento tikslumu) ir dalis (procentais) valstybės valdomos bendrovės įstatiniame kapitale; informacija apie socialinės atsakomybės iniciatyvas ir priemones, svarbius vykdomus ar planuojamus investicinius projektus;</p>	+	<p>Visa vieša informacija apie įmonę skelbiama Įmonės internetiniame tinklalapyje http://www.ltou.lt</p>
<p>6. Siekiant viešumo dėl valstybės valdomose įmonėse sudaromų valdymo ir priežiūros organų, taip pat komitetų narių profesionalumo, skelbiami šie Aprašo 5.8–5.11 papunkčiuose nurodytų asmenų duomenys: vardas, pavardė, einamų pareigų pradžios data, kitos einamos vadovaujamosios pareigos kituose juridiniuose asmenyse, išsilavinimas, kvalifikacija, profesinė patirtis. Jeigu Aprašo 5.9–5.11 papunkčiuose nurodytas asmuo yra išrinktas ar paskirtas kaip nepriklausomas narys, tai papildomai nurodoma prie jo duomenų.</p>	+	<p>Visa vieša informacija apie įmonę skelbiama Įmonės internetiniame tinklalapyje http://www.ltou.lt</p>
7. Valstybės valdomos įmonės interneto svetainėje turi būti skelbiami šie jos dokumentai:		
<p>7.1–7.6. Įstatai; valstybei atstovaujančios institucijos raštas dėl valstybės tikslų ir lūkesčių valstybės valdomoje įmonėje nustatymo; veiklos strategija arba jos santrauka tais atvejais, jei veiklos strategijoje yra konfidencialios informacijos ar informacijos, kuri laikoma komercine (gamybine) paslaptimi; atlyginimų politiką, apimančią valstybės valdomos įmonės vadovo darbo užmokesčio ir valstybės valdomoje įmonėje sudaromų kolegialių organų bei komitetų narių atlygio nustatymą, detaliau apibūdintą Bendrovių valdysenos kodekse, nustatantis dokumentas; valstybės valdomos bendrovės metiniai ir tarpiniai pranešimai, valstybės įmonės metinės ir tarpinės veiklos ataskaitos už ne trumpesnę kaip 5 metų laikotarpį; ne trumpesnio kaip 5 metų laikotarpio metinių ir tarpinių finansinių ataskaitų rinkiniai ir metinių finansinių ataskaitų auditoriaus išvados.</p>	+	<p>Visa vieša informacija apie įmonę skelbiama Įmonės internetiniame tinklalapyje http://www.ltou.lt</p>



VALSTYBĖS VALDOMŲ ĮMONIŲ VEIKLOS SKAIDRUMO UŽTIKRINIMO GAIRIŲ APRAŠO PUNKTAS (APRAŠAS)	VYKDYMAS	PASTABOS
III. skyrius Finansinių ataskaitų rinkinių, pranešimų ir veiklos ataskaitų rengimas		
14. Valstybės valdomos įmonės apskaitą tvarko taip, kad užtikrintų finansinių ataskaitų sudarymą pagal tarptautinius apskaitos standartus.	+	įmonės finansinės ataskaitos rengiamos pagal tarptautinius finansinės apskaitomybės standartus.
15. Be metinių finansinių ataskaitų rinkinio, valstybės valdoma bendrovė rengia 6 mėnesių tarpinių finansinių ataskaitų rinkinį, o valstybės įmonė – 3, 6 ir 9 mėnesių tarpinių finansinių ataskaitų rinkinius.	+	įmonė rengia metinių finansinių ataskaitų rinkinį ir 3, 6, 9 ir 12 mėnesių tarpinių finansinių ataskaitų rinkinius ir skelbia juos įmonės internetiniame tinklalapyje http://www.ltou.lt
16. Valstybės valdoma bendrovė, pagal Lietuvos Respublikos finansinių ataskaitų audito įstatymą priskiriama viešojo intereso įmonėms, be metinio pranešimo, papildomai rengia 6 mėnesių tarpinį pranešimą. Valstybės įmonė, pagal Lietuvos Respublikos finansinių ataskaitų audito įstatymą priskiriama viešojo intereso įmonėms, be metinės veiklos ataskaitos, papildomai rengia 6 mėnesių tarpinę veiklos ataskaitą.	+	Įmonė rengia metinę veiklos ataskaitą ir 6 mėnesių tarpinę veiklos ataskaitą ir skelbia jas įmonės internetiniame tinklalapyje http://www.ltou.lt
17. Valstybės valdomos bendrovės metiniame pranešime arba valstybės įmonės metinėje veiklos ataskaitoje, be Lietuvos Respublikos įmonių finansinės atskaitomybės įstatyme arba Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatyme nustatytų turinio reikalavimų, papildomai turi būti pateikiama:		
17.1. trumpas valstybės valdomos įmonės verslo modelio aprašymas;	+	informacija apie valstybės valdomos įmonės verslo modelį pateikiama 1 skyriuje „veiklos strategija bei tikslai“ ir 2 skyriuje „Įmonės valdymo struktūra, valdymo organai“.
17.2. informacija apie svarbius įvykius, įvykusius per finansinius metus ir po jų (iki metinio pranešimo arba metinės veiklos ataskaitos parengimo) ir turėjusius esminę reikšmę valstybės valdomos įmonės veiklai;	+	informacija apie pagrindinius įvykius, turinčius esminės reikšmės valstybės valdomos įmonės veiklai, įvykusius per ataskaitinį laikotarpį ir po jo, pateikiama 3 skyriuje „Pagrindiniai reikšmingi įvykiai įmonės veiklai per ataskaitinį laikotarpį ir 14 skyriuje „Svarbūs įvykiai po finansinių metų“;
17.3. valstybės valdomos įmonės veiklos strategijoje numatytų tikslų įgyvendinimo rezultatai;	+	informacija apie valstybės valdomos įmonės veiklos strategijoje numatytų tikslų įgyvendinimą rezultatai pateikiami 1 skyriuje „veiklos strategija bei tikslai“.

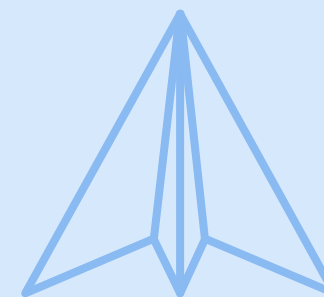
VALSTYBĖS VALDOMŲ ĮMONIŲ VEIKLOS SKAIDRUMO UŽTIKRINIMO GAIRIŲ APRAŠO PUNKTAS (APRAŠAS)	VYKDYMAS	PASTABOS
17.4. pelningumo, likvidumo, turto apyvartumo, skolos rodikliai;	+	informacija apie įmonės pasiektus rodiklius pateikiama 10 skyriuje „Įmonės veiklą apibūdinantys pagrindiniai rezultatai ir finansiniai rodikliai“.
17.5. specialiųjų įpareigojimų vykdymas;	-	įmonė specialiųjų įpareigojimų nevykdo.
17.6. investicijų politikos įgyvendinimas, vykdomi ir planuojami investiciniai projektai bei investicijos per ataskaitinius metus;	+	informacija apie investicijas per ataskaitinį laikotarpį, didžiausius vykdomus ir planuojamus projektus pateikiama 8 skyriuje „Įmonės investicijos, didžiausi vykdomi ir planuojami investicijų projektai“.
17.7. valstybės valdomoje įmonėje taikomos rizikos valdymo politikos įgyvendinimas;	+	informacija apie įmonėje taikomus rizikų valdymo politikos įgyvendinimą pateikiama 13 skyriuje „Rizikos veiksniai ir jų valdymas“.
17.8. dividendų politikos įgyvendinimas valstybės valdomose bendrovėse;	+	informacija apie įmonės dividendų politiką pateikiama 7 skyriuje „Savininko kapitalas ir jo pokyčiai“.
17.9. atlyginių politikos įgyvendinimas;	+	įmonės taikoma atlygio politika pateikiama 9 skyriuje „Darbo užmokestis ir personalas“.
17.10. bendras metinis darbo užmokesčio fondas, vidutinis mėnesinis darbo užmokestis pagal einamas pareigas ir (arba) padalinius;	+	informacija apie bendrą metinį darbo užmokesčio fondą ir vidutinį mėnesinį nustatytąjį (paskirtąjį) darbo užmokestį pagal pareigybių grupes pateikiama 9 skyriuje „Darbo užmokestis ir personalas“.
17.11. informacija apie Aprašo II ir III skyrių nuostatų laikymąsi: nurodoma, kaip jos įgyvendinamos, kokių nuostatų nesilaikoma, ir paaiškinama kodėl.	+	informacija apie Aprašo II ir III skyrių nuostatų laikymąsi nurodoma 16 skyriuje „Informacija apie skaidrumo gairių II ir III skyrių nuostatų laikymąsi“.
18. Valstybės valdomoms bendrovėms ir valstybės įmonėms, kurioms neprivalomas socialinės atsakomybės ataskaitos rengimas, rekomenduojama atitinkamai metiniame pranešime ar metinėje veiklos ataskaitoje pateikti informaciją, susijusią su aplinkosaugos, socialiniais ir personalo, žmogaus teisių užtikrinimo, kovos su korupcija ir kyšininkavimu klausimais.	+	informacija apie vykdomas socialines, aplinkosaugos, personalo, žmogaus teisių užtikrinimo ir kovos su kyšininkavimu iniciatyvas bei politikas pateikiama 15 skyriuje „Vykdomos socialinės ir aplinkosauginės iniciatyvos“.

Taip pat siekdami padidinti skaidrumą VĮ Lietuvos oro uostai viešina savo veiklos rezultatus per įvairias žiniasklaidos priemones. VĮ Lietuvos oro uostai informuoja apie savo oro uosto veiklą suinteresuotas šalis, bendradarbiauja su įvairiomis organizacijomis, viešina savo planuojamus įgyvendinti plėtros projektus. Oro uostas taip pat bendradarbiauja su Oro uostų naudotojų komitetu, kuriam yra pristatomi veiklos rezultatai, kainodaros politika, plėtros projektai ir kita svarbi informacija.

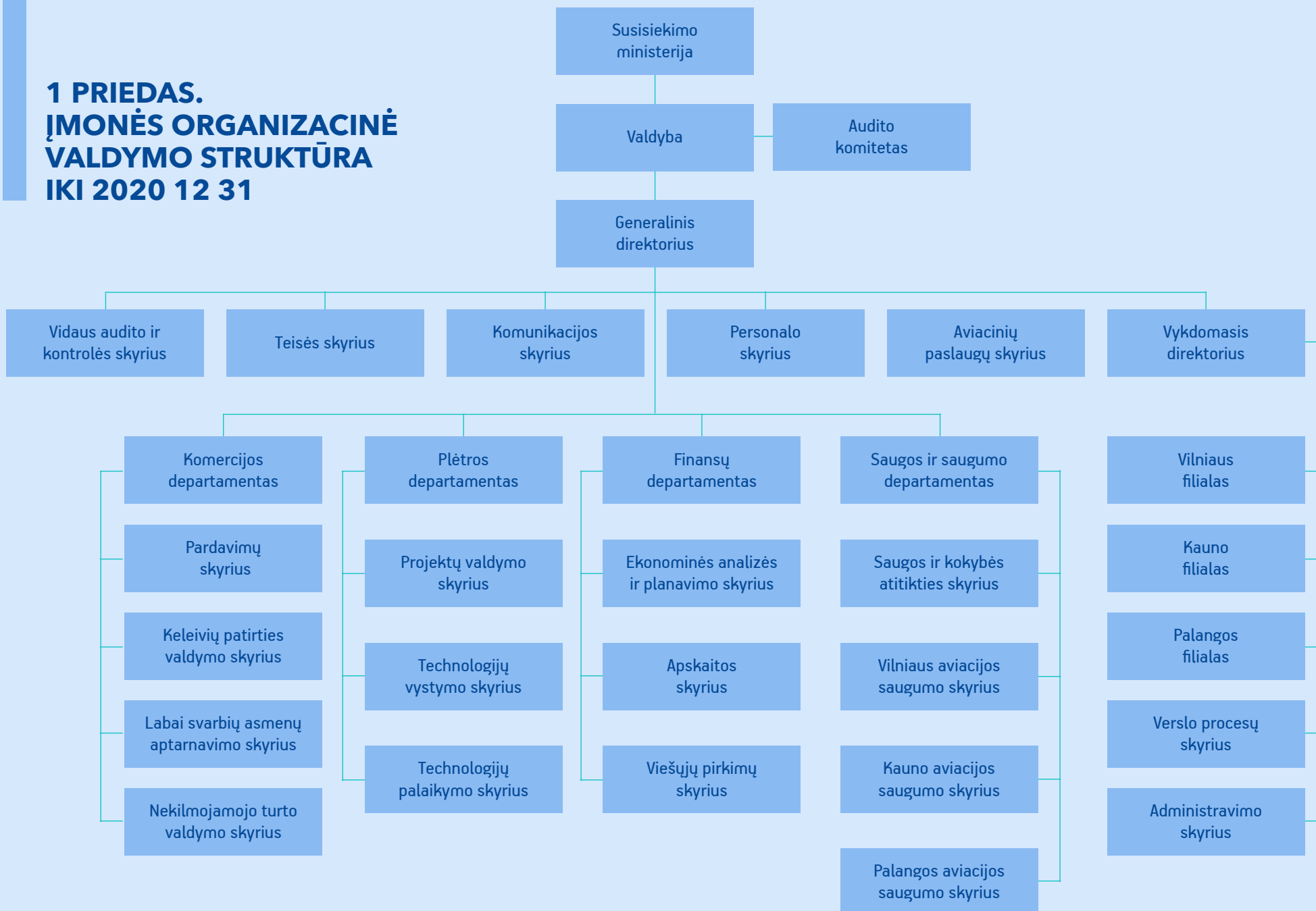
VĮ Lietuvos oro uostai 2019 m. ėmėsi iniciatyvos organizuoti renginį, kuriame buvo kviečiami dalyvauti tiekėjai, kuriems buvo pristatomos planuojamos investicijos, taip siekiama ne tik padidinti skaidrumą, bet ir konkurenciją viešuosiuose pirkimuose.

17.

Informacija apie atliktą metinių finansinių ataskaitų auditą



1 PRIEDAS. ĮMONĖS ORGANIZACINĖ VALDYMO STRUKTŪRA IKI 2020 12 31



2 PRIEDAS. ĮMONĖS ORGANIZACINĖ VALDYMO STRUKTŪRA NUO 2021 01 01

