EPSOG

Strategija 2030

Įgaliname tvarius ir efektyvius energijos mainus

BALT POOL · GET Baltic · Amber Grid · Litgrid · tetas · ENERGY CELLS

Šiame dokumente nurodytų tikslų įgyvendinimui įtakos gali turėti besikeičiantys teisės aktų reikalavimai, studijų, kaštų/naudos ir kitų susijusių analizių rezultatai. Investicijų apimtys ir finansinės prognozės yra įvertintos atsižvelgiant į šiuo metu įmonei prieinamą informaciją, tačiau sprendimų priėmimas ateityje gali kisti, priklausomai nuo pasikeitusių išorinių aplinkybių, kurios nepriklauso nuo grupės įmonių veiksmų. Strategija yra peržiūrima kasmet ir pagal poreikį atnaujinama.

Šiame dokumente pateikiami tam tikri teiginiai būsimuoju laiku bei rodikliai, kuriuos ketinama pasiekti ateinančiais metais. Tokie teiginiai ir rodikliai yra daugiausiai pagrįsti dabartinėmis nuomonėmis, lūkesčiais ir prielaidomis dėl ateities įvykių ir tendencijų, veikiančių UAB „ESPO-G“ įmonių grupės (toliau – Grupė) veiklą. Teiginiai būsimuoju laiku apima informaciją apie galimus ar numatomus Grupės veiklos rezultatus, verslo strategijas, sutartinius santykius, konkurencinę padėtį, veiklos sąlygas, galimas augimo galimybes, būsimo reguliavimo poveikį, konkurencijos pasekmes ir kt. Nors Grupė tiki, kad teiginiuose būsimuoju laiku atspindėti vertinimai ir projekcijos yra pagrįsti, tačiau jie apima jiems būdingą žinomą ir nežinomą riziką, neapibrėžtumą ir kitus svarbius nuo Grupės nepriklausančius veiksnius, dėl kurių jos tikrieji rezultatai, vykdymas ar pasiekimai gali reikšmingai skirtis nuo planuojamų rezultatų, vykdymo ar pasiekimų, išreikštų ar turėtų omenyje šiuose teiginiuose būsimuoju laiku arba nuo ankstesnių Grupės rezultatų, vykdymo ar pasiekimų. Dėl to neturėtumėte pasikliauti teiginiais būsimuoju laiku ir UAB „EPSO-G“ nepateikia jokių garantijų, kad šiame dokumente aptarti numatomi įvykiai ir aplinkybės įvyks ir, atitinkamai, Grupės rezultatai gali iš esmės skirtis nuo nurodytų teiginiuose būsimuoju laiku. Išskyrus atvejus, kai to reikalauja teisės aktai, Grupė nėra įpareigota atnaujinti ar pataisyti bet kokių teiginių būsimuoju laiku dėl naujos informacijos, ateities įvykių ar pan. po šio pranešimo ir juo pateikto dokumento paskelbimo viešai.

EPSOG
ENERGY EVOLUTION

01 EPSO-G ĮMONIŲ GRUPĖ

EPSO-G grupės veiklos

Litgrid

EPSO-G grupei priklausantis elektros perdavimo sistemos operatorius **„Litgrid"** užtikrina patikimą elektros energijos perdavimą bei elektros energijos balansą, valdo ir eksploatuoja aukštos įtampos elektros perdavimo tinklą ir nuolatinės srovės jungtis „LitPol Link" bei „NordBalt", užtikrina perdavimo tinklo ir elektros energijos rinkos plėtrą, koordinuoja elektros srautus ir palaiko stabilų šalies energetikos sistemos darbą, yra atsakingas už sklandžią atsinaujinančių energijos išteklių integraciją. Be to, „Litgrid" įgyvendina strateginius elektros energetikos projektus – ruošiasi sinchroniniam sujungimui su kontinentinės Europos tinklais (toliau – KET) ir su tuo susijusiam asinchroniniam darbui su vieninga jungtine elektros energetikos sinchronine zona IPS / UPS (angl. *Interconnected Power System / Unified Power System*), t. y. zona, kurioje šiuo metu sinchroniškai dirba Lietuvos elektros energetikos sistema. Informacija apie „Litgrid" valdybą ir vadymo struktūrą pateikiama svetainėje www.litgrid.eu, skiltyje „Valdymas".

Amber Grid

Grupei priklausantis gamtinių dujų perdavimo sistemos operatorius **„Amber Grid"** valdo gamtinių dujų srautus dujų perdavimo sistemoje, užtikrina patikimą gamtinių dujų perdavimą (transportavimą aukšto slėgio vamzdynais) sistemos naudotojams, gamtinių dujų infrastruktūros eksploatavimą, priežiūrą ir plėtrą. Šios bendrovės valdomą perdavimo sistemą sudaro magistraliniai dujotiekiai, dujų kompresorių stotys, dujų apskaitos ir skirstymo stotys. „Amber Grid" įgyvendina strateginius dujotiekių jungties tarp Lenkijos ir Lietuvos (GIPL) statybos bei dujotiekių jungties tarp Lietuvos ir Latvijos pajėgumų didinimo projektus, aptarnauja stambias (elektros, centralizuotos šilumos gamybos, pramonės) ir vidutines Lietuvos verslo įmones bei gamtinių dujų tiekimo įmones, kurioms bendrovė teikia gamtinių dujų perdavimo ir dujų srautų balansavimo perdavimo sistemoje paslaugas. Be to, bendrovė aktyviai ruošiasi biometano integracijai, kurs technines ir organizacines priemones vandenilio integracijai į dujų tinklą. Informacija apie „Amber Grid" valdybą bei vadovybę pateikiama interneto svetainėje www.ambergrid.lt, skiltyje „Apie mus".

EPSO-G grupės veiklos

„Baltpool" yra energijos išteklių ir prekybos mediena biržos operatorius, kuris organizuoja prekybą, t.y. sudaro vienodas sąlygas visiems rinkos dalyviams įsigyti biokuro ir medienos konkurencijos sąlygomis ir taip užtikrina didžiausią naudą vartotojams ir grąžą valstybei. Be to, bendrovė yra viešuosius interesus atitinkančių paslaugų (toliau – VIAP) lėšų administratorė, ji atlieka VIAP lėšų surinkimo, išmokėjimo ir administravimo funkcijas (VIAP lėšų administratoriumi paskirta LR Vyriausybės 2012-11-07 nutarimu Nr. 1338). „Baltpool" vykdoma VIAP lėšų administravimo veikla yra laikoma specialiuoju įpareigojimu. „Baltpool" nuo 2018 m. sausio 1 d. vykdo elektroninės medienos pardavimo sistemos administratoriaus funkcijas (paskirta LR Vyriausybės 2017-12-20 nutarimu Nr. 1092). Informacija apie „Baltpool" valdybą ir vadovybę pateikiama interneto svetainėje www.baltpool.eu, skiltyje „Apie „Baltpool"".

Grupei priklausanti paskesnio lygio dukterinė bendrovė **„GET Baltic"** administruoja elektroninę prekybos sistemą, kurioje yra vykdoma prekyba trumpalaikiais ir ilgalaikiais gamtinių dujų produktais, prekybos aikštelėse, esančiose Lietuvoje, Latvijoje, Estijoje ir Suomijoje. Bendrovė siekia prisidėti prie bendros Baltijos šalių ir Suomijos didmeninės dujų rinkos likvidumo, konkurencingumo ir skaidrumo didinimo. Informacija apie „GET Baltic" valdybą ir vadovybę pateikiama interneto svetainėje www.getbaltic.com, skiltyje „Apie mus".

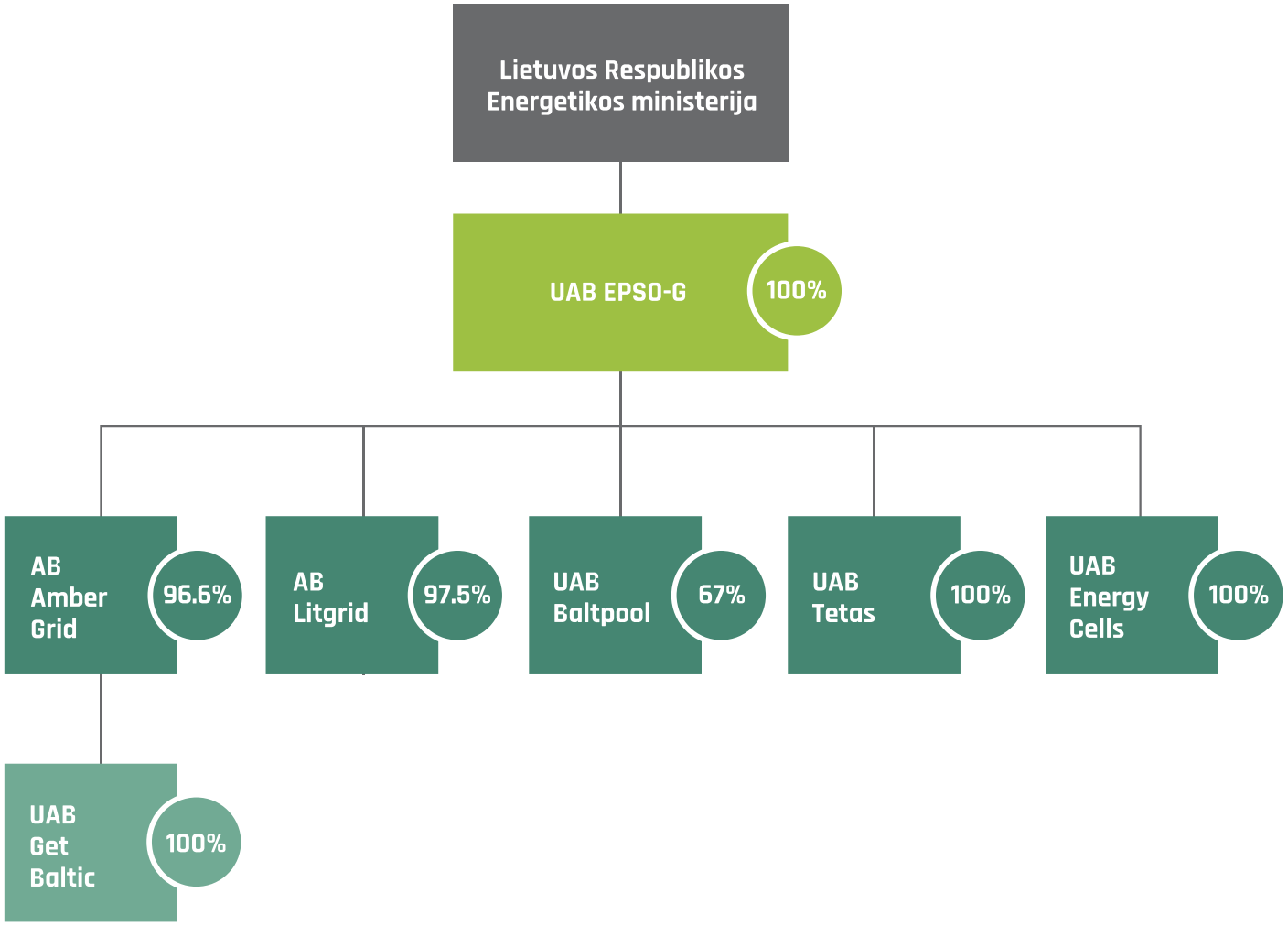
Grupei priklausanti **„Tetas"** teikia transformatorinių pastočių ir skirstymo punktų projektavimo, remonto ir techninės priežiūros, atsinaujinančių energijos išteklių įėgainių įrengimo ir eksploatavimo paslaugas. Ši bendrovė, turinti apie 400 darbuotojų, yra viena didžiausių rangos įmonių Lietuvoje. Informacija apie „Tetas" valdybą ir valdymo struktūrą pateikiama interneto svetainėje www.tetas.lt, skiltyje „Apie mus".

„Energy Cells" yra specialios paskirties 100 proc. EPSO-G valdoma dukterinė bendrovė Juridinių asmenų registre registruota 2021 m. sausio 26 d. Pagal patvirtintą nacionalinio saugumo interesus užtikrinančio projekto koncepciją „Energy Cells" funkcija - įdiegti energijos kaupimo įrenginius, kurių bendra suminė galia ir talpa sieks mažiausiai 200 megavatų. Šie įrenginiai tarnaus kaip pirminis rezervas užtikrinant patikimą, stabilų ir vartotojų interesus atitinkantį Lietuvos elektros energetikos sistemos darbą iki sinchronizacijos su kontinentinės Europos tinklais, o ateityje – sparčiai augančių atsinaujinančių energijos šaltinių integracijai.

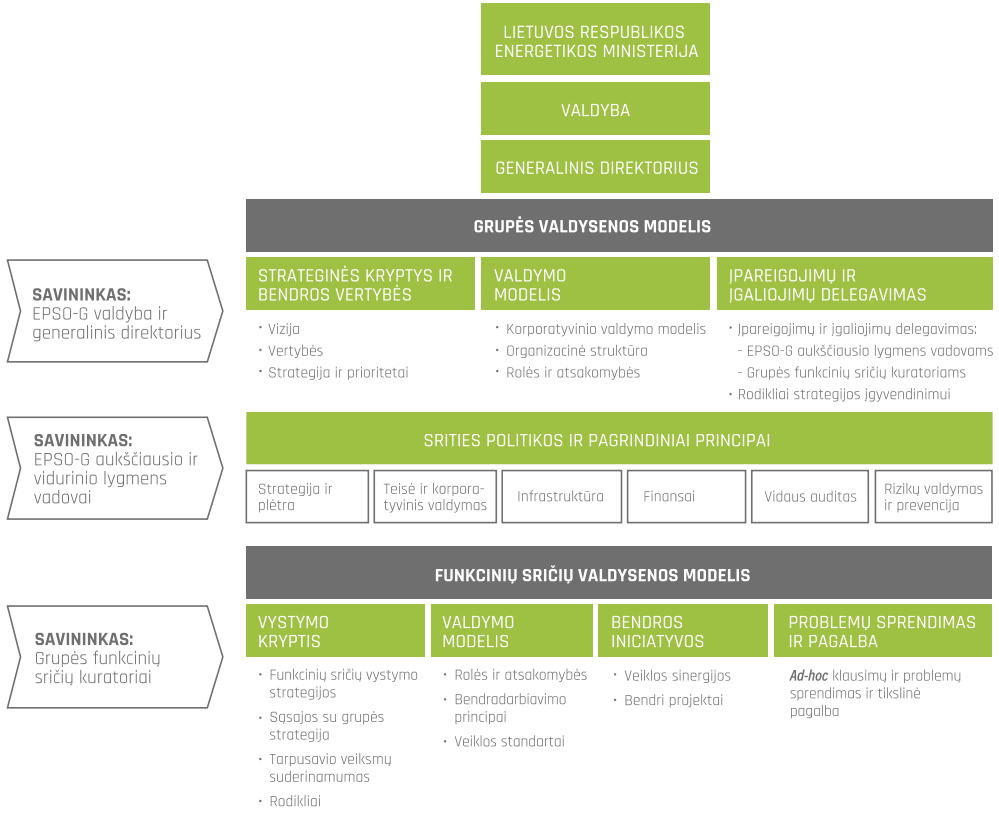
EPSO-G grupės struktūra

100% valstybės valdoma energijos perdavimo ir mainų įmonių grupė

EPSO-G yra įmonių grupė, kurią sudaro 7 bendrovės: valdymo bendrovė, penkios dukterinės bendrovės ir viena paskesnio lygio dukterinė bendrovė. Valdome 97,5 proc. elektros perdavimo sistemos operatoriaus „Litgrid" akcijų, 96,6 proc. dujų perdavimo sistemos operatoriaus „Amber Grid" akcijų. 2016 m. sausio mėn. iš „Litgrid" įsigiję 67 proc. „Baltpool" akcijų, tapome ir tiesioginiu energijos išteklių biržos operatoriaus valdytoju, nuo 2019 m. lapkričio mėn. pabaigos tiesiogiai valdome 100 proc. rangos darbų bendrovės „Tetas" akcijų, tuo tarpu 2021 m. sausio 26 d. įsteigėme specialiosios paskirties bendrovę „Energy Cells".



EPSO-G grupės valdymo modelis



- Grupės korporatyvinio valdymo modelį bei pagrindines funkcijas įtvirtina 2015 m. rugsėjo 7 d. Lietuvos Respublikos energetikos ministro įsakymu Nr. 1-212 patvirtintos „Valstybės valdomų energetikos sektoriaus įmonių grupės korporatyvinio valdymo gairės“ (nauja redakcija 2018-04-24 patvirtinta EPSO-G vienintelio akcininko sprendimu).
- Pagal patvirtintas naujos redakcijos Korporatyvinio valdymo gaires, įgyvendinant naujos redakcijos Akcinių bendrovių įstatymo nuostatas, numatyti nauji valdymo principai, suteikiantys EPSO-G ir listinguojamų Grupės įmonių valdyboms ir priežiūros funkcijas. Įgyvendinant minėtus korporatyvinio valdymo modelio pokyčius, 2019 m. patvirtintos naujos sudėties EPSO-G valdyba, kurios pirmininku išrinktas nepriklausomas narys Gediminas Almantas ir kurioje dirba trys nepriklausomi nariai iš penkių, bei paskesnio lygio dukterinių bendrovių valdybos. Aktuali informacija apie valdymo organų atsakomybių perskirstymą, struktūrą ir sudėtį pateikiama EPSO-G interneto puslapyje www.epsog.lt. Taip pat aktuali ir išsami informacija apie kolegialius valdymo ir priežiūros organus kasmet teikiama EPSO-G įmonių grupės metinėje ataskaitoje.
- EPSO-G kaip valdymo bendrovė yra pasirinkusi **funkcinės lyderystės** valdymo prieigą, kurios esmė – 1. dėmesys veiklos efektyvumui, bendriems ištekliams ir centralizuotoms paslaugoms; 2. skiriami resursai ir auginamos kompetencijos ilgalaikiu laikotarpiu svarbioms veiklos sritims, pvz. strategijos vystymui, investicijų valdymui ir inovacijoms; 3. įmonių grupės politikų nustatymas, pagrindinių grupės procesų standartizavimas; 4. gerųjų praktikų dalijimosi tarp dukterinių bendrovių skatinimas ir veiklos gerinimo iniciatyvų palaikymas.
- Grupės valdymo principai: 1. Grupės valdyme vadovaujamės *proporcingumo principu* – siekiant užtikrinti balansą tarp Valdymo bendrovės vykdomos priežiūros ir vietinės dukterinės bendrovės atsakomybės, įdiegti tik tiek korporatyvinių dokumentų, kiek yra būtina skaidriai, efektyviai, koordinuotai ir kokybiškai veiklai užtikrinti. 2. *Pasitikėjimo ir atsakomybės* principai yra svarbūs siekiant nedubliuoti atliekamų darbų, laikytis strateginės krypties. Gaudami pasitikėjimą iš kolegų kartu turime prisiimti atsakomybę už atliekamo darbo kokybę ir siekti geriausio galimo rezultato, kokį galime sukurti. Pasitikėdami vieni kitais ir prisiimdami atsakomybę siekiame išvengti mikrovadybos (angl. micromanagement) ir didinti autonomiją, pasiekti geresnių rezultatų.

ELEKTROS PSO infrastruktūra (1)

Iki 2030 m.

„Litgrid" tinklo infrastruktūra keisis **dėl sinchronizacijos su KET projekto įgyvendinimo (2025 m.), ateityje** – taip pat **dėl jūros vėjo elektrinių (JVE) parkų (planuojama 1400 MW) vystymo.**

PAGRINDINIAI TINKLO ELEMENTAI / GALIA	2020 m.	IKI 2030 m.
Aukštos įtampos oro linijos, km	6.981	7.377*
Aukštos įtampos kabelių linijos, km	241	531*
Transformatorių pastotės, skirstyklos, keitiklių stotys, vnt.	237	258*
Keitiklių stoties galia, MW	1200 (500(LitPol Link)+700(NordBalt))	1400* (700(NordBalt)+700 (Harmony Link))

*Preliminaru – prie esamos situacijos pridėti sinchronizacijos projekto įtakoti nauji tinklo elementai.

„LITGRID" VALDOMAS ELEKTROS PERDAVIMO TINKLAS:

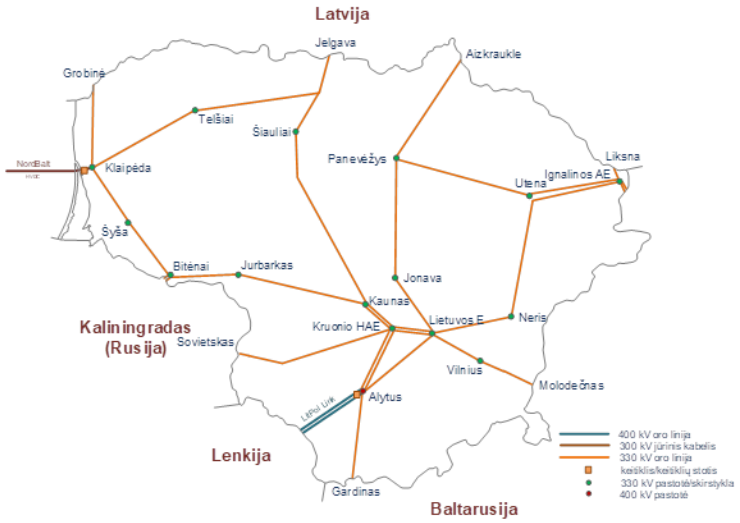
- Elektros perdavimo tinklą sudaro 400–110 kV transformatorių pastotės, kurios sujungtos aukštos įtampos elektros perdavimo linijomis, dvi keitiklių stotys ir nuoltinės srovės jūrinis kabelis į Švediją.
- „Litgrid" tinklas gerai integruotas su kaimyninių šalių (Lenkijos, Švedijos, Latvijos, Baltarusijos, Rusijos (Kaliningrado)) elektros sistemomis.
- „Litgrid" tinklas gerai išvystytas, visiškai patenkina dabartinius Lietuvos elektros vartojimo poreikius (~2000 MW galios), tačiau vertinant ekonomikos augimo potencialą, elektros poreikio augimą, tinklo integravimą su KET, AEI integraciją, NENS strategijos įgyvendinimą, ir toliau reikalinga tinklo plėtra ir tęstinis modernizavimas.

ELEKTROS PSO infrastruktūra (2)

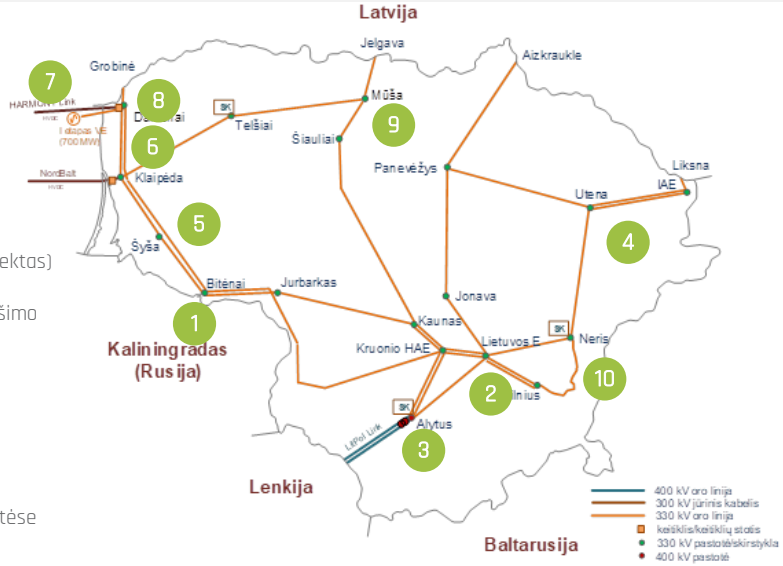
Iki 2030 m.

„Litgrid" tinklo infrastruktūra keisis **dėl sinchronizacijos su KET projekto įgyvendinimo (2025 m.), ateityje** – taip pat **dėl jūros vėjo elektrinių (JVE) parkų (planuojama 1400 MW) vystymo.**

„Litgrid" tinklas
2020 m.



„Litgrid" tinklas
iki 2030 m.



PROJEKTAI, REIKALINGI SINCHRONIZACIJAI:

1 - 330 kV Bitėnų TP išplėtimas ir 110 kV EPL Pagėgiai-Bitėnai statyba (baigtas projektas)
2 - 330 kV OL Lietuvos E-Vilnius rekonstravimas (į dvigrandę, baigtas projektas)
3 - LinkPol Link jungties išplėtimas (autotransf. įrengimas)
4 - šiaurės rytų Lietuvos elektros perdavimo tinklo optimizavimo ir paruošimo sinchroniniam darbui su kontinentinės Europos energetikos sistema
5 - 330 kV EPL Biteinai-Kruonio HAE statyba
6 - 330 kV EPL Darbėnai-Biteinai statyba
7 - „Harmony Link" jungties statyba
8 - 330 kV skirstyklos „Darbėnai" statyba
9 -330 kV skirstyklos „Mūšai" statyba
10 - 330 kV EPL Vilniu-Neris statyba
SK - sinchroninių kompensatorių įrengimas Alytaus, Neries ir Telšių pastotėse

DUJŲ PSO infrastruktūra (1)

Ateityje infrastruktūra pagrinde keisis dėl GIPL projekto, naujos DAS (pavadinimu "Santaka") Lietuvos ir Lenkijos pasienyje (ties Lazdijais), bei LT-LV jungties pajėgumų padidinimo (ELLI projektas). Technologinį pokytį lems ir vandenilio technologijų plėtra Lietuvoje.

PAGRINDINIAI TINKLO ELEM. / PAJĖGUMAI	2020	IKI 2030
Magistraliniai dujotiekiai (MD), km	2.115	2.280*
Dujų skirstymo stotys (DSS), vnt.	65	65*
Dujų apskaitos stotys (DAS), vnt.	3	4
Dujų kompresorių stotys (DKS), vnt.	2	2
Pajėgumai išleidimo taškuose, GWh/parą	>381,8**	>502,7**

* Preliminaru.
** LT vidiniame išleidimo taške pajėgumai priklauso nuo įvairių parametrų, srautų scenarijų. Vertinama, kad > 200 GWh/parą (visiškai tenkina paklausos LT poreikius).

„Amber Grid" valdomą perdavimo sistemą sudaro:

- MD (iš kurių ~57 % - nutiesti anksčiau nei prieš 25 m., seniausi – 1961 m., didžiausias skersmuo – 1.220 mm, max. projektinis slėgis – 54 bar, vidinei diagnostikai pritaikyta ~79 %, numatoma didinti pritaikymą 2022 m. iki 80%);
- DSS (~15 – naujos statybos), DAS (2 iš jų – 1994 ir 2005 m.);
- DKS (1974 ir 2010 m.)
- bei dujotiekių apsaugos nuo korozijos įrenginiai, duomenų perdavimo ir ryšio sistemos.

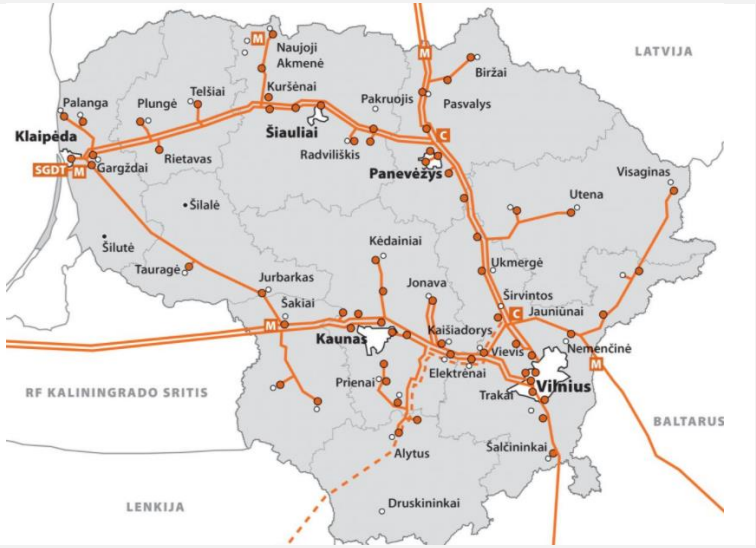
Iš MD – ~802 km yra aukšto slėgio vamzdyno dalis (lokalus tinkas), kuriuo dujos perduodamos tik Lietuvos vartotojams, likusia (~1.311 km) dalimi naudojasi tiek LT, tiek tarpvalstybinėmis jungtimis ir dujas iš SGDT transportuojantys tinklo naudotojai.

DUJŲ PSO infrastruktūra (2)

Ateityje infrastruktūra pagrinde keisis dėl GIPL projekto, naujos DAS (pavadinimu "Santaka") Lietuvos ir Lenkijos pasienyje (ties Lazdijais), bei LT-LV jungties pajėgumų padidinimo (ELLI projektas). Technologinį pokytį lems ir vandenilio technologijų plėtra Lietuvoje.

„Amber Grid" sistema 2020 m.

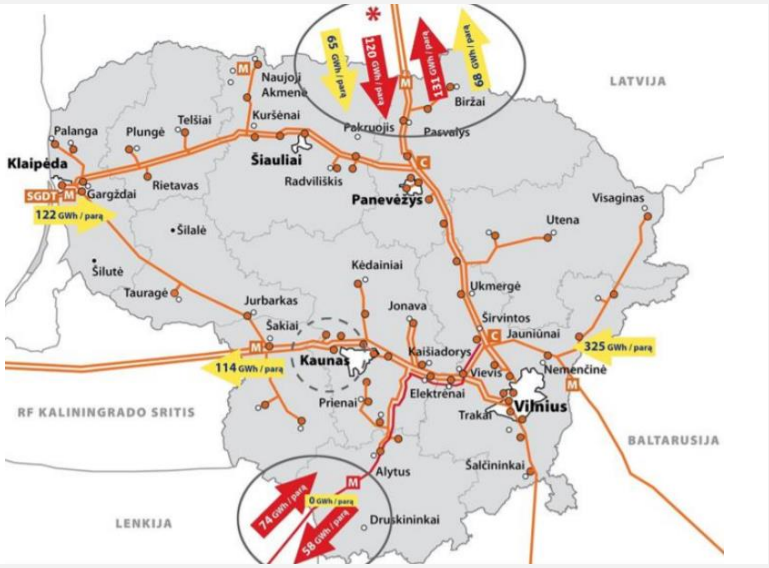
- Magistraliniai dujotiekiai
- Planuojami dujotiekiai
- M Dujų apskaitos stotys
- C Dujų kompresorių stotys
- Dujų skirstymo stotys
- Dujofikuoti didieji miestai
- Dujofikuoti miestai
- Nedujofikuoti miestai
- SGDT Suskystintų gamtinių dujų terminalas (SGDT)



„Amber Grid" sistema iki 2030 m.

(įskaitant GIPL ir padidintus LT-LV dujų jungties pajėgumus)

- Magistraliniai dujotiekiai
- Numatomi dujotiekiai
- M Dujų apskaitos stotys
- M Numatoma dujų apskaitos stotis
- C Dujų kompresorių stotys
- Dujų skirstymo stotys
- Dujofikuoti didieji miestai
- Įleidimo / išleidimo taškų techniniai pajėgumai 2020 m.
- Pajėgumai įgyvendinus Planą
- Dujofikuoti miestai
- Nedujofikuoti miestai
- SGDT Suskystintų gamtinių dujų terminalas (SGDT)
- * Pajėgumų poreikis vertinamas atliekamoje galimybių studijoje



Dujų ir elektros perdavimo infrastruktūros paslaugų patikimumas

Gamtinių dujų ir elektros perdavimo sistemų operatorių valdomi tinklai – dėl jų išvystymo lygio, nuolatinės modernizacijos, profesionalios ir aukščiausius standartus atitinkančios šių tinklų priežiūros – užtikrina aukštą energijos perdavimo patikimumą tinklų naudotojams ir vartotojams.

PATIKIMUMO RODIKLIS	VERT NUSTATYTI PATIKIMUMO RODIKLIAI[1]	FAKTINIAI RODIKLIAI 2018-2020 M.
Neplanuotų nutraukimų dėl operatoriaus atsakomybės skaičius (dujų PSO)	2018-2020 m.: **0**	2018 / 2019 / 2020 m.: **0 / 0 / 0**
Neplanuotų nutraukimų dėl operatoriaus atsakomybės trukmė, val. ir min. (dujų PSO)	2018-2020 m.: **0**	2018 / 2019 / 2020 m.: **0 / 0 / 0**
AIT – vidutinė elektros energijos perdavimo nutraukimo trukmė, min. (elektros PSO)	2018-2020 m.: **0,29 min.**	2018 / 2019 / 2020 m.: **0,04 / 1,10 / 0,209 min.** (priskiriama PSO atsakomybei; 2019 m. - vienkartiniai nuokrypiai[2])
ENS – perdavimo tinklu neperduotos elektros energijos kiekis, MWh (elektros PSO)	2018-2020 m.: **6,3 MWh**	2018 / 2019 / 2020 m.: **0,95 / 32,34 / 6,21 MWh** (priskiriama PSO atsakomybei; 2019 m. - vienkartiniai nuokrypiai[2])

[1] Remiantis VERT gamtinių dujų PSO ir elektros PSO taikomais reikalavimais nustatomos kritinės rodiklių reikšmės.

[2] Remiantis VERT ataskaita EK už 2019 m. (2020). 2019 m. rodikliai dėl trump. sutrikimų viršijo VERT nustatytus, o 2015-2018 m. rodikliai - gerokai mažesni už VERT nustatytus.

Aukštų patikimumo rodiklių išlaikymas ir ateityje pareikalaus resursų: ženklių investicijų (įskaitant ir į pažangias tinklų eksploatavimo ir diagnostikos technologijas), aukšto profesionalumo priežiūros ir turto valdymo srityse (atitinkamai ir darbuotojų kompetencijų nuolatinio tobulinimo), veiklos procesų efektyvinimo greitai besikeičiančioje energetikos aplinkoje.

Biržų valdomos sistemos

„Baltpool“ vidiniais resursais yra išvysčiusi unikalią prekybos biokuru sistemą (IT platformą), kurioje yra integruoti prekybos organizavimo ir sandorių vykdymo funkcionalumai. „Baltpool“ teikia ne tik aukciono organizavimo paslaugas, tačiau kartu vykdo ir rinkos dalyvių tarpusavio santykių sureguliavimą – teikia biokuro tiekimo grafikų, pristatyto biokuro kiekio ir kokybės suderinimo, ginčų ikiteisminio sprendimo paslaugas. „Baltpool“ taip pat yra išvysčiusi medienos prekybos ir šilumos aukcionų sistemas, sukūrė aukcionų sistemą ilgalaikių pajėgumų mechanizmui elektros energetikos sektoriuje įgyvendinti. **Siekiant išlaikyti platformos patrauklumą, „Baltpool“ turi išvystyti su tvarumo reikalavimais susijusius sistemos funkcionalumus** bei plėsti sistemą įvedant naujus produktus (tokius kaip atliekinė mediena). Vykdydama plėtrą užsienyje, priklausomai nuo pasirinkto plėtros modelio, „Baltpool“ pati arba kartu su partneriu administruoja prekybą per adaptuotą konkrečios rinkos poreikiams platformą arba už fiksuotą mokestį pagal licencinę sutartį suteikia teisę naudotis sistema (šiuo metu pagal tokį modelį veikla vykdoma Suomijoje). 2021 m. birželio mėn. visose šalyse, kur veikia „Baltpool“ (LT, LV, EE, FI, DK, SE, PL), buvo užsiregistravę 465 dalyviai.

„GET Baltic“ administruoja elektroninę prekybos sistemą, kurioje yra vykdoma prekyba trumpalaikiais ir ilgalaikiais (mėnesio trukmės) gamtinių dujų produktais prekybos aikštelėse, esančiose Lietuvoje, bendroje Latvijos ir Estijos prekybos zonoje ir Suomijoje. Bendrovė naudojasi elektronine prekybos sistema (EPS) licencijos pagrindu, kuri yra sukurta GENERIS platformoje ir 2012 m. buvo išvystyta atsižvelgiant į „GET Baltic“ ir didmeninės gamtinių dujų rinkos dalyvių poreikius. EPS priežiūros, aptarnavimo ir vystymo paslaugas Bendrovei teikia biržos prekybos sistemą sukūrusi Suomijos IT paslaugų įmonė Hansen Technologies. Bendrovei siekiant plėsti paslaugų ir produktų spektrą, reikalinga tobulinti sistemą ir jos funkcionalumą. Siekiant neriboti verslo procesų tobulinimo, prekybos funkcijų ir produktų spektro plėtimo ir prisitaikyti prie tolimesnių rinkos dalyvių poreikių, svarstoma ateityje keisti EPS sistemą. 2021 m. birželio mėn. „GET Baltic“ biržoje, veikiančioje LT, LV, EE ir FI, registruotų dalyvių skaičius siekė 95.

„GET Baltic“ didmeninės rinkos dalyviams siūlo ir kitas susijusias su prekyba didmeninėje rinkoje paslaugas. Bendrovė, kartu su išorės tiekėjais, yra sukūrusi ir pati administruoja Viešai neatskleistos informacijos portalą, REMIT duomenų teikimo portalą bei Antrinių pajėgumų prekybos platformą. Šios platformos priklauso „GET Baltic“.

EPSO-G grupės kuriama vertė – mainų platforma

Mainų platformos lygmenys:

- techninis lygmuo – efektyvūs perdavimo tinklai;
- komercinis lygmuo – brandi rinka;
- vertybinis lygmuo – tvari energetika.

EPSO-G grupės veiklą suprantame kaip platformos verslo modelį, kurio esminiai bruožai:

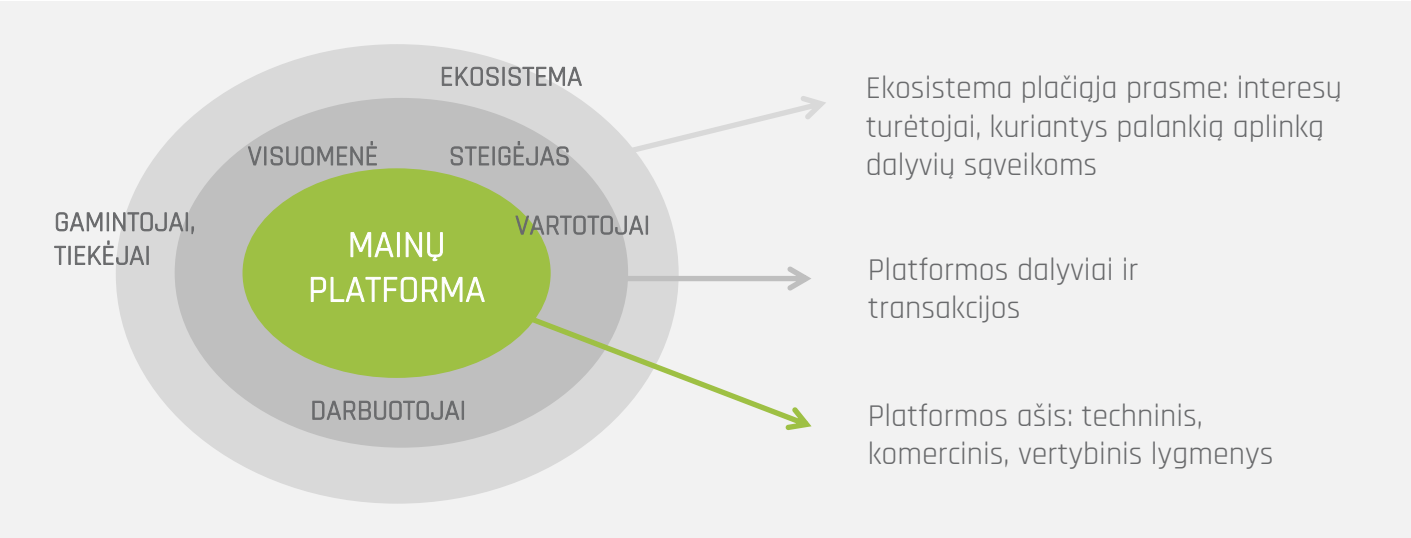
I. įgalinamos vertę kuriančios sąveikos tarp tiekėjų ir vartotojų,
II. atvira, dalyvavimą skatinanti infrastruktūra toms sąveikoms;
III. bendros taisyklės*.

Savo veikla kuriame tvarią, skaidrią, vienodais standartais paremtą ekosistemą, palengvinančią mainus tarp **gamintojų/ tiekėjų** ir **vartotojų**, bei kuriančią vertę **visuomenei** per tvarios energijos pasirinkimų įgalinimą bei indėlį kuriant šalies konkurencingumą.

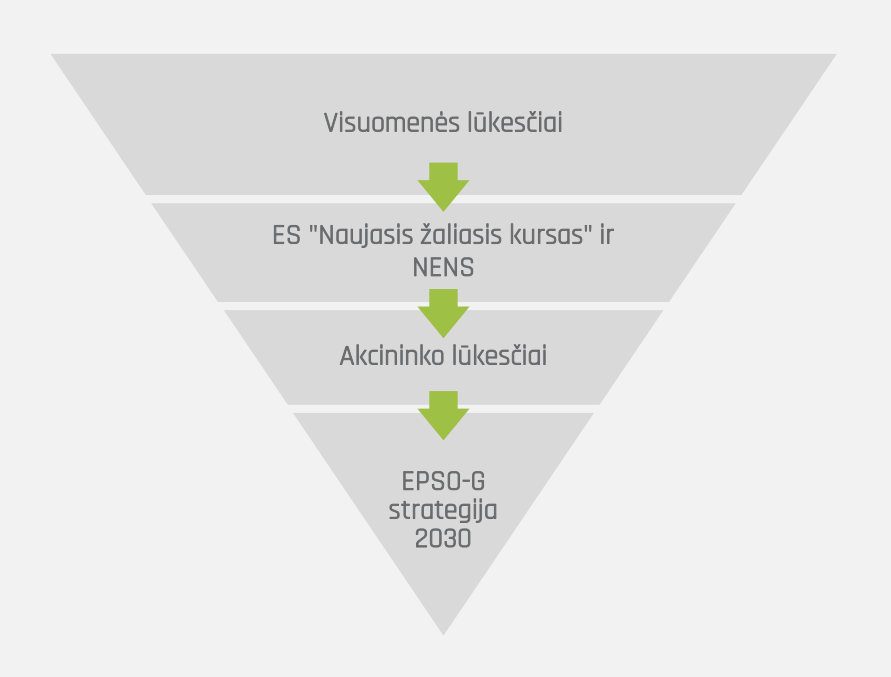
Įgaliname ir skatiname platformos dalyvius laisvai keistis energija, rinktis gaminti ar vartoti klimatui neutralią energiją ir gauti ją konkurencinga kaina visada, kai reikia.

Mūsų konkurencinis pranašumas – Grupės struktūra. Veikdami kartu galime efektyviai įgyvendinti tarpsektorines priemones AEI integracijai, išnaudoti sinergijas, kurti didesnę vertę klientams.

*Parker, Van Alstyne, Choudary „Platform revolution", 2016.



Visuomenės lūkesčių įtaka EPSO-G strategijos formavimui



- Visuomenė tampa itin reikli poveikio klimatui temoms, darnumo standartai energetikos sektoriuje veikiančioms įmonėms tampa vis aukštesni
- Visuomenės lūkesčiai akcentuojami sprendimų priėmėjų – ES, nacionalinėje, mūsų akcininko – darbotvarkėse
- Atitinkamai, formuojame ilgalaikę EPSO-G strategiją, atliepdami visuomenės lūkesčius bei toliau atsakingai kurdami ateities energetiką, įgalindami energijos mainus bei siekdami energetikos sistemos saugumo ir integralumo.
- EPSO-G keliami akcininko lūkesčiai:

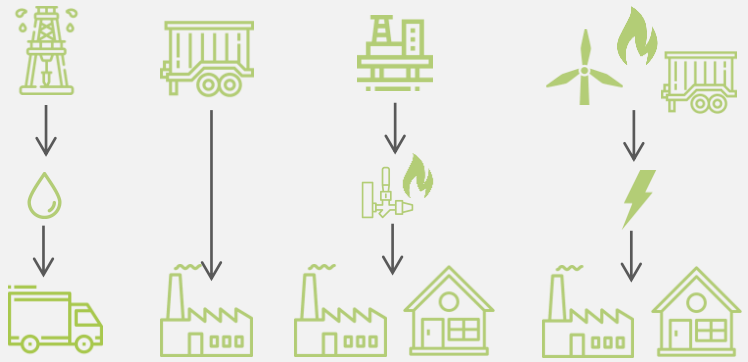
▪ Lietuvos energetinės nepriklausomybės užtikrinimas
▪ Energetikos ir energetikos tinklų transformacija įgalinant reikiamus pokyčius įgyvendinat ES „Žaliojo kurso“ iniciatyvas ir NENS tikslus
▪ Vertės akcininkams užtikrinimas
▪ Gerosios valdysenos praktikos ir veiklos bei investicijų efektyvumo užtikrinimas

Transformacija: esminis energetikos sistemos pokytis

EPSO-G - kaip perdavimo sistemos operatorių ir energijos mainų grupė - turi esminį vaidmenį užtikrinant sklandų ir patikimą Lietuvos perėjimą prie didelius kiekius AEI integruojančios energetikos sistemos, įgalinant sektoriaus dekarbonizaciją, inicijuojant sistemų susiejimo projektus bei palengvinant klimatui neutralios energijos mainus.

ENERGETIKOS SISTEMA ŠIANDIEN:

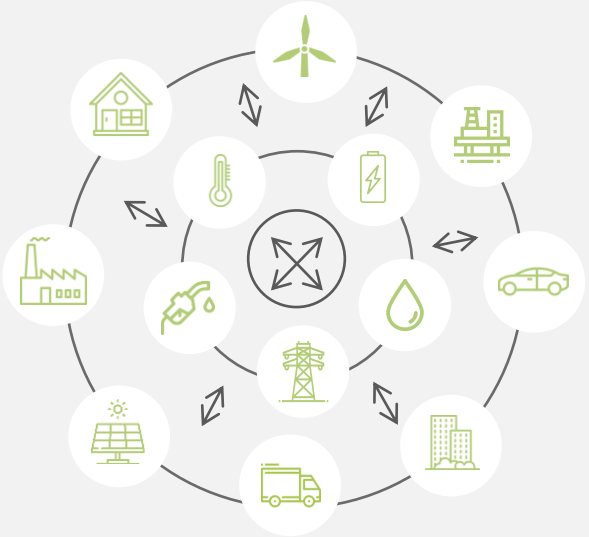
Linijiniai (vertikalūs) ir ne visuomet efektyvūs vienakrypčiai energijos srautai, negalintys užtikrinti finansiškai efektyvaus perėjimo prie klimatui neutralios ekonomikos.



IŠ → Į

ES INTEGRUOTOS ENERGETIKOS SISTEMOS ATEITIS:

Lankstūs energijos srautai tarp vartotojų ir gamintojų, sumažinantys neefektyvų resursų panaudojimą. Svarbu sukurti naujus ryšius tarp skirtingų sektorių ir išnaudoti technologinę pažangą, sukuriant žiedinę energetikos sistemą.



Schemų šaltinis: EK komunikatas „Powering a climate-neutral economy: An EU Strategy for Energy System Integration“

02 MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS, TIKSLAI

Misija

Įgalinti tvarius ir efektyvius energijos mainus

ĮSIPAREIGOJAME

VISUOMENEI

Skatinti klimatui neutralius energijos pasirinkimus, siekiant ilgalaikio Lietuvos ekonominio konkurencingumo

STEIGĖJUI

Užtikrinti subalansuotą ir integruotą energijos mainų sistemą

VIENI KITIEMS

Kurti atvirą ir pažangią komandą, gyvenančią ateities energetika

GAMINTOJAMS / TIEKĖJAMS

kurioje paprasta ir greita realizuoti energijos produktus likvidžioje rinkoje

Vystyti patikimą ir skaidrią platformą,

VARTOTOJAMS

teikiančią plačias energijos galimybes už konkurencingą kainą

Svarbiausios suinteresuotosios šalys misijoje

SUINTERESUOTOJI ŠALIS	KAIP JĄ APSIBRĖŽIAME	KODĖL ŠI GRUPĖ SVARBI
Visuomenė	Visuomenę suvokiame plačiausia prasme – kalbėdami apie grupės įsipareigojimus, veiklų poveikį ir dekarbonizaciją, įsivaizduojame šalies gyventojus, verslą, švarią aplinką.	EPSO-G grupės pamatinis tikslas - užtikrinti grupei pavestų strateginių Lietuvos energetikos tikslų įgyvendinimą bei prisidėti prie perėjimo prie klimatui neutralios ekonomikos, garantuoti saugų energijos perdavimo sistemų veikimą, sudaryti sąlygas pasinaudoti efektyviai veikiančios infrastruktūros bei energijos išteklių biržų teikiamomis galimybėmis ir taip prisidėti prie visuomenės gerovės.
Steigėjas	Valstybė, kurios interesus atstovauja ir lūkesčius formuluoja LR Energetikos ministerija	Visuomenės lūkesčiai atsispindi mūsų akcininko darbotvarkėje – glaudus bendradarbiavimas būtinas siekiant užtikrinti nuoseklios ir ilgalaikės energetikos sektoriaus vizijos formavimą bei sklandų valstybės ir regiono mastu svarbių iniciatyvų ir projektų įgyvendinimą.
Gamintojai ir tiekėjai*	Segmentai: energijos gamintojai, tiekėjai, gaminantys vartotojai	Energijos gamintojai ir tiekėjai yra platformos dalyviai, užtikrinantys pasiūlą.
Vartotojai*	Visuomeninis tiekėjas, tiekėjai, šilumos gamintojai, pramonės vartotojai	Grupės įmonės veikia B2B (verslas verslui) srityje. Tai paklausą formuojanti platformos dalyvių grupė.
Darbuotojai	Visi įmonių grupės darbuotojai	Patyrę, kompetentingi, pasirengę reaguoti į pokyčius, nuolat besimokantys ir vertybėmis besivadovaujantys profesionalūs darbuotojai yra esminė prielaida įgyvendinti strateginius tikslus ir viziją.

*Grupės įmonėse gamintojų, tiekėjų ir vartotojų segmentavimas atliekamas pagal bendrovių specifiką.

Vizija

įgalinsime Lietuvos energetikos sektoriaus saugumą, integraciją, transformaciją

VIZIJOS ĮGYVENDINIMO KRYPTYS IKI 2030 M.

VISUOMENEI

kryptingai mažėjantis veiklos poveikis aplinkai ir energijos sistemos, pritaikytos energetikos sektoriaus dekarbonizacijai

GAMINTOJAMS / TIEKĖJAMS

išvystyta likvidi regioninė rinka ir investicijoms į energijos gamybą patraukli infrastruktūra

VIENI KITIEMS

pripažinti ateities energetikos lyderiai regione

STEIGĖJUI

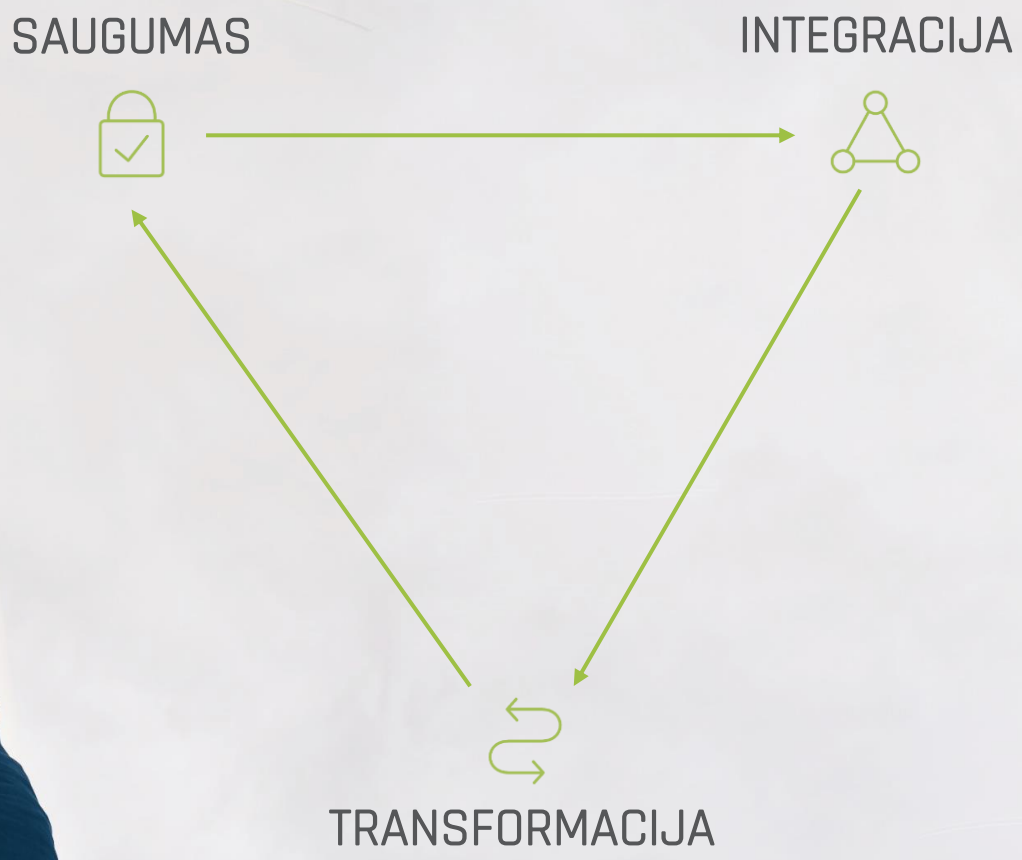
integruotas Lietuvos energetikos sistemos vystymas

VARTOTOJAMS

sukurta į vartotojų poreikius orientuota organizacija, kurianti naujas galimybes

Kaip keisime ir keisimės?

EPSO-G vizija – įgalinsime Lietuvos energetikos sektoriaus saugumą, integraciją ir transformaciją.



EPSO-G strateginiai tikslai 2022 – 2030 m. (I)

SUINTERESUOTOJI ŠALIS	STRATEGINIS VEIKLOS RODIKLIS	ESAMA VERTĖ		RODIKLIO SIEKTINOS VERTĖS				
		2020	2021***	2022	2023	2024	...	2030
Vartotojai	Klientų pasitenkinimo indeksas	Nėra duomenų	Atskirų Grupės įmonių GCSI indekso rezultatai ≥75	≥80	≥80	≥80		≥80 (tarp rinkos lyderių)
	AIT – vidutinė elektros energijos perdavimo nutraukimo trukmė, min.** (elektros PSO)	0,21	0,11	≤0,93	≤0,93	≤0,93		≤0,93
	ENS – perdavimo tinklu neperduotos elektros energijos kiekis, MWh** (elektros PSO)	6,2	3,4	≤27,25	≤27,25	≤27,25		≤27,25
	Didmeninių gamtinių dujų kainų skirtumas, proc. dienų per metus kai LT biržos kainų dydis didesnis ne daugiau kaip 1 EUR palyginus su Nyderlandų TTF indeksu	28%	46%	apie 35%	apie 40%	apie 40%		apie 90%
	Didmeninių elektros kainų skirtumas* LT vs. LV / SE4 / PL kainų zonomis, Eur/MWh *("-" - skirtumas neigiamas, t. y. kaina LT mažesnė*)	-0,01 / 8,19 / -12,62	1,7 / 9,9 / 3,4	≦ 2 / ≦ 8 / ≦ 2	≦ 2 / ≦ 8 / ≦ 2	≦ 2 / ≦ 8 / ≦ 2		≦ 2 / ≦ 2 / ≦ 2
Gamintojai/ tiekėjai	Neplanuotų nutraukimų dėl operatoriaus atsakomybės skaičius** (dujų PSO)	0	0	0	0	0		0
	Neplanuotų nutraukimų dėl operatoriaus atsakomybės trukmė, val. ir min.** (dujų PSO)	0	0	0	0	0		0
	Strateginių projektų įgyvendinimas laiku ir sutarta apimtimi	330 kV OL Lietuvos E-Vilnius rekonstravimas	Įgyvendintas GIPL	200 MW baterija	Izoliuotas Baltijos šalių EES bandymas	Naujų sinchroninių kompensatorių įrengimas LEES		Pagal projektų portfelį

Stebimi rodikliai, kuriems EPSO-G neturi tiesioginės įtakos

* Kainų skirtumai tarp prekybos zonų vertinami pagal metinių "dienos-prieš" (angl. *Day-ahead*) kainų vidurkius atimant Lietuvos prekybos zonos metinę kainą iš atitinkamos kaimyninės prekybos zonos metinės kainos. 2020 m. kainos apskaičiuotos pagal skelbiamas kainas ENTSO-E (https://transparency.entsoe.eu/transmission-domain/r2/dayAheadPrices/show).

** Prie perdavimo paslaugų patikimimo rodiklių verčių nurodomos VERT nustatytos rodiklių kritinės reikšmės, kurių ir siekiama neviršyti.

*** Preliminarūs duomenys

EPSO-G strateginiai tikslai 2022 – 2030 m. (II)

SUINTERESUOTOJI ŠALIS	STRATEGINIS VEIKLOS RODIKLIS	ESAMA VERTĖ 2020	ESAMA VERTĖ 2021***	RODIKLIO SIEKTINOS VERTĖS 2022	2023	2024	...	2030
Steigėjas	ROE, proc.	18,8	15,6	Laikotarpio vidutinis lygis ≥ 6				
	Grynosios skolos/EBITDA santykis	4,9	2,8	Laikotarpio pabaigai < 5				
	Faktinis OPEX (be mokesčių sąnaudų) (Eur/metus) / VERT nustatytas perdavimo paslaugos OPEX (be mokesčių sąnaudų) (Eur/metus), %*	Dujų PSO: 79 % Elektros PSO: 93 %	Dujų PSO: 91 % Elektros PSO: 103 %	≤ 100 %	≤ 100 %	≤ 100 %		≤ 100 %
	Faktinis TOTEX (be naujos statybos) (Eur/metus) / faktinis perduotas energijos kiekis** (MWh/metus), EUR/MWh (dujų PSO)*	0,32	0,29	≤ 0,70	≤ 0,55	≤ 0,55		≤ 0,45
	Faktinis TOTEX (be naujos statybos) (Eur/metus) / faktinis perduotas energijos kiekis** (MWh/metus), EUR/MWh (elektros PSO)*	3,48	2,46	≤ 2,65	≤ 2,85	≤ 2,85		≤ 2,80
	Faktinis CAPEX (Eur/metus) / planuotas CAPEX (Eur/metus), %*	Dujų PSO: 70 % Elektros PSO: 75 %	Dujų PSO: 87 % Elektros PSO: 90 %	90-100 %	90-100 %	90-100 %		90-100 %
	Tarpsektoriniai sistemų integravimo projektai, sk. (kaupiamasis)	0	0	0	1	1		5
Visuomenė	Veiklos poveikis aplinkai (CO_2, CH4 emisijos, t.t.)	Nėra duomenų	Nėra duomenų	Rodiklis bus nustatytas Pagal galutinius ŠESD inventorizacijos ir poveikio aplinkai vertinimo rezultatus (2022 m. II ketv.)	Rodiklis bus nustatytas Pagal galutinius ŠESD inventorizacijos ir poveikio aplinkai vertinimo rezultatus (2022 m. II ketv.)	Rodiklis bus nustatytas pagal galutinius ŠESD inventorizacijos ir poveikio aplinkai vertinimo rezultatus (2022 m. II ketv.)		Grupės veiklos poveikis aplinkai 2/3<2019 m.
	AEI apimties augimas platformoje: elektros sektoriuje, atvejų sk., kai apribojamas AEI pagamintos elektros energijos patiekimas į perdavimo tinklus dėl teisės aktuose ir prijungimo sutartyse nurodytų sąlygų pažeidimų.	0	0	0	0	0		0
	AEI apimties augimas platformoje: dujų sistemoje sukurti pajėgumai AEI dujų (su kilmės garantijomis) integracijai, TWh	0	0	0	0,05	0,1		0,95 TWh
Vieni kitiems	Darbuotojų, gamintojų, tiekėjų ir vartotojų nuomonės vertinimas apklausos būdu (proc.)	Nėra duomenų	Nėra duomenų	Metodologijos pasirinkimas, nustatytas bazinis rodiklis	Bent 1 proc.p.>2022 m.	Bent 2 proc.p.>2022 m.		70
	Grupės pajamų iš nereguliuojamų veiklų ir užsienio rinkų proc.	10,6	10,5	Laikotarpio pabaigai ≥ 25				

*Jei OPEX, TOTEX rodikliai patenka į siektinas reikšmes dėl neatliktų PSO veiksmų / darbų – laikoma, kad KPI nėra pasiektas. Jei capex rodiklis nesiekia 90 % dėl sutaupymų dėl veiklos efektyvumo ir/ar paaiškėjus viešųjų pirkimų rezultatams, laikoma, kad KPI pasiektas.

** Dujų PSO atveju – per visus išleidimo taškus perduotas kiekis, elektros PSO atveju - visas į tinklą patiektas elektros energijos kiekis.

*** Preliminarūs duomenys

EPSO-G grupės vertybės

Tikime, kad naują strategiją įgyvendinti padės formuojama organizacinė kultūra ir EPSO-G grupės vertybės, kuriomis jau vadovaujamės. Nustatant šias vertybes didžiausias dėmesys skiriamas tam, kad vertybės būtų ne tik deklaruojamos, o kiekvienam EPSO-G grupės darbuotojui suprantamos. Todėl vertybės apibrėžiamos per supratimo prizmę atsakant į klausimą – kaip aš elgiuosi, kai vadovaujuosi šia vertybe.

AŠ

Profesionalumas

- ✓ atlieku darbą geriau nei iš manęs tikimasi
- ✓ neturiu užslėptų ketinimų ir darau tai, ką sakau
- ✓ tęsiu duotus pažadus

Bendradarbiavimas

- ✓ išsakau savo ir gerbiu kitų išsakytą poziciją
- ✓ bendrauju aiškiai ir suprantamai
- ✓ padedu kitiems pasiekti rezultatą

Pažanga

- ✓ ieškau naujų idėjų ir jas įgyvendinu
- ✓ imuosi iniciatyvos ir mokausi iš klaidų
- ✓ nuolat stiprinu gebėjimus ir jais dalinuosi

EPSOG ENERGY EVOLUTION

03 STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMAS

Vizijos pagrindimas

Grupės vizija –

įgalinsime Lietuvos energetikos sektoriaus saugumą, integraciją, transformaciją

Apibendrindami EPSO-G grupės vidinės ir išorinės aplinkos analizės rezultatus, vertiname stipriąsias savybes, kurios gali būti realizuotos išnaudojant išorinės aplinkos teikiamas galimybes bei valdant galimas grėsmes arba minimizuojant jų poveikį, ir matome, kad atsirandančios galimybės gali neutralizuoti silpnybes: →

- Vertinant **energetinio saugumo dimensiją**, vienos svarbiausių Grupei tenkančių užduočių - užbaigti elektros tinklų sinchronizaciją su ES, dujų perdavimo infrastruktūrą ir energijos rinkas integruoti su Vakarų Europa bei, bendradarbiaujant su kompetentingomis institucijomis, užkardyti tiesioginį ir netiesioginį nesaugioje Astravo atominėje elektrinėje pagamintos elektros importą į ES rinką.
- Atsižvelgiant į NENS ir NEKS tikslus, Grupei aktualu koncentruotis į energetikos sektoriaus dekarbonizacijos įgalinimą – ruošimąsi plataus masto AEI integracijai, įskaitant dujų sistemos pritaikymą vandenilio transportavimui, pasirengimą **integruoti iki 5 GW sausumos AEI ir jūrinio vėjo**, plėtoti kilmės garantijų sistemas. Taip pat matome, kad Grupė turi **prisidėti prie dekarbonizacijos tikslų, mažindama savo veiklų poveikį aplinkai.** Kadangi iki šiol Grupės veiklų poveikis aplinkai nebuvo matuotas, aktualu atlikti ŠESD auditą ir įsivertinti galimas poveikio aplinkai mažinimo priemones. Vertiname, kad spartus „žaliųjų“ technologijų vystymasis kai kuriose ES rinkose, įskaitant Baltijos jūros regioną, suteikia galimybes perimti žinias (angl. *know-how*), siekiant **energijos sistemų pritaikymo energetikos sektoriaus dekarbonizacijai**, tuo tarpu ES ir nacionaliniai su neutralumo klimatui siekiais susiję tikslai sukuria tinkamą terpę **siekti kryptingai mažėjančio veiklos poveikio aplinkai.**
- Nuosekli ES energetikos politika ir spartus inovacijų rinkų vystymasis, plečiant tokių tarpsektorinių sprendinių kaip P2G, P2H taikymą, suteikia naudingų įrankių prisidėti prie **integruoto Lietuvos energetikos sistemos vystymo.**
- Gerai išplėtoti elektros ir dujų tinklai valstybės viduje, užtikrinantys patikimą ir saugų perdavimo sistemų veikimą, bei išplėtotos infrastruktūrinės jungtys su aplinkinėmis šalimis sudaro palankias sąlygas elektros ir dujų perdavimo srautams didinti, taigi **ir vystyti likvidžią regioninę rinką ir kurti investicijoms į energijos gamybą patrauklią infrastruktūrą.** Šių galimybių išnaudojimas sukurs prielaidas efektyviau išnaudoti turimus elektros ir dujų perdavimo sistemų pajėgumus bei, kartu su perdavimo sistemų pritaikymu AEI, sudarys sąlygas mažinti grėsmių, susijusių su suvartojimo lygio mažėjimu gamtinių dujų sektoriuje, tikimybę.
- Vertiname, kad turime išnaudoti perdavimo paslaugų regionalizacijos suteikiamas galimybes bei auginti kompetencijas energetikos sistemų pritaikymo „žaliosioms technologijoms“ srityse, taip pat didinti skaitmenizacijos ir automatizacijos brandą įmonėse, taip **transformuojantis į vartotojų poreikius orientuotą organizaciją, kuriančią naujas galimybes.**
- Aukštą kvalifikaciją ir didelę patirtį turintys grupės darbuotojai bei turimos žinios ir įgyta patirtis valdyti bei įgyvendinti nacionalinės svarbos, tarptautinius ar ES lėšomis finansuojamus projektus sukuria prielaidas pasinaudoti galimybėmis auginti naujųjų „žaliųjų“ technologijų kompetencijas bei sklandžiai įgyvendinti su energetikos sektoriaus pritaikymu dekarbonizacijai susijusius tikslus, stiprinti biržų pozicijas užsienio rinkose. Atitinkamai, prioritetu 2030 m. darbuotojų atžvilgiu keliame **tapimą pripažintais ateities energetikos lyderiais regione**.

Grupės strategijos įgyvendinimas

Misija:
įsipareigojimai suinteresuotosioms šalims

- Visuomenei
- Steigėjui
- Vieni kitiems
- Gamintojams / tiekėjams
- Įgaliname tvarius ir efektyvius energijos mainus
- Vartotojams

Vizija

Įgalinsime Lietuvos energetikos sektoriaus saugumą, integraciją, transformaciją

Strateginės kryptys

- Išvystyta likvidi regioninė rinka ir investicijoms į gamybą patraukli infrastruktūra
- Kryptingai mažėjantis veiklos poveikis aplinkai ir energijos sistemos, pritaikytos energetikos sektoriaus dekarbonizacijai
- Integruotas LT energetikos sistemos vystymas
- Pripažinti ateities energetikos lyderiai regione
- Sukurta į vartotojų poreikius orientuota organizacija, kurianti naujas galimybes

Strateginiai tikslai 2030 m.

10 m. pagrindinės strategijos įgyvendinimo gairės
pagal suinteresuotąsias šalis (angl. *roadmaps*)

KPI	KPI	KPI	KPI	KPI
Gamintojams/tiekėjams skirto prioriteto įgyvendinimo gairės (pamečiui)	Visuomenei skirto prioriteto įgyvendinimo gairės (pamečiui)	Steigėjui skirto prioriteto įgyvendinimo gairės (pamečiui)	Vieni kitiems skirto prioriteto įgyvendinimo gairės (pamečiui)	Vartotojams skirto prioriteto įgyvendinimo gairės (pamečiui)

3 m. strateginis veiklos planas

Konkrečios trumpojo laikotarpio priemonės, prisidedančios prie strategijos įgyvendinimo

Vertybinis lygmuo

- Profesionalumas
- Bendradarbiavimas
- Pažanga

I. VARTOTOJAI. Kryptis 2030

Sukurta į vartotojų poreikius orientuota organizacija, kurianti naujas galimybes

- **Tapsime klientų aptarnavimo organizacija**, diegianti, tobulinanti klientų aptarnavimo standartus, kliento patirties valdymo sistemą. Sieksime aukšto platformos klientų pasitenkinimo indekso, kurį laikome strateginiu KPI.
- **Sieksime sukurti bendrą Lenkijos-Lietuvos-Latvijos-Estijos-Suomijos gamtinių dujų perdavimo tarifų zoną** iki 2025 m. konkurencingoms gamtinių dujų kainoms užtikrinti. Tikimasi, kad ženklios naudos Lietuvos ir visam Rytų Baltijos regionui suteiks ir GIPL taško komercinio panaudojimo galimybių nuoseklus išplėtimas.
- **Sukursime plačias galimybes prekybai energijos kilmės sertifikatais**, atsižvelgdami į vartotojų poreikius rinktis vartojamą energiją, tame tarpe pagamintą iš AEI. Sieksime, kad 2022 m. būtų sukurtos galimybės prekiauti biometano kilmės garantijomis tarp Lenkijos-Lietuvos-Latvijos-Estijos-Suomijos, iki 2023 m. - įdiegta prekybos biodujų ir biodegalų kilmės sertifikatais sistema.
- **Atversime rinkai reikšmingus duomenis** bei **skirsime reikšmingą dėmesį skaitmenizacijos brandos didinimui** ir automatizacijos sprendimams.
- Grupės paslaugų kuriama vertė ir **plečiamos galimybės rinktis iš daugiau šaltinių** (pvz. dujų rinkos regioninė integracija, įgyvendinus GIPL), **tiekėjų, paslaugų** (pvz., dujų perdavimo sistemos pritaikymas vandenilio transportavimui, prekyba energijos kilmės sertifikatais, elektros infrastruktūros parengimas geležinkelių elektrifikacijai, elektros vartotojų sistemų prijungimo spartinimas) prisidės prie gyventojų gerovės, klimatui neutralios energetikos sistemos kūrimo, o kartu (per konkurencingas energijos kainas) ir šalies ūkio konkurencingumo didinimo.

II. GAMINTOJAI IR TIEKĖJAI. Kryptis 2030

Išvystyta likvidi regioninė rinka ir investicijoms į energijos gamybą patraukli infrastruktūra

- **Užtikrinsime saugų, patikimą ir efektyvų elektros ir gamtinių dujų perdavimo sistemų funkcionavimą.**
- **Sieksime per ateinantį dešimtmetį išlaikyti aukštą perdavimo sistemų patikimumą bei skaitmenizuosime technologinį turtą**. Tai aktualu visiems platformos dalyviams – identifikuotoms svarbiausioms suinteresuotosioms šalims. Atitinkamai, strateginiais KPI laikome VERT kasmet nustatomus perdavimo patikimumo rodiklius. Šiuo požiūriu svarbu efektyvinti ilgalaikį sistemų plėtros planavimą, siekiant mažinti perdavimo tinklų pralaidumų apribojimus, užtikrinant efektyvų tarptautinių jungčių, vidaus tinklo plėtros projektų įgyvendinimą bei naujų generuojančių šaltinių ir naujų vartotojų prijungimą.
- NENS kuriama ambicinga vizija – iki 2030 m. 45 proc. elektros energijos galutiniame suvartojime turi sudaryti AEI. Atitinkamai, atsižvelgiant į Grupės kompetencijas ir funkcijas:
  - **Parengsime energijos perdavimo sistemas iki 5 GW sausumos AEI ir jūrinio vėjo integracijai, integruosime 700 MW jūrinio vėjo** jau 2027 m.
  - **Įgyvendinsime 200 MW energijos kaupimo sistemos** projektą 2022 m., kurios pagrindinis tikslas veiklos pradžioje - užtikrinti elektros energetikos sistemos nacionalinį saugumą, o vėlesniame etape, po 2025 m., teikti lankstumo paslaugas.
- **Susitelksime sėkmingam sinchronizacijos su kontinentinės Europos tinklais programos užbaigimui** 2025 m., atsižvelgdami į NENS ir NEKS keliamus strateginius tikslus. Tai reikš esminį pokytį Lietuvos elektros energetikos sistemos valdyme, Baltijos šalims atsijungus nuo Rusijos kontroliuojamos IPS/UPS sistemos bei savarankiškai valdant dažnį.
- Sinchronizacijos programos apimtyje **įgyvendinsime antrosios jungties su Lenkija projektą „Harmony link“**, kuris 2026 m. įgalins didesnes prekybos elektros energija tarp Baltijos šalių ir Lenkijos apimtis.
- **Įgyvendinsime dujotiekių jungties tarp Latvijos ir Lietuvos pajėgumų padidinimo** projektą (ELLI) iki 2023 m. pab.
- **Didinsime biržų likvidumą**, dujų biržos atveju plėsdami paslaugų spektrą siekiant išsivysčiusios biržos statuso, tuo tarpu biokuro biržos aktyvumą ir pripažinimą didinsime tikslinėms Baltijos jūros regiono rinkoms papildomų produktų (tokių kaip atliekinės medienos) ir funkcionalumų (atitikimas RED II direktyvai) įvedimu.
- Iki sinchronizacijos su KET kartu su regioniniais partneriais sukursime **Baltijos šalių dažnio valdymo bloką ir bendrą balansavimo paslaugų rinką,** kuri leis užtikrinti reikiamas su dažnio valdymu susijusias paslaugas efektyviausiu būdu, užtikrinant vienodas ir nediskriminacines sąlygas visiems rinkos dalyviams, o nuo 2028 m. sukursime su dažnio valdymu susijusių papildomų paslaugų mainų mechanizmą Baltijos jūros regione, kuris leis maksimaliai panaudoti tarpsistemines jungtis bei sukurti lygiavertes galimybes rinkos dalyviams Baltijos jūros regione.
- **Atversime rinkai aktualius duomenis**, suteikdami papildomas galimybes gamintojams ir tiekėjams bei vartotojams bei didindami duomenų panaudojamumą.
- Minėti projektai prisidės prie investicijoms į energijos gamybą patrauklios infrastruktūros sukūrimo bei didins rinkos likvidumą.

III. VISUOMENĖ. Kryptis 2030

Kryptingai mažėjantis veiklos poveikis aplinkai ir energijos sistemos, pritaikytos energetikos sektoriaus dekarbonizacijai

- **Didinsime geopolitinį saugumą** sėkmingai įgyvendindami sinchronizacijos su kontinentinės Europos tinklais programą, kuri leis atsijungti nuo Rusijos kontroliuojamos IPS/UPS sistemos.
- Aktyviai bendradarbiaudami su kitomis Lietuvos institucijomis sieksime susitarti su regiono kaimyninėmis šalimis, kad į Lietuvą nei tiesiogiai, nei netiesiogiai **nepatektų elektros energija iš Baltarusijos**.
- **Atliksime EPSO-G grupės įmonių veiklų poveikio aplinkai vertinimą, tame tarpe ŠESD inventorizaciją, ir įsivertinsime galimas poveikio aplinkai mažinimo priemones**, kadangi iki šiol Grupės veiklų poveikis aplinkai nebuvo sistemingai matuotas. Šiuo tikslu kompleksiškai įvertinsime grupės veiklų daromą poveikį aplinkai, apibrėšime veiksmų kryptis, kasmet atnaujinsime ir plėsime priemonių, mažinančių grupės veiklų daromą poveikį klimatui (tokių kaip žaliųjų pirkimų vykdymas, AEI varomas transporto parkas).
- **Vystysime dialogą su reguliatoriumi** dėl palankios klimato neutralumui sprendimams aplinkos sukūrimo.
- Sieksime, kad Grupės įmonės turėtų esminį vaidmenį **įgalinant sklandžią Lietuvos energetikos sektoriaus transformaciją į „žaliąja“ energetika grįstą sistemą.** Suvaldyti AEI integraciją užtikrinant sistemos stabilumą yra svarbus iššūkis, kuriam Grupė ruošiasi identifikavusi prioritetines reikalingų įgyti naujų kompetencijų sritis bei rengdamasi integruoti ženklius kiekius jūrinio vėjo, plėtoti kilmės garantijų sistemas, palengvinančias energijos iš AEI mainus, prijungti biometano ir vandenilio gamintojus.
- **Sieksime Lietuvos dujų perdavimo sistemos pritaikymo vandenilio transportavimui**, kas yra strategiškai svarbus ir kompleksiškas uždavinys atsižvelgiant į ES vandenilio strategiją bei Energijos sistemų integracijos strategiją. Šalia techninio parengtumo bei dujų kokybės reikalavimų pritaikymo svarbus reguliacinės aplinkos pokyčių, būtinų žaliojo vandenilio integravimui, sukūrimas bei bendradarbiavimo vandenilio tematika skatinimas regione.

IV. VIENI KITIEMS. Kryptis 2030

Pripažinti ateities energetikos lyderiai regione

- EPSO-G grupės įmonėse dirba daug aukštos kvalifikacijos darbuotojų, sukaupta plataus masto ir tarptautinių projektų praktinė patirtis (angl. *know-how*). Plėtodami tvarią darbdavio ir darbuotojo partnerystę, **sieksime sudaryti galimybes visiems grupės darbuotojams atskleisti savo potencialą ir realizuoti savo žinias ir įgūdžius profesinėje veikloje.** Sujungdami atskirų įmonių darbuotojų žinias, gebėjimus ir lyderystę, nuolat domėdamiesi, analizuodami ir taikydami energetikos sektoriaus naujoves bei panaudodami įmonių veiklų sinergijos potencialą, **stiprinsime** ir toliau **brandinsime** įmonių valdymo ir energetikos kompetencijas.
- **Sukursime atnaujintą EPSO-G grupės kompetencijų modelį**, orientuotą į kompetencijomis grįstą lyderystę ir numatysime darbuotojų ugdymo veiksmus ir kryptis. **Gilinsime kompetencijas naujųjų technologijų priežiūroje, valdyme ir diegime** bei **pritaikysime įmonių struktūras ir motyvacines sistemas inovacijų skatinimui ir ateities energetikos sprendinių vystymui**, **palaipsniui didinsime inovacijoms skirtą finansavimą**.
- Vertindami energetikos sektoriaus vystymosi tendencijas ir matydami didelį poreikį turėti patyrusius energetikos ekspertus ir specialistus (ypač inžinerinių specialybių) **vykdysime jaunųjų specialistų rengimo programas**, taip pat **bendradarbiausime su universitetais ar kitomis ugdymo įstaigomis**, siekiant susitarimų dėl reikalingų specialybių ir būsimų darbuotojų parengimo
- **Vystysime kompetencijas**, kurios mums bus svarbios strateginiams tikslams, susijusiems su NENS numatytų strateginių projektų įgyvendinimu, dekarbonizacija, tarpsektorine energijos sistemų integracija, pasiekti bei išlikti konkurencingais, siekiant reikšmingo grupės pajamų dalies iš nereguliuojamų veiklų ir užsienio rinkų padidinimo.
- Ieškosime galimybių **plėsti vykdomų veiklų paslaugų spektrą ir geografiją kartu stiprindami darbuotojų motyvaciją,** suteikiant galimybę pritaikyti savo žinias ir kompetencijas tarptautiniuose projektuose.
- Stiprindami darbdavio įvaizdį ir skatindami vidinės karjeros kultūrą, **išlaikysime ir pritrauksime geriausias kompetencijas į Grupę**, taip pat, išnaudodami virtualizacijos tendencijas, sieksime pritraukti papildomas kompetencijas iš užsienio.

V. STEIGĖJAS. Kryptis 2030

Integruotas Lietuvos energetikos sistemos vystymas

- **Sudarysime palankias sąlygas žaliosios energetikos gamintojų prijungimui prie grupės valdomos infrastruktūros** – parengsime sistemą biometano ir vandenilio maišymui, pritaikysime elektros perdavimo sistemą tolimesnei jūros ir sausumos vėjo, saulės energetikos plėtrai.
- **Skatinsime skirtingų sektorių integraciją, taip siekdami optimalaus sistemos subalansavimo.** Kartu su partneriais inicijuosime bandomuosius demonstracinius projektus, siejančius elektros, dujų, šilumos, pramonės ir transporto sektorius. Toks skirtingų ekonomikos sektorių bendradarbiavimas energetikoje tiek šalies viduje, tiek regione leis optimaliai panaudoti turimą infrastruktūrą, sumažins poreikį ateityje riboti AEI energiją ir padidins bendrą sistemos efektyvumą.
- Tarpsektorinės integracijos kontekste įvertinsime galimybę įtraukti visą dujų vertės grandinę į tvaraus dujų vartojimo kiekio išlaikymą ir didinimą bei **sieksime, kad evoliucionavusi dujų perdavimo sistema teiktų energijos balansavimo paslaugas**.
- Įgyvendinant sektorių transformuojančius pokyčius, užtikrinsime sistemų veikimo saugumą ir patikimumą, **skirsime dėmesį rangos darbų techninei priežiūrai ir kokybės užtikrinimui**.
- **Įgyvendinsime pilotinį P2G projektą.** Ilguoju laikotarpiu platesnis vandenilio vartojimas leis didinti lankstumą elektros sistemoje, esant perteklinei AEI elektros energijai, nes P2G įrenginiai, lanksčiai naudodami perteklinę AEI elektros energiją, gamina vandenilį, kuris gali būti maišomas su gamtinėmis dujomis ar panaudojamas kituose sektoriuose.
- Prisitaikydami prie pokyčių, **atnaujinsime Grupės korporatyvinį modelį** valdysenos lygyje bei įmonių grupės valdymo sistemą, tobulinant funkcinės lyderystės modelį bei gilinant Grupės integraciją.
- Dėl sistemų integracijos ir kuriamų sinergijų investuojama bus efektyviau, tai leis kurti aukštesnę ir tvaresnę finansinę grąžą, nei sistemas vystant atskirai.

Darnus vystymasis EPSO-G grupėje

Darnumo standartai energetikos įmonėms tampa vis aukštesni. Naujasis požiūris į energetiką reikalauja imtis lyderystės sprendžiant su klimato kaita susijusius uždavinius, regioninius energetinės nepriklausomybės iššūkius, o taip pat svarbius energetinio efektyvumo bei naudos visuomenei klausimus. Atsižvelgdami į tai, savo ilgalaikėje strategijoje suformavome tikslus ir numatėme veiksmus, kurie betarpiškai susiję su pasauliniais siekiais mažinti klimato kaitą.

EPSO-G grupėje darnų vystymąsi suprantame kaip siekį įgyvendinti energetikos sektoriaus transformaciją, tuo prisidedant prie klimatui neutralios ekonomikos kūrimo.

Pagrindinės EPSO-G darnaus vystymosi kryptys kyla iš ilgalaikėje strategijoje apibrėžtų veiklų, apimančių aplinkosauginę, socialinę bei valdysenos sritį.

EPSO-G DARNUMO KRYPTYS	DARNAUS VYSTYMOSI TIKSLAI, PRIE KURIŲ PRISIDEDAME	PAGRINDINIAI MŪSŲ SIEKIAI DARNUMO SRITYJE
Klimatui neutralios energetikos įgalinimas, mažinant veiklų poveikį aplinkai	7 PRIEINAMA IR ŠVARI ENERGIJA 13 KOVA SU KLIMATO KAITA	• Atliksime grupės veiklų ŠESD auditą, parengsime veiklos planus, padėsiančius sumažinti poveikį aplinkai 2/3 • Pritaikysime dujų perdavimo sistemas vandenilio transportavimui • Sudarysime palankias sąlygas žaliosios energetikos gamintojų prijungimui prie grupės valdomos infrastruktūros
Pažangios, darnumo principų besilaikančios organizacijos kūrimas	8 DERAMAS DARBAS IR EKONOMIKOS AUGIMAS 9 PRAMONĖ, INOVACIJOS IR INFRASTRUKTŪRA	• Pritaikysime įmonių struktūras ir motyvacines sistemas inovacijų skatinimui • Užtikrinsime 0 žmogaus teisių pažeidimų ar diskriminacijos atvejų • Užtikrinsime 0 sunkių ar mirtinų nelaimingų atsitikimų • Užtikrinsime patikimą ir saugų elektros bei dujų perdavimo sistemų veikimą • Sieksime, kad klientų pasitenkinimas pagal GCSI indeksą būtų ne mažiau 80
Skaidrus ir efektyvus energijos mainų platformos valdymas bei vystymas	12 ATSAKINGAS VARTOJIMAS IR GAMYBA	• Užtikrinsime 0 korupcijos atvejų • Sieksime, kad VKC gerosios valdysenos indeksas būtų A+ • Integruosime darnumo kriterijus į reikalavimus rangovinėms įmonėms • Visuose vykdomuose viešuose pirkimuose taikysime žaliuosius kriterijus • Kasmet užtikrinsime EPSO-G grupei valstybės nustatyto ROE pasiekimą

Inovacijos – raktas ateities energetikai

Esame pasirengę imtis lyderystės klojant pamatą žaliajai energetikai, tuo pat metu siekdami didesnio energetinio efektyvumo bei naudos Lietuvos žmonėms ir verslui.

Pokyčius pradedame nuo savęs. Keičiame savo mąstymą, požiūrį ir pasitelkiame inovatyvius sprendimus.

Per tyrimus, demonstracinius ir eksperimentinius projektus rasime optimalius sprendimus AEI integracijai, saugiam energijos perdavimui, sistemų integracijai ir lankstaus vartojimo plėtrai.

Iki 2030 m. planuojame įgyvendinti 35 RADIKALIŲ IR PROVERŽIO INOVACIJŲ PROJEKTUS.

Įgyvendindami inovacijų projektus į pagalbą pasitelksime partnerius, skirsime lėšas tyrimų ir inovacijų įgyvendinimui bei skatinsime savo darbuotojų kūrybiškumą ieškant sprendimų kylantiems iššūkiams.

INOVACIJŲ EKOSISTEMA IR PROJEKTAI BUS FINANSUOJAMI (kaip dalis nuo perdavimo pajamų):

- ne mažiau 0,5% - 2025 metais,
- ne mažiau 1% - 2030 metais.

KLIMATUI NEUTRALI ENERGETIKA

- AEI pritaikytos energijos perdavimo sistemos
- Ilgalaikiai sprendimai jūros vėjui

LANKSTŪS VARTOTOJAI

- Sisteminių paslaugų rinkos skatinimas
- Bandomieji P2Gas, P2Heat, V2G ir kiti lanksčios paklausos projektai

SISTEMŲ INTEGRACIJA

- Tarpsisteminės plėtros sinergijos
- Sistemų operatyvinio valdymo sinergijos

Svarbiausi rezultatai kelyje į 2030

užtikrinantys esminius energetikos sektoriaus prioritetus: **SAUGUMĄ, INTEGRACIJĄ, TRANSFORMACIJĄ**

MISIJA - Įgaliname tvarius ir efektyvius energijos mainus

2021
- Pagal kompetenciją užtikrintas priemonių, reikalingų, kad į LT nepatektų elektros energija iš nesaugios Astravo atominės elektrinės, įgyvendinimas
- Atliktas poveikio aplinkai vertinimas, tame tarpe ŠESD inventorizacija

2022
- Įgyvendintas GIPL
- Galimybės prekiauti biometano kilmės garantijomis tarp LT-LV-EE-FI
- Parengtas vandenilio energetikos vystymo planas

2023
- Sistemų susiejimo pritaikymo grupės veiklose koncepcijos parengimas
- Įgyvendintas baterijos (200 MW) projektas
- Įmonių struktūros ir motyvacinės priemonės pritaikytos inovacijų skatinimui
- Sukurtos galimybės prekiauti biometano kilmės garantijomis tarp LT-LV-EE-FI
- Įgyvendintas P2G pilotas

2024
- Parengta infrastruktūra geležinkelių elektrifikacijai
- Veikia žaliųjų dujų Europinė kilmės garantijų sistema

2025
- Sinchronizacija su KET
- Veikia Baltijos šalių sisteminių paslaugų rinka
- Įgyvendintas P2H pilotas

2026
- Įgalintos didesnės prekybos elektros energija apimtys tarp Baltijos šalių ir Lenkijos +200 MW rinkai

2027
- Pasiruošta 700 MW jūrinio vėjo integracijai

2028
- Suderinti plėtros planai tarp skirtingų energijos šaltinių

2029
- Dujų perdavimo sistema pritaikyta vandenilio transportavimui
- Parengtas sprendinys antro jūrinio vėjo parko prijungimui

2030
- Grupės veiklų poveikis aplinkai sumažintas 2/3 lyginant su 2019 m.

Nacionaliniai tikslai	2030	2050
AEI dalis galutiniame energijos suvartojime	45%	80%
AEI dalis elektros suvartojimo balanse	45%	100%
AEI dalis transporte	15%	50%

Prisidedame prie klimatui neutralios ekonomikos kūrimo

ES tikslai	2030
CO_2 emisijos sumažintos lyginant su 1990 m.	50-55%
AEI dalis galutiniame energijos suvartojime	32%
Energijos efektyvumo padidinimas	32.5%

Finansinės gairės 2030 / Tvari grąža

Investicijos - apie 1,6 mlrd. EUR

Finansuojant investicijas siekiame vertinti įvairias finansinių instrumentų ir šaltinių alternatyvas, o finansuojant projektus vertinami visi galimi finansavimo instrumentai: subsidijos, dotacijos, komercinių ir institucinių bankų paskolos, obligacijų, akcijų emisijos, ES fondų finansų inžinerijos priemonės ir kt.

Prioritetas – kuo mažesnė įtaka kainų didėjimui energijos gamintojams ir vartotojams.

net D/EBITDA < 5x

Užtikrinsime stabilią EPSO-G įmonių grupės finansinę padėtį bei strateginių projektų vykdymą.

Strateginių projektų įgyvendinimui reikalingų investicijų dydis lemia ypač aukštą skolos lygį, ko pasėkoje galimas laikinas skolinimosi sutarčių sąlygų nevykdymas, nepalankios skolinimosi sąlygos bei dividendų nemokėjimas.

Įvertinus būsimas investicijas ir reguliacinę aplinką, keliamas tikslas iki 2030 m. mažinti kredito riziką ir siekti tvarios kapitalo struktūros.

ROE ≥ 6%

Vidutinis metinis grąžos rodiklis, siekiant ekonomiškai pagrįstos, nuoseklios ir darnų vystymąsi skatinančios reguliacinės aplinkos, kuri užtikrintų reguliuojamas paslaugas teikiančių įmonių veiklos stabilumą ir optimalią investicijų grąžą bei reguliuojamų paslaugų tarifą.

Grąža valstybei 160 mln. EUR

Prioritetas - Valstybės grąžos užtikrinimas sėkmingai įgyvendinant strateginius energetikos projektus.

Daugiau nei pusė investicijų finansuojama dotacijomis, kurios negeneruoja grąžos, tačiau per 10 metų (2021-2030) grąžinsime skolą už „Litgrid" akcijų įsigijimą ir sumokėsime dividendus pagal Dividendų politiką.

Netiesioginė grąža Valstybei – socio-ekonominė nauda – saugumas, patikimumas, ūkio konkurencingumas.

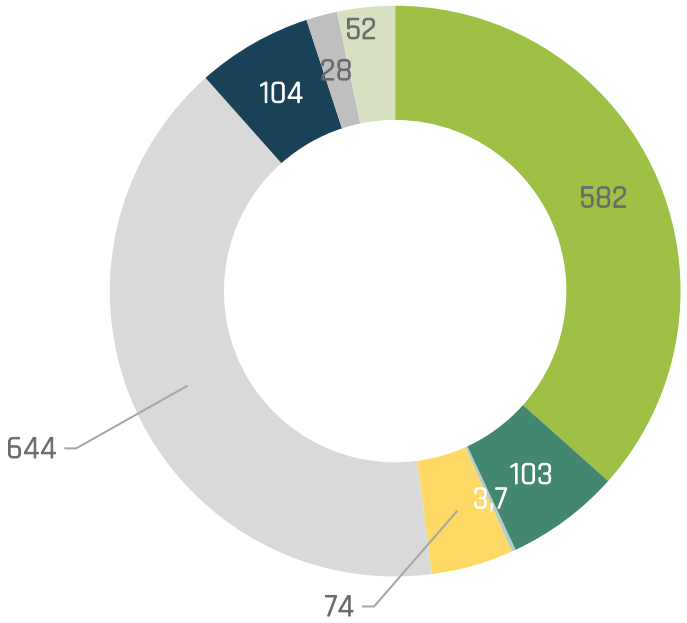
Socio-ekonominė nauda – apie 4 mlrd. Eur*

Dėl energijos tiekimo patikimumo padidėjimo dėl strateginių projektų – sinchronizacijos su KET (>1,3 mlrd. EUR, iš jų – ~1 mlrd. EUR dėl išvengtino 5 d. Black-out'o), GIPL (>1 mlrd. EUR, iš jų – >0,8 mlrd. EUR dėl išvengtino dujų tiekimo nutraukimo) – įgyvendinimo, elektros PSO tinklo patikimumo (~1,5 mlrd. EUR) projektų įgyvendinimo.

*Apskaičiuota remiantis CPVA Investicijų projektų, kuriems siekiama gauti finansavimą iš ES struktūrinės paramos ir/ar valstybės biudžeto lėšų, rengimo metodikoje pateikiamas socio-ekonominės naudos (žalos) komponentų įvarčiais, ENTSO-E / ENTSO-G pagal Reglamentą (ES) 347/2013 skelbiamomis kaštų ir naudos analizės metodikomis.

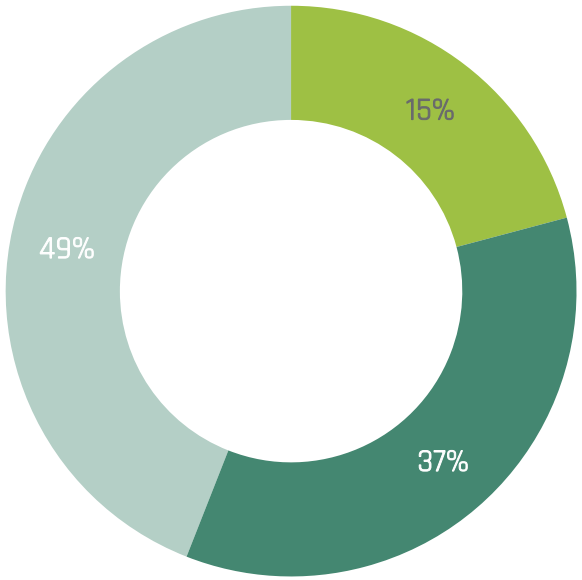
Planuojamos investicijos į infrastruktūrą – apie 1,6 mlrd. Eur

Investicijos 2022-2030 m., mln. Eur



- Sinchronizacija su KET
- Elektros energijos kaupimo įrenginių (200 MW) įrengimas
- Dujų jungties tarp LT ir LV pajėgumų padidinimas (ELLI)
- Investicijos į vandenilį
- Elektros PSO atstatymo, modernizavimo projektai
- Dujų PSO atstatymo, modernizavimo projektai
- Elektros PSO naujos statybos projektai
- Kiti projektai (elektros PSO IT, tyrimų ir inovacijų tinklo naudotojų iniciatyva ir kt. projektai)

Investicijų finansavimo šaltiniai, 2022-2030 m.



- Vartotojų lėšos, perkrovų lėšos
- ES finansinė parama
- Nuosavos ir skolintos lėšos

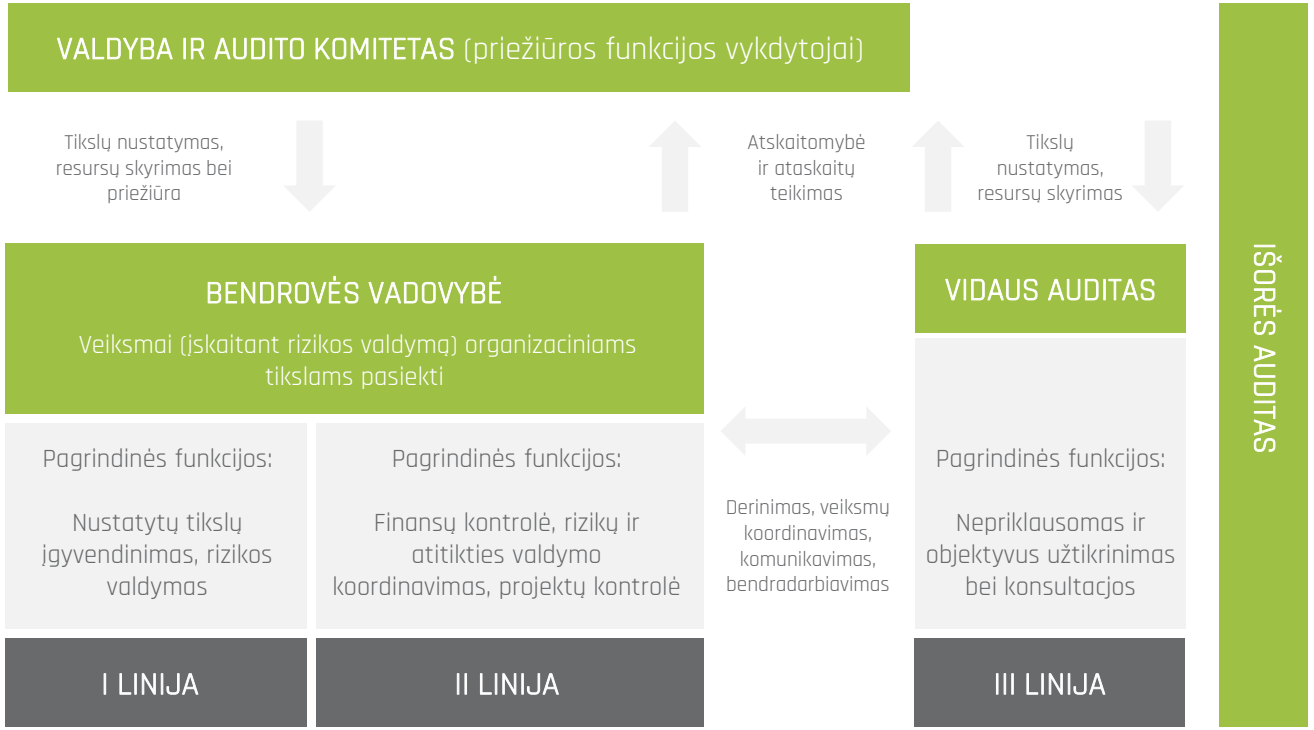
EPSOG ENERGY EVOLUTION

Rizikos ir jų valdymas

EPSO-G nuosekliai laikosi požiūrio, kad įgyvendinant veiklos strategiją, tinkamas rizikos valdymas yra būtina prielaida didinant patronuojamų bendrovių veiklos efektyvumą, valdymo kokybę, saugią aplinką darbuotojams bei kuriant interesų turėtojų pasitikėjimą įmonių grupe.

EPSO-G grupė rizikų valdymą supranta kaip struktūrizuotą požiūrį į neapibrėžtumų valdymą, metodiškai įvertinant rizikų poveikį bei tikimybę ir taikant tinkamas valdymo priemones.

Grupėje rizikos valdomos vadovaujantis patvirtintomis Grupės rizikų valdymo politika bei rizikų valdymo metodika. Šie dokumentai įtvirtina EPSO-G grupėje vienodą, bendrais principais pagrįstą ir gerąją praktiką atitinkančią rizikų valdymo sistemą, remiantis tarptautinėje praktikoje taikoma COSO ERM (angl. Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission Enterprise Risk Management) metodologija ir standartais.



Svarbiausių veiklos rizikų vertinimas

1. PAGRINDINIŲ VEIKLŲ REGULIACINIŲ REIKALAVIMŲ PAŽEIDIMO RIZIKA

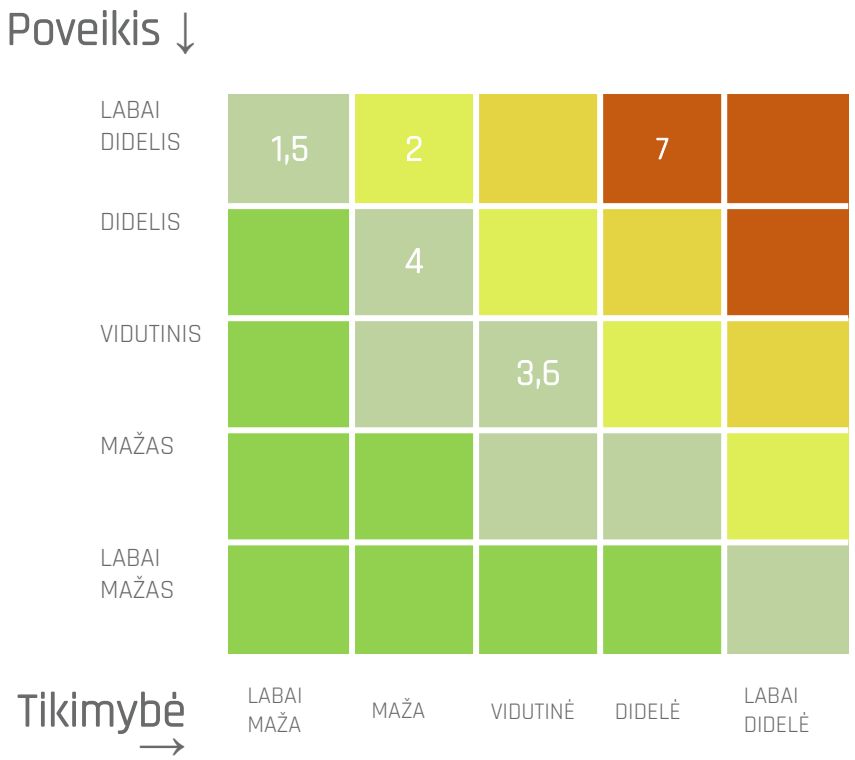
Elektros energijos ir gamtinių dujų perdavimo ir susijusių paslaugų kainos yra reguliuojamos, kainų viršutines ribas nustato VERT. Nuo šių sprendimų tiesiogiai priklauso EPSO-G grupės įmonių veiklos rezultatai ir skiriamos lėšos būtinoms veiklos sąnaudoms, investicijoms perdavimo tinklo patikimumui išlaikyti, taip pat galimybės finansuoti strateginius projektus iš nuosavų ar skolintų lėšų.

Siekdamos aiškaus ir nuoseklaus reguliavimo, nesukeliančio neigiamos įtakos veiklos rezultatams, bendrovės aktyviai bendradarbiauja su VERT, dalyvauja svarstant rengiamus teisės aktų pakeitimus, teikia savo siūlymus jų tobulinimui argumentuodamos būsimų sprendimų poveikiu bei ilgalaikių, strateginių bendrovių tikslų svarba. Proaktyvus bendradarbiavimas su VERT bus itin svarbus ir derinantis sprendinius dėl su klimato neutralumo veiklomis susijusių kaštų.

2. INFORMACIJOS SAUGOS (KIBERNETINIO SAUGUMO) RIZIKA

EPSO-G grupės valdoma informacija ir duomenys turi strateginę reikšmę Lietuvos saugumui, todėl tokios informacijos ir (ar) duomenų praradimas, neteisėtas pakeitimas ar atskleidimas, sugadinimas ar duomenų srauto reikalingų perdavimo sistemų saugiai veiklai nutraukimas gali sukelti EPSO-G grupės įmonių veiklos sutrikimų, padaryti žalos kitiems fiziniams ir juridiniams asmenims.

Siekiant išvengti kibernetinių incidentų, reguliariai vertinamos EPSO-G grupės įmonių informacinių sistemų, jų fizinės apsaugos, saugumo valdymo sistemų grėsmės, nuolat atnaujinamos esamos saugumo priemonės, sistemos ir (ar) įrankiai, bei diegiami nauji, atitinkantys griežtus reikalavimus numatytus ES ir LR teisės aktuose, reglamentuojančiuose informacijos saugą. Taip pat EPSO-G grupės darbuotojai aktyviai dalyvauja kibernetinio saugumo pratybose, kurių metu treniruojamasi, kaip suvaldyti ir atremti kibernetinius incidentus nukreiptus prieš ypatingos svarbos informacines sistemas ir tinklus bei užtikrinti jų teikiamų paslaugų funkcionavimą.



Svarbiausių veiklos rizikų vertinimas

3. TECHNOLOGINĖ RIZIKA

Grupės įmonių viena svarbiausių funkcijų ir atsakomybių – užtikrinti saugų, patikimą ir efektyvų gamtinių dujų ir elektros energijos perdavimo sistemų funkcionavimą. Siekiant užtikrinti patikimą perdavimo sistemų darbą, bendrovėse diegiamos specializuotos informacinės sistemos, šiuolaikinės verslo valdymo sistemos, nuolat atnaujinami avarijų ir technologinių sutrikimų likvidavimo bei ekstremalių situacijų valdymo, veiklos tęstinumo planai, keliami aukšti reikalavimai rangovams. Siekiant išvengti perdavimo sistemų veiklos sutrikimų vykdoma nuolatinė sistemų stebėsena, atitinkamai sudaromi priežiūros planai ir laiku planuojamos reikalingos naujos investicijos į tinklo atnaujinimą.

4. VERSLO SKAIDRUMO RIZIKA

EPSO-G grupės bendrovės įgyvendindamos NENS vykdys didelės apimties projektus. Jų metu vykdomų viešųjų pirkimų skaidrumo trūkumo rizika identifikuota, kaip aukščiausio lygio rizika, kuria gali pasireikšti korupcija. EPSO-G užtikrins skaidrų ir racionalų prekių, darbų ar paslaugų įsigijimą grupės lygiu kontroliuodama ir planuodama prevencines priemones šiems korupcijos viešuosiuose pirkimuose veiksniams:

- tiekėjų konkurencijos ribojimas, nustatant neproporcingus, perteklinius kvalifikacinius reikalavimus;
- pirkimus reguliuojančių normų nesilaikymas, pažeidžiant lygiateisiškumo, nediskriminavimo, abipusio pripažinimo, proporcingumo, skaidrumo principus;
- netinkamas sudarytų sutarčių įgyvendinimas, priežiūra ir kontrolė;
- bendrovių valdymo organų narių, darbuotojų ir pirkimų dalyvių interesų konfliktai.

EPSO-G netoleruoja korupcijos visose savo veiklos srityse todėl yra įdiegusi aktualias korupcijos pasireiškimą mažinančias priemones:

- tiriami visi atvejai, kuriais gali pasireikšti korupcija ar sukčiavimas;
- sukurtos galimybės konfidencialiai ar anonimiškai pranešti apie bet kokį neetišką ir neteisėtą elgesį;
- atrinkti kandidatai į vadovaujančių darbuotojų ir valdymo organų narių pareigas paskiriami ar išrenkami tik tuo atveju, jeigu atitinka nepriekaištingos reputacijos reikalavimus;
- veikia interesų konfliktų valdymo sistema apimanti bendrovių darbuotojus, valdymo organų narius bei kontrahentus;
- antikorupcinės nuostatos įtvirtintos EPSO-G įmonių grupės etikos kodekse;
- EPSO-G bendrovėse vykdomas antikorupcinis švietimas;
- atliekamas reguliarus darbuotojų korupcijos suvokimo tyrimas;
- sukurta rizikos valdymo ir stebėsenos sistema, į kurią įtraukti nepriklausomi kolegialių valdymo organų nariai;
- nuolatos vertinama kaip EPSO-G grupės bendrovės įgyvendina korupcijos prevencijos politiką.

Svarbiausių veiklos rizikų vertinimas

5. DARBO SAUGOS REIKALAVIMŲ NESILAIKYMO RIZIKA

Grupės valdomose bendrovėse „Litgrid" , „Amber Grid" bei „Tetas" skiriamas didelis dėmesys darbų saugai. Rengiami profesinės rizikos vertinimo darbų planai. Identifikuojamos darbo vietos, darbo priemonės, technologiniai procesai, kuriuose darbų saugos rizikos lygis yra aukščiausias. Organizuojamos darbo saugos dienos padaliniuose. Bendradarbiaujama su užsakovais, kaip su darbų saugos partneriais, siekiant efektyvios darbo saugos kontrolės ir aukštesnės darbo saugos kultūros. Dėmesys skiriamas darbo saugos prevenciniams patikrinimams.

6. DARBUOTOJŲ TINKAMO KVALIFIKACIJOS TRŪKUMO, KAITOS, MOTYVACIJOS RIZIKA

EPSO-G valdomos bendrovės susiduria su iškylančiais darbo rinkos iššūkiais, aštrėja konkurencija dėl aukštos kvalifikacijos specialistų. Grupės bendrovėse tobulinami kritinių pareigybių pamainumo planai, numatoma per ateinančius kelerius metus didelį dėmesį skirti kompetencijų modelio atnaujinimui, darbdavio įvaizdžio gerinimui, talentų ugdymui, virtualizacijos tendencijų išnaudojimui aukštos kompetencijos darbuotojų iš užsienio pritraukimui.

7. STRATEGINIŲ PROJEKTŲ ĮGYVENDINIMO VĖLAVIMO RIZIKA

EPSO-G įgyvendina kompleksinius, didelės apimties nacionalinio lygmens strateginio planavimo dokumentuose įtvirtintus projektus, nuo kurių priklauso Lietuvos energetikos sistemos vystymasis, sklandi AEI integracija ir kuriamos papildomos galimybės rinkos dalyviams rinktis vartoti klimatui neutralią energiją. Šiuo tikslu grupėje įkurta Grupės portfelio vadovo (PMO) pareigybė, tobulinami ir standartizuojami projektų valdymo procesai ir kontrolės mechanizmas, planuojama artimiausiu metu automatizuoti ataskaitas, įkurti centralizuotą PMO grupėje. Daug dėmesio skiriama strateginių projektų kontrolei – reguliari strateginių projektų kontrolė vykdoma per Strateginių projektų priežiūros komitetą (SPPK), strateginių projektų statusas nuolat išsamiai aptariamas EPSO-G valdyboje.

Santrumpos

AEI – atsinaujinantys energijos ištekliai

B2B – verslas verslui (angl. *Business to business*)

BAU – angl. *business as usual* (referencinis scenarijus)

BGMI – angl. *Baltic Gas Monthly Index*, Baltijos šalių mėnesinių dujų sandorių indeksas

BGSI – angl. *Baltic Gas Spot Index*, Baltijos šalių ir Suomijos gamtinių dujų kainų indeksas

CO_2 – anglies dvideginis

CŠT – centrinis šilumos tiekimas

DAS – dujų apskaitos stotis

DKS – dujų kompresorių stotis

DSR – apkrovos valdymas (angl. *Demand Side Response*)

DSS – dujų skirstymo stotis

EE – Estija

EES – elektros energetikos sistema

EPS – elektroninė prekybos sistema

ES – Europos Sąjunga

FI – Suomija

FINESTLAT – Suomija, Estija, Latvija (kalbant apie dujų prekybos zoną)

GIPL – angl Gas Interconnection Poland – Lithuania; Lietuvos – Lenkijos dujų jungtis

ITC – pajamų kompensavimas tarp skirtingų šalių PSO (angl. *inter-TSO compensation*)

KET – kontinentinės Europos tinklai

kV – kilovoltas

kW – kilovatas

LRV – Lietuvos Respublikos Vyriausybė

LV – Latvija

MD – magistralinis dujotiekis

MW – megavatas

MWh – megavatvalandė

NEKS – Nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas

NENS – Nacionalinė energetinės nepriklausomybės strategija

P2G – vandens elektrolizė (angl. *Power to gas*)

P2H – elektros energijos konversija į šilumos energiją (angl. Power to Heat)

PL – Lenkija

PSO – perdavimo sistemos operatorius

PVM – pridėtinės vertės mokestis

RAA – relinė apsauga ir atomatika

REDII – peržiūrėta ES Atsinaujinančių energijos išteklių direktyva (angl. *Renewable Energy Directive*)

SE – Švedija

SE4 – ketvirtoji Švedijos elektros energijos kainų zona didmeninėje rinkoje

ŠESD – šiltnamio efektą sukeliančios dujos

SGDT – suskystintų gamtinių dujų terminalas

TEA – Tarptautinė energetikos agentūra

tne – tona naftos ekvivalentu

TWh – teravarvalandė

UK – Jungtinė Karalystė

V2G –Sistema, kurioje kraunamos elektrinės transporto priemonės yra prijungiamos prie elektros tinklų bei dalyvauja paklausos valdyme (angl. *Vehicle to Grid*)

VERT – Valstybinė energetikos reguliavimo taryba

VTP – virtualus prekybos taškas