



Uždaroji akcinė bendrovė „Pieno tyrimai“

(įmonės pavadinimas)

Įmonės kodas 233816290, Radvilų Dvaro g. 31, LT - 48331 Kaunas,

(įmonės kodas, adresas)

tel. Nr. 361 181, faks. Nr. 361 312, el. p. info@pieno-tyrimai.lt, interneto svetainė www.pieno-tyrimai.lt

(kiti duomenys)

PATVIRTINTA

UAB „Pieno tyrimai“ valdybos

2022 m. sausio 13 d.

sprendimu Nr.26V - 1

2022-2024 - UJŲ METŲ STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

2022 m. sausio 13 d. Nr. 45F – 2

Kaunas

Sutrumpinta viešai skelbiama versija

TURINYS

SANTRAUKA	3
I. VEIKLOS APRAŠYMAS	4
I.1. Pagrindiniai istoriniai veiklos faktai	4
I.2. Veiklos apibūdinimas	5
I.3. Veiklos vystymo kryptys	6
I.4. Bendrovės valdymas ir organizacinė struktūra	7

I.5. Veiklos rezultatai	9
II. STRATEGINIS PLANAS	10
III.1. Misija, vizija, vertybės	10
III.2. Strateginės kryptys ir tikslai	11
III.3. Planuojami veiklos rezultatai	15

SANTRAUKA

Šio UAB „Pieno tyrimai“ (toliau – Bendrovė) strateginio veiklos plano 2022 – 2024 metams rengimo tikslas yra tolimesnis Bendrovės veiklos vystymas ir savininko lūkesčių įgyvendinimas.

UAB „Pieno tyrimai“ pagrindinė veikla – viso šalyje superkamo pieno ir veislininkystės tikslais tiriamųjų pieninių gyvūnų pieno mėginių sudėties ir kokybės tyrimai bei pieninių gyvūnų produktyvumo tyrimai.

Bendrovės kita veikla – ūkinių gyvūnų registravimas ir ženklavimas, mechaninių ir elektroninių pieno kiekio matavimo priemonių kalibravimas, techninė apžiūra ir remontas, neautomatinių svarstyklių kalibravimas ir bandymai, pieno šaldymo rezervuarų bandymai, pieno melžimo įrangos tikrinimas, aprūpinimas vienkartiniais indeliais, mėginių surinkimo, kalibracinių ir kontrolinių pieno mėginių teikimo, karvių veršingumo, mastito sukėlėjų nustatymo ir kitos su pieno sektoriaus veikla susijusios paslaugos.

Bendrovė jungia specializuotą centrinę šalies pieno tyrimų laboratoriją su pieno kiekio matuoklių techninės priežiūros ir kalibravimo veikla ir veislininkystės tikslais atliekamų pieninių gyvūnų produktyvumo tyrimų veiklą.

Šalyje veikianti vieninga žalio pieno sudėties, kokybės vertinimo ir saugos stebėsenos sistema ir tyrimų atlikimas Bendrovės akredituotoje laboratorijoje atitinka pasaulinę praktiką bei pagrindinių ES norminių dokumentų reikalavimus: yra nešališka, vieninga, išvengta interesų

konflikto. Ši sistema užtikrina pastovų ir tolygų pieno žaliavos sudėties ir kokybės vertinimą visiems gaminantiems ir superkantiems pienu, teisingą atsiskaitymą už parduodamą pienu, pieno produktų eksporto sąlygas, saugo pieno produktų vartotojų interesus, vykdo vieningą pieno žaliavos supirkimo administravimą.

UAB „Pieno tyrimai“ visas dėmesys skiriamas paslaugų kokybei, pažangiausių tyrimų technologijų taikymui, tuo pačiu apsirūpinant aukštos kvalifikacijos didelę darbo patirtį turinčiu personalu. Bendrovės veikla apima visą šalies pieno tyrimų rinką, todėl plėtra galima kuriant naujas, susijusias su pieno sektoriumi, paslaugas, diegiant naujus tyrimo metodus, didinant tyrimų rezultatų pritaikomumą ir paslaugų prieinamumą.

Dalis veiklos kryptį orientuotos į pieno gamybos ūkius, kuriant jiems patrauklų reikalingų skirtingų tyrimų paketą. Šiuo tikslu tobulinamos bendrovėje taikomos informacinės sistemos ir toliau analizuojamos naujų paslaugų kūrimo galimybės. Gyvūnų produktyvumo tyrimų srityje diegiamos naujos veiklos – komercinio pieno mėginio paėmimas, pieninių gyvūnų bandų savininkų konsultavimas gyvūnų produktyvumo tyrimų klausimais.

Bendrovė taip pat numato efektyvinti savo veiklą optimizuodama gyvūnų produktyvumo ir pieno tyrimų atlikimo procesus, išteklius naudodama tvariai.

Gera profesinė praktika – tai pagrindinis santykių su bendrovės klientais ir darbuotojais principas, kuriuo siekiama tobulinti vidinę

bendrovės organizacinę kultūrą, išlaikyti aukštą darbuotojų techninę kompetenciją. Finansiniu požiūriu bendrovė užsidirba pakankamai pajamų, kad vykdytų savo išsipareigojimus darbuotojams, žaliavų tiekėjams, finansinėms įstaigoms bei valstybės biudžetui.

Atlikusi išorinių ir vidinių aplinkos veiksnių analizę, bendrovė parengė veiklos strategiją 2022-2024 metams, kurioje pateikti misija, vizija, vertybės, numatyti veiklos tikslai, priemonės ir laukiami rezultatai.

I. VEIKLOS APRAŠYMAS

I.1. Pagrindiniai istoriniai veiklos faktai

Lietuvoje nuosekliai ir centralizuotai pieno sudėties ir kokybės tyrimai pradėti atlikti 1993 m. spalio 15 d. Lietuvoje įsteigus Valstybinę eksperimentinę pieno kokybės tyrimo laboratoriją. Nuo 1994 m. spalio 12 d. šios laboratorijos darbuotojai tęsė veiklą naujai įrengtose Lietuvos veterinarijos akademijos patalpose, o po pusmečio Valstybinė eksperimentinė pieno kokybės tyrimo laboratorija tapo valstybės įmone „Pieno tyrimai“. Kartu su Vokietijos mokslininkais įvykdžius PHARE projektą, buvo sukurta ES reikalavimus atitinkanti pieno sudėties ir kokybės tyrimų centralizuota laboratorija. Šalies centrinės pieno tyrimų laboratorijos atsiradimas sąlygojo superkamo ir/ar parduodamo į rinką žalio pieno saugos ir kokybės stebėsenos bei kontrolės sistemos sukūrimą ir pieno sudėties tyrimų atlikimą visiems pieno ūkiams, kurie kontroliavo bandas veislininkystės tikslais.

Nuo 1996 m. VI „Pieno tyrimai“ buvo pavesta atlikti pieno tyrimus visiems ūkiams, kontroliuojantiems veislininkystės tikslais pienines bandas, o nuo 1998 m. balandžio 1 d. pagal palaipsninio diegimo grafiką pradėta tirti superkamo perdirbti pieno sudėtis ir kokybė. Nuo 1999 m. sausio 1 d. visiems pieno gamintojams už jų parduotą pieną perdirbimui privalėjo būti atsiskaitoma pagal šio pieno tyrimų, atliktų valstybės įmonėje „Pieno tyrimai“, rezultatus.

Nuo 2001 m. sausio mėnesio VI „Pieno tyrimai“ buvo akredituota Vokietijos akreditacijos tarnybos DAP (Deutsches Akkreditierungssystem Prüfwesen GmbH). Akreditacijos sritis – cheminiai, fizikiniai ir mikrobiologiniai pieno tyrimai. Nuo 2010 m. ir šiuo metu bendrovė akredituota Nacionalinio akreditacijos biuro prie Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerijos (iki 2018-12-31 ūkio ministerijos).

Plečiantis įmonės veiklai, atsirado erdvesnių patalpų poreikis, todėl, vykdant 2003 m. rugsėjo 2 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimą Nr.115 „Dėl nekilnojamo daikto perdavimo ir įstatinio kapitalo didinimo“, buvo iš Lietuvos veterinarijos akademijos perimtas nenaudojamas valgyklos pastatas ir rekonstruotas į pieno tyrimų laboratoriją. Veikla naujose patalpose, esančiose Radvilų Dvaro g. 31, Kaune, pradėta vykdyti 2006 m. liepos mėnesį.

Vykdydamas 2017 metų kovo 13 d. Vyriausybės patvirtintą programos įgyvendinimo planą, kuriame yra numatyta optimizuoti valstybės valdomų įmonių valdymą, peržiūrint jų veiklos funkcijas ir teisinę formą, 2018 m. lapkričio 6 d. Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministras įsakymu Nr. 3D-788 „Dėl valstybės įmonės „Pieno tyrimai“ pertvarkymo į uždarają akcinę bendrovę“ valstybės įmonė „Pieno tyrimai“ priėmė sprendimą pertvarkyti valstybės įmonę „Pieno tyrimai“ į uždarają akcinę bendrovę „Pieno tyrimai“. UAB „Pieno tyrimai“ pradėjo veikti 2018 m. gruodžio 31 d.

Nuo 2019 m. liepos 1 d. UAB „Pieno tyrimai“ reorganizuota prijungiant UAB „Gyvulių produktyvumo kontrolė“, kurios pagrindinė veikla pieninių gyvūnų produktyvumo tyrimai. Įvykdžius UAB „Gyvulių produktyvumo kontrolė“ reorganizavimą, konsoliduotos abiejų bendrovių funkcijos ir užtikrintas funkcijų tęstinumas - jos kompleksiskai teikiamos vienoje įstaigoje, o tai leidžia didinti atliekamų paslaugų prieinamumą, jų modernizavimą ir priartinimą prie galutinio vartotojo.



I.2. Veiklos apibūdinimas

Bendrovės pagrindinis veiklos tikslas – siekti verslo vertės augimo ir dividendų pajamingumo.

Bendrovės atliekami pieno tyrimai ir paslaugos:

- ✓ atlieka pieno sudėties ir kokybės tyrimus pieno saugos ir kokybės stebėsenai bei kontrolei ir atsiskaitymui už superkamą pieną;
- ✓ atlieka Lietuvos Respublikos produktyvumo tyrimams skirtų pieno mėginių sudėties bei kokybės tyrimus;
- ✓ kaupia, archyvuoja, apdoroja ir analizuoja pieno perdirbimo įmonių superkamo pieno sudėties ir kokybės duomenis;
- ✓ pateikia iširtų pieno mėginių rezultatų analizę bei statistinius duomenis kontroliuojančioms institucijoms;
- ✓ atlieka tyrimus tiesiogiai pienu ir pieno produktais prekiaujantiems ūkininkams;
- ✓ formuoja jungtinius pieno mėginius karvių ligų tyrimui ir perduoda juos Nacionaliniam maisto ir veterinarijos rizikos vertinimo institutui;

- ✓ atlieka mastito sukėlėjų ir jų jautrumo antibiotikams nustatymą pieno mėginyje mikrobiologiniu metodu;
- ✓ atlieka mastito sukėlėjų nustatymą PGR metodu;
- ✓ iš pieno mėginio nustato karvių veršingumą;
- ✓ nustato tetraciklinų ir chloramfenikolio likučius piene;
- ✓ tiekia pieno tyrimų laboratorijoms kontrolinius pieno mėginius;
- ✓ tiekia pieno tyrimų laboratorijoms pieno tyrimo įrenginių derinimo rinkinius;
- ✓ atlieka pašarų tyrimus;
- ✓ atlieka kitas paslaugas, susijusias su žalio pieno sektoriumi.

Bendrovės tiriamųjų gyvūnų bandose atliekamos paslaugos ir kita veikla:

- ✓ tiriamųjų gyvūnų bandose tvarko gyvūnų pirminę veislininkystės apskaitą;
- ✓ pieninių veislių gyvūnams nustato pieno primilžį, paima kontrolinius pieno mėginius, organizuoja jų ištyrimą;
- ✓ kalibruoja, techniškai prižiūri pieno kiekio matavimo priemones;

✓ pirminius apskaitos duomenis perduoda VĮ Žemės ūkio informacijos ir kaimo verslo centrai (toliau – ŽŪIKVC);

✓ konsultuoja gyvūnų laikytojus produktyvumo didinimo, produkcijos kokybės gerinimo, gyvūnų sveikatingumo ir kitais su pieno ūkio tvarkymu susijusiais klausimais ir šiomis temomis organizuoja mokymus.

Bendrovės vykdomos žalio pieno tyrimų ir pienininių gyvūnų produktyvumo tyrimų veiklos apima visą šalies rinką. Bendrovės paslaugomis naudojasi pieno supirkėjai, perdirbėjai, pieno gamintojai, Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba, Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija, Nacionalinė mokėjimų agentūra, VšĮ „Ekoagros“, ŽŪIKVC ir kt. įmonės, institucijos bei mokslo ir/ar mokymo įstaigos.

I.3. Veiklos vystymo kryptys

Bendrovė savo kuriamą vertę didina ir savo veiklą vysto sėkmingai suderinusi suinteresuotųjų šalių lūkesčius. Bendrovė išskiria šias į UAB „Pieno tyrimai“ veiklą orientuotas suinteresuotąsias šalis:

1) **Bendrovės savininkas.** UAB „Pieno tyrimai“ akcininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija yra Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija. Lietuvos Respublikos Vyriausybė 2010 m. gruodžio 1 d. nutarimu Nr.1731 „Dėl valstybės valdomų įmonių efektyvumo didinimo koncepcijos patvirtinimo“ užsibrėžė, kad Valstybė, būdama atsakinga akcijų valdytoja, aktyviai siekia didinti akcijų ir bendrovės turto vertę, skaidraus ir orientuoto į aiškius tikslus įmonių valdymo, užtikrinti didesnę įmonių veiklos ir turto naudojimo efektyvumą ir geresnius veiklos rezultatus. Todėl Bendrovė, atsižvelgdama į savininko lūkesčius gauti kuo aukštesnę nuosavo kapitalo grąžą, numato didinti savo veiklos efektyvumą.

2) **Bendrovės atliekamų tyrimų ir paslaugų užsakovai (klientai):**

- **pieno gamintojai.** Pieno gamybos ūkiai remiantis tyrimų rezultatais gali ne tik parduoti pieno žaliavą, bet ir kontroliuoti, apskaityti ir planuoti savo veislines bandas, kartu sekti savo karvių sveikatingumą, sudarinėti jų šėrimo racionus, atlikti kitą jam reikalingą bandos struktūros, kaitos analizę, vykdyti užkrečiamų karvių ligų (leukozės, bruceliozės) prevenciją ir kt. Atsižvelgdami į pieno gamybos ūkių lūkesčius kuo mažesnėmis sąnaudomis gaminti kuo aukštesnės kokybės ir geresnės sudėties pieną, už kurį galėtų tikėtis aukštesnės pieno supirkimo kainos, numatome papildyti siūlomų paslaugų paketą, sudaryti geresnes sąlygas užsakyti tyrimus ir paslaugas.

- **pieno supirkėjai (įskaitant pieno perdirbėjus).** Pieno supirkėjai (perdirbėjai) vykdo pieno žaliavos supirkimą 2001 m. gegužės 9 d. Lietuvos Respublikos Žemės ūkio ministro įsakymu Nr.146 patvirtintų Pieno supirkimo taisyklių nustatyta tvarka, kuriose nustatyta kaip, kokiais metodais ir koku dažnumu privaloma tirti superkamos pieno žaliavos sudėtį ir kokybę. Be šiose taisyklėse nustatytų privalomųjų pieno tyrimų, pieno supirkėjams yra aktualios ir kitos bendrovės atliekamos paslaugos bei pieno tyrimai, kurie užtikrintų gaminamų pieno produktų konkurencingumą. Pieno žaliavos supirkėjų (perdirbėjų) lūkesčiai supirkti aukštesnės kokybės ir geresnės sudėties pieno žaliavą, iš kurios galėtų gaminti konkurencingesnius, sveikesnius pieno produktus, atitinkančius įvairių tiek Europos Sąjungos, tiek kitų pasaulio šalių keliamus importo reikalavimus pieno produktams. Todėl bendrovė sieks tobulinti savo teikiamas paslaugas diegdama naujus pieno tyrimo metodus ir tyrimo atlikimo technologijas, kurie būtų aktualūs tiek pieno žaliavos supirkimo, tiek pieno produktų eksporto problemoms spręsti.

- **pieno žaliavos gamybą ir supirkimą bei pieno bandas administruojančios ir/ar kontroliuojančios institucijos ir įmonės.** Tai svarbiausia bendrovės paslaugomis besinaudojanti užsakovų grupė, kurią sudaro Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija (ŽŪM), Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba, ŽŪIKVC ir kt. Šios grupės pagrindinis interesas - pieno

žaliavos supirkimas, veislininkystės sistemos administravimas, žalio pieno sudėties ir kokybės stebėseną ir kontrolę. Bendrovė užtikrins savo kompetenciją

pieno tyrimų srityje atnaujindama ir palaikydama tyrimo metodų akreditaciją, diegdama inovacijomis paremtas tyrimų technologijas.

3) Bendrovės darbuotojai. Siekiant užtikrinti bendrovės galimybę operatyviai reaguoti į rinkos poreikius, greitai keistis, tobulėti bei plėtoti savo veiklą, būtina turėti kvalifikuotą, gerai parengtą, motyvuotą ir įsitraukusį į bendrovės veiklą personalą. Todėl bendrovė sieks išlaikyti aukštą darbuotojų techninę kompetenciją ir patobulinti vidinių veiklos procesų vadybą.

4) Bendrovė savo veiklą vysto tvaraus ekonomikos augimo kryptimi, tai šiuolaikinės socialiai atsakingos įmonės raidos kelias. Tvarus ekonomikos augimas yra vienas iš pagrindinių Europos Sąjungos (ES) darnaus vystymosi ir Lietuvos Nacionalinės darnaus vystymosi strategijos tikslų. Pagrindinis dėmesys skiriamas mokslo pažangai, žinioms, įmonių socialinei atsakomybei ir platesniam visuomenės įtraukimui į darnaus vystymosi procesą. Strategijos prioritetai ir tikslai apima tris pagrindinius elementus – aplinkos apsaugą, ekonominę ir socialinę gerovę. Bendrovė siekdama tvaraus vertės augimo vykdo mokslinės-techninės pažangos stebėseną, analizuoja galimybes ir poveikį žalio pieno sudėties ir kokybės tyrimų sistemai, įrangą atnaujina ar keičia modernesniais modeliais, tobulina tyrimų technologijas atsižvelgiant į pažangiausią pasaulinę praktiką ir mokslinius atradimus. Sekama geroji praktika Lietuvos ir kitų pasaulio šalių panašios veiklos įmonėse, dalyvaujame konferencijose, seminaruose ir kituose renginiuose, pristatančiose naujas veislininkystės ir pienininkystės vystymo kryptis, tyrimo metodus bei įrangą. Visame pasaulyje trūksta gamtinių išteklių, gamintojų ir vartotojų pagrindiniu uždaviniu tapo siekis mažesnėmis sąnaudomis gauti daugiau. Todėl siekiame tvaraus vartojimo ir efektyvaus išteklių naudojimo gamybos procese, perkant mažesnę poveikį aplinkai darančius produktus, paslaugas ir darbus, bei siekiame tvaraus atliekų tvarkymo.

Bendrovės valdymo organai yra visuotinis akcininkų susirinkimas, valdyba ir bendrovės vadovas (direktorius). Bendrovės akcininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija yra Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija. Bendrovės vadovas skiriamas valdybos sprendimu. Kadangi visų akcijų savininkė yra Lietuvos Respublika, atstovaujama Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerijos, visuotinio akcininkų susirinkimo sprendimai įforminami vienintelio akcininko rašytiniais sprendimais, t. y. Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro įsakymais.

Valdybos sudėtis

Valdybos pirmininkas

Andrius Burlėga

Žemės ūkio ministerijos Teisėkūros ir atstovavimo skyriaus vedėjas

Kadencija 2020 m. spalio - 2024 m. spalio

Valdybos narys (nepriklausomas)

Artūras Palekas

AB "Viamatika" direktorius

Kadencija 2020 m. spalio - 2024 m. spalio

Valdybos narys

Rūta Pupkaitė - Jurgutienė

Žemės ūkio ministerijos Biudžeto skyriaus vedėja

Kadencija 2020 m. spalio - 2024 m. spalio

Valdybos narys (nepriklausomas)

Prof. dr. Rolandas Stankevičius

Lietuvos sveikatos mokslų universiteto (LSMU) Veterinarijos akademijos

Gyvūnų mokslo fakulteto dekanas

Kadencija 2020 m. spalio - 2024 m. spalio

Vadovas

Direktorė

Laima Urbšienė

Antro lygio vadovai

Direktorės pavaduotoja GPT

Danguolė Urbšienė

Vyr. finansininkė

Asta Urbonienė

Kokybės sistemos vadovė

Dalia Riaukienė

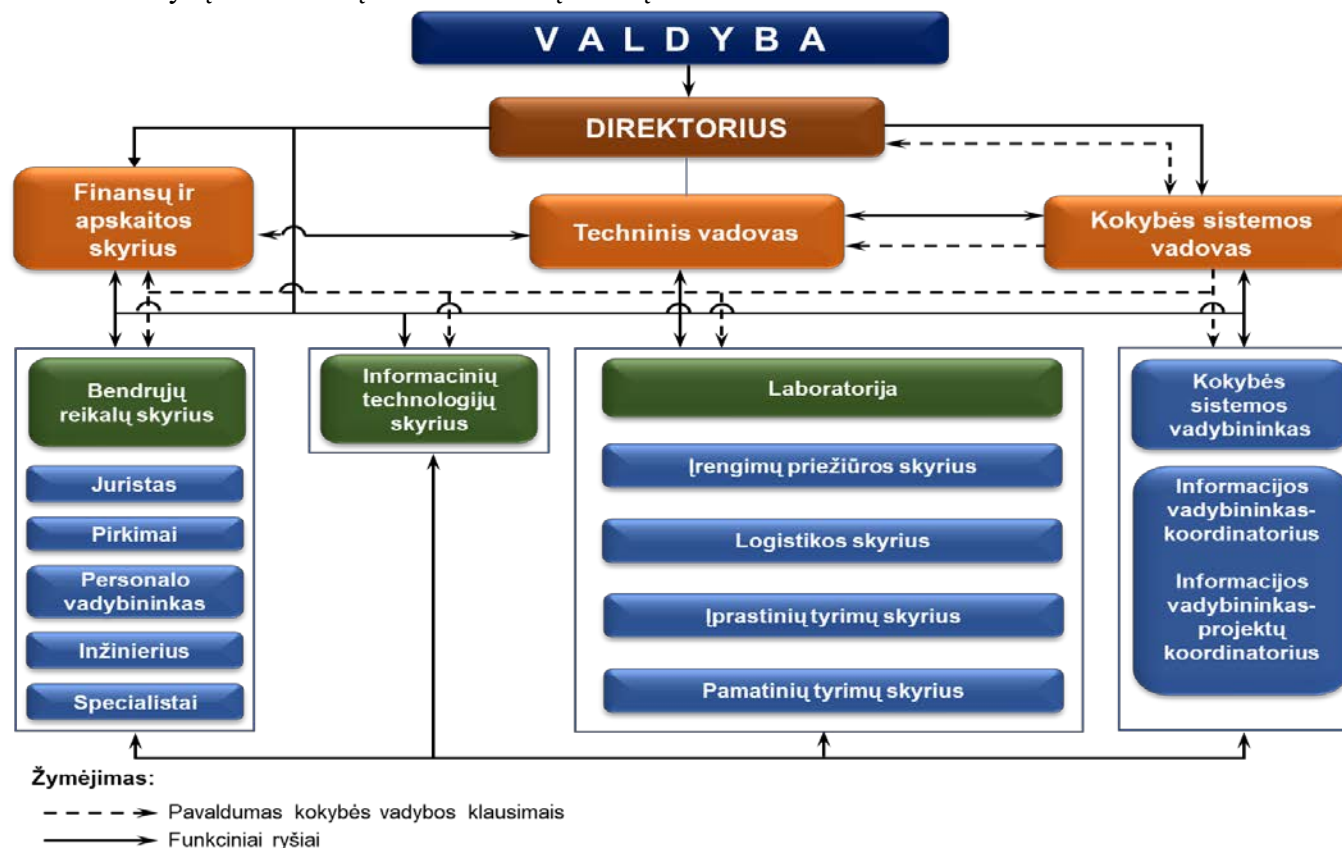
Laboratorijos vadovas

Vygantas Petrauskas

įgyvendinimą. Bendrovė, atsižvelgiant į darbuotojų skaičių, yra pakankamai didelė, joje 2021 m. spalio 1 d. dirbo 271 darbuotojai.

Bendrovės organizacinė struktūra sudaryta pagal darbuotojų atliekamas funkcijas yra tokia :

Bendrovėje sudaryta organizacinė struktūra, kuri leidžia racionaliau paskirstyti išteklius, pareigas ir atsakomybę už atskirų veiklos sričių tikslų



Bendrovėje įdiegta ir sėkmingai funkcionuoja laboratorijos vadybos sistema, kuri atitinka tarptautinio standarto LST EN ISO/IEC 17025:2018 “Tyrimų, bandymų ir kalibravimo laboratorijų kompetencijai keliami bendrieji reikalavimai” reikalavimus.

Bendrovės darbuotojų pareigos ir funkcijos, teisės ir atsakomybė patvirtinti jų užimamų pareigybių aprašymuose, kuriuos vykdyti yra įsipareigojęs kiekvienas darbuotojas asmeniškai.

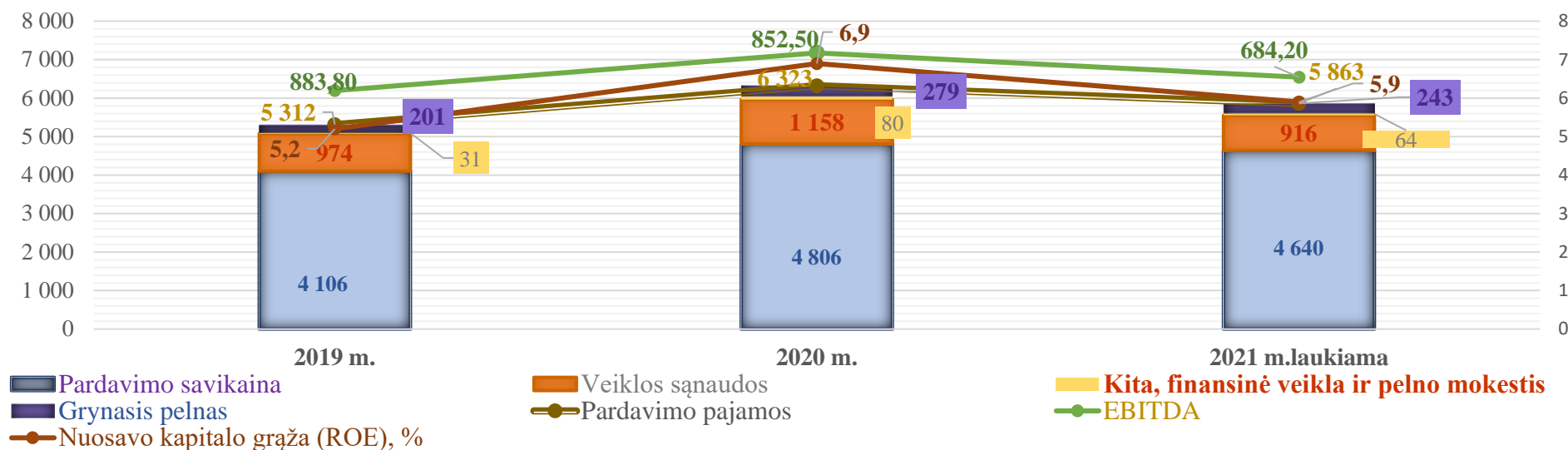
I.5. Veiklos rezultatai

Bendrovė veiklos rezultatus analizuoja įvairiais rodikliais, kurie skirti matuoti bendrovės suinteresuotų šalių lūkesčių tenkinimą. Valstybė kaip vienintelė akcininkė nustatė, kad Bendrovei keliamas veiklos tikslas – siekti verslo vertės augimo ir dividendų pajamingumo. Žemės ūkio ministerija, kaip Bendrovės akcijų valdytoja, tikisi, kad bendrovė sieks vidutinės nuosavo kapitalo grąžos ne mažesnės nei Vyriausybės nustatytas rodiklis, užtikrins efektyvią ir geriausią valdymo praktiką atitinkantį valdymą, ieškos būdų efektyviai išnaudoti savo turtą ir resursus. Ypatingas dėmesys turėtų būti skiriamas bendrovės vertei didinti – bendrovė turėtų būti pažangi, taikyti pažangius technologinius sprendimus plečiant atliekamų pieno mėginių tyrimų ir paslaugų spektrą, optimizuoti veiklos procesus ir administravimo išlaidas, taikyti inovatyvias valdymo praktikas, veiklos vykdymo tikslai turi būti formuojami prisimant socialinę atsakomybę, susijusią su darniu vystymusi, bei užtikrinti pelningą bendrovės veiklą.

Bendrovės veiklos ir finansiniai rodikliai ženkliai keitėsi dėl 2019 m. liepos 1 d. įvykusios reorganizacijos, prijungiant UAB „Gyvulių produktyvumo

kontrolė“. Išsiplėtė bendrovės veikla gyvūnų produktyvumo tyrimų, kalibravimo skyriaus, pieninių gyvūnų ženklinimo veiklomis ir iš šių veiklų bendrovė 2020 m. uždirbo 3 177,6 tūkst. Eur, 2021 m. laukiamos pajamos 3 033,4 tūkst. Eur. 2020 m. gauta 279 tūkst. Eur grynojo pelno, o tai yra 82 proc. daugiau, lyginant su praėjusio laikotarpio rezultatu. 2021 m. laukiama 243 tūkst. Eur grynojo pelno, 13 proc. mažiau, nei 2020 m. tai labiausiai įtakoję 7,3 proc. sumažėjusios pajamos iš pieno tyrimų dėl 10,6 proc. gamintojų skaičiaus sumažėjimo ir GPT veiklos dėl tiriamųjų gyvūnų skaičiaus sumažėjimo 1,9 proc.

Bendrovės pagrindinių finansinių rodiklių kitimas:



II. STRATEGINIS PLANAS

II.1. Misija, vizija, vertybės

UAB „Pieno tyrimai“ misija - *prisidėti prie tvaraus pieno sektoriaus vystymosi, teikiant nešališkas, kompetingas laboratorinės veiklos ir pieninių gyvūnų produktyvumo tyrimų paslaugas.*

UAB „Pieno tyrimai“ vizija - *būti lyderiaujančia šalies bendrove, teikiančia technologiškai pažangiausių tyrimų ir su jais susijusių kitų paslaugų spektrą pienininkystės sektoriui.*

UAB „Pieno tyrimai“ vertybės – *profesionalumas, atsakomybė ir inovatyvumas.*

Profesionalumas – tai siekimas:

- vadovautis geros laboratorinės praktikos principais;
- remtis įgyta patirtimi ir nuolatiniu kvalifikacijos kėlimu;
- dalintis žiniomis bei įgyta patirtimi su klientais, kolegomis ir partneriais.

Atsakomybė – tai siekimas:

- profesionaliai, kokybiškai ir nešališkai dirbti su užsakovais ir partneriais;
- kurti šiltus, pagarbius santykius su aplinkiniais;
- būti socialiai atsakingais: vadovautis pagarbos žmogui, visuomenei ir gamtai vertybiniais bei skaidrios veiklos principais.

Inovatyvumas – tai siekimas:

- ieškoti naujų, pažangesnių darbo priemonių ir metodų;
- būti atviriems naujovėms ir pažangai;
- diegti inovacijas bendrovės konkurencinio pranašumo didinimui.



II.2. Strateginės kryptys ir tikslai



Strateginės kryptys:

Efektyvinti bendrovės veiklą

Būti pieno sektoriaus partneriu

Abipusės vertės tarp įmonės ir darbuotojo kūrimas

Inovatyvus, tvarus vystymasis

Strateginiai tikslai:

Efektyvūs veiklos procesai

Efektyvus bendrovės valdymas

Pažangi ir patraukli pieno ir produktyvumo tyrimų sistema

Paslaugų pridėtinės vertės didinimas

Motyvuojančios darbo aplinkos kūrimas

Esminių kompetencijų išlaikymas ir ugdymas

Inovacijomis paremta investavimo strategija

Tvarus veiklos vystymas

Bendrovės vertės augimas

Strateginių krypčių įgyvendinimas. Strateginės kryptys užtikrina bendrovės veiklos tęstinumą. Jomis siekiama įgyvendinti tikslingus ir tęstinius pokyčius, kurie didintų bendrovės vertę.

Būtent veiklos ir valdymo efektyvumo didinimas bus viena svarbiausių bendrovės veiklos krypčių. Numatoma auginti bendrovės vertę efektyvinant veiklos procesus, valdymo struktūrą, diegiant naujus veiklos kontrolės ir analizės metodus, modernizuojant technologijas. Būti pieno sektoriaus partneriu sieksime stiprindami kompetencijas pieninių gyvūnų produktyvumo tyrimų vykdymo ir laboratorinio darbo srityse, diegdami naujas pažangiausia pasauline praktika ir moderniais sprendimais paremtas paslaugas, tyrimo metodus ir technologijas, kurie tenkintų lūkesčius gauti aukštesnės kokybės pieno gamybos bandas ir tinkamos sudėties pieno žaliavą bei užtikrintų konkurencingų pieno produktų gamybą ir jų eksporto sąlygas. Bendrovės sėkmingas strategijos pagrindas yra didelis darbuotojų įsitraukimas, aukšta darbuotojų kompetencija ir subalansuota veiklos procesų vadybos sistema. Todėl numatome užtikrinti darbuotojų kompetencijų vystymą, tobulindami vidinių bendrovės veiklos procesų vadybą ir vystydami darbuotojų esmines kompetencijas. Taip pat veiklą vystysime tvarumo ir inovatyvumo kryptimi taikysime tvaraus verslo strategiją ir veiksmus, sieksime tvaraus vartojimo ir išteklių naudojimo gamybos procese, vykdysime mokslinės-techninės pažangos stebėseną, tyrimų technologijas keisime atsižvelgiant į pažangiausią pasaulinę praktiką ir mokslinius atradimus.

Siekiant įgyvendinti strategines kryptis, nustatyti pagrindiniai strateginiai tikslai 2022 – 2024 metų laikotarpiui. Šie tikslai leidžia subalansuotai siekti bendrovės vertės didinimo, nes apima visas svarbiausias bendrovės valdymo sritis: paslaugas sukomplektuotas pieno sektoriui, veiklos efektyvumą, organizacinę kultūrą ir tvarų ekonominį augimą. Kiekvienam strateginiam tikslui numatytos priemonės, jų įgyvendinimo laikotarpis ir konkretūs atsakingi asmenys, rodikliai, kuriais išreikštos strateginių tikslų ir priemonių siektinos reikšmės.

Strateginiai tikslai, uždaviniai ir jų rodikliai:

Strateginė kryptis/ tikslas	Rodiklio pavadinimas, matavimo vienetai	Siektina reikšmė			Apibūdinimas
		2022	2023	2024	
Strateginė kryptis: Efektyvinti bendrovės veiklą					
<u>Strateginis tikslas:</u> Efektyvūs veiklos procesai	Sąnaudų/pajamų santykis, proc.	95	92	91	Numatoma efektyvinti paslaugų atlikimą, efektyviau išnaudoti turimus materialinius ir technologinius išteklius, skaitmeninti ir tobulinti darbo procesus, spręsti darbo funkcijų paskirstymo problemas, didinant darbuotojų produktyvumą
<u>Strateginis tikslas:</u> Efektyvus bendrovės valdymas	Pardavimo pajamos/vidutinis sąlyginis darbuotojų skaičius, tūkst. Eur	28,8	31,1	31,7	Sieksime užtikrinti aiškią valdymo struktūrą, efektyvų darbuotojų funkcijų vykdymą, diegsime naujus analizės metodus.
Strateginė kryptis: Būti pieno sektoriaus partneriu					
<u>Strateginis tikslas:</u> Pažangi ir patraukli pieno ir produktyvumo tyrimų sistema	Vidutinė vieno pieno gamintojo apyvarta, tūkst. Eur/ Vidutinis pieno gamintojų skaičius, tūkst. vnt.	457/ 12,9	508/ 11,7	544/ 10,7	Bendrovės teikiamos paslaugos sukomplektuotos pieno sektoriui, todėl augimo sieksime stiprindami kompetencijas pieninių gyvūnų produktyvumo tyrimų vykdymo ir laboratorinio darbo srityse. Diegsime naujų melžimo robotų ir pieno kiekio matuoklių kalibravimo veiklą ir antibiotikų likučių piene nustatymui gaminamus naujausius tarptautiniu mastu validuotus testus Delvotest T. Plėsimė akreditacijos sritį, nes pripažintų tarptautinių ar nacionalinių standartų bei metodikų taikymas skatina užsakovus pasitikėti laboratorijoje atliekamų paslaugų rezultatais.

<p><i>Strateginis tikslas:</i> Paslaugų pridėtinės vertės didinimas</p>	<p>Pajamos už komercinę veiklą, proc.</p>	<p>20,0</p>	<p>20,2</p>	<p>20,8</p>	<p>Tyrimų rezultatų panaudojimas ūkiuose labai svarbus, todėl sieksime suteikti papildomą informaciją apie teikiamas paslaugas: didinsime internetinės svetainės informatyvumą, sukursime pieninių veislių GPT analitinių ataskaitų programą, vykdysime paslaugų viešinimą ir reklamą, susitikimus, pasitarimus su užsakovais, sieksime sisteminius pieno mėginių tyrimų rezultatus pateikti greičiau, atliksime kliūčių valdymo analizę.</p>
<p>Strateginė kryptis: Abipusės vertės tarp įmonės ir darbuotojo kūrimas</p>					
<p><i>Strateginis tikslas:</i> Motyvuojančios darbo aplinkos kūrimas</p>	<p>Darbuotojų kaita, proc.(savanoriškai išeinančių darbuotojų proc.)</p>	<p>≤ 10</p>	<p>≤ 10</p>	<p>≤ 10</p>	<p>Stiprinant organizacinę kultūrą, grįstą bendromis vertybėmis, bus kuriama patraukli darbo aplinka, skatinanti darbuotojų įsitraukimą ir įsipareigojimą kurti efektyviai dirbančią, kompetentingą įmonę. Bus stiprinama komunikacija, siekiant didesnio darbuotojų įsitraukimo, Bendrovės planų, rezultatų, pokyčių, veiklos komunikacija (aukščiausių vadovų pranešimai) darbuotojams vidinių mokymų metu.</p>
<p><i>Strateginis tikslas:</i> Esminių kompetencijų išlaikymas ir ugdymas.</p>	<p>Vidutinis mokymo valandų skaičius vienam darbuotojui (vidut. sąlyginiam), val.</p>	<p>10</p>	<p>10,5</p>	<p>11</p>	<p>Mokymo ir kvalifikacijos kėlimo programos padeda nustatyti asmeninio tobulėjimo tikslus, veiklos prioritetus ir planuoti tolimesnius žingsnius įgyvendinant Bendrovės strategiją.</p>

<i>Strateginė kryptis: Inovatyvus, tvarus vystymasis</i>					
<i>Strateginis tikslas:</i> Inovacijomis paremta investavimo strategija	Investicijų suma, tūkst. Eur/ Turto grąža (ROA), proc.	≤ 500 /6,8	≤ 400 /7,8	≤ 600 /8,8	Vykdoma mokslinės-techninės pažangos stebėseną, technologijos keičiamos atsižvelgiant pažangiausių pasaulinę praktiką ir mokslinius atradimus.
<u>Strateginis tikslas:</u> Tvarus veiklos vystymas	Valstybės valdomų įmonių gerosios valdysenos indekso dimensijos darnumas vertinimas	B	B+	A	Taikysime tvaraus verslo strategiją ir veiksmus, kurie patenkina Bendrovės ir jos suinteresuotų šalių poreikius. Vykdydysime aplinkosauginių, socialinių ir ekonominių poveikių analizę, kuri padėtų nustatyti, kokius poveikius Bendrovė daro bei kokiose srityse svarbiausia imtis veiksmų. Sudarę darnumo veiksmų žemėlapi stiprinsime atskaitomybės praktikas. Sieksime tinkamai valdyti galimas korupcines rizikas, korupcijos pasireiškimo tikimybės. Bus siekiama tvaraus vartojimo ir efektyvaus išteklių naudojimo gamybos procesuose, perkant mažesnę poveikį aplinkai darančius produktus, paslaugas ir darbus.

II.3. Planuojami veiklos rezultatai

Strategijos rengimo metu tokios informacijos, kad bendrovės vadovybė ketina likviduoti bendrovę ar nutraukti veiklą arba neturi kitų realių alternatyvų, todėl turėtų taip pasielgti, nėra žinoma.

Atsižvelgiant į išsikeltų strateginių tikslų ir uždavinių vykdymo įtaką, bendrovės pagrindinių jos veiklą apibūdinančių rodiklių kitimas strategijos įgyvendinimo laikotarpiu:

Rodiklio pavadinimas	2021 m. laukiama	2022 m.	2023 m.	2024 m.	Palyginimas, (+;- punkt.)			Palyginimas, proc.		
					2022/2021	2023/2022	2024/2023	2022/2021	2023/2022	2024/2023
1. Įprastinių pieno tyrimų skaičius tenkantis 1-am pieno gamintojui, tūkst. vnt.	215,0	225,0	235,0	246,0	10,0	10,0	11,0	4,7	4,4	4,7
2. Vidutinė vieno gamintojo apyvarta, Eur	410,0	457,0	508,0	544,0	47,0	51,0	36,0	11,5	11,2	7,1
<i>Pardavimo pajamos, tūkst. Eur</i>	<i>5 863,4</i>	<i>5 895,3</i>	<i>5 945,2</i>	<i>5 826,1</i>	<i>31,9</i>	<i>49,9</i>	<i>-119,1</i>	<i>0,5</i>	<i>0,8</i>	<i>-2,0</i>
<i>t. sk. pajamos iš papildomos ir komercinės veiklos, tūkst. Eur</i>	<i>1 098,4</i>	<i>1 179,8</i>	<i>1 202,0</i>	<i>1 209,0</i>	<i>81,4</i>	<i>22,2</i>	<i>7,0</i>	<i>7,4</i>	<i>1,9</i>	<i>0,6</i>
<i>Įprastinių pieno tyrimų skaičius, tūkst. vnt.</i>	<i>3 075,8</i>	<i>2 905,3</i>	<i>2 754,9</i>	<i>2 636,6</i>	<i>-170,5</i>	<i>-150,4</i>	<i>-118,3</i>	<i>-5,5</i>	<i>-5,2</i>	<i>-4,3</i>
<i>Pieno pardavėjų skaičius, tūkst. vnt.</i>	<i>14,3</i>	<i>12,9</i>	<i>11,7</i>	<i>10,7</i>	<i>-1,4</i>	<i>-1,2</i>	<i>-1,0</i>	<i>-9,8</i>	<i>-9,3</i>	<i>-8,5</i>
3. Tiriamųjų pieninių gyvūnų skaičius, tūkst. vnt.	130,2	127,1	125,8	125,2	-3,1	-1,3	-0,5	-2,4	-1,0	-0,4
4. Pajamos už papildomus tyrimus ir paslaugas, proc.	18,7	20,0	20,2	20,8	1,3	0,2	0,6	7,0	1,0	3,0
5. Laiku pateikiami laboratorinių tyrimų rezultatai, proc.*	-	90,0	95,0	99,0	-	5,0	4,0	-	5,6	4,2
6. Grynasis pelnas, tūkst. Eur	243,1	342,5	391,6	446,2	99,4	49,1	54,6	40,9	14,3	13,9
7. Grynasis pelningumas, %	4,1	5,8	6,6	7,7	1,7	0,8	1,1	41,5	13,8	16,7
8. Nuosavo kapitalo grąža (ROE), %	5,9	8,1	9,0	10,0	2,2	0,9	1,0	37,3	11,1	11,1
9. Turto grąža ROA, %	4,6	6,8	7,8	8,8	2,1	1,0	1,0	45,8	14,9	13,0
10. Ilgalaikio turto apyvartumo koef.	2,1	1,7	1,7	1,6	-0,4	0,0	-0,1	-19,0	0,0	-5,9
11. Pardavimo pajamos vienam darbuotojui (vid. sąlyginiam), tūkst. Eur	26,8	28,8	31,1	31,7	2,0	2,3	0,6	7,5	8,0	1,9
12. Darbuotojų skaičius metų pabaigoje	266	249	232	223	-17	-17	-9	-6,5	-6,7	-3,8
13. Patvirtintų pareigybių skaičius	242,4	226,7	211,4	203,4	-15,8	-15,3	-8,0	-6,5	-6,7	-3,8
14. Vidutinis mėnesinis darbuotojų darbo užmokesčio dydis, Eur	1 374	1 441	1 511	1 520	67	69	9	4,9	4,8	0,6
15. Metinis darbo užmokesčio fondas (įskaitant soc. draudimą), tūkst. Eur	3 997	3 920	3 833	3 710	-77	-88	-123	-1,9	-2,2	-3,2
16. Vidutinis mokymo valandų skaičius vienam darbuotojui (vidut. sąlyginiam), val.	9,7	10,0	10,5	11,0	0,3	0,5	0,5	3,1	5,0	4,8

*Nuo 2022 sausio mėn. bus trumpinami laboratorinių tyrimų rezultatų išdavimo terminai

Buvo įvertinti šie įvykiai ir prielaidos:

- Keitėsi daugelis įmonės veiklos rodiklių, nes nuo 2019-07-01 prijungus pieninių gyvūnų produktyvumo tyrimų ir kalibravimo laboratorijos veiklą, išaugo įmonės pajamos ir sąnaudos, padidėjo darbuotojų skaičius: nuo 129 iki 313 darbuotojų 2019 m., 2020 - 2021 m. sumažėjo iki 266 darbuotojų. Didžioji dalis GPT asistentų dirba nepilnu krūviu (etatu), Bendrovės vadovybė deda pastangas dėl darbo sąlygų darbuotojams sudarymo dirbant pilnu krūviu, todėl darbuotojų skaičius mažėja.

- Bendrovė įvykdys suplanuotas investicijas. 2021m. nenupirkti pieno sudėties ir somatinių ląstelių ir bendro bakterijų skaičiaus matuokliai pagal 2021 metų įrangos pirkimo planą, planuojama pirkimus įvykdyti 2022 m., įrangos vertė 740 tūkst. Eur. Suplanuotos investicijos, įvertinus nusidėvėjimą, įtakoja ilgalaikio turto augimą 2022 m. - 27,7 proc., 2024 m. - 32,6 proc. Investicijoms naudos nuosavas lėšas.

- Įvertinome Įprastinių pieno tyrimų skaičiaus mažėjimą dėl nuolatinio pieno gamintojų skaičiaus mažėjimo (10-12 lentelės), taip pat gyvūnų produktyvumo tyrimus dėl tiriamųjų gyvūnų skaičiaus mažėjimo (13 lentelė).

- Komercinių pieno tyrimų ir paslaugų skaičius augs, išskyrus aprūpinimo vienkartiniais indeliais ir mėginių formavimo ligų tyrimui, kurios mažės priklausomai nuo įprastinių pieno tyrimų skaičiaus kitimo.

- Siekiant išlaikyti pakankamą darbo vietų konkurencingumo lygį, Bendrovė didins darbuotojų pareiginio darbo užmokesčio dydžius. 2022- 2023 m planuojamas mėnesinio darbo užmokesčio indeksacijos dydis 5 proc. Metinio darbo užmokesčio fondas turėtų mažėti 2022 m. - 1,9 proc., 2023 m. - 2,2 proc.. 2024 m - 3,6 proc., nes sumažintas pareigybių skaičius (etatu skaičius), sumažėjus atliekamų pieno tyrimų ir GPT skaičiui ir taip pat sumažintas darbuotojų skaičius dėl sistemingo darbo funkcijų optimizavimo, kai panaikintų pareigybių funkcijas perskirstome likusiems darbuotojams. Todėl planuojamas ir vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio didėjimas.

- Viešai skelbiamas ekonominės raidos scenarijus numato, kad kainų augimas bus spartesnis nei ankstesniais metais. Bendrovė tyrimo medžiagų ir priemonių brangimą įvertino pagal įvykusių ir vykdomų viešųjų pirkimų rezultatus bei faktines įsigijimo kainas. Todėl Bendrovė 2022 m. planuoja 0,6 proc. sąnaudų padidėjimą, tačiau dėl tyrimų apimčių mažėjimo ir veiklos efektyvumo didinimo sąnaudos mažės 2023 m. - 2 proc., 2024m.- 3,3 proc.

- Strategijos laikotarpiu kainodara sudaryta taip, kad Bendrovė įvykdytų jai iškeltus uždavinius, įpareigojimus ir užtikrintų Bendrovės veiklos tęstinumą. Bendrovė privalo uždirbti tiek pajamų, kad jų pakaktų padengti būtinąsias veiklos sąnaudas, sumokėti įstatymais nustatytus mokesčius ir akcininko lūkesčius tenkinančią kapitalo grąžą į valstybės biudžetą. 2022m. nuo sausio mėn. pieno tyrimų komercinės veiklos paslaugų kainos vidutiniškai augs 15 proc. atsižvelgiant į tyrimų medžiagų kainas, darbo procesų ir technologijų pasikeitimą. 2022 m. gegužės mėn. planuojamas įprastinių tyrimų kainų kėlimas vidutiniškai vienam tyrimui 18 proc., 2023 m. – gyvūnų produktyvumo tyrimų kainos augs 6,5 proc., todėl pajamos 2023 m. 0,5 proc. padidės, tačiau 2024 m. dėl pieno gamintojų ir tiriamųjų gyvūnų skaičiaus mažėjimo laukiamos pajamos sumažės 1,9 proc.

- Įgyvendinus strateginius tikslus ir uždavinius, nuosavo kapitalo grąža per tris strateginio laikotarpio metus padidės nuo 8,1 proc. iki 10,0 proc., 2021 m. nuosavo kapitalo grąža buvo 5,0 proc. Tam įtakos turės efektyvumo didinimas dėl darbuotojų funkcijų ir valdymo struktūros pertvarkymo, logistikos padalinio darbo planavimo tobulinimo, tvarus išteklių naudojimo ir technologijų tobulinimas, naujų metodų diegimas bei kitų plane užsibrėžtų uždavinių vykdymas.

- Įgyvendinus strateginius tikslus ir uždavinius bei pasiekus užsibrėžtus rodiklius, dividendai, kurie sumokami į valstybės biudžetą, per tris šio strateginio planavimo laikotarpio metus padidės daugiau nei 80 proc. (173 tūkst. Eur).