



Uždaroji akcinė bendrovė „Pieno tyrimai“

(įmonės pavadinimas)

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

(įmonės kodas, adresas)

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

kiti duomenys)

PATVIRTINTA

UAB „Pieno tyrimai“ valdybos

2024 m. sausio 10 d. protokoliniu sprendimu

Nr.25V - 1

2024-2026 - UJŲ METŲ STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

2024 m. sausio 10 d. Nr. 45F- 1

Kaunas

TURINYS

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

II. STRATEGINIS PLANAS	9
II.1. Misija, vizija, vertybės	9
II.2. Strateginės kryptys ir tikslai	10
II.3. Planuojami veiklos rezultatai	13
III. STRATEGINIO PLANO VERTINIMAS IR TOBULINIMAS.....	16

SANTRAUKA

Šio UAB „Pieno tyrimai“ (toliau – Bendrovė) strateginio veiklos plano 2024 – 2026 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 (GPT).

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 veikla.

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 ir vieninga. 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.

Produktyvumo tyrimų veikla yra licencijuota, atitinkanti ICAR (Tarptautinis gyvulių apskaitos komitetas) ir pagrindinius ES bei šalies norminių aktų reikalavimus.

Bendrovė numato savo veiklą vystyti efektyvumo, tvarumo kryptimis, įgyvendindama technologijų ir veiklos procesų pokyčius, tobulindama veiklos procesų vadybą ir rizikos valdymą, taikydama veikloje tvarumo principus.

UAB „Pieno tyrimai“ visas dėmesys skiriamas paslaugų kokybei, pažangiausių tyrimų technologijų taikymui. Bendrovės veikla apima esamą šalies pieno tyrimų ir pieninių gyvūnų produktyvumo tyrimų rinką, plėtra galima kuriant naujas, susijusias su pieno sektoriumi, paslaugas, diegiant naujus tyrimo metodus, didinant tyrimų rezultatų pritaikomumą ir paslaugų prieinamumą.

Gera profesinė praktika – tai pagrindinis santykių su bendrovės klientais ir darbuotojais principas, kuriuo siekiama tobulinti vidinę bendrovės organizacinę kultūrą, išlaikyti aukštą darbuotojų techninę kompetenciją.

Rengiant šį strateginį planą 2023 m. spalio 5 d. buvo surengta valdybos ir vadovybės strateginė sesija, kurios metu buvo peržiūrėta strateginės kryptys bei strateginių tikslų ir uždavinių žemėlapis. Atlikusi išorinių ir vidinių aplinkos veiksnių analizę, bendrovė parengė veiklos strategiją 2024-2026 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. VĮ „Pieno tyrimai“ buvo pavesta atlikti pieno tyrimus visiems ūkiams, kontroliuojantiems veislininkystės tikslais pienines bandas, o nuo 1998 m. balandžio 1 d. 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 VĮ „Pieno tyrimai“ buvo akredituota Vokietijos akreditacijos tarnybos DAP (Deutsches Akkreditierungssystem Prüfwesen GmbH). Nuo 2010 m. ir šiuo metu bendrovė akredituota Nacionalinio akreditacijos biuro.

Plečiantis įmonės veiklai, atsirado erdvesnių patalpų poreikis, buvo iš Lietuvos veterinarijos akademijos perimtas nenaudojamas pastatas ir rekonstruotas į pieno tyrimų laboratoriją. Veikla naujose patalpose, esančiose Radvilų Dvaro g. 31, Kaune, pradėta vykdyti 2006 m. liepos mėnesį.

2018 m. gruodžio 31 d. įmonė pertvarkyta į uždaryją akcinę bendrovę „Pieno tyrimai“.

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



1 pav. UAB „Pieno tyrimai“ pagrindiniai istoriniai veiklos faktai

I.2. Veiklos apibūdinimas ir veiklos vystymo kryptys

Bendrovės atliekamos paslaugos:

- ✓ pieno sudėties ir kokybės tyrimai pieno saugos ir kokybės stebėsenai bei kontrolei ir atsiskaitymui už superkamą pieną;
- ✓ pieninių gyvūnų produktyvumo tyrimai;
- ✓ pieno kiekio matavimo priemonių kalibravimas ir techninė prižiūra;
- ✓ pašarų tyrimai;
- ✓ kitos paslaugos, susijusios su žalio pieno sektoriumi.

Bendrovės vykdomos žalio pieno tyrimų ir pieninių 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 mokėjimo agentūra prie Žemės ūkio ministerijos, VšĮ „Ekoagros“, ŽŪDC ir kt. įmonės, institucijos bei mokslo ir/ar mokymo įstaigos.

Bendrovė savo kuriamą vertę didina ir savo veiklą vysto sėkmingai suderinusi suinteresuotųjų šalių lūkesčius ir taikydama tvarumo principus.

Bendrovė išskiria šias į UAB „Pieno tyrimai“ veiklą orientuotas suinteresuotąsias šalis:

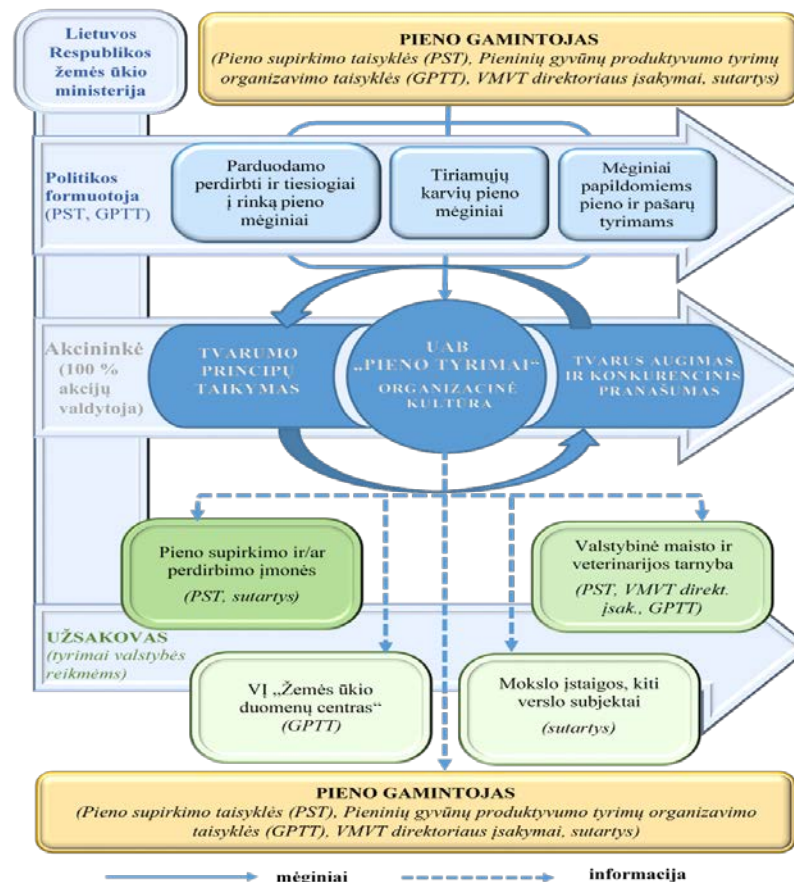
1. Bendrovės savininkas.
2. Bendrovės atliekamų tyrimų ir paslaugų užsakovai (klientai):
 - pieno gamintojai.;
 - pieno supirkėjai (įskaitant pieno perdirbėjus);
 - pieno žaliavos gamybą ir supirkimą bei pieno bandas administruojančios ir/ar kontroliuojančios institucijos ir įmonės.
3. Bendrovės darbuotojai.

Suinteresuotų šalių tvaraus vystymosi įgyvendinamas ir atskaitomybė rengiama šiais aspektais:

- Ekonominis aspektas – bendrovės ekonominis poveikis suinteresuotosioms šalims, regiono, nacionalinei ir pasaulinei ekonomikai;

- Aplinkosauginis aspektas – bendrovės poveikis aplinkai, naudojami ištekliai, pašaliniai veiklos rezultatai, aplinkosauginių reikalavimų laikymasis ir su tuo susijusios išlaidos;

- Socialinis aspektas – darbo aplinka bendrovėje, darbuotojų teisės, atskaitomybė visuomenei.



2 pav. UAB „Pieno tyrimai“ veiklos schema, apjungiant suinteresuotas šalis

I.3. Bendrovės valdymas ir organizacinė struktūra

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 (nepriklausomas)

Artūras Palekas

Viešojo valdymo agentūra, direktorius

Kadencija 2020 m. spalio - 2024 m. spalio

Valdybos narys (nepriklausomas)

Vygantas Sliesoraitis

Kadencija 2023 m. vasaris - 2024 m. spalio

UAB „Genetiniai ištekliai“ valdybos narys; AB „Kelių priežiūra“ valdybos pirmininkas.

Valdybos narys

Neringa Gujytė

Žemės ūkio ministerijos Turto ir viešųjų pirkimų skyriaus patarėja

Kadencija 2022 m. lapkritis - 2024 m. spalio

Valdybos narys

Andrius Burlėga

Žemės ūkio ministerijos Teisėkūros ir atstovavimo skyriaus vedėjas

UAB „Lietuvos žirgynas“ valdybos narys

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

Laima Urbšienė, dirba direktorės pareigose nuo 2017 m. liepos 25 d., 2-a kadencija.

Antro lygio vadovai

Vyr. finansininkė Asta Urbonienė

Kokybės sistemos vadovė Dalia Riaukienė

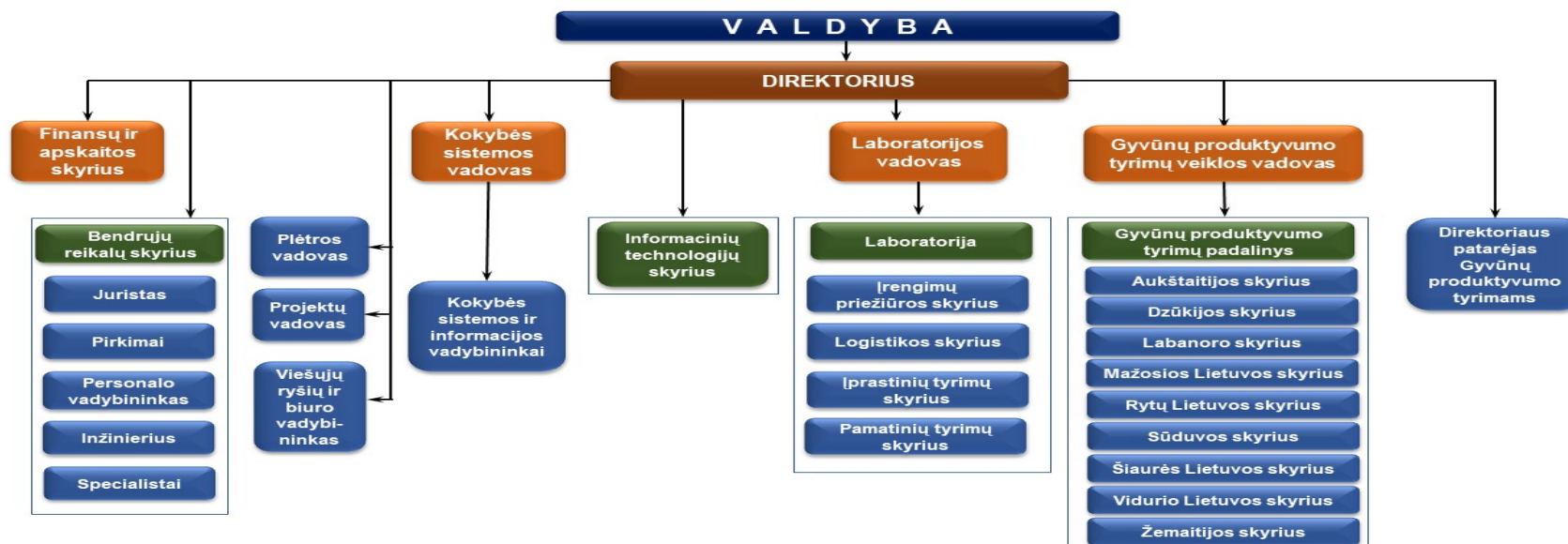
Laboratorijos vadovas Vygantas Petrauskas

GPT veiklos vadovė Guoda Kirvelaitė

Bendrovėje sudaryta organizacinė struktūra (3 pav.), kuri leidžia racionaliau paskirstyti išteklius, pareigas ir atsakomybę už atskirų veiklos sričių tikslų įgyvendinimą. Bendrovėje 2023 m. gruodžio 31 d. dirbo 227 darbuotojai.

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

Bendrovės organizacinė struktūra, patvirtinta valdybos sprendimu, įsigaliojo nuo 2023-11-06 ir sudaryta pagal darbuotojų atliekamas funkcijas.



3pav. UAB „Pieno tyrimai“ organizacinė struktūra

I.4. Veiklos rezultatai

Bendrovė veiklos rezultatus analizuoja 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.

Bendrovės vadovybė per 2021 - 2022m. įvykdė akcininko lūkesčius, kad vidutinė nuosavo kapitalo grąža sudarytų ne mažiau 5 proc. Bendrovės vidutinė nuosavo kapitalo grąža 2021 m. buvo 5,0 proc., o 2022 m. – 7,3 proc. 2022 m. pelningumo rodikliai augo, nes uždirbo 215,6 tūkst. EUR (3,6 proc.) daugiau pajamų, bei patyrė 82 tūkst. EUR (-1,5 proc.) mažiau sąnaudų, nei 2021 m. Per 2021-2022 m. Bendrovė vykdė organizacinės struktūros pakeitimus, peržiūrėjo ir apjungė darbuotojų funkcijas, efektyvino veiklos procesus. 2023 m. Bendrovė toliau aktyviai vykdė organizacinės struktūros pakeitimus, darbo procesų efektyvinimą, bei paslaugų pardavimo skatinimą, todėl tikimasi uždirbti 283,5

tūkst. Eur grynojo pelno ir pasiekti 6,7 proc. vidutinę metinę nuosavo kapitalo grąžą.

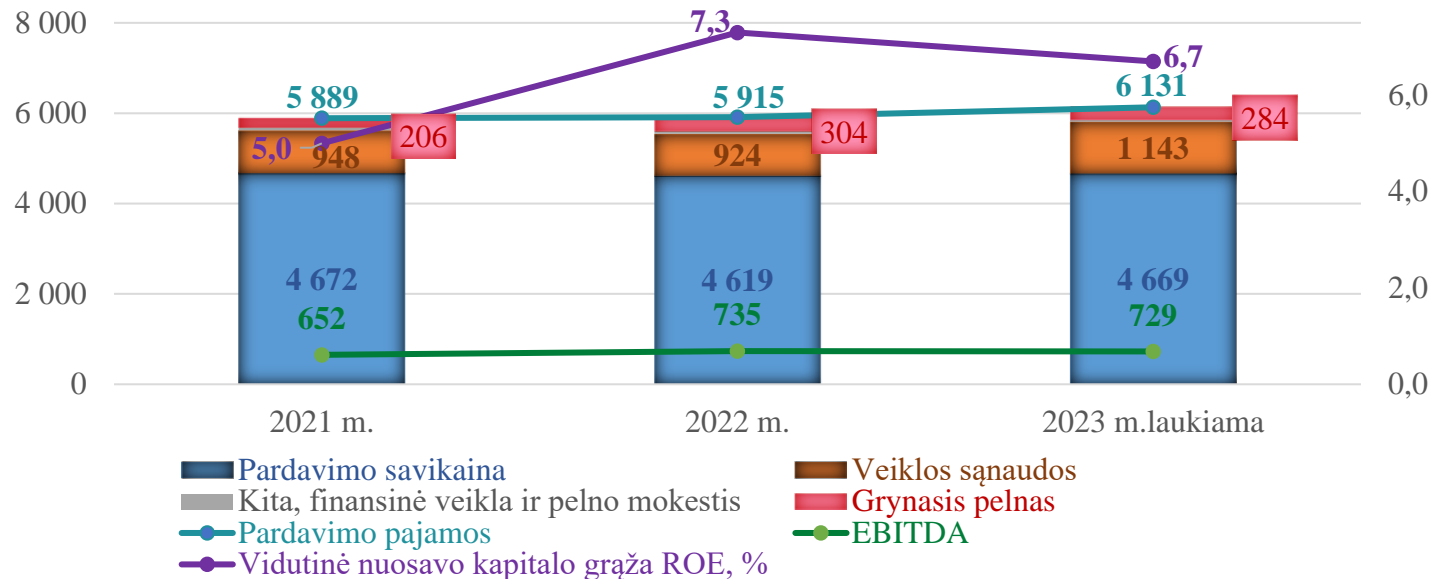
Pelningumo rodiklius įtakoja bendrovės veiklos specifika. Bendrovė, atlikdama teisės aktais pavestus atlikti tyrimus, uždirba apie 80 proc. nuo visų pajamų, kurių apie du trečdalius apmoka valstybė biudžeto lėšomis tiesiogiai bendrovei. Todėl, kad nedidinti biudžeto naštos, nustatant šių pieno tyrimų kainas, skaičiuojamas tik būtinas savininko lūkesčiams įgyvendinti pelno dydis.

Investavimo galimybės išliko geros kaip ir ankstesniais metais. Bendrovės EBITDA (pelnas prieš nusidėvėjimo, amortizacijos, palūkanų ir pelno mokesčio sąnaudas) 2021 m. buvo – 652 tūkst. Eur, 2022 m. augo iki 735 tūkst. Eur., 2023 m. laukiama 729 tūkst. Eur.

Siekiant patenkinti darbuotojų lūkesčius gauti didesnę atlygį už atliekamą darbą ir rinkoje augantį darbo užmokestį bei pragyvenimo lygį, atsižvelgiant į makroekonominės šalies prognozes ir šalies vidutinio darbo užmokesčio augimą, darbuotojų darbo užmokestis 2022 m. birželio mėn.

padidintas vidutiniškai 8 proc., o dalies darbuotojų darbo užmokestis keitėsi dėl naujai perskirstytų ar integruotų funkcijų ar pareigų. 2023 m. nepakėlus gyvūnų produktyvumo tyrimų paslaugų kainų, nebuvo galimybės pakelti darbo užmokesčio, tačiau lyginant su 2022m. vidutinis darbo užmokestis yra didesnis 4,3 proc., nes lyginama su tik nuo metų vidurio pakeltu darbo užmokesčiu, taip pat šio rodiklio augimui padarė įtaką padidėjęs tiriamųjų gyvūnų ir komercinių paslaugų skaičiaus augimas, kai darbuotojams mokamas atlygis priklauso nuo darbo apimčių.

Siekdama konkurencinio pranašumo, bendrovė užtikrina kompetentingą žalio pieno mėginių tyrimų atlikimą, išduodama laiku ir patikimus tyrimų rezultatus. Kompetenciją ir profesionalumą patvirtina Bendrovės pieno tyrimų Laboratorijos akreditacija Nacionaliniame akreditacijos biure. Bendrovei 2022-2023 m. laikotarpiu aktualu buvo padidinti sisteminių pieno tyrimų rezultatų išdavimo greitį, kuris per 2023 m. padidėjo 2,5 proc. punktais.



4 pav. UAB „Pieno tyrimai“ pagrindinių finansinių rodiklių kitimas

II. STRATEGINIS PLANAS

II.1. Misija, vizija, vertybės

UAB „Pieno tyrimai“ misija - *prisidėti prie tvaraus pieno sektoriaus vystymosi, teikiant nešališkas, kompetentingas 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;
- įgytų žinių panaudojimas tobulinant įmonės veiklą.

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:

Efektyviai ir tvariai vystyti bendrovės veiklą

Būti pieno sektoriaus partneriu

Abipusės vertės tarp įmonės ir darbuotojo kūrimas

Strateginiai tikslai:

Tinkamos grąžos akcininkui užtikrinimas

Geros valdysenos užtikrinimas

Inovatyvi ir patraukli pieno ir produktyvumo tyrimų sistema

Paslaugų pridėtinės vertės didinimas

Didinti darbuotojų įsitraukimą ir lojalumą bendrovei

Kompetencijų išlaikymas ir ugdymas

5 pav. Strateginių kryptių ir tikslų žemėlapis

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

Siekiant įgyvendinti strategines kryptis, nustatyti pagrindiniai strateginiai tikslai 2024 – 2026 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.

1 lentelė. Strateginiai tikslai, uždaviniai ir jų rodikliai

Strateginė kryptis	Strateginis tikslas	Uždaviniai	Matavimo rodiklis	Faktas	Siektina reikšmė					Atsakingi vykdytojai
				2022 m.	2023 m.	2024 m.	2025 m.	2026 m.		
Efekyviai ir tvariai vystyti bendrovės veiklą	Tinkamos gražos akcininkui užtikrinimas	Nuosavo kapitalo graža ROE, proc.		7,3	6,7	6,9	7,4	7,8	Direktorė	
		Pelninga veikla ir dividendų užtikrinimas akcininkui	Pelnas prieš apmokestinimą (EBT), tūkst. Eur / Paskirti dividendai už kalendorinius metus, proc. paskirstytojo pelno	366,5/75	319,5/75	>325/70-75	>328/70-75	>350/70-75	Vyr. finansininkė	
		Optimalios kapitalo struktūros išlaikymas	Metinis visų įsipareigojimų santykis su nuosavu kapitalu	0,2	0,2	0,2-0,3	0,2-0,3	0,2-0,3	Vyr. finansininkė	
		Efektyvus turto panaudojimas	Vidutinė metinė turto graža ROA, proc.	6,0	5,4	>5,6	>5,9	>6,3	Direktorė	
		Įgyvendinti technologijų ir veiklos procesų pokyčiai	Pardavimo pajamos vienam darbuotojui (vidutiniam sąlyginiam), tūkst. Eur	29,9	31,1	>33,5	>34,5	>35,5	Kokybės sist. vadovė GPT veiklos vadovė Laboratorijos vadovas	
	Geros valdysenos užtikrinimas	Valstybės valdomų įmonių gerosios valdysenos indeksas		A+	A	A+	A+	A+	Direktorė	
		Efektyvus bendrovės rizikų valdymas	Rizikų valdymo priemonių planas ir jo vykdymas, proc.	-	90	≥92	≥94	≥95	Kokybės sist. vadovė	
		Tvarumo principų taikymas veikloje	Valstybės valdomų įmonių gerosios valdysenos indekso dimensijos tvarumas vertinimas	A-	A+	A	A	A	Kokybės sist. vadybininkė	
		Elektros energijos vartojimo sumažinimas	Perkamos elektros energijos kWh sumažinimas, proc.	26	20	5	5	5	Laboratorijos vad. Bendrujų reikalų sk.vad.	
		Būti pieno sektoriaus partneriu	Inovatyvi ir patraukli pieno ir produktyvumo tyrimų sistema	Vidutinė vieno pieno gamintojo apyvarta, tūkst. Eur/ Vidutinis pieno gamintojų skaičius, tūkst. vnt.		455/13,0	533/11,5	624,1/10,2	675,5/9,1	749,2/8,2
Diegti naujus metodus, paslaugas ir technologijas	Pajamos iš įdiegtų paslaugų, tūkst. Eur			-	-	9,2	14,3	20,5	Laboratorijos vadovas	
Akredituotos laboratorijos statuso išlaikymas ir paslaugų kokybės gerinimas	Įsisavintų bandymų skaičius/Akredituotų bandymų skaičius, vnt.			37/26	42/26	46/31	48/33	50/35	Kokybės sist. vadovė	
Paslaugų pridėtinės vertės didinimas	Pardavimo pajamos iš papildomos veiklos pardavimų, tūkst. Eur		1 239,4	1 402,4	>1 380	>1 430	>1 480	Projektų vadovė		
	Gyvūnų produktyvumo tyrimų rinkos išlaikymas		Tiriamųjų karvių dalis nuo bendro karvių skaičiaus šalyje, proc.	55,5	57,9	57,9	58	60	Direktorės patarėja GPT GPT veiklos vadovė	
	Sistemiškas darbas su užsakovais		NPS indeksas	-	-	Fakto nustatymas	Faktas+2 proc.	Faktas+2 proc.	Projektų vadovė	
Paslaugų plėtra užsienio rinkose	Pajamos iš užsienio klientų, tūkst. Eur.	86,0	110,6	123	136	149	Projektų vadovė			
Abipusės vertės tarp įmonės ir darbuotojų kūrimas	Didinti darbuotojų įsitraukimą ir lojalumą bendrovei	Įsitraukimo indekso augimas, proc.		28	41	+1proc.	+1proc.	s +1proc.	Direktorė	
		Efektyvinti vidinę komunikaciją	Darbuotojų pasitenkinimas komunikacija, proc.	73	75	77	80	83	Personalo vadybininkė	
		Motyvuojančios aplinkos ir palankių darbo sąlygų sudarymas	Įgyvendintų priemonių skaičius, vnt.	-	-	4	5	6	Bendrujų reikalų sk. vadovas	
	Kompetencijų išlaikymas ir ugdymas	Valandos, skirtos mokymuisi ir tobulėjimui, vienam darbuotojui (vidut. sąlyginiam), val.		15,7	18,3	≥18,5	≥19	≥19,5	Kokybės sist. vadovė	
		Profesinių kompetencijų ugdymas	Darbuotojų, dalyvavusių kvalifikacijos kėlimo renginiuose, dalis, proc.	99,6	99,1	≥98	≥98	≥98	Direktorė	
		Bendrujų ir vadybinių kompetencijų ugdymas	Mokymų skaičius tikslinėms grupėms, vnt./val.	-	5/33	≥10/36	≥11/38	≥12/40	Personalo vadybininkė	

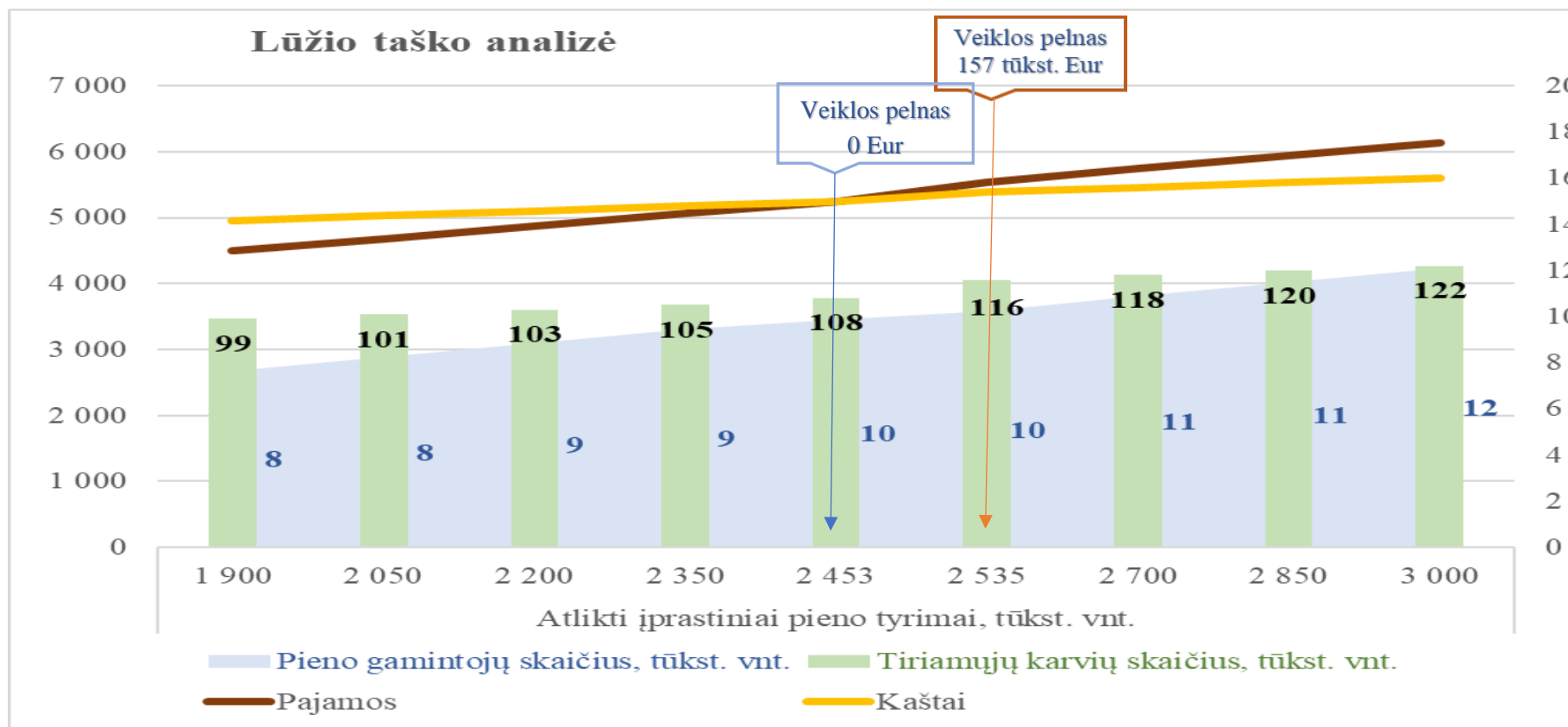
2 lentelė. Numatomi veiksmai uždavinių vykdymui

Strateginis tikslas	Uždaviniai	Vykdytojai	Veiksmai
Tinkamos gražos akcininkui užtikrinimas	Pelninga veikla ir dividendų užtikrinimas akcininkui	Vyr. finansininkė	Biudžetų stebėseną, vadovų įžvalgos ir atsakomybė. Pelno plano vykdymas. Veiksnių darančių įtaką rodikliui analizė ir atitinkami veiksmai rodiklio gerinimui.
	Optimalios kapitalo struktūros išlaikymas	Vyr. finansininkė	Kapitalo struktūros stebėseną, optimalus grynųjų pinigų kiekio palaikymas. Įstatinio kapitalo mažinimas.
	Efektyvus turto panaudojimas	Direktorė	Investicijų poreikio ir ekonominio naudingumo įvertinimas, pradelstų pirkėjų skolų valdymo sistemos sukūrimas, ilgalaikio turto naudojimo efektyvumo ir techninės būklės rodiklių analizė. Perteklinio nekilnojamo turto pardavimas ir nuoma.
	Įgyvendinti technologijų ir veiklos procesų pokyčiai	Kokybės sist. vadovė GPT veiklos vadovė	Atsakyti korelių su indeliais pakavimo/aptraukimo plėvele, indelius parduoti sufasuotus į maišus. Darbo tolygumo užtikrinimas Laboratorijoje. Laboratorijos patalpų pertvarkymas, efektyvinant laboratorijos ploto panaudojimą. GPS sistemos įvedimas GPT tyrimų asistentams.
	Patobulinta bendrovės veiklos procesų vadyba	Laboratorijos vad.	Darbo procesų analizė, optimizavimas ir pokyčių įgyvendinimas Pamatinių tyrimų, Finansų ir apskaitos, Bendrųjų reikalų, Logistikos skyriaus, GPT asistento darbo proceso efektyvinimas.
Geros valdysenos užtikrinimas	Efektyvus bendrovės rizikų valdymas	Kokybės sist. vadovė	Kritinių ir didelių rizikų identifikavimas, stebėseną ir valdymas bei greitas reagavimas, keičiantis Bendrovės kontekstui ar aplinkai, kurioje ji veikia.
	Tvarumo principų taikymas veikloje	Kokybės sist. vadybininkė	Nuotekų sistemos pertvarka. Saulės elektrinės įrengimas. Ekovairavimo sistemos diegimas GPT padalinyje bei ūkiams teikiant kalibravimo ir mažų talpyklų patikros paslaugas, krovinio transporto įdiegtos sistemos stebėseną.
	Elektros energijos vartojimo sumažinimas	Laboratorijos vad. Bendr.reikalų vad.	Vykdamas įsipareigojimus Energetikos ministerijai, kiekvienais metais mažinti elektros vartojimą.
Inovatyvi ir patraukli pieno ir produktyvumo tyrimų sistema	Diegti naujus metodus, paslaugas ir technologijas	Laboratorijos vadovas	Numatoma įdiegti mikotoksinų tyrimą pašaruose, mikrobiologinius vandens tyrimus, NEBA konservanto gamybą, žolės siloso kalibracinio modelio matuojamų rodiklių validavimą, laktoferino nustatymui HPLC tyrimo metodą, urėjos kiekio nustatymui HPLC tyrimo metodą, riebalų rūgštis tirti kaip papildoma kodą.
	Akredituotos laboratorijos statuso išlaikymas ir paslaugų kokybės gerinimas	Kokybės sist. vadovė	Kontrolės veiklos paslaugų plėtra. Tyrimų metodų akreditavimo srities išplėtimas.
Paslaugų pridėtinės vertės didinimas	Gyvūnų produktyvumo tyrimų rinkos išlaikymas	Direktorės patarėja GPT veiklos vad.	Stambių ūkių (nuo 101 karvės), dalyvaujančių GPT, skaičiaus didinimas. Analitinių GPT duomenų ataskaitų kūrimas ir vystymas. Darbo kokybės gerinimas vykdamas GPT. GPT paslaugų viešinimas, mokymai, konsultacijos. Komunikacijos su tiriamųjų bandų laikytojais gerinimas ir su potencialiais GPT paslaugos klientais vykdamas.
	Sisteminis darbas su užsakovais	Projektų vadovė	Padidinti esamų komercinių paslaugų pardavimo apimtį ir įvesti naujas paslaugas į rinką. NPS metodikos sukūrimas ir taikymas. Naujų klientų paieška vidaus rinkoje, klientų poreikių išgryninimas, apklausos, paslaugų viešinimas socialinėje medijoje, naujienlaiškiai, renginiai, susitikimai, mokymai klientams. Elektroninės komercijos užsakymų modelio klientams paleidimas.
	Paslaugų plėtra užsienio rinkose	Projektų vadovė	Užsienio rinkų analizė. Klientų paieška. Latvijos rinkos išsaugojimas ir plėtra siūlant naujas paslaugas.
Didinti darbuotojų įsitraukimą ir lojalumą bendrovei	Efektyvinti vidinę komunikaciją	Personalo vadybininkė	Veiklos planavimo ir aptarimo susirinkimų su skyrių ir veiklos vadovais organizavimas, atskirų skyrių darbuotojų susirinkimai, naujienlaiškių su aktualia informacija pateikimas darbuotojams, bendrovės darbuotojų neformalios komunikacijos palaikymas per socialinius tinklus, vidinę susirašinėjimo programą, darbuotojų apklausų organizavimas. Vadovybės susitikimai su bendrovės darbo taryba, atskirų skyrių darbuotojais.
	Motyvuojančios aplinkos ir palankių darbo sąlygų sudarymas	Bendrųjų reikalų sk. vadovas	Metiniai darbuotojų veiklos aptarimo pokalbiai su bendrovės darbuotojais. Skyrių darbuotojų susitikimai su bendrovės vadovybe. Priemonė "Klausk vadovo visko". Stiprinamas bendravimas tarp padalinių, supažindinant darbuotojus su kitų skyrių ir padalinių veikla. Atlikti darbuotojų įsitraukimo tyrimą. Didinti darbuotojų sąmoningumą lygių galimybių ir nediskriminavimo klausimais.
Kompetencijų išlaikymas ir ugdymas	Profesinių kompetencijų ugdymas	Direktorė	Darbuotojų kompetencijų ugdymas ir palaikymas. Bendradarbiavimas su mokslo institucijomis.
	Bendrųjų ir vadybinių kompetencijų ugdymas	Personalo vadybininkė	Vadovaujančių darbuotojų lyderystės ir vadybinių kompetencijų ugdymas. Darbuotojų ugdymas pardavimų žinių ir įgūdžių kompetencijai.

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. Bendrovės veiklos rezultatai tiesiogiai priklauso nuo vykdomos veiklos apimčių kitimo. 2023m. kritinė pieno tyrimų ir GPT apimtis, siekiant pelningos veiklos, yra 2 493 tūkst. vnt. tyrimų ir

125 tūkst. tiriamųjų karvių su sąlyga, kad bus toliau teikiamos kitos paslaugos (aprūpinimas vienkartiniais indeliais, gyvūnų ženklinimas, mastito sukėlėjų, chloramfenikolio ir kt. tyrimai bei paslaugos) ir dalis pastoviųjų sąnaudų atsipirks dėl šios veiklos vykdymo.



6 pav. Lūžio taško analizė

3 lentelė. UAB „Pieno tyrimai“ veiklos apimčių ir rezultatų kitimas, lūžio taško analizei

<i>Kintami rodikliai</i>										
Atlikti įprastiniai pieno tyrimai, tūkst. vnt.		1 900	2 050	2 200	2 350	2 453	2 535	2 700	2 850	3 000
Tiriamųjų karvių skaičius, tūkst. vnt.		99	101	103	105	108	116	118	120	122
Pieno gamintojų skaičius, tūkst. vnt.		8	8	9	9	10	10	11	11	12
<i>Veiklos rezultatai</i>										
Pajamos		4 497	4 687	4 878	5 069	5 246	5 545	5 749	5 940	6 131
t. sk.:	už įprastinius pieno tyrimus	1 702	1 836	1 970	2 105	2 197	2 270	2 418	2 552	2 687
	už gyvūnų produktyvumo tyrimus	2 795	2 851	2 908	2 964	3 049	3 275	3 331	3 388	3 444
Kaštai		4 959	5 031	5 103	5 175	5 246	5 388	5 464	5 537	5 609
t. sk.:	kintamieji	1 998	2 070	2 142	2 214	2 286	2 428	2 504	2 577	2 649
	pastovieji	2 961	2 961	2 961	2 961	2 960	2 960	2 960	2 960	2 960
Veiklos pelnas (nuostolis) iš pagrindinės veiklos		-462	-344	-225	-106	0	157	285	403	522

Veiklos rezultatus apibūdinantys rodikliai paskaičiuoti įvertinus faktinius praėjusių 3 metų laikotarpio duomenis ir šias prielaidas:

- Bus įgyvendinti plane užsibrėžti tikslai ir uždaviniai.
- Uždaviniui „Peninga veikla ir dividendų užtikrinimas akcininkui“ nustatėme du siektinus rodiklius: pelnas prieš apmokestinimą (EBT), tūkst. Eur ir paskirti dividendai už kalendorinius metus, proc. paskirstytinojo pelno, kurie papildo vienas kitą, šių rodiklių stebėseną tiksliau atspindės taikomų veikslių ir priemonių efektyvumo įtaką bendrovės veiklos pelningumui ir mokamų valstybei dividendų dydžiui.
- Uždaviniui „Efektyvus bendrovės rizikų valdymas“ sudaromas planas, kurio dalis suplanuotų veikslių yra tęstiniai, todėl įvertinus galimus pasikeitimus ir laiko aplinkybes, kiekvienų metų sudaryto plano įvykdymas strateginiu laikotarpiu numatomas ne mažiau nei 92-95 proc.
- Tiriamųjų gyvūnų skaičius 2021 – 2022 m. laikotarpiu, kasmet mažėjo nuo 2,5 iki 2,7 proc., o 2023 m. 0,6 proc. padidėjo, pasiekėme 57,8 proc. tiriamųjų karvių nuo bendro karvių skaičiaus šalyje. Stengsimės visomis įmanomomis priemonėmis išlaikyti šį rodiklį, nes dėl pasikeitusių pagalbų

veislininkystei taisyklių nuo 2024-05-01 finansuoti tik veisimo programose dalyvaujančių pieninių veislių gyvūnų produktyvumo tyrimus, yra tikimybė netekti iki 9,1 proc. tiriamųjų karvių. Todėl uždavinio „Gyvūnų produktyvumo tyrimų rinkos išlaikymas“ siektina rodiklio reikšmė 2024-2026 m. yra mažai kintanti, t.y. 57,9 - 60 proc. tiriamųjų karvių nuo bendro karvių skaičiaus šalyje.

- „Profesinių kompetencijų ugdymas“ 2024-2026 m. siekiama, kad 98 proc. darbuotojų dalyvautų kvalifikacijos kėlimo renginiuose, toks rodiklis numatytas įvertinus ūkio dalies personalą, kuriems nėra būtina kvalifikacija.
- Vystant bendrąsias ir vadybines kompetencijas, įvertinus tikslinių grupių (vadovų ir darbuotojų) mokymų poreikį strateginiu laikotarpiu, numatyta suorganizuoti mokymus ne mažiau kaip 18,5 – 19,5 val. vienam darbuotojui (vid. sąlyginiam).
- 2023 m. sumažėjo iki 227 darbuotojų. Didžioji dalis GPT asistentų dirba nepilnu krūviu (etatu), bendrovės vadovybė deda pastangas dėl darbo sąlygų darbuotojams sudarymo dirbant pilnu krūviu, todėl darbuotojų skaičius nuolat mažėja.

- Veiklos efektyvumui didinti planuojamas darbo vietų našumo įvertinimas ir procesų standartizavimas, atsižvelgiant į darbo tolygumo užtikrinimą ir tyrimų skaičiaus mažėjimą, bus vykdomi logistikos maršrutų pakeitimai, GPT asistentų važiavimo į ūkius proceso optimizavimas. Visi šie procesai įtakos darbuotojų skaičiaus kitimą.

- Tobulinant veiklos procesų vadybą, tikimasi sumažinti Bendrųjų ir administracinių sąnaudų ir pajamų santykį, todėl strateginiu laikotarpiu planuojame šį rodiklį pasiekti nuo 20 proc. iki 18 proc.

- Vykdamas energijos suvartojimo monitoringą, 2022 m. buvo sutaupyta 26 proc., 2023 m. tikimasi sutaupyti 20 proc. elektros energijos (kWh). Strateginiu laikotarpiu kiekvienais metais planuojama sumažinti po 5 proc. kWh perkamos elektros energijos, naudojant saulės energiją.

- Bendrovė įvykdys suplanuotas investicijas. Suplanuotos investicijos, įvertinus nusidėvėjimą, įtakoja ilgalaikio turto augimą 2024 m. ir 2026 m., atitinkamai 9,5 proc. ir 17,2 proc., o 2025 m. vertės sumažėjimą 8,8 proc.

- Bendrovė skolintis gali, paskaičiuotas mokumo rodiklis rodo žemą skolinimosi riziką, rinkoje šiuo metu sąlygos skolintis dėl išaugusios palūkanų normos nėra labai palankios. Palūkanų sąnaudas patirs nuo ankstesnių finansinio lizingo išsipareigojimų. Finansinio lizingo išsipareigojimo likutis 2023 m. pabaigoje 18,7 tūkst. Eur.

- Bendrovė planuoja atnaujinti seną susidėvėjusią įrangą, transporto priemones, įvykdyti Laboratorijos patalpų pertvarkymą. Šios investicijos susijusios su esamos įrangos atnaujinimu ar veiklos tęstinumo užtikrinimu, todėl bendrovė papildomai pajamų neuždirbs. Planuojamos investicijos 2024 m. - 734,6 tūkst. Eur, 2025 m. - 207,5 tūkst. Eur., 2026 m. - 903,9 tūkst. Eur.

- Įvertinome Įprastinių pieno tyrimų skaičiaus mažėjimą dėl nuolatinio pieno gamintojų skaičiaus mažėjimo nuo 9,9 proc. iki 11,5 proc. per metus (1-2 priedas) ir gyvūnų produktyvumo tyrimų dėl tiriamųjų gyvūnų skaičiaus mažėjimo - nuo 0,5 proc. iki 9,1 proc. (3 priedas).

- Dėl sumenkusios verslo ir namų ūkių perkamosios galios svarbu, kad suteiktume savalaikes, aktualias ir vertę kuriančias paslaugas, todėl aktyviai vykdysime darbą su klientais, naujų klientų paiešką, organizuosime

dalykinius pasitarimus su užsakovais, GPT paslaugų viešinimą ir reklamą, sieksime, kad esami klientai taptų pakartotiniais pirkėjais ir užtikrintų stabilias pajamas.

- Mažėjant vidaus rinkos tyrimų apimtims, planuojama paslaugų plėtra užsienio rinkose. Atliksime rinkos tyrimus, siekiant nustatyti potencialias užsienio rinkas, kuriose yra poreikis prietaisų derinimo rinkiniams ir pašarų tyrimų paslaugoms. Šie tyrimai padės įmonei suprasti kokios yra rinkos tendencijos, kokios yra pagrindinės rinkos dalyvės, jų poreikiai ir lūkesčiai. Rinkos tyrimų rezultatai padės įmonei sukurti ir įgyvendinti rinkodaros strategiją, skirtą naujų klientų pritraukimui užsienio rinkose.

- 2023 m. gruodžio 22 d. patvirtinus veislininkystės taisyklių naują redakciją ir pakėlus GPT paslaugų kainas, nuo 2024 m., siekiant išlaikyti pakankamą darbo vietų konkurencingumo lygį, bendrovė planuoja padidinti darbuotojų pareiginio darbo užmokesčio dydžius. Atsižvelgiant į atliktą Korn Ferry darbo užmokesčio rinkos tyrimą, 2024 m. planuojamas pareiginio darbo užmokesčio kėlimas nuo 3 iki 20 proc. 2025 – 2026 m. numatytas pareiginio darbo užmokesčio padidėjimas 3 proc. 2024 m. ir 2026 m. planuojamas metinio darbo užmokesčio fondo padidėjimas atitinkamai 4,6 ir 1,4 proc., 2025 m. sumažės 5,1 proc. tai įtakos sumažintas pareigybių skaičius, sumažėjus atliekamų pieno ir gyvūnų produktyvumo tyrimams. Sumažinus darbuotojų skaičių dėl sistemingo darbo funkcijų optimizavimo, kai panaikintų pareigybių funkcijas perskirstome likusiems darbuotojams, planuojamas ir vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio didėjimas: 2024 m. 15,5 proc., 2025 m. -3,0 proc., 2026 m. - 3,0 proc.

- Numatoma, kad 2024 - 2026 m. Lietuvos ekonomika nebus stabili, mažėjančią infliaciją lemia tarptautinėse rinkose smarkiai sumažėjusios įvairių rūšių energijos žaliavų kainos, kurios lėmė transporto priemonių degalų, šilumos energijos, elektros energijos kainų mažėjimą tiek namų ūkiams, tiek verslui, tačiau infliaciją palaiko dviženklis darbo užmokesčio augimas šalyje. Viešai skelbiamas ekonominės raidos scenarijus numato, kad kainų augimas bus mažesnis, todėl bendrovė tyrimo medžiagų ir priemonių brangimą įvertino pagal įvykusių ir vykdomų viešųjų pirkimų rezultatus, o labiausiai jautrių kainų didėjimui medžiagų ir paslaugų sąnaudas įvertino taikydama nuo 0,5 iki

10 proc. pabrangimo įtaką dėl infliacijos. Bendrovė planuoja, kad 2024 m. paslaugų savikaina augs 3,6 proc., bendrosios ir administracinės sąnaudos 9,6 proc. tai įtakos darbo užmokesčio, transporto eksploatacijos, komunalinių paslaugų, gamybinių patalpų ir įrengimų nusidėvėjimo sąnaudų augimas. 2025 - 2026 m. Bendrovė planuoja, kad dėl tyrimų apimčių mažėjimo ir veiklos efektyvumo didinimo pavyks sumažinti visas sąnaudas atitinkamai 4 proc. ir 0,4 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. 2024 m. nuo sausio mėn. pieno tyrimų komercinės veiklos paslaugų kainos vidutiniškai augs 10 proc. atsižvelgiant į tyrimų medžiagų kainas, darbo procesų ir technologijų pasikeitimą. 2024 m. gegužės mėn. planuojamas įprastinių tyrimų kainų kėlimas vidutiniškai vienam tyrimui 5,1 proc., 2024 m. – gyvūnų produktyvumo tyrimų paslaugos kainos augs apie 24 proc. Todėl 2024 m. pajamos augs 3,8 proc., tačiau 2025 – 2026 m. dėl pieno gamintojų ir tiriamųjų gyvūnų skaičiaus mažėjimo laukiamos pajamos sumažės 2025 m. – 3,4 proc., 2026 m - 0,1 proc.

- Bendrovė 2024-2026 m. laikotarpiu pinigų srautus planuoja taip, kad sugeneruotų pakankamus pinigų srautus kasdieniui įmonės veiklai finansuoti, užtikrintų investicijų ir finansinių įsipareigojimų vykdymą. Bendrovės pagrindinis pinigų šaltinis yra iš pieno ir gyvūnų produktyvumo tyrimų bei komercinių paslaugų, teigiami pagrindinės veiklos pinigų srautai turi didelę reikšmę veiklos pastovumui.

- Įgyvendinus strateginius tikslus ir uždavinius, vidutinė metinė nuosavo kapitalo grąža per tris strateginio laikotarpio metus augs nuo 6,9 proc. iki 7,8 proc., 2023 m. planuojama pasiekti 6,7 proc., tam įtakos turės bendrovės valdysenos gerinimas, veiklos procesų efektyvinimas, darbo našumo didinimas, naujų kontrolės veiklos ir analizės metodų diegimas, procesų skaitmeninimas. Taip pat veiklą vystant tvarumo kryptimi, sieksime tvaraus vartojimo, perkamos elektros energijos mažėjimo, diegsime ekovairavimo sistemą bei vykdysime kitus plane užsibrėžtus uždavinius. Pasiekus šiuos rodiklius, dividendams, kurie sumokami į valstybės biudžetą, per tris šio strateginio planavimo laikotarpio metus planuojama skirti 70-75 proc. nuo paskirstytino pelno sumos. 2021 m. buvo skirta 70 proc. – 188,7 tūkst. Eur., 2022 m. 75 proc. – 278,2 tūkst. Eur. dividendų.

III. STRATEGINIO PLANO VERTINIMAS IR TOBULINIMAS

Strateginio veiklos plano stebėjimo ir vertinimo tikslas – nuolat kontroliuoti strateginių tikslų ir jų įgyvendinimui naudojamų veiksmų bei uždavinių pažangą ir užtikrinti, kad jų įgyvendinimui reikalingi sprendimai būtų priimti vietoje ir laiku. Strateginio plano vertinimas ir tobulinimas vykdomas:

1) Nuolat įgyvendinant ir tobulinant bendrovės laboratorijos vadybos sistemą. Siekiant pašalinti galimų neatitikties, nukrypimo ar kito nepageidaujamo įvykio priežastis ir sutrukdyti joms atsirasti, laboratorijos vadybos sistemos dokumentuose numatyti prevenciniai ir gerinimo veiksmai, sukurti atitinkami keitimosi informacija procesai. Vadybos sistemoje nustatyta savalaikio neatitiktinių darbų identifikavimo, registravimo, svarbos ir masto įvertinimo, analizės bei koregavimo veiksmų taikymo tvarka. Nustačius

neatitiktinius darbus, parenkami korekciniai veiksmai tokios apimties, kad atitiktų problemos svarbą ir rizikos laipsnį.

2) Sistemingai identifikuojant grėsmes ir rizikas, analizuojant jų poveikį, atliekant situacijos analizę. Situacijos analizė atliekama reguliariai (ne rečiau kaip kartą per savaitę) vykstančių gamybinių susirinkimų metu, kuriuose dalyvauja bendrovės vadovybė, laboratorijos, skyrių/veiklų vadovai bei atsakingi darbuotojai.

3) Ketvirtinis strateginių tikslų įgyvendinimo vertinimas atliekamas per 28 dienas ataskaitiniam ketvirčiui pasibaigus. Bendrovės ekonomistas parengia ataskaitą apie strateginių planų, uždavinių ir veiksmų įgyvendinimo situaciją, pagrįstą kiekybiniais rezultatais. Šioje ataskaitoje taip pat pateikiama aiškinamoji informacija apie atitinkamų rodiklių nepasiekimo arba viršijimo

priežastis, netikėtus pokyčius, metinė rodiklių įgyvendinimo prognozė ir kita aktuali informacija. Esant reikalui, priimami sprendimai dėl plano tobulinimo bendrovės vadovybės, skyrių vadovų ir kitų atsakingų darbuotojų pasitarimo metu. Ataskaitos patalpinamos dokumentų valdymo sistemoje ir vidiniame kompiuteriniame tinkle, atsakingiems asmenims patvirtinti ir susipažinti. Ketvirtiniai strateginių planų įgyvendinimo rezultatai bendrovėje aptariami ir tvirtinami per 28 kalendorines dienas ketvirčiui pasibaigus. Ketvirtinius strateginio plano įgyvendinimo rezultatus bendrovės direktorius pristato Valdybai.

4) Pagrindinis detalus strateginių tikslų įgyvendinimo ir galimų pakeitimų kitų metų strategijoje vertinimas atliekamas kartą metuose vadovų strateginės sesijos metu. Šios sesijos metu aptariami veiklos rezultatai, strateginio plano įgyvendinimo analizė bei numatomos veiklos prognozės kitiems metams.

Strateginis planas išsamiai atnaujinamas ir tvirtinamas vieną kartą per metus, 3-iems metams. Strateginio plano atnaujinime dalyvauja visi bendrovės

padaliniai, taip užtikrinama, kad bendrovės strateginis planas apimtų visas bendrovės veiklos sferas, o atskiri bendrovės struktūriniai vienetai suprastų savo indėlį į bendrovės veiklos strategijos sudarymą, įgyvendinimą, tobulinimą ir priimtų atsakomybę už tai. Bendrovė pateikia strateginio veiklos plano projektą Bendrovės Valdybai iki spalio 31 d. ir VŠĮ Valdymo koordinavimo centrui ne vėliau kaip iki lapkričio 15 dienos. Atsižvelgiant į VŠĮ Valdymo koordinavimo centro pateiktas pastabas ir rekomendacijas dėl projekto tobulinimo, bei pasikeitusias veiklos aplinkybes gali būti tikslinamos finansinės prognozės, bendrovė koreguoja strateginį planą bei ataskaitas. Atnaujintas strateginis planas pateikiamas svarstyti ir tvirtinti Valdybai. Patvirtintas Bendrovės strateginis veiklos planas pateikiamas savininko teises įgyvendinančiai institucijai ir Valdymo koordinavimo centrui iki sausio 15 dienos.

Direktorė

Laima Urbšienė