

PATVIRTINTAS
UAB „Genetiniai ištekliai“
Valdybos posėdžio
2025 m. sausio 14 d.
Protokolo Nr.1



**UAB „GENETINIAI IŠTEKLIAI“
STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS
2025–2027 m.**



TURINYS

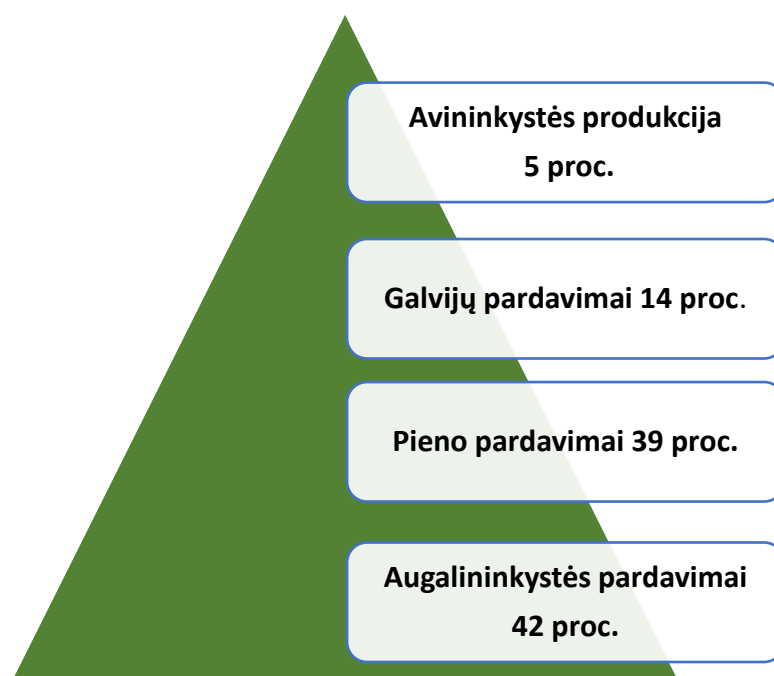
| | |
|--|-----------|
| SANTRAUKA | 3 |
| BENDROVĖS VEIKLA IR VEIKLOS REZULTATŲ ANALIZĖ..... | 5 |
| APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ..... | 12 |
| Vidinių veiksmų analizė..... | 12 |
| Išorinių veiksmų analizė..... | 22 |
| SSGG ANALIZĖ..... | 33 |
| MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS IR STRATEGINĖS KRYPTYS..... | 37 |
| UAB „Genetiniai ištekliai“ strateginių tikslų įgyvendinimo rodikliai ir jų reikšmės..... | 39 |
| Strateginiame plane 2025-2027 m. pateiktų rodiklių neatitikimo LR Vyriausybės ilgalaikiams rodikliams priežastys..... | 41 |
| RIZIKA IR JOS VALDYMAS..... | 46 |
| BENDROVĖS FINANSINĖS PROGNOZĖS..... | 48 |
| Prielaidos balanso 2025 – 2027 metams sudarymo..... | 52 |
| INVESTICIJOS 2022-2027 m..... | 59 |
| VADOVAUJANČIŲ DARBUOTOJŲ ATLYGIO NUSTATYMO TVARKA..... | 59 |
| STRATEGIJOS VERTINIMAS, TOBULINIMAS IR PALAIKYMAS..... | 60 |
| STRATEGIJOS ATITIKTIS LŪKESČIŲ LAIŠKUI..... | 63 |
| Priedai: Trumpalaikiai vadovų uždaviniai (iki 1 metų)..... | 66 |

SANTRAUKA

UAB „Genetiniai ištekliai“ įsteigta 2019 m. sausio 2 d., remiantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2018 m. birželio 27 d. nutarimu Nr. 627 ir Lietuvos Respublikos Žemės ūkio ministro 2018 m. rugsėjo 20 d. įsakymu Nr.3D-660, sujungiant UAB „Šeduvos avininkystė“ ir UAB Upytės eksperimentinį ūkį, kuriai perėjo visas reorganizuojamų bendrovių turtas, teisės ir pareigos.

UAB „Genetiniai ištekliai“ vykdo tęstinę savo veiklą t. y. perspektyvių mėsos ir pieno krypties galvijų veislininkystę; javų, pluoštinių ir aliejinių augalų sėklininkystę, eksperimentinę, mokomoji ir bandomoji ūkinė veikla, saugo ir veisia uždarytą populiacijų metodu genofondines Lietuvos juodgalves avis. Sukūrė ir plečia Lietuvos vietinių šiuurkščiavilnių avių selekcinę branduolį, atlieka kontrolinį avinukų penėjimą, siekdami patikrinti avinų reproduktorių palikuonių veislines ir mėsines savybes, o pagal parengtą Lietuvos juodgalvių avių naujos linijos kūrimo metodiką, sukurta mėsingesnių ir greičiau augančių Lietuvos juodgalvių avių veislinė grupė.

1 pav. pateikiama Bendrovės veiklos sritys pagal pardavimų apimtį:



1 pav.

UAB „Genetiniai ištekliai“ (toliau – Bendrovė) įsikūrusi adresu: Ėriškių g. 8, Upytės k., Panevėžio r. Pagrindiniame Bendrovės padalinyje Upytės kaime laikomi veisliniai galvijai, auginamos aliejinės ir grūdinės kultūros sėklai ir pašarui. Avininkystės padalinyje, Arimaičių g. 24, Pavartyčių k., Radviliškio r., auginamos genofondinės Lietuvos juodgalvės avys, vietinės Lietuvos šiuurkščiavilnės avys, atliekamas avinukų kontrolinis penėjimas.

100 proc. Bendrovės akcijų priklauso Lietuvos Respublikos valstybei. Nuo 2023 m. spalio 02 d. pagal UAB „Genetiniai ištekliai“ valstybei nuosavybės teise priklausančių akcijų perdavimo – priėmimo aktą Nr.1/3-169/AU-2, remiantis LR Vyriausybės 2023 m. birželio 28 d. nutarimu Nr.513 Bendrovės akcijos perduotos VĮ Turto bankui. Bendrovė įtraukta į privatizuojamų objektų sąrašą. Bendrovė, vykdydama veiklą, laikosi Valstybės valdomų įmonių veiklos užtikrinimo gairių aprašo, patvirtinto Lietuvos Respublikos

Vyriausybės 2010 m. liepos 14 d. nutarimu Nr.1052 „Dėl Valstybės valdomų įmonių skaidrumo užtikrinimo gairių aprašo patvirtinimo“ ir Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašu, patvirtintu Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. birželio 6 d. nutarimu Nr.665 „Dėl Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašo patvirtinimo“, atsižvelgdama į valstybės lūkesčius, susijusius su UAB „Genetiniai ištekliai“, Bendrovė parengė strateginį veiklos planą, pagal kurį vykdo savo veiklą.

Bendrovei keliami akcininko tikslai:

1. Siekti strateginių šalies interesų užtikrinimo.
2. Siekti verslo vertės augimo ir dividendų pajamingumo.

Bendrovė parengė veiklos strategiją 2025–2027 metams ir išsikėlė strateginius tikslus su laukiamais rezultatais, orientuotais į akcininko iškeltus tikslus. Strategijos rengimo tikslas – išskirti Bendrovės strategines veiklos kryptis, išanalizuoti aplinkos veiksnius ir jų įtaką veiklai, išskirti silpnąsias ir stipriąsias Bendrovės puses. Atlikus minėtus veiksmus apibrėžta UAB „Genetiniai ištekliai“ misija ir vizija.

BENDROVĖS MISIJA - AUGALININKYSTĖS IR GYVULININKYSTĖS VEIKLA, UŽTIKRINANTI GENETINIŲ IŠTEKLIŲ IŠSAUGOJIMĄ.

BENDROVĖS VIZIJA - TVARIAI IR EFEKTYVIAI VEIKIANTI, SOCIALIAI ATSAKINGA, GYVŪNŲ GENETINIUS IŠTEKLIUS ATEITIES KARTOMS SAUGANTI BENDROVĖ.

STRATEGINĖS KRYPTYS:

I. Lietuvos ūkinių gyvūnų genetinių išteklių išsaugojimas ir veislininkystės veikla.

Tikslai:

1. Tinkamas Lietuvos ūkinių gyvūnų genetinių išteklių išsaugojimo programos įgyvendinimas.
2. Kokybiškas kontrolinio avinukų penėjimo paslaugos atlikimas.

II. Konkurencingos veiklos augalininkystės ir gyvulininkystės šakose vystymas.

Tikslai:

3. Bendrovės finansiniai rezultatai ir veiklos pelningumo didinimas.
4. Augalininkystės ir gyvulininkystės veiklų ilgalaikė plėtra ir modernizavimas.
5. Bendrovės veiklos efektyvumas ir vertės augimas

III. Organizacijos tobulėjimas.

Tikslai:

6. Klientų lojalumo didinimas;
7. Kokybiškas ir efektyvus žmogiškųjų išteklių valdymas.

Kiekvienam tikslui suformuoti rodikliai, uždaviniai, numatytos priemonės bei siekiamos reikšmės. Ateities prognozės suformuotos remiantis realiomis kainomis bei realiomis planuojamomis pajamomis ir išlaidomis.

Bendrovės strateginis planas metų eigoje gali būti peržiūrimas bei tikslinamas, atsižvelgiant į reikšmingus pasikeitimus.

BENDROVĖS VEIKLA IR VEIKLOS REZULTATŲ ANALIZĖ

Bendrovės valdymo struktūra:

Valdyba: Bendrovės valdybą sudaro 2023 m. rugsėjo 21 d. LR Žemės ūkio ministro įsakymu Nr 3D-622 paskirti keturi nariai:

Vygantas Sliesoraitis – nepriklausomas narys, valdybos pirmininkas, AB „Kelių priežiūra“ valdybos pirmininkas, UAB „Pieno tyrimai“ valdybos narys;

Kęstutis Butkus – nepriklausomas narys, finansų direktorius Italiana LT UAB;

Regina Mininienė – LR Žemės ūkio ministerijos Finansų ir biudžeto departamento direktorė;

Virginija Žoštautienė – LR Žemės ūkio ministerijos Strateginio planavimo departamento direktorė.

Bendrovės vadovybė:

Audrius Zalatoris – direktorius, bendrovės vadovas.

Rimantas Kairys – direktoriaus pavaduotojas, atsakingas už avininkystės padalinio veiklą.

Bendrovės vadovų tikslas užtikrinti Bendrovei pavestų funkcijų ir veiklos tikslų tinkamą įgyvendinimą ir veiklos organizavimą, siekiant tapti modernia, profesionalia ir ekonomiškai stipria įmone, kurios valdymas grindžiamas šiuolaikiškais vadybiniais sprendimais ir metodais bei aukščiausiais skaidrumo ir viešumo standartais.

Šiuo metu Bendrovės kapitalą sudaro 2544,23 tūkst. Eur, kuris padalintas į 2544227 paprastasias vardines akcijas. Bendrovės akcijos nominali vertė yra 1,00 Eur.

Bendrovės veikla vystoma šiomis kryptimis:

Valstybei svarbių funkcijų užtikrinimas. Bendrovė turėtų užtikrinti kokybišką valstybei svarbios funkcijos atlikimą – saugoti ir gerinti Lietuvos gyvulių veisles ir jų genofondą. Atsižvelgiant į Konvencijoje nustatytus Lietuvos išipareigojimus būtina išlaikyti nykstančių Lietuvos juodgalvių ir vietinių šurkščiavilnių avių genofondą Lietuvos ūkinių gyvūnų genetinių išteklių išsaugojimo programoje, patvirtintoje Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2008 m. vasario 6 d. įsakymu Nr. 3D-58 „Dėl Lietuvos ūkinių gyvūnų genetinių išteklių išsaugojimo programos patvirtinimo“, numatytomis apimtimis, palaikant optimalų geneologinių linijų, šeimų ir gyvūnų jose skaičių.

Atsižvelgiant į tai, kad šiuo metu Lietuvoje įmonių, vykdančių avinų vertinimą pagal palikuonių penėjimosi ir mėsines savybes nėra, Bendrovė atlieka funkciją – avinų produktyvumo kontrolę pagal palikuonių penėjimosi ir mėsines savybes.

Bendrovė turi užtikrinti, kad paslaugos gavėjai dengtų ne mažiau kaip 30 proc. Bendrovės patiriamų produktyvumo tyrimų išlaidų.

Nauda akcininkui. Bendrovės vidutinė nuosavo kapitalo grąža turi būti ne mažesnė nei Vyriausybės nustatytas rodiklis. 2022 m. gegužės 18 d. LR Vyriausybės nutarimu Nr.509 „Dėl Valstybės valdomų įmonių siektinų pagrindinių finansinių veiklos rodiklių 2022-2024 metų laikotarpiu patvirtinimo“, UAB „Genetiniai ištekliai“ patvirtinti siektini finansiniai rodikliai:

| 2022-2024 METAI | |
|-----------------------|---|
| PELNINGUMAS 2,8 PROC. | OPTIMALI KAPITALO STRUKTŪRA 20-30 PROC. |

2 pav.

Dividendai turi būti mokami ne mažesni nei pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybės nustatytą dividendų skyrimo tvarką, kurioje jų dydis yra susietas su nuosavo kapitalo grąžos rodikliu (ROE). Bendrovė įmokas paskaičiuoja remdamasi nepaskirstytojo pelno skirstymo tvarka, nustatyta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2016 m. rugpjūčio 11 d. nutarimas Nr. 786 „Dėl dividendų už valstybei nuosavybės teise priklausančias akcijas ir valstybės įmonių pelno įmokų“ su jo vėlesniais pakeitimais arba kitas jį keičiantis Vyriausybės nutarimas, reglamentuojantis valstybės kontroliuojamos Bendrovės dividendų mokėjimą. Pagal šias nuostatas Bendrovė sumokėjo 2021 metais – 69,29 tūkst. Eur, 2022 metais – 87,2 tūkst. Eur, 2023 metais – 35,6 tūkst. Eur dividendų.

Bendrovės išskirtinumas – vykdyti valstybės pavestą funkciją, saugoti Lietuvos juodgalvių avių genofondą, taip pat mokslo ir inovacijų plėtrą, atliekant demonstracinius bandymus, skirtus supažindinti su pažangiomis technologijomis ūkininkus bei ūkių specialistus, naudoti kaip mokymo priemonę studentams, įgyti praktinių įgūdžių.

Bendrovės pagrindinė veikla – nacionalinių genetinių išteklių (genofondo) saugojimas ir avinų produktyvumo kontrolė pagal palikuonių penėjimosi ir mėsines savybes, pienininkystė, žemės ūkio produkcijos auginimas.

Geroji valdysena. Bendrovė, atsižvelgdama į viešosios įstaigos Valdymo koordinavimo centro teikiamas rekomendacijas valdysenai gerinti, užtikrina efektyvią ir geriausią valdymo praktiką atitinkantį valdymą ir siekia, kad valstybės valdomų įmonių gerojo valdymo indekso vertinimo metinėse ataskaitose Bendrovė būtų vertinama ne žemesniu kaip A įvertinimu. Taip pat Bendrovė vadovaujasi Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) rekomendacijomis ir gerosiomis praktikomis.

Bendrovė siekia, kad specializuoti nefinansiniai veiklos rodikliai, kurie kasmet derinami su VKC, būtų pasiekti.

2022 m. Bendrovės įvertinimas A. Kas metai Bendrovės rodikliai gerėja: strateginis planavimas 2021 m. buvo įvertintas B, o 2022 m.-A, metinis pranešimas 2021 m. buvo įvertintas B, 2022 m. įvertinta A, darnumo ataskaita 2021 m. įvertinta D, 2022 m. įvertinta A-, 2023 m. Bendrovės bendras įvertinimas A-.

KOMERCINĖ VEIKLA

Pagrindinė gyvulininkystės produkcija yra pienas, auginami galvijai, Lietuvos juodgalvės ir vietinės šiuurkščiavilnės avys. Bendrovė yra patvirtinta Lietuvos žалуjų ir Švedijos žalmargių galvijų A grupės veislynu. Išaugintos šių veislių telyčios bei buliukai parduodami galvijų augintojams Lietuvoje veislei ir mėsai. Bendrovės fermose laikomi Lietuvos žalujų, Švedų žalmargių, Simentalų pieninės veislės bei Šarole veislės

mėsiniai galvijai. Bendrovė pieną parduoda kooperatyvui „Pienas LT“. Bendrovei suteikta teisė ženklinti pieną sveikumo ženklų LT 01- 46 F.

2024 m. galvijų skaičius apie 790 vnt., iš jų melžiamų karvių apie 290 vnt.

Bendrovėje laikomų galvijų struktūra 2022–2027 metams

1.1 lentelė

| Rodiklis | Faktas | | | Pagrindinis | | |
|-------------------------|---------|---------|---------|-------------|---------|---------|
| | 2022 m. | 2023 m. | 2024 m. | 2025 m. | 2026 m. | 2027 m. |
| Galvijai iš viso: | 805 | 817 | 790 | 800 | 800 | 800 |
| T. sk. melžiamos karvės | 303 | 278 | 290 | 290 | 290 | 290 |

Viena iš pagrindinių gyvulininkystės produkcijų – pienas. Lentelėje 1.2 pateikiami duomenys apie pieno pardavimus, gautas ir numatomas gauti pajamas:

Pieno pardavimo kiekiai, pajamos 2022–2027 metų laikotarpyje

1.2 lentelė

| Produkcija | 2022 m. | | 2023 m. | | 2024 m. | | 2025 m. | | 2026 m. | | 2027 m. | |
|------------|----------|-----------------|----------|-----------------|----------|-----------------|----------|-----------------|----------|-----------------|----------|-----------------|
| | Kiekis t | Suma tūkst. Eur | Kiekis t | Suma tūkst. Eur | Kiekis t | Suma tūkst. Eur | Kiekis t | Suma tūkst. Eur | Kiekis t | Suma tūkst. Eur | Kiekis t | Suma tūkst. Eur |
| Pienas | 1768,3 | 1016 | 1780 | 778 | 1830 | 839 | 1835 | 860 | 1840 | 865 | 1845 | 870 |

Bendrovės pajamos iš galvijų pardavimo veislei ir mėsei lentelė 1.3:

Galvijų pardavimas veislei ir mėsei 2022-2027m.

1.3 lentelė

| Produkcija | 2022 m. | | 2023 m. | | 2024 m. | | 2025 m. | | 2026 m. | | 2027 m. | |
|------------------|----------------|----------|----------------|----------|----------------|----------|----------------|----------|----------------|----------|----------------|----------|
| | Vnt/ kg | Suma Eur | Vnt/ kg | Suma Eur | vnt kg | Suma Eur | Vnt/ Kg | Suma Eur | Vnt/ kg | Suma Eur | vnt kg | Suma Eur |
| Galvijai veislei | 4/ 2146 | 4911 | | | 5/ 2757 | 4668 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Galvijai mėsei | 222/ 137005 | 251102 | 217/ 129042 | 225220 | 250/ 154380 | 294810 | 220/ 135300 | 243540 | 221/ 136200 | 245160 | 221/ 136200 | 245160 |
| Iš viso: | 226/ 139151 | 256013 | 217/ 129042 | 225220 | 255/ 157137 | 299478 | 220/ 135300 | 243540 | 221/ 136200 | 245160 | 221/ 136200 | 245160 |

Pagrindinė augalininkystės produkcija – javų (miežių, vasarinių ir žieminių kviečių, rugių), rapsų, žirnių, kukurūzų ir daugiamečių žolių auginimas sėklai ir pardavimui. Bendrovės laukuose dauginamos javų ir daugiamečių žolių aukštų reprodukcijų sėklos, ruošiami sėklinė medžiaga. Pasėlius apibūdoja Valstybinės augalininkystės tarnybos prie Žemės ūkio ministerijos specialistai. Kasmet sėkliniai javų pasėliai Bendrovės laukuose užima ne mažiau nei 250 ha, tad Bendrovė yra viena iš didžiausių sėklų augintojų šiaurės Lietuvos regione. Parduodami ir nesėkliniai (maistiniai bei pašariniai) grūdai, Bendrovės laukuose ruošiami pašarai ūkyje laikomiems gyvuliams. 2024 m. birželio 19 d, LR Vyriausybės nutarimu Nr.502 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1998 m. rugpjūčio 13 d. nutarimo Nr.1026 „Dėl žemės, suteiktos mokslo ir studijų

institucijomų įsteigtoms viešosioms įstaigoms, organizuojančioms praktinį mokymą ir tyrimus, profesinio mokymo įstaigoms, valstybiniams specializuotiems sėklininkystės, veislininkystės ūkiams, specializuotą sėklininkystės, veislininkystės veiklą vykdančioms valstybės kontroliuojamoms akcinėms bendrovėms ir uždarosioms akcinėms bendrovėms, kuriose valstybei priklauso daugiau kaip ½ akcijų naudotojų ir jų naudojamų žemės sklypų dydžių sąrašo patvirtinimo“ pakeitimo, kuriuo remiantis iš UAB „Genetiniai ištekliai“ Šeduvos padalinio paimta valstybės reikmėms ir perduota VŠĮ „LSMU Baisogalos gyvulininkystės centrai“ 339,5218 ha žemės ūkio naudmenų.

Lentelėje 1.4 pateikiama duomenys apie auginamų javų, derlius ir derlingumus.

Žieminių ir vasarinių javų derlius tonomis ir derlingumas tonomis iš ha

1.4 lentelė

| Kultūros pavadinimas | 2023 metai | | | 2024 metai | | | Palyginimas derlingumo t/ha (-/+) |
|----------------------|------------|-----------|------------------|------------|-----------|------------------|-----------------------------------|
| | Plotas ha | Derlius t | Derlingumas t/ha | Plotas ha | Derlius t | Derlingumas t/ha | |
| Ž. kviečiai | 335,09 | 1446,4 | 4,316 | 351,4 | 2151,5 | 6,123 | +1,807 |
| Ž. rugiai | 86,1 | 379,2 | 4,405 | 89,87 | 389,7 | 4,336 | -0,069 |
| V. kviečiai | 58,6 | 272,6 | 4,652 | 78 | 342,76 | 4,39 | -0,258 |
| V. miežiai | 246,45 | 667,7 | 2,709 | 243,76 | 687,16 | 2,819 | +0,11 |
| Avižos | 58,76 | 168,7 | 2,871 | 74,9 | 206,46 | 2,756 | -0,115 |
| Žirniai | 20 | 33,7 | 1,685 | 12,26 | 35,88 | 2,926 | +1,241 |
| Ž. rapsas | 201,13 | 728,4 | 3,622 | 182,72 | 512,62 | 2,805 | -0,817 |
| Viso: | 1006,13 | | | 1032,9 | | | |

Lentelėje 1.5 pateikta Bendrovės pasėlių struktūra 2022–2027 metams.

Pasėlių struktūra 2022–2027 m.

1.5 lentelė

| Pasėliai | 2022m. | 2023m. | 2024m. | 2025 m. | 2026 m. | 2027 m. |
|------------------------|---------------|----------------|----------------|-------------|-------------|-------------|
| Ž. kviečiai, ha | 310,2 | 335,09 | 351,4 | 270,75 | 270 | 270 |
| Ž. rugiai, ha | 88,07 | 86,1 | 89,87 | 71,43 | 68 | 68 |
| Vas. kviečiai, ha | 82,93 | 58,6 | 78 | 70 | 70 | 70 |
| Miežiai, ha | 276,52 | 246,45 | 243,76 | 207 | 207 | 207 |
| Avižos, ha | 71,91 | 58,76 | 74,9 | 50 | 61 | 61 |
| Ž. rapsas, ha | 212,44 | 201,13 | 182,72 | 186,28 | 180 | 180 |
| Pupos ha | | 27,23 | 32,71 | | | |
| Žirniai, ha | 22,01 | 20 | 12,26 | | | |
| Pievos ir ganyklos, ha | 489,52 | 470,85 | 448,93 | 322,54 | 322 | 322 |
| Kukurūzai, ha | 133,96 | 136,99 | 137,16 | 150 | 150 | 150 |
| Pūdymas, ha | 26,63 | 84,12 | 80 | 70 | 70 | 70 |
| Kita, ha | 21,79 | 29,74 | 26,7 | 22 | 22 | 22 |
| Iš viso: | 1775,8 | 1755,06 | 1758,48 | 1420 | 1420 | 1420 |

Gamybinę bazę sudaro mechaninės dirbtuvės su garažais ir arkiniais sandėliais technikai saugoti, grūdų sandėliai, kuriuose sumontuota valymo, džiovinimo ir rūšiavimo įranga.

Lentelėje 1.6 pateikiame Bendrovės pagrindinės veiklos ir turto rodiklius 2022–2027 m. laikotarpyje:

Bendrovės pagrindinės veiklos ir turto rodikliai per 2022–2027 m.

1.6 lentelė

| Rodikliai | Mato vnt. | 2022m. | 2023 m. | 2024 m. | 2025 m. | 2026 m. | 2027 m. |
|--------------------------------|------------|-------------|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Ilgalaikis materialusis turtas | tūkst. Eur | 1635,7 | 1477,48 | 1385,98 | 1291,98 | 1171,98 | 1127 |
| Biologinis turtas | tūkst. Eur | 244,6 | 245 | 245 | 248 | 258 | 268 |
| Pardavimo pajamos | tūkst. Eur | 2750,3 | 2437 | 2468,2 | 2524,7 | 2534,7 | 2554,7 |
| Grynasis pelnas | tūkst. Eur | 97,8 | 34,4 | 38 | 24 | 40 | 58 |

Lentelėje 1.6 matyti ilgalaikio materialaus turto kitimas 2022–2027 m. Planuojamos pardavimo pajamos ir laukiamas finansinis rezultatas.

Bendrovė dalyvauja įvairių asociacijų veikloje: Lietuvos sėklininkystės, Lietuvos žaliųjų galvijų gerintojų, Lietuvos avių augintojų. Bendrovė yra Žemės ūkio kooperatyvo „Pienas LT“ narė, dalyvauja LR Žemės ūkio rūmų veikloje, jos rengiamuose renginiuose, parodose, seminaruose, kurių metu pristato, reklamuoja ir populiarina savo veiklą.

Bendrovė vykdo aktyvią ūkinę-komercinę veiklą, javų sėklininkystę ir galvijų veislininkystę. Siekiama, kad ūkyje laikomi ir veisiami galvijai būtų sveiki ir produktyvūs. Galvijų bandose atliekami infekcinio galvijų rinotracheito ir galvijų virusinės diarėjos likvidavimo ir kontrolės programa. Įvertinus programos metu atliktus tyrimus, Valstybinės maisto ir veterinarijos tarnybos direktoriaus 2003 m. birželio 4 d. įsakymu Nr. B1-502 ūkio galvijų bandoms suteiktas neapimtų infekcinio galvijų rinotracheito ir galvijų virusinės diarėjos bandų statusas (pažymėjimai Nr. 2A, 2B ir 2C išduoti 2003 m. birželio 6 d.).

Bendrovėje šiuo metu dirba 58 darbuotojai.

VALSTYBINĖS FUNKCIJOS ATLIKIMAS

Avininkystės padalinyje laikomos genofondinės Lietuvos juodgalvės ir vietinės šturkščiavilnės. Bandos struktūra 2022 m., 2023 m. ir 2024 m. bei numatoma laikotarpyje 2025-2027 metams pateikiama 1.7 lentelėje.

Lietuvos juodgalvių avių, Lietuvos vietinių šturkščiavilnių avių skaičiaus dinamika 2022–2027 m.

1.7 lentelė

| Gyvuliai | 2022m. | 2023m. | 2024 m. | 2025 m. | 2026 m. | 2027 m. |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Lietuvos juodgalvių avių bandos struktūra | | | | | | |
| Ėriavedės | 817 | 831 | 836 | 835 | 835 | 835 |
| Veisliniai avinai | 25 | 26 | 30 | 26 | 26 | 26 |
| Prieauglis | 758 | 793 | 440 | 639 | 639 | 639 |
| Iš viso: | 1600 | 1650 | 1306 | 1500 | 1500 | 1500 |
| Vietinių šturkščiavilnių avių bandos struktūra | | | | | | |

| | | | | | | |
|-------------------|-----------|------------|-----------|------------|------------|------------|
| Ēriavedės | 31 | 34 | 36 | 35 | 36 | 36 |
| Veisliniai avinai | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| Prieauglis | 42 | 72 | 49 | 74 | 75 | 75 |
| Iš viso: | 78 | 110 | 89 | 114 | 116 | 116 |

Īrengtoje skerdykloje skerdziamos avys ir parduodama skerdena, nes siekiant vykdyti valstybės pavestą funkciją bei gauti pajamų, veislei netinkamas avytes ir avinukus Bendrovei labiau apsimoka paskersti nei parduoti gyvus supirkėjams, žemesne kaina už savikainą.

Parduota skerdenos kg ir gauta pajamų Eur 2022 m., 2023 m. ir 2024 m.

1.8 lentelė

| Metai | Avių skerdena vnt/kg | Suma Eur |
|-------|----------------------|----------|
| 2021 | 295/5556 | 24171 |
| 2022 | 266/4650 | 24246 |
| 2023 | 318/5800 | 37308 |
| 2024 | 253/4540 | 28299 |

Lentelėje 1.9 pateikiami duomenys apie veislinių avyčių ir avinukų pardavimą veislei ir mėšai per 2023 m., 2024 m.

Avių pardavimas 2023 m. ir 2024 m.

1.9 lentelė

| Produkcija | 2023 m. | | | | | | 2024 m. | | | | | |
|-------------------------------------|------------|-----------|------------|-----------|------------|-------------------------------------|------------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|
| | Veislei | | Mėšai | | Paskersta | | Veislei | | Mėšai | | Paskersta | |
| | Kiekis vnt | Svoris kg | Kiekis vnt | Svoris kg | Kiekis vnt | Svoris kg | Kiekis vnt | Svoris kg | Kiekis vnt | Svoris kg | Kiekis vnt | Svoris kg |
| Lietuvos juodgalvės avys | | | | | | Lietuvos juodgalvės avys | | | | | | |
| Ēriavedės | - | - | 66 | 3698 | 9 | 397 | 16 | 1019 | 113 | 6719 | 14 | 727 |
| Avinukai | 15 | 508 | 288 | 9310 | 148 | 6424 | 12 | 321 | 296 | 10823 | 107 | 4529 |
| Avytės | 91 | 2927 | 158 | 4663 | 47 | 1791 | 69 | 1569 | 247 | 8118 | 58 | 2385 |
| Veisl. avinas | - | - | 1 | 90 | 1 | 90 | - | - | 2 | 140 | 2 | 152 |
| Iš viso: | 106 | 3435 | 51 | 17761 | 165 | 8702 | 97 | 2909 | 658 | 25800 | 181 | 7793 |
| Vietinės šurkščiavilnės avys | | | | | | Vietinės šurkščiavilnės avys | | | | | | |
| Avinukai | 1 | 37 | 2 | 77 | - | - | - | - | 8 | 349 | - | - |
| Iš viso: | 1 | 37 | 2 | 77 | - | - | - | - | 8 | 349 | - | - |
| Kontrolinis penėjimas | | | | | | Kontrolinis penėjimas | | | | | | |
| Avinukai | 1 | 51 | 3 | 185 | 16 | 749 | 1 | 90 | 23 | 1106 | 62 | 2936,2 |
| Iš viso: | 1 | 51 | 3 | 185 | 16 | 749 | 1 | 90 | 23 | 1106 | 62 | 2936,2 |
| Kitos avys | | | | | | Kitos avys | | | | | | |
| Avys Mišrūnės | | | 69 | 3069 | 52 | 2498 | 14 | 771 | 88 | 3329 | 10 | 528 |
| Iš viso: | 108 | 3523 | 587 | 21092 | 318 | 14166 | 112 | 3770 | 777 | 30584 | 253 | 11257,2 |

Bendrovė yra vienintelis Lietuvos juodgalvių avių veislynas, turintis keturias genealogines linijas ir dvylika šeimų, galintis aprūpinti ūkininkus negiminingais avinukais. Duomenys pateikiami 2 lentelėje.

Bendrovėje laikomų Lietuvos juodgalvių avių šeimų, avinų linijų ir ėriavedžių skaičius 2024 m.

2 lentelė

| Avino linija | Veisliniai avinai, vnt. | Avinukai vnt | Šeimų skaičius, vnt. | Avytės vnt. |
|--------------------------------------|-------------------------|--------------|------------------------------------|----------------|
| I. Pūkis Nr.188 (vislumo) | 6 | 123 | Miglė 87 Rasa 75 Banga 48 | 57 47 20 |
| II. Povas Nr.538 (svorio) | 7 | 127 | Spurga 52 Liepa 49 Šalna 102 | 30 27 63 |
| III. Žaibas Nr.906 (vilnos tankumas) | 7 | 132 | Mėta 69 Rūta 39 Eglė 70 | 56 25 37 |
| IV. Linas Nr.176 (vilnos ilgumo) | 8 | 143 | Pūga 92 Gaiva 59 Saulė 94 | 62 33 62 |
| Iš viso: | 28 | 525 | 12/836 | 519 |

Bendrovėje nuo 2015 m. kuriamas Lietuvos vietinių šurkščiavilnių avių branduolys. 2024 metais laikomų linijų ir šeimų skaičius Bendrovėje pateikimas 2.1 lentelėje.

Bendrovėje laikomų Lietuvos vietinių šurkščiavilnių avių šeimų, avinų linijų ir ėriavedžių skaičius 2024 m.

2.1 lentelė

| Avinų linija | Veisliniai avinai, vnt | Gimė avinukų vnt | Šeimų skaičius vnt | Ėriavedžių skaičius vnt | Gimė avyčių vnt |
|--------------|------------------------|------------------|--------------------|-------------------------|-----------------|
| Kovas | 1 | 2 | Muzika | 13 | 6 |
| Ragas | 1 | 2 | Astra | 9 | 6 |
| Ryžius | 1 | 5 | Vėtra | 8 | 4 |
| Raifis | 1 | 4 | Žiedė | 6 | 4 |
| Viso: | 4 | 13 | | 36 | 20 |

Pastatytoje 250 avinukų kontrolinio penėjimo stotyje nuo 2016 m. pradėtas kontrolinis avinukų penėjimas, siekiant įvertinti veislinius avinus pagal palikuonių penėjimosi ir mėsines savybes. Bendrovė vienintelė Lietuvoje teikianti tokią paslaugą avių augintojams. Nuo 2015 m. iki dabar 35 laikytojai patikrino 80 vnt savo avinų reproduktorių. Lentelėje 2.2 pateikiami duomenys apie penimų avinukų ir numatomų patikrinti avinų reproduktorių skaičių.

Penimų avinukų ir avinų reproduktorių skaičius 2021–2026 m.

2.2 lentelė

| Gyvulių skaičius vnt. | 2022 m. | 2023 m. | 2024 m. | 2025 m. | 2026 m. | 2027 m. |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Patikrinti ir numatomi patikrinti veisliniai avinai reproduktoriai | 7 | 6 | 9 | 10 | 10 | 10 |
| Penimi avinukai | 69 | 57 | 86 | 100 | 100 | 100 |

Avys veisiamos pagal turimas keturias genealogines linijas. Pagal Lietuvos sveikatos mokslų universiteto Gyvulininkystės institute parengtą ir 2014 m. gruodžio 5 d. Lietuvos avių augintojų asociacijos tarybos posėdyje protokolu Nr. P-9 patvirtintą Lietuvos juodgalvių avių veislės naujos linijos kūrimo metodiką, sukurta penktoji gimininga linija, siekiant pagerinti Lietuvos juodgalvių avių mėsines savybes, panaudojant Vokietijos juodgalvių veislės mėsinius avinus.

APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Aplinkos veiksnių analizė padeda nustatyti veiksnius, turinčius įtakos Bendrovės veiklai. Aplinkos veiksniai skirstomi į vidinius ir išorinius. Vidiniai veiksniai formuoja Bendrovės stipriąsias ir silpnąsias puses. Išorinių veiksnių Bendrovė nekontroliuoja, jie kuria Bendrovės plėtros galimybes arba kelia pavojus, kuriuos reikia suvaldyti. Analizė padeda suprasti dabartinę Bendrovės padėtį, apibrėžti plėtros kryptis ir veiksmus siekiant tikslų. Šioje Bendrovės 2025-2027 m. strategijos dalyje strategiškai įvertinti jos veiklai įtaką darantys vidiniai ir išoriniai veiksniai, įvardintos Bendrovės stipriosios ir silpnosios pusės, įvertintos galimybės ir tykančios grėsmės.

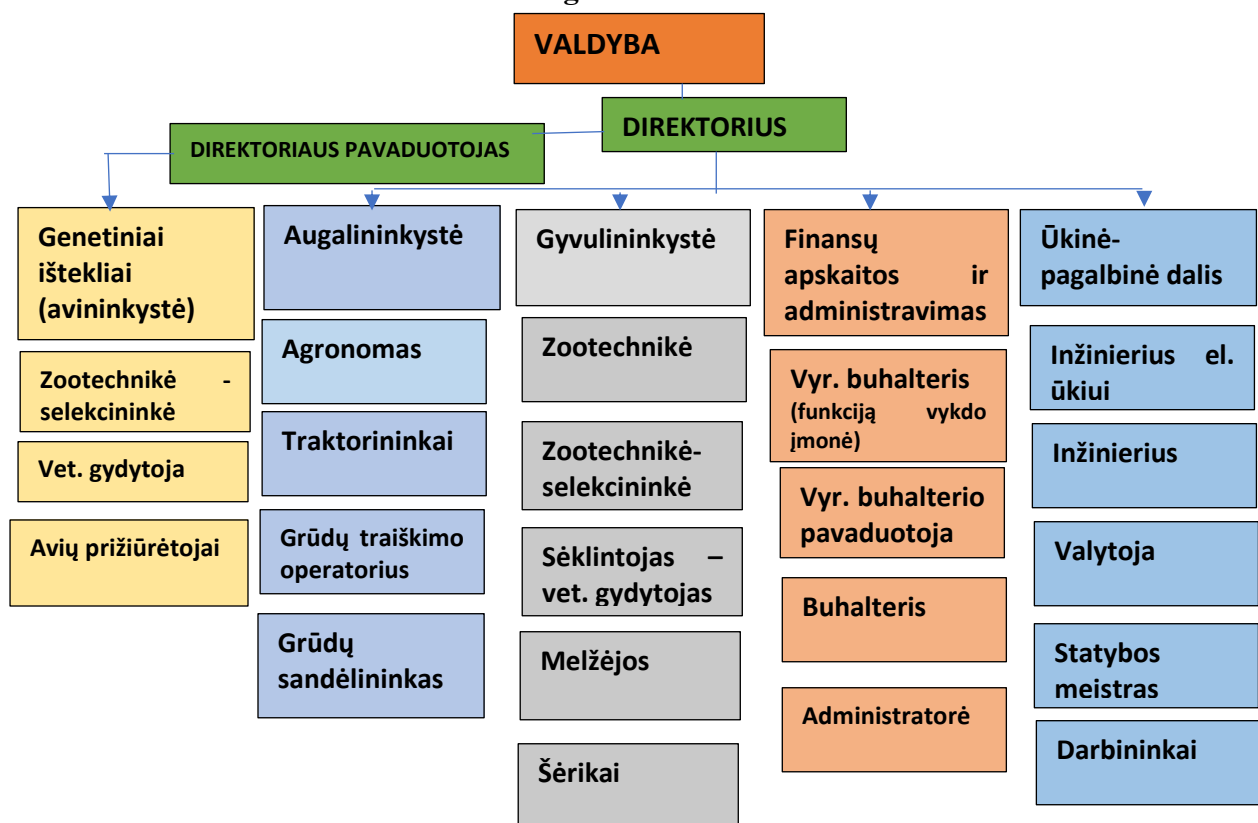
UAB „Genetiniai ištekliai“ veikiantys veiksniai, atsižvelgiant į aplinkai, kurioje veikia Bendrovė, įtaką darančius veiksnius, Bendrovės strateginės veiklos kryptys iš dalies paremtos prielaidomis.

VIDINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Organizacinė struktūra:

Bendrovės struktūra atitinka Bendrovės dydį ir veiklos pobūdį. Bendrovėje yra šie struktūriniai padaliniai: avininkystės, augalininkystės, gyvulininkystės, apskaitos, ūkinis. Žemės ūkis yra sezoninė ūkio šaka, darbuotojų vasaros laikotarpiu poreikis didėja. Laikiniems, nekvalifikuotiems darbams priimami darbuotojai pagal paslaugų kvitus.

Bendrovės organizacinė struktūra



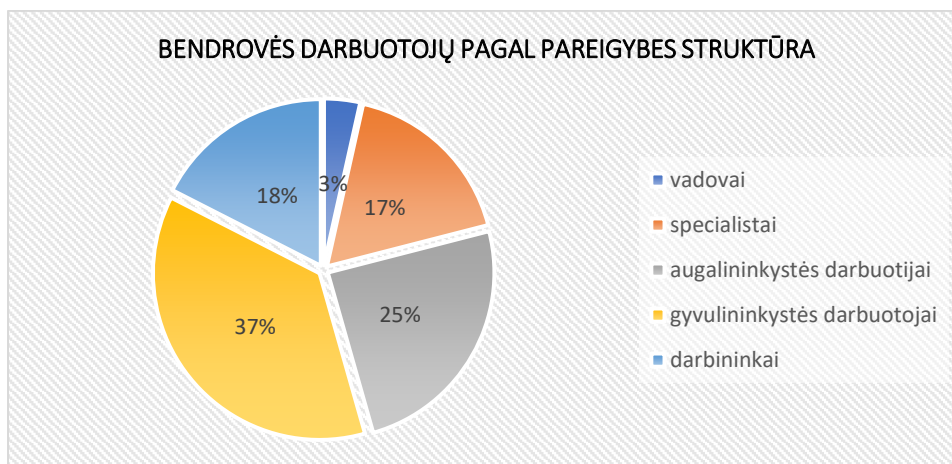
Vairuotojas

Naktiniai
sargai

3 pav.

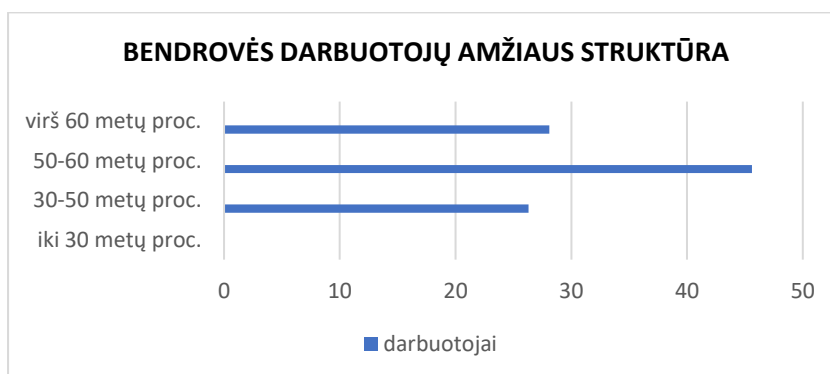
Sujungus 2019 metais dvi Bendroves, kurios vykdė iš esmės skirtingą veiklą, specialistų ir darbuotojų skaičius sumažėjo buvo atleisti trys specialistai. Šėduvos avininkystės padalinyje saugomos ir laikomos Lietuvos Juodgalvių ir Vietinių šiuurkščiavilnių avių genofondas, Upytės eksperimentinio ūkio padalinyje laikomi galvijai, t. t. melžiamos karvės, auginami sėkliniai javai. Šiuose Bendrovės padaliniuose dirbantys darbuotojai yra kvalifikuoti, turintys ilgametę patirtį avininkystės, galvininkystės ir augalininkystės srityse (stiprybės). Organizacinė Bendrovės struktūra patvirtinta 2022 m. lapkričio 23 d. Valdybos posėdžio protokolas Nr.11. Valstybei nusprendus persikirstyti suteiktą žemę ir perdavus avininkystės padalinyje turėtus 339 ha žemės, susilpnėja Bendrovės veikla, reikia peržiūrėti darbuotojų skaičių, veiklos planus (silpnybė).

Bendrovės darbuotojai pagal pareigybes:



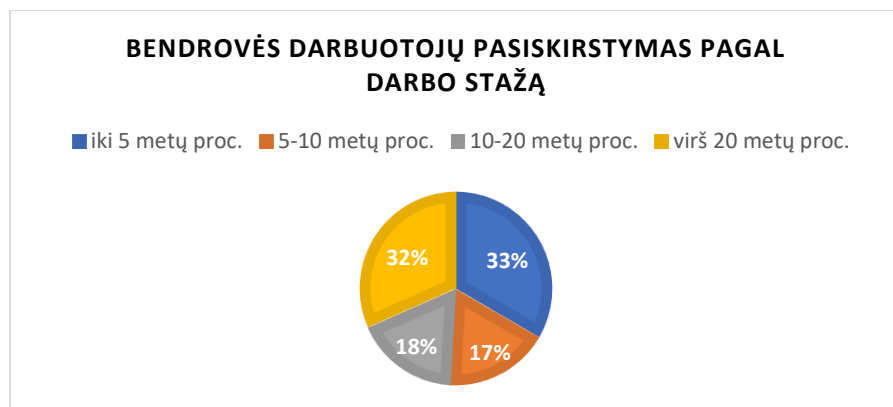
4 pav.

Bendrovės darbuotojų amžiaus struktūra:



5 pav.

Bendrovės darbuotojų pagal darbo stažą struktūra:



6 pav.

Finansiniai ištekliai:

Bendrovės pajamų šaltinis yra pardavimų pajamos iš gyvulininkystės ir augalininkystės produkcijos, dotacijos už žemės ūkio naudmenų plotus ir genofondines avis, tiesioginės išmokos už ėriavedes ir mėsines avis, pieną, galvijus, sėklinius javus.

Pardavimo kiekiai bei dotacijos priskiriamos pajamoms 2022–2027 m.

2.3 lentelė

| Produkcija | 2022 m. | | 2023 m. | | 2024 m. | | 2025 m. | | 2026 m. | | 2027 m. | |
|-------------------------|----------|------------------|----------|------------------|----------|------------------|----------|------------------|----------|------------------|----------|------------------|
| | Kiekis t | Suma, tūkst. Eur | Kiekis t | Suma, tūkst. Eur | Kiekis t | Suma, tūkst. Eur | Kiekis t | Suma, tūkst. Eur | Kiekis t | Suma, tūkst. Eur | Kiekis t | Suma, tūkst. Eur |
| Avys | 35,5 | 113,3 | 32 | 96 | 36,8 | 113,7 | 37,2 | 120 | 38 | 120 | 38 | 120 |
| Pienas | 1762,3 | 1015,8 | 1780 | 778 | 1830 | 839 | 1835 | 860 | 1840 | 865 | 1845 | 870 |
| Galvijai | 139,1 | 256,3 | 129 | 225 | 148 | 299 | 140 | 300 | 140 | 305 | 140 | 310 |
| Augalininkystė | x | 930,9 | x | 1006 | x | 910 | x | 950 | x | 950 | x | 950 |
| Kt. prekės ir paslaugos | x | 20,4 | x | 29 | x | 12 | x | 20 | x | 20 | x | 30 |
| Išmokos ir dotacijos | x | 413,6 | x | 303 | x | 294,5 | x | 274,7 | x | 274,7 | x | 274,7 |
| Iš viso: | x | 2750,3 | x | 2437 | x | 2468,2 | x | 2524,7 | x | 2534,7 | x | 2554,7 |

Bendrovėje didžiąją dalį pajamų sudaro gaminamos produkcijos pardavimai, kitą dalį – dotacijos ir išmokos. Bendrovės pajamų struktūra 2022–2027 m. laikotarpiui pateikiama 2.4 lentelėje.

Pajamų struktūra 2022–2027 m.

2.4 lentelė

| Pajamų šaltiniai | 2022 m. | | 2023 m. | | 2024 m. | | 2025 m. | | 2026 m. | | 2027 m. | |
|--|------------|------|------------|------|------------|------|------------|------|------------|------|------------|-----|
| | tūkst. Eur | % | tūkst. Eur | % | tūkst. Eur | % | tūkst. Eur | % | tūkst. Eur | % | tūkst. Eur | % |
| Avininkystės, augalininkystės, galvijų ir pieno produkcijos pardavimai | 2336,7 | 80,3 | 2134 | 79,2 | 2173,7 | 80,1 | 2250 | 80,9 | 2260 | 80,9 | 2280 | 81 |
| Tiesioginės išmokos už pasėlius | 246 | 8,4 | 158,4 | 5,8 | 145 | 5,2 | 125,7 | 4,5 | 125,7 | 4,5 | 125,7 | 4,5 |
| Išmokos už pienines karves ir mėsinius galvijus | 128,4 | 4,4 | 107,3 | 3,9 | 105 | 3,9 | 105 | 3,8 | 105 | 3,8 | 105 | 3,8 |

| | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|
| Išmokos per genetinių išteklių išsaugojimo programą | 117,6 | 4 | 152,5 | 5,6 | 152,5 | 5,6 | 152,5 | 5,6 | 152,5 | 5,6 | 152,5 | 5,5 |
| Išmokos pagal programą „Nykstančių Lietuvos senųjų veislių gyvulių ir naminių paukščių išsaugojimas” | 25,0 | 0,8 | 86,9 | 3,2 | 64 | 2,3 | 61 | 2,3 | 61 | 2,3 | 61 | 2,3 |
| Susietoji parama avių augintojams | 36,2 | 1,1 | 37,6 | 1,4 | 44,5 | 1,6 | 44 | 1,6 | 44 | 1,6 | 44 | 1,6 |
| Išmokos už ėriavedes | 3,0 | 0,1 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Kontrolinis avinukų penėjimas | 26,8 | 0,9 | 22,1 | 0,8 | 33,4 | 1,3 | 38,8 | 1,3 | 38,8 | 1,3 | 38,8 | 1,3 |
| Viso: | 2919,7 | 100 | 2698,8 | 100 | 2718,1 | 100 | 2775 | 100 | 2787 | 100 | 2807 | 100 |

Pajamų, gautų dotacijų ir gamybos sąnaudų lentelėje 2.5 pateikiamos pajamos, gaunamos iš pardavimų ir dotacijų bei gamybos sąnaudos.

Pajamų, gautų dotacijų ir gamybos sąnaudų struktūra 2022-2027 m. tūkst. Eur.

2.5 lentelė

| Metai | Pardavimo pajamos tūkst. Eur | Gauta dotacijų tūkst. Eur | Iš viso pajamų tūkst. Eur | Gamybos sąnaudos iš viso tūkst. Eur |
|-------|------------------------------|---------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| | Eur | Eur | Eur | Eur |
| 2021 | 2055,1 | 415,4 | 2470,5 | 2384,8 |
| 2022 | 2336,7 | 413,6 | 2750,3 | 2652,5 |
| 2023 | 2134 | 303 | 2437 | 2328 |
| 2024 | 2173,7 | 294,5 | 2468,2 | 2453 |
| 2025 | 2250 | 274,7 | 2524,7 | 2514 |
| 2026 | 2260 | 274,7 | 2534,7 | 2509 |
| 2027 | 2280 | 274,7 | 2554,7 | 2513 |

Bendrovė 80 procentų pajamų gauna iš savo pagamintos produkcijos pardavimų ir tik apie 20 procentų sudaro dotacijos. Šiuo strateginio planavimo laikotarpiu darbo jėgos, įvairių žaliavų, tokių kaip elektros, akcizinio kuro, trąšų brangimas, turės įtakos Bendrovės sąnaudų didėjimui ir galutiniam veiklos rezultatui (silpnybė).

Materialiniai resursai:

UAB „Genetiniai ištekliai“ 2019 m. perėmė reorganizuojamų Bendrovių turtą ir materialinius resursus: ilgalaikį turtą, biologinį turtą ir atsargas (trumpalaikį turtą). 2024 m. spalio 1 d. Bendrovė turėjo ilgalaikio materialiojo turto: 1386 tūkst. Eur, tame skaičiuje: žemė 296 tūkst. Eur, pastatai ir statiniai 856 tūkst. Eur, transporto priemonės 5,9 tūkst. Eur, mašinos ir įrengimai 228,3 tūkst. Eur, biologinis turtas 245 tūkst. Eur, atsargos (trumpalaikis turtas) 1308,8 tūkst. Eur, piniginės lėšos 108 tūkst. Eur.

Bendrovė iki 2024 m. birželio mėn. valdė apie 1760 ha žemės ūkio naudmenų, turi septynis tvartus Šeduvos avininkystės padalinyje ir šešis tvartus galvijams Upytės padalinyje, grūdų sandėlius, dirbtuves, administracinį pastatą. Panaikinus nekilnojamo turto mokesčio lengvatą, pagal kurią nekilnojamasis turtas

naudojamas žemės ūkio veiklos pajamoms uždirbti yra apmokestinamas, Bendrovės mokestinė našta ženkliai padidėtų (silpnybė). 2024 m. birželio 19 d. LR vyriausybei priėmus sprendimą perduoti VŠĮ „LSMU Baisogalos gyvulininkystės centrai“ Bendrovei priklausančius žemės ūkio naudmenų sklypus 339,5218 ha, žemės ūkio naudmenų plotas sumažėjo iki 1420 ha. (silpnybė).

Vidaus kontrolės sistema:

Vidaus kontrolės sistema apima procedūras, kurias taiko vadovas, kad užtikrintų veiksmingą vadovavimą Bendrovės veiklai, įskaitant valdymo politiką, turto apsaugą, klaidų ir apgaulės galimybių, išankstinį nusistatymą ir prevenciją, apskaitos registrų teisingumą ir užbaigtumą, bei patikimos finansinės informacijos pateikimą laiku. Bendrovės direktorius, Bendrovės valdyba, Bendrovės direktoriaus pavaduotojas, už apskaitą atsakingas asmuo užtikrindami tinkamą vidaus kontrolės sistemos veikimą, taiko įvairius kontrolės ir priežiūros elementus. Bendrovė, siekdama numatytų tikslų, kasmet vertina jos veikloje esančius rizikos veiksnius, korupcijos pasireiškimo tikimybę ir tobulina vidaus kontrolę ir korupcijos prevenciją bei jų priemones. Vidaus kontrolės įgyvendinimui atlikti šie veiksmai:

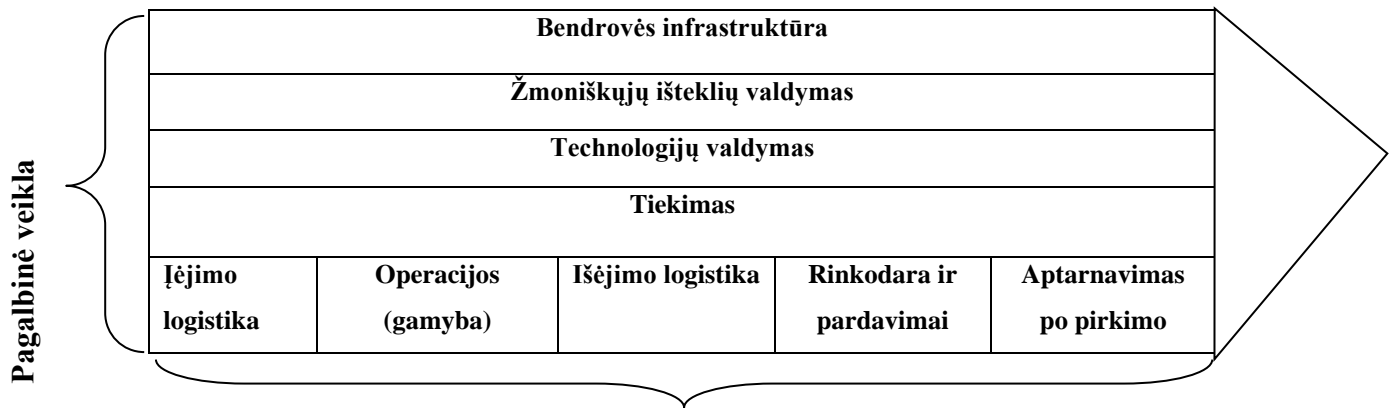
- ✓ Paskirti asmenys, atliekantys vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą Bendrovėje. Atsakingi darbuotojai supažindinti su jiems pavestomis vidaus kontrolės funkcijomis.
- ✓ Už finansų kontrolę atsakingi bendrovės vadovas ir jo paskirti darbuotojai. Tas pats darbuotojas negali būti paskirtas atsakingu ir už išankstinę ir už paskesnę finansų kontrolę. Kiekvieną finansinę operaciją turi pamatyti du darbuotojai. Pvz. kasininkas ir buhalteris, gyvulininkystės specialistas ir buhalteris tvarkantis gyvulių apskaitą ir t.t.
- ✓ Svarbi vidaus kontrolė dalis yra finansų kontrolė. Išankstinė finansų kontrolė, kurios paskirtis – priimant arba atmetant sprendimus, susijusius su turto panaudojimu, prieš tvirtinant Bendrovės vadovui, nustatyti, ar ūkinė operacija yra teisėta, ar dokumentai, susiję su ūkinės operacijos atlikimu, yra tinkamai parengti ir ar atlikti pakaks lėšų.
- ✓ Einamoji finansų kontrolė, kurios paskirtis – užtikrinti, kad tinkamai ir laiku būtų vykdomi Bendrovės priimti sprendimai dėl turto panaudojimo.
- ✓ Paskesnė finansų kontrolė, kurios paskirtis – nustatyti, kaip yra įvykdyti Bendrovės priimti sprendimai dėl turto panaudojimo.

Šie pagrindiniai elementai ir kitos vidaus kontrolės funkcijos yra nuolatos tobulinamos ir įgyvendinamos per Bendrovės organizacinę struktūrą, pareigybių aprašymus, Bendrovės vidaus teisės aktus, darbuotojų elgesio principus ir taisykles, korupcijos prevenciją, viešųjų ir privačių interesų derinimą, konkrečių Bendrovės veiklų procesų aprašymus ir taisykles. Bendrovė netoleruoja jokio pobūdžio korupcijos ar jos apraiškų, šeimos narių, giminių, draugų protegavimo ar bet kokių kitų prekybos poveikiu formų, siekia etišku verslo sąlygų bei tinkamai užtikrina savo veiklos skaidrumą ir viešumą. 2021 m. patvirtintas Darbuotojų etikos kodeksas. Dokumente aprašyti tokie darbuotojų elgesio principai kaip: teisėtumas, objektyvumas, pagarba ir teisėtų interesų apsauga; sąžiningumas, atsakomybė ir veiklos principai; privačių interesų konfliktų

vengimas ir jų išsprendimas; antikorupcinis elgesys; bendravimas ir bendradarbiavimas. Darbuotojų etikos kodekso principai ir nuostatos taikomos visiems Bendrovės darbuotojams.

Bendrovės sukurtos vertės analizė:

Bendrovės vertės kūrimas yra ekonominės, socialinės arba kitokios naudos didinimas atliekant konkrečius veiksmus. Bendrovės vertė analizuota vadovaujantis Porterio vertės grandinės modeliu, daugiausia dėmesio skiriant ekonominei Bendrovės kuriamai vertei:



Pagrindinė veikla

UAB „Genetiniai ištekliai“ pagrindinis veiklos objektas – Lietuvos gyvulių genofondo saugojimas, veislinių savybių gerinimas, veislinių avinukų kontrolinis penėjimas, perspektyvių mėsos ir pieno krypties galvijų veislininkystė, mėsinių ir kitų veislių avių auginimas ir pardavimas, skerdimas ir skerdenos pardavimas, javų pluoštinių ir aliejinių augalų sėklininkystė, eksperimentinė, mokomoji ir bandomoji ūkinė veikla (stiprybė).

Vertės grandinė charakterizuoja konkrečių Bendrovės vykdomų veiklų (operacijų) grupę, per kurias Bendrovės gaminama produkcija pateikiama galutiniam vartotojui, apimant ir jo aptarnavimą po pardavimo. Pateikiamoje vertės grandinėje nurodomas sisteminis požiūris į Bendrovės veikas, kuris leidžia geriau suvokti, kaip ir iš ko Bendrovė kuria konkurencinius pranašumus ir pridėtinę vertę akcininkams. Vertės grandinės koncepcijos principas grįstas samprata, kad Bendrovė naudoja visumą operacijų, leidžiančių produktą pateikti rinkai. Pagrindinės veiklos – tai visos veiklos reikalingos paslaugai sukurti, parduoti, pateikti pirkėjui ir aptarnauti jį po pardavimo.

Pagrindinės veiklos skirstomos į:

Įėjimo logistika – santykiai su tiekėjais, tai medžiagų, pašarų, žaliavų priėmimas sandėliavimas, pateikimas gamybai. UAB „Genetiniai ištekliai“ savo veiklą pradėjo nuo 2019 m. sausio 2 d., todėl sudarytas sutartis su tiekėjais buvusiose UAB „Šeduvos avininkystė“ ir UAB Upytės eksperimentinis ūkis perėmė naujai sukurta Bendrovė.

Tiekėjai parenkami:

✓ Derybų būdu, kai atliekama galimų tiekėjų apklausa ir su vienu ar keliais iš jų deramasi dėl sutarties sąlygų;

✓ Palyginimo būdu, kai įvertinami duomenys apie galimus tiekėjus ir jų siūlomus produktus, apie prekybos tinkle prekių kainas ir jų kokybę;

✓ Apklausos būdu, sudarant sutartis su tiekėjais palankiomis Bendrovei sąlygomis.

Bendrovė sudariusi sutartis su AB „Lytagra“ dėl atsarginių detalių tiekimo traktoriams, UAB „Vetfarmu“ dėl kombinuotų pašarų su mineraliniais priedais avių penėjimui, UAB „Dotnuva Baltic“ dėl atsarginių dalių tiekimo, UAB „Gliukolvetas“, UAB „Regėjus“ dėl statybinių medžiagų ir kt. inventoriaus įsigijimo, dyzelinis kuras perkamas iš UAB „Naftėno“, trąšos, ir chemikalai iš UAB „Agrochema“, UAB „Scandagra“, UAB „Baltic Agro“. Atsarginės dalys, trąšos, chemikalai, statybinės medžiagos inventorius perkamas pagal poreikį, sunaudojamas iš karto, nėra sandėliuojama.

Operacijos (gamyba) – tai visos operacijos, kurios gamybos srautą paverčia produktu. Bendrovės pagrindinės veiklos genofondinių Lietuvos juodgalvių veislinių avyčių ir avinukų išauginimas, veisimas, skerdimas, pardavimas, kontrolinis avinukų penėjimas, pašarų pagaminimas, grūdų pašarui auginimas, sėklinių grūdų, mėšinių galvijų ir pieno gamyba. Veislinių avių auginime reikalingos didesnės darbo sąnaudos, nei mėšinių avių auginime. Augalininkystės produkcija yra ribojama turimu žemės ūkio naudmenų plotu, dalį žemės ūkio naudmenų Bendrovė nuomojasi iš gyventojų. Avininkystės padalinyje turimos žemės ūkio naudmenys buvo naudojami avių ganymui ir pašarų gamybai. Tačiau perdavus LR vyriausybės nutarimu turimus sklypus ir dar dalį sklypų planuojant paimti valstybės reikmėms papildomai, avininkystės ateitis lieka neaiški (silpnybė).

Siekiant įvertinti gyvulininkystės ūkio biologinio turto potencialą ir galimybes buvo atlikti gyvulininkystės ir augalininkystės technologiniai auditai, kurių metu pasiūlyta Bendrovei įsigyti naują pašarų gamybos įrangą, siekiant pasigaminti kokybiškus pašarus, pagerinti gyvulių laikymo sąlygas (atliekant tvartų kapitalinį remontą), atnaujinti pievas ir ganyklas pagal rekomenduotą pašarinių žolių sėklų sudėtį, patobulinti galvijų reprodukcinės sistemos valdymą.

Išėjimo logistika – tai veislinių avyčių ir avinukų pardavimas, veislei netinkamų avyčių ir avinukų pardavimas mėšai, avių skerdena, kontrolinis avinukų penėjimas, grūdinių kultūrų pardavimas, veislinių galvijų ir pieno pardavimas. Veislei auginamos avytės ir avinukai įvertinami pagal tai veislei būdingus požymius, įrašomi į kilmės knygą, vedamas kruopštus selekcinis darbas, kad nebūtų giminingo veisimo. Atliekamas avyčių kergimas pagal sudarytą kergimo planą. Netinkamos veislei avytės ir avinukai yra parduodami mėšai ar paskerdžiami. Siekiant praplėsti rinką, sukurta penktoji mėšinių Lietuvos juodgalvių avinų linija, kuri leis padidinti skerdenos išėigą bei aprūpinti visus norinčius avienos skerdena. Sėkliniai grūdai parduodami ir išvežami savo ar klientų transportu. Pienas ir parduodami veisliniai galvijai išvežami specializuotu transportu. Pagrindinės Bendrovės pajamos yra gaunamos iš pieno pardavimo ir grūdų. Kadangi pieno ir grūdų supirkėjai rinkoje yra dominuojantys rinkoje, jie nustato supirkimo kainas, kurias Bendrovė nelabai gali įtakoti (silpnybė).

Rinkodara ir pardavimai – tai klientų informavimas, paklausos kūrimas, sandoriai su klientais. Bendrovė pastovių klientų veislinių avių pirkimui neturi. Pagrindiniai pirkėjai yra smulkūs ūkininkai, kurie

įsigyja Lietuvos juodgalvių avyčių ir avinukų, bei pavieniai asmenys, perkantys avinukus mėšai, bei skerdeną. Patogi Bendrovės geografinė padėtis leidžia pritraukti daugiau pirkėjų, kuriems reikia įsigyti veislinių avyčių ar avinukų (stiprybė). Veislinius gyvulius galimiems pirkėjams Bendrovė pristato organizuojamose respublikinėse parodose. Galvijai parduodami perdirbimo įmonėms AB „Krekenavos agrofirma“ ir UAB „Baltoji lūšis“, su kuriomis sudaromos pirkimo-pardavimo sutartys. Dalis augalininkystės produkcijos parduodama pagal išankstines sutartis, daliai produkcijos sudaromos sutartys derliaus nuėmimo metu, siekiant palankiausių supirkimo kainų. Bendrovė 2024 m. birželio 19 d. valdybos posėdžio protokolu Nr.6 pasitvirtino UAB „Genetiniai ištekliai“ paslaugų ir produkcijos pardavimo politiką.

Aptarnavimas po pirkimo – pirkėjai įsigiję Lietuvos juodgalvių veislinių avyčių ir avinukų po kelerių metų prašo parinkti negiminingus avinukus, nes mažose bandose išlaikyti keturias genealogines linijas nėra jokių galimybių (stiprybė). Jaunieji ūkininkai, kurie dalyvauja NMA programoje „Parama jaunųjų ūkininkų įsikūrimui“ domisi avininkyste. Pieno ir galvių pardavimui Bendrovė turi sudariusi pardavimo-pirkimo sutartis.

Pagalbinės veiklos aptarnauja ir palaiko pagrindines veiklas – tai Bendrovės infrastruktūra, žmogiškųjų išteklių valdymas, technologijų valdymas, tiekimas.

Bendrovės infrastruktūra – įvairių vadovavimo, vadybos, planavimo, finansų, apskaitos ir kitų procesų visuma.

Bendrovės strateginio planavimo sistemą sudaro strateginis planas, ketvirčio strateginio plano įgyvendinimo ataskaitos, bei metinės veiklos ir strateginio plano įgyvendinimo ataskaitos. Už planavimą atsakingas Bendrovės direktorius. Valdyba analizuoja ir vertina Bendrovės vadovo pateiktą medžiagą susijusią su planavimu Bendrovėje, numatomi siektini tikslai, bei rodikliai aptariami ir derinami su Bendrovės specialistais.

Bendrovės strateginis veiklos planas ruošiamas vadovaujantis Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašu, patvirtintu Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. birželio 6 d. nutarimu Nr.665 „Dėl valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašo patvirtinimo“ bei atsižvelgiant į Ūkio ministerijos parengtas Strateginio planavimo ir strateginio valdymo gaires. Bendrovės strateginį planą tvirtina Bendrovės valdyba.

Žmoniškųjų išteklių valdymas – Bendrovės struktūrą, etatų skaičių nustato ir Bendrovės direktorių skiria/atšaukia iš pareigų Bendrovės valdyba. Už žmogiškųjų išteklių (personalo) valdymą Bendrovėje atsakingas direktorius. Per metus vidutiniškai dirba 58 darbuotojai, iš jų direktorius, direktoriaus pavaduotojas, už apskaitą atsakingas asmuo, specialistai, darbininkai. Viena iš stiprybių yra tai, kad Bendrovė valstybinė įmonė patikimas ir saugus darbdavys, joje darbuotojų kaita yra palyginti žema, specialistai yra savo srities profesionalai, sukaupę didelę patirtį žemės ūkio sektoriuje (stiprybė). Bendrovė susiduria su problema, darbuotojų trūkumu melžėjų, šerikų, avių prižiūrėtojų, traktorininkų (silpnybė). Kaime likę tik pensinio amžiaus arba nenorintys dirbti žemės ūkyje gyventojai, todėl sezoniniam darbui darbuotojus priima iš Užimtumo tarnybos, kur dalį atlyginimo apmoka Užimtumo tarnyba, kitą dalį – Bendrovė, taip sutaupomos

lėšos darbo užmokesčiui ir išsprendžiama darbuotojų problema. 2024 m. Bendrovė priėmė avių prižiūrėtoją iš Užimtumo tarnybos. Nekvalifikuotiems, sezoniniams darbams priimami darbuotojai pagal paslaugų kvitus. Visiems darbuotojams paruošti ir patvirtinti pareigybių aprašymai, kuriuose numatytos darbuotojų pareigos. Bendrovėje taikoma suminė darbo laiko apskaita, už darbą apmokama pagal patvirtintą darbo apmokėjimo sistemą, darbuotojai skatinami pagal parengtą Darbuotojų motyvavimo tvarkos aprašą, kuriam pritarta 2022 m. kovo mėn. 9 d., protokolu Nr.3.

Technologijų valdymas – įranga, IT sprendimai, techninės žinios ir kitos technologijos, siejamos su produkto gamyba ir plėtojimu.

Siekdama paspartinti augalininkystės gamybą Bendrovė įsigijo sėjamąją, kuri yra su pirminiu žemės dirbimu, galima sėti į minimaliai įdirbtą dirvą. Šioje sėjamojoje integruotas kompiuteris, padedantis sėjos darbus atlikti itin tiksliai, tikslus dozavimas, vykdoma procesų kontrolė. Nauja trąšų barstomoji, elektroninių valdiklių pagalba gali automatiškai reguliuoti trąšų išleidimo tašką, tokiu būdu barstomas plotas suskirstomas į atskirus segmentus. Naujo kintamosios kameros ruloninio preso valdymas taip pat kompiuterizuotas, įsigyta vertikalaus pašarų maišytuvo-dalytuvo įranga turi svarstyklės, gali smulkinti žolės šieno, siloso ritinius. Toks šėrimo būdas užtikrins vienodą gerai subalansuotą pašarą.

Įsigyta mobili technologinė linija, skirta avių veislinei vertei ir sveikatingumui įvertinti, jas sverti, nagoms prižiūrėti ir dezinfekuoti bei kitoms veterinarinėms profilaktinėms priemonėms atlikti, kurią sudaro: išmaniosios svarstyklės su duomenų kaupimu kompiuteryje, integruotos į varymo taką; dezinfekcinis gardelis su vonia, automatizuotu dezinfekcinio ar gydomojo tirpalo išpurškimu, automatinės avių bonitavimo staklės; mobilios vartamos avių nagų priežiūros staklės, su guminiais ratukais, skirtos avims fiksuoti, varyti, lengvai transportuojamos, į varymo taką integruotos kilnojamomis tvorelėmis, padeda atlikti avių vertinimo ir sveikatinimo darbus.

Tačiau norint sumažinti rankinio darbo sąnaudas reikėtų mechanizuoti gyvulių šėrimo procesus, tam reikėtų atlikti tvartų rekonstrukciją, nes senos statybos tvartai nepritaikyti mechanizuotam šėrimui, tai pareikalautų didelių investicijų (silpnybės).

Bendrovėje sukurta infrastruktūra, leidžia organizuoti demonstracinius bandymus, atliekamų tyrimų ir diegiamų technologijų Bendrovėje populiarinimo renginius.

Tiekimas – žaliavų ir kitų resursų atranka ir įsigijimas.

Bendrovė vykdydama pagrindines ir pagalbines veiklas siekia sukurti kuo didesnę vertę – pelną akcininkui ir kokybiškas prekes Bendrovės produkcijos vartotojui.

UAB „Genetiniai išteklių“ vidinių veiksnių poveikio vertinimas

2.6 lentelė

| Veiklos | Veiksniai | Poveikio kryptis/reikšmingumas |
|---|--|--------------------------------|
| Bendrovės veikla: Valstybinės reikšmės funkcijų atlikimas; | Teikiamų paslaugų unikalumas (genofondinių avių saugojimas, kontrolinis avinukų penėjimas, tikslu patikrinti avinus reproduktorius) | Teigiama/reikšminga |
| | Bendrovėje laikoma keturios linijos avinų ir dvylika šeimų ėriavedžių (yra galimybė parinkti ūkininkams negiminingus avinukus kergimui) | Teigiama/reikšminga |
| | Sukurta penkta linija mėsingesnių Lietuvos juodgalvių avių. | Teigiama/reikšminga |
| | Valstybinių žemių paėmimas valstybės reikmėms ir žemės ūkio naudmenų sumažėjimas tiek ariamos žemės, tiek ganyklų. | Neigiama/labai reikšminga |
| | Politiniai sprendimai, perduoti ž. ū. naudmenis VŠĮ „LSMU Baisogalos gyvulininkystės centrui“ turės įtakos avininkystės padalinio išlikimui. | Neigiama/labai reikšminga |
| Komerinių funkcijų atlikimas | Mišri veikla (grūdų, galvijų, mėsinių avių, pieno pardavimas) sudaro sąlygas gauti pajamas visus metus. | Teigiama/reikšminga |
| | Patogi geografinės padėtis | Teigiama/reikšminga |
| | Silpni pardavimai ir rinkodara | Neigiama/reikšminga |
| | Supirkimo kainų reguliavimas (grūdų, pieno) | Neigiama/reikšminga |
| Žmogiškųjų išteklių valdymas | Darbuotojų kompetencijos (turi ilgametę patirtį) | Teigiama/reikšminga |
| | Motyvacinė darbo užmokesčio sistema | Teigiama/labai reikšminga |
| | Senstantys darbuotojai, darbuotojų trūkumas, sezoniniams darbams | Neigiama/ labai reikšminga |
| | Valstybės bendrovė yra patikimas ir saugus darbdavys. | Teigiama/ reikšminga |
| | Perdavus žemės sklypus LSMU, avininkystės padalinio darbuotojai (agronomas, traktorininkai) lieka be darbo | Neigiama/ reikšminga |
| Pirkimai ir finansinių išteklių valdymas | Kontroliuojamos sąnaudos | Teigiama/ reikšminga |
| | Finansinis stabilumas | Teigiama/reikšminga |
| | Veiklos sezoniškumas | Neigiama/ reikšminga |
| | Apyvartinių lėšų gavimas visus metus | Teigiama/reikšminga |
| | Naujų mokesčių įvedimas | Neigiama/ reikšminga |

| | | |
|--|--|----------------------------|
| Infrastruktūros ir technologijų valdymas | Naudojamos technologijos (beariminė sėjamoji, avių priežiūros technologinė linija) | Teigiama/reikšminga |
| | Atnaujinta ž.ū. dirbimo technika | Teigiama/reikšminga |
| | Sena pašarų gamybos technika | Neigiama/ labai reikšminga |
| | Pasenusi infrastruktūra | Neigiama/ labai reikšminga |

IŠORINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Išorinių veiksnių įtaka Bendrovės veiklos strategijoje suprantama kaip politinių, ekonominių, socialinių, teisinių, aplinkosauginių ir technologinių veiksnių kombinacija. Vienokiu ar kitokiu būdu tai daro įtaką bendroms Bendrovės strateginėms kryptims. Tiesiogiai kontroliuoti išorinių veiksnių UAB „Genetiniai ištekliai“ negali, tačiau šiuos veiksnius nuolat vertina. Taip siekiama laiku atsižvelgti į besikeičiančias aplinkybes, numatyti riziką ir išvengti galimų grėsmių bei pasinaudoti atsirandančiomis galimybėmis.

Politiniai veiksniai:

Lietuvos valstybė jau ir iki narystės ES rėmė žemės ūkį. Tapus ES nare, žemės ūkio subjektai pradėjo gauti paramą pagal BŽŪP, tačiau, siekiant sumažinti pereinamojo laikotarpio praradimus, kol tiesioginės išmokos nepasiekė 100 proc. suderėto lygio, ūkininkams ir žemės ūkio bendrovėms iki 2023 m. buvo mokamos papildomos nacionalinės tiesioginės išmokos iš šalies biudžeto.

Lietuva naudojasi parama, mokama iš Europos žemės ūkio fondo kaimo plėtrai. Tokia parama naudojosi ir buvusios Bendrovės UAB Upytės eksperimentinis ūkis, UAB „Šeduvos avininkystė“. Dauguma pažangios technikos įsigijo pasinaudojusios ES parama, tai avinukų kontrolinė penėjimo stotis, mobili technologinė įranga avių rujos išaiškinimo sugrupavimo, girdymo bei šėrimo sistemomis, priekabą - platformą.

- ✓ Bendrovės veiklai tiesioginę įtaką daro politiniai sprendimai dėl valstybės valdomų įmonių jungimų. Vienas iš tokių buvo jungimo būdu įkurti bendrovę UAB „Genetiniai ištekliai“, sujungiant dvi bendroves UAB „Šeduvos avininkystė“ ir UAB Upytės eksperimentinį ūkį.
- ✓ Taip pat Bendrovės veiklą įtakoja sprendimai dėl Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2008 m. vasario 6 d. įsakymu Nr. 3D-58 patvirtintos Lietuvos ūkinių gyvūnų gyvūnų genetinių išteklių išsaugojimo programos bei jos administravimo tvarkos keitimai. Pagal šią programą numatytas saugotinių genofondinių avių skaičius ir skirtas finansavimas, kuris lyginant su 2022 metais padidėjo 30 procentų.

SU LIETUVOS ŪKINIŲ GYVŪNŲ GENETINIŲ IŠTEKLIŲ IŠSAUGOJIMU *IN SITU* SUSIJUSI

VEIKLA

2.7 lentelė

| Subjektas | Gyvūnų veislė | Patinai | | Patelės | | Iš viso gyvūnų | Gyvūno išlaikymo įkainis metams Eur | Lėšų poreikis Eur |
|----------------------------|-------------------------------|----------|-----------------|----------|----------------|----------------|-------------------------------------|-------------------|
| | | Skaičius | Linijų skaičius | skaičius | Šeimų skaičius | | | |
| UAB „Genetiniai ištekliai“ | Lietuvos juodgalvės avys | 30 | 5 | 751 | 12 | 781 | 188,08 | 146890,48 |
| | Vietinės šiurkščiavilnės avys | 4 | 1 | 26 | 1 | 30 | | 5642,40 |

✓ Bendrovės veiklai didelę įtaką turėtų sprendimai dėl genetinių išteklių saugojimo perdavimo privatiems augintojams.

Bendrovė priskiriama valstybės valdomoms įmonėms (VVĮ). Lietuvos Respublika yra daugiapartinė parlamentinė respublika su kai kuriais pusiau prezidentinio valdymo požymiais, pasižyminti itin gausiu daugiau ar mažiau politiškai įsitvirtinusių partijų skaičiumi. Todėl politinė aplinka šalyje dažnai kinta.

- ✓ VVĮ jautrios ir labai priklausomos nuo šalies politikų sprendimų bei įtakos.
- ✓ Žemės ūkį veikia nuolatinės pasiūlos ir paklausos pusiausvyros nebuvimas ir didelis kainų ir pajamų nestabilumas.
- ✓ Vadovaujantis Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2010 m. kovo 30 d. įsakymu Nr. 3D-290 „Dėl Pagalbos veislininkystei taisyklių patvirtinimo“ pakeitimo už kiekvieno kontroliuoto gyvūno produktyvumo tyrimo paslaugą yra apmokama iki 70 proc. išlaidų. Lietuvos Respublikos ūkinių gyvūnų veislininkystės įstatymas numato, kad Valstybė remia ūkinių gyvūnų veislininkystę pagal LR Žemės ūkio ministerijos patvirtintus strateginio planavimo dokumentus.
- ✓ Bendrovei svarbūs sprendimai dėl Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 metų strateginio plano nuostatų ir paramos priemonių, nes nuo jų priklausys galimybės pasinaudoti ES parama. Be to, šiuo metu Bendrovė gauna paramą pagal 2014–2020 metų programos (KPP) priemonės „Agrarinė aplinkosauga ir klimatas“ veiklą „Nykstančių Lietuvos senųjų veislių gyvulių ir naminių paukščių išsaugojimas“.
- ✓ Politinis sprendimas pelningai dirbančią Bendrovę privatizuoti LRV 2023 m. birželio 28 d. nutarimas Nr.513.
- ✓ LR Vyriausybės nutarimas iš UAB „Genetiniai ištekliai“ Šeduvos padalinio paimti 339,5218 ha žemės ūkio naudmenų ir perduoti VŠĮ „LSMU Baisogalos gyvulininkystės centrai“.

Politiniai veiksniai ir jų poveikis Bendrovei

Jei būtų nuspręsta neberemti genofondines avis per Lietuvos ūkinių gyvūnų genetinių išteklių išsaugojimu *in situ* susijusi veiklos programą, Bendrovė netektų 152,5 tūkst. eur, kadangi Lietuvos Respublikoje saugoti ir išlaikyti genofondines Lietuvos juodgalves ir vietines šiurkščiavilnės avis yra nuostolinga, Bendrovė turėtų atsisakyti šios veiklos ir auginti avis mišrūnes, ar mėsinų veislių avis, kurios yra paklausios ir skerdenos išėiga yra didesnė.

Netekus paramos pagal pagalbos veislininkystei taisyklės, kur už kiekvieną kontroliuojamą gyvūną Bendrovei yra apmokama 70 proc. išlaidų, Bendrovė turėtų atsisakyti atlikti šias funkcijas, nes tai irgi yra nuostolinga.

Lietuvai, kaip ir kitoms ES šalims labai svarbu, kad prieš priimant „Nuo lauko iki stalo“ strategijai įgyvendinti būtinus nacionalinius įsipareigojimus būtų įvertinta reali padėtis, galimas poveikis, o pertekliniai ar skubotai įgyvendinami reikalavimai nesužlugdytų šalies ūkių, t. t. ir Bendrovės.

Priėmus politinį sprendimą perduoti žemės ūkio naudmenų plotus LSMU, Šeduvos avininkystės padalinys prarado galimybę pasigaminti reikalingą kiekį pašarų, taip pat trūksta žemės plotų avims ganyti. Atsižvelgiant į tai, Bendrovė įgyvendindama akcininko Lūkesčių laiške nurodytą tikslą - išsaugoti Lietuvos juodgalvių ir vietinių šurkščiavilnių avių genofondą numatė avininkystės padalinyje pašarus pirkti, o ganyklas nuomuotis.

Ekonominiai veiksniai:

Didėjant pasaulio gyventojų skaičiui, auga ir maisto produktų poreikis. Maisto paklausai įtakos turi ne tik gyventojų skaičiaus, bet ir kintantys vartotojų mitybos įpročiai.

- ✓ Prognozuojama, kad išsivysčiusiose šalyse, mėsos vartojimas didės. Didėjant maisto poreikiui Lietuvos žemės ūkio produkcijos eksportuotojams susidaro palankios sąlygos didinti produkcijos eksporto apimtį į ES ir trečiąsias šalis, taip pat pasiūlyti šių rinkų vartotojams aukštos kokybės produktų. Šiomet ypač padidėjo avių eksporto paklausa. Bendrovė per 2022 m. pardavė 142 vnt avinukų į užsienį ir gavo 16857,00 Eur pajamų, o 2023 m. pardavė 220 vnt, pajamų gavo 16626,00 Eur. 2024 m. pardavė avinukų 420 vnt į užsienį, gavo pajamų 44306,00 Eur.
- ✓ Tačiau kyla ir ekonominė rizika, kurią lemia tokie veiksniai kaip žemės ūkio produktų pasiūla ir paklausa, nedarbo lygis, importo ir eksporto apimtys, skolinamojo kapitalo palūkanų normos, kurių Bendrovė suvaldyti negali, sumažėjęs augalų derlingumas ar gyvulių produktyvumas mažina žemės ūkio produktų pasiūlą, dėl to didėja rinkos kainos.
- ✓ Lietuva žemės ūkio kraštas, todėl daugelis ūkininkų užsiima, panašia veikla ir yra potencialūs konkurentai.

Ekonominiai veiksniai ir jų poveikis Bendrovei

Didžiausią dalį Bendrovės pajamų sudaro augalininkystės produkcija 43-45 proc., pajamos iš pieno 40-42 procentus, pajamos iš galvijų pardavimo 10-11 procentus, pajamos iš avininkystės 4-5 procentai, kadangi augalininkystė yra sezoninė gamybos šaka ir derlius priklauso nuo gamtinių sąlygų, o esant klimato kaitai jas nuspėti sunku, gali būti, kad ateityje Bendrovė gali netekti dalies pajamų, atsiradus nenumatytoms stichijoms, kaip liūtys ar sausros.

Strateginio planavimo laikotarpiu prognozuojamas darbo užmokesčio augimas, kuris sudaro apie trečdalį bendrų Bendrovės kaštų bei žaliavų kaip trąšos, elektra, dyzelinas kainų šuolis, todėl turės didėti gaminamos produkcijos kainos arba siekiant sumažinti gamybos kaštus, didinti gamybos efektyvumą.

Netekus 339,5218 ha žemės ūkio naudmenų, Bendrovė privalės pašarus avims pirkti, o ganyklas nuomotis iš ūkininkų. Bendrovė kaip vieną iš galimybių yra numačiusi pašarus avims pirkti ir ganyklų plotus nuomotis iš privačių asmenų. Bendrovės avininkystės padalinys iki paėmimo žemės ūkio naudmenų, nuomavosi iš valstybės 382,471 ha žemės ūkio naudmenų ir mokėjo Radviliškio rajono savivaldybei žemės nuomos mokesčio 49 tūkst. Eur. Paėmus 339,5218 ha žemės ūkio naudmenų, Bendrovei liko 42,9492 ha žemės plotų. Siekiant išsaugoti Lietuvos juodgalvių avių ir vietinių šiuurkščiavilnių avių genofondą, Bendrovė yra numačiusi 2025-2027 metų laikotarpiui nuomotis iš privačių asmenų apie 200 ha žemės ūkio naudmenų avių ganymui. Bendrovė už nuomą sumokėtų apie 40 tūkst. Eur, t.y. 9 tūkst. mažiau, nei moka už žemės nuomą savivaldybei. Taip pat Bendrovei reikėtų pirkti apie 1000 rul. šienainio (700 tūkst. kg), 1000 rul. šieno (250 tūkst. kg), 70 t. pašarinių grūdų, 10 t. kombinuoto pašaro ir apie 500 rul. šiaudų (100 tūkst. kg).

Socialiniai veiksniai:

Dėl mažėjančio gyventojų gimstamumo ir didėjančios emigracijos Lietuvoje gyventojų skaičius mažėja. Lietuvoje Statistikos departamentas prognozuoja, kad ateityje gyventojų ir toliau kasmet mažės po 0,3-0,4 proc. Į žemės ūkį pritraukti miesto gyventojus bus sunku, nes žemės ūkis yra nepatrauklus.

- ✓ Su žemės ūkio specialistų stygiumi susiduria ir Bendrovė pvz. kaip kvalifikuoti avių eksterjero vertintojai, zootechnikai-selekcininkai, traktorininkai, melžėjos. Vasaros sezono metu, kai prasideda darbymetis (ganiava, pašarų ruošimo darbai, kergimas, avių kirpimas) rasti gerai dirbančių, stropių, atsakingų žmonių yra sudėtinga. Darbuotojai, kuriuos atsiunčia teritorinė darbo birža, nėra suinteresuoti dirbti, gyvulininkystės sektoriuje darbas yra sunkus ir atsakingas. Jauni, darbingo amžiaus žmonės išvyksta dirbti į užsienį arba į miestą, kur už nekvalifikuotą darbą mokamas didesnis darbo užmokestis. Taip pat daug specialistų nuvilioja miestas.
- ✓ Siekiant išlaikyti kvalifikuotą darbo jėgą, Bendrovės sąnaudoms turės įtakos didėjantis minimalus darbo užmokestis. Bendrovės darbo užmokesčio fondas per metus sudaro apie 900000 Eur, padidėjus 1 proc., Bendrovės sąnaudos išaugtų 9000,00 Eur.
- ✓ Šiuo metu Bendrovėje dirba vyresnio amžiaus darbuotojai. Jų amžiaus vidurkis sudaro 54 metus (silpnybė).
- ✓ Siekiant išlaikyti esamus darbuotojus ir pritraukti naujus, Bendrovė sukūrė Motyvacinę darbo apmokėjimo sistemą (stiprybė)

Akcijų valdytojas tikisi iš Bendrovės socialinės atsakomybės t.y. turi užtikrinti darbuotojams sąžiningą ir rinkos sąlygas atitinkantį darbo užmokestį ir aplinką.

Socialiniai veiksniai ir jų poveikis Bendrovei

Didžioji dalis Bendrovės darbuotojų sudaro vyresnio amžiaus darbuotojai (vidurkis apie 54 metai).

Bendrovė turėtų imtis visų įmanomų būdų, kad pritrauktų, jaunesnio amžiaus darbuotojus, siekiant sumažinti darbo sąnaudas ir darbus atlikti efektyviai. Nors žemės ūkio specialybes studijuojančių studentų yra, tačiau juos pritraukti į kaimą sunku, dėl mažų atlyginimų bei prastos infrastruktūros.

Technologiniai veiksniai:

Naujų technologijų taikymas augalininkystės, gyvulininkystės sektoriuose leidžia mažinti pagamintos produkcijos savikainą ir didinti jos konkurencingumą.

- ✓ Šiuo metu pasinaudojus ES teikiama parama lengviau įsigyti modernią žemės dirbimo techniką, bei modernizuoti turimas fermas. Bendrovė taip pat investuoja į naujų technologijų įsigijimą.
- ✓ Veislinė avininkystė reikalauja daugiau rankinio darbo, avių ganymas, kergimas, vilnos kirpimas, o didžiausias išlaidas sudaro selekcinio darbo sąnaudos (atrinkimas avyčių ir avinukų kergimui, ganymas pagal amžiaus grupes, negiminingų porų parinkimas pagal genealogines linijas ir šeimas).
- ✓ Tačiau Bendrovei trūksta lėšų, nes nuo gauto pelno 80 procentų sumoka į valstybės biudžetą dividendų, gamybos modernizavimui lieka apie 20 proc.
- ✓ Pasinaudojus skolintomis lėšomis Bendrovė gali atnaujinti savo turimą įrangą, modernizuoti žemės dirbimo techniką.
- ✓ Įsigijusi naujas technologijas, sudaro sąlygas, studentams bei mokslo darbuotojams atlikti mokslo tiriamuosius darbus, organizuoja mokymus, seminarus.

Technologiniai veiksniai ir jų poveikis Bendrovei

Tobulėjančios technologijos leidžia modernizuoti bei didinti veiklos efektyvumą, remiantis realiu Bendrovės finansų prognozės scenarijumi, Bendrovė buvo numaciusi modernizuoti turimus tvartus, tačiau iškilus nenumatytoms aplinkybėms susilaikė nuo tvartų rekonstrukcijos projekto vykdymo (paimta 339 ha žemės ūkio naudmenų ir galimai dar bus paimta papildomai žemių valstybės reikmėms).

Aplinkosauginiai veiksniai:

Daugelio įmonių veikla daro vis didesnę įtaką gamtinei aplinkai, nes kiekviena gamybinė įmonė turi tam tikrą sąlytį su ja.

- ✓ Klimato kaitos padariniai temperatūrų kitimas, didelis kritulių kiekio pokytis atsiliepia gyvūnų sveikatai. Dažniau serga plaučių uždegimu, atveda silpnesnę prieauglį.
- ✓ Nuo gamtos sąlygų priklauso ganiavos pradžia bei pabaiga, pašarų gamyba, pasėlių priežiūra, derliaus nuėmimas.

ES ir Lietuvoje daug dėmesio skiriama aplinkai kaip viešajai gėrybei, dėl to aplinkosaugos klausimai yra labai svarbūs. Pažymėtina, jog siekiant sumažinti taršą ir žalą aplinkai, reikia papildomų investicijų, kas brangina produkciją ir mažina jos konkurencingumą. Siekiant užtikrinti gamtosaugą ir aplinkos taršos mažinimą, būtina ruošti ilgalaikes Bendrovės programas, apimančias optimalias sėjomainos rotacijas, trąšų ir pesticidų naudojimo registravimą, tinkamą organinių trąšų surinkimą ir tręšimo plano sudarymą.

- ✓ Bendrovė prisideda prie aplinkos saugojimo – yra daromas tręšimo planas, saugiai ir efektyviai naudojami pesticidai, vedamos jų apskaitos.

Žemės ūkio produkcijos gamyba yra tiesiogiai veikiamą įvairių ekstremalių stichinių klimato reiškinių poveikiu ir gali labai neigiamai paveikti galutinį rezultatą. Siekiant apsaugoti nuo gamtinių sąlygų patiriamų nuostolių Vyriausybė numatė veiksmų planą:

1. Motyvuoti žemės ūkio subjektus drausti pasėlius nuo nepalankių klimato reiškinių, ekstremalių situacijų, gyvūnų ligų sukeltų padarinių, kompensuojant dalį draudimo įmokos, ir taip mažinti ūkinės veiklos riziką. Skiriant ES ir valstybės paramą prioritetą teikti apsidraudusiems ūkiams.

2. Padėti žemės ūkio subjektams investuoti į produkcijos ar žaliavos saugojimą ir saugojimo infrastruktūrą (pvz., kooperatines saugyklas), tai užtikrintų galimybes ūkininkams parduoti produkciją tada, kai tai numato sutartys arba susiklosto palankesnės rinkos sąlygos;

Aplinkosauginiai veiksniai ir jų poveikis Bendrovei

Rūpintis aplinka įpareigoja ne tik pastaraisiais metais išaugęs visuomenės dėmesys šiai sričiai, bet ir griežti ES (Europos Sąjungos reikalavimai), kurie gali lemti papildomą investicijų poreikį:

- Tai susiję su oro tarša, ateityje bendrovė tikisi įsigyti dirvą tausojančias dirbimo priemones, siekiant sumažinti išmetamų CO₂ į atmosferą.
- Su atliekų tvarkymu, siekiant sumažinti šiltnamio efektą sukeliamų dujų, Bendrovė investuoja į aplinkosaugines priemones, tokias kaip mėšlo tvarkymą, pašarų gamybą, srutų tvarkymą.
- Su pavojingomis medžiagomis (pesticidai, augalų apsaugos priemonės)

Teisinė bazė:

Bendrovės veiklą reglamentuoja šie teisės aktai:

- Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymas;
- Lietuvos ūkinių gyvūnų genetinių išteklių išsaugojimo programa, patvirtinta Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2008 m. vasario 6 d. įsakymu Nr. 3D-58 „Dėl Lietuvos ūkinių gyvūnų genetinių išteklių išsaugojimo programos patvirtinimo“.
- Pagalbos veislininkystei taisyklės, patvirtintos Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2010 m. kovo 30 d. įsakymu Nr. 3D-290 „Dėl Pagalbos veislininkystei taisyklių patvirtinimo“.
- Dėl ūkinių gyvūnų laikymo vietų registravimo ir jose laikomų ūkinių gyvūnų ženklavimo ir apskaitos tvarkos aprašo patvirtinimo, kuris patvirtintas Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2003 m. birželio 16 d. įsakymu Nr. 3D-234.
- Ūkinės paskirties gyvūnų gerovės reikalavimai, patvirtinti Lietuvos Respublikos valstybinės maisto ir veterinarijos tarnybos direktoriaus 2019 m. rugsėjo 20 d. įsakymu Nr. B1-690 „Dėl ūkinių gyvūnų gerovės reikalavimų patvirtinimo“.
- UAB „Genetiniai ištekliai“ įstatai įregistruoti 2019 m. gegužės 22 d. VĮ Registrų centras;
- UAB „Genetiniai ištekliai“ vidaus teisės aktai, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimai, LR žemės ūkio ministro įsakymai, žemės ūkio ministro paskirtos Valdybos nutarimai.

• Dėl Bendrovės įtraukimo į privatizuojamų objektų sąrašą Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2023 m. birželio 28 d. nutarimas Nr.513.

Sprendimai, turintys tiesioginės įtakos Bendrovės veiklai ir tiesiogiai susijęs su gaminamos produkcijos savikaina:

- ✓ minimalios algos didinimas,
- ✓ energetinių resursų kainų didinimas,
- ✓ pensinio amžiaus ilginimas,
- ✓ politiniai sprendimai, paimti žemės ūkio naudmenų plotus valstybės reikmėms.

Valstybėje kilus ekstremalioms situacijoms ar kitoms nenumatytoms aplinkybėms, darančioms reikšmingą poveikį visuomenės gerovei ir saugumui, Bendrovė bus socialiai atsakinga ir ieškos galimybių prisidėti prie valstybės veiksmų, kovojant su šių situacijų ar aplinkybių padariniais.

Teisiniai veiksniai ir jų poveikis Bendrovei

Kadangi Bendrovė yra valstybės valdoma įmonė, bet kokie iš ankščiau paminėtų teisės aktų pakeitimai ar naujų Bendrovės veiklą reglamentuojančių įstatymų priėmimas turėtų tiesioginės įtakos Bendrovės veiklai. Siekiant minimalizuoti teisinių veiksmų poveikį ir siekdama laiku ir tinkamai įgyvendinti jau atliktus teisės aktų pakeitimus, Bendrovė aktyviai seka teisės aktų projektų svarstymus, bei esant galimybei, teikia pastabas ir pasiūlymus. Didžiausią įtaką Bendrovės tolesnei veiklai bei išlikimui turės Bendrovės privatizacija.

Konkurencinės aplinkos analizė:

Konkurencinės aplinkos analizės pagalba įvertinama Bendrovės padėtis rinkoje. Taip pat vertinami ne tik Bendrovė, bet ir kiti rinkos dalyviai: klientai, tiekėjai, alternatyvios paslaugas teikiančios įmonės, esami ir potencialūs konkurentai. Šiai analizei atlikti naudojamas Porterio penkių konkurencinių įtakų modelis. Atliktos analizės apie esamų konkurentų, naujų konkurentų, pakaitalų įtaką Bendrovės veiklai, taip pat Bendrovės tiekėjų ir pirkėjų galią.

Palyginamoji įmonių analizė negalima, nes Bendrovė priskiriama mažų įmonių kategorijai taip pat atlieka valstybės įpareigojimą saugoti genofondines avis, dėl labai ribotos informacijos kiekio apie kitų, panašių, įmonių veiklą palyginamosios analizės nėra galimybės atlikti.

UAB „Genetiniai išteklių“ konkurencinės aplinkos analizė:

2.8 lentelė

| | |
|--|--|
| <p>Esami konkurentai – Bendrovės konkurentų skaičius ir pajėgumas, jų siūlomų paslaugų patrauklumas. Ar bendrovės klientai verčiau rinktųsi juos.</p> | <p>Didžiausia konkurencija auginamai produkcijai sudaro stambūs ūkininkai ir žemės ūkio bendrovės užsiimančios tokia pačia veikla, tai grūdinių kultūrų auginimu, pieno gamyba, avininkyste. Siekiant brangiau parduoti augalininkystės produkciją, Bendrovė augina ir ruošia aukštų reprodukcijų sėklinę medžiagą. Sėklinių grūdų kaina vidutiniškai būna apie 10 proc. aukštesnė, lyginant su maistinių grūdų kaina. Todėl Bendrovei lengviau konkuruoti su stambiaisiai ūkininkais, kurie yra</p> |
|--|--|

| | |
|---|--|
| | <p>pagrindiniai konkurentai. Bendrovėje pagamintas pienas parduodamas žemės ūkio kooperatyvui „Pienas LT“, kurio nare yra ir mūsų Bendrovė. Pagrindinė problema yra pieno supirkimo kaina, kurią diktuoja pasaulinės pieno produktų rinkos kainos, kurios labai kinta.</p> <p>Bendrovėje auginami veisliniai galvijai, už kuriuos rinkoje mokama apie 10 proc. aukštesnė supirkimo kaina, parduodamiems veisliniams galvijams keliami aukšti reikalavimai (banda turi būti geros genetinės vertės, laisva nuo infekcinio galvijų rinotracheito ir virusinės diarėjos). Galvijų realizacija mėšai yra nedidelės apimties, galvijai parduodami mėsos perdirbimo įmonėms, esančioms regione. Esami konkurentai grėsmės Bendrovės veiklai nekelia.</p> |
| <p>Naujų konkurentų grėsmė - patekimo į rinką ribojimas</p> | <p>Gali būti bendrovės užsiimančios žemės ūkio veikla, taip pat stambūs ūkininkai. Todėl norint įsitvirtinti rinkoje Bendrovė siekia pagaminti bei į rinką pateikti kuo kokybiškesnę produkciją. Šiuo metu vertiname, kad grėsmių nėra, o galimybės vertinamos vidutiniškai.</p> |
| <p>Pakaitalų grėsmė – Bendrovės teikiamų paslaugų unikalumas. Ar galima pakeisti kitais?</p> | <p>Pakaitalų grėsmė gana aktuali, vietoj vietinės produkcijos pirkėjai gali rinktis įvežtinę, pigesnę, taip pat naudoti pakaitalus, kurie yra prastesnės kokybės ir pigesni. Šiuo metu vertiname, kad grėsmės nėra, o galimybė gana maža. Avininkystėje yra mažai alternatyvų, kas siekia įsigyti grynaveislių Lietuvos juodgalvių avių tai bendrovė vienintelė laiko Lietuvos juodgalvių avių branduolį ir gali ūkininkams parinkti negiminingų avinukų kergimui bei veislinių avyčių. Taip pat patikrinti avinus reproduktorius, atliekant avinukų kontrolinį penėjimą (šios paslaugos niekas LR neatlieka)</p> |
| <p>Pirkėjų galia – ar daug pirkėjų, ar jie gali pakeisti prekės tiekėją</p> | <p>Bendrovės 100 procentų akcijų priklauso valstybei, ji vykdo valstybės pavestą funkciją t.y. saugo ir platina genofondines avis. Šioje veikloje Bendrovė užima pagrindinę rinkos dalį, todėl genofondiniai veisliniai avinukai ir avytės parduodami 5 procentais aukšte kaina, nei mėsinės avys, nes jų išauginimo kaštai yra aukštesni. Mėšai parduodamų avių kainą reguliuoja rinka. Avių skerdena taip pat įkainuojama, atsižvelgiant į rinkos kainas.</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>Grūdų ir pieno supirkimo kainas reguliuoja didžiosios perdirbimo įmonės, kurios užima vyraujančią padėtį rinkoje ir superka produkciją savo nustatytais kainomis.</p> |
| <p>Tiekėjų galia - tiekėjų pajėgumas kelti kainas. Ar bendrovė turi pasirinkimą keisti tiekėją?</p> | <p>Šiuo metu rinkoje pasiūla yra gana plati, todėl vykdant pirkimus yra laikomasi efektyvumo ir skaidrumo principų. Galimų alternatyvų pasirinkimą įtakoja dalyvaujančių tiekėjų skaičius, vykdomos veiklos specifika. Pirkimai organizuojami atsižvelgiant į Bendrovės veiklos prioritetus ir ypač kokybės ir patikimumo užtikrinimą.</p> |

Bendrovės konkurencinis pranašumas rinkoje pateikiamas atsižvelgiant į vykdomas veiklas

2.9 lentelė

| Porterio penkios konkurencinės jėgos | | Pieno sektoriuje | | Grūdų sektoriuje | | Avininkystės sektoriuje | |
|--------------------------------------|-----------------------------|---|---|---|---|---|---|
| | | Skalė nuo-10 (didelė grėsmė)+10 (didelė galimybė) | Aktualu bendrovės pieno sektoriuje | Skalė nuo-10 (didelė grėsmė)+10 (didelė galimybė) | Aktualu bendrovės grūdų sektoriuje | Skalė nuo-10 (didelė grėsmė)+10 (didelė galimybė) | Aktualu bendrovės avininkystės sektoriuje |
| Pirkėjų derėjimosi galia | Specialieji įsipareigojimai | - | - | - | - | +10 | Pirkėjai norintys įsigyti genofondinių avių |
| | Komercija | +5 | Stambios perdirbimo pieno įmonės | +7 | Aktuali grūdų kokybė pvz. sėklinių | +5 | Pirkėjai norintys įsigyti avis, kurios nėra veislinės |
| Esami konkurentai | Specialieji įsipareigojimai | - | - | - | - | +5 | Ūkininkai, auginantys genofondines avis |
| | Komercija | +5 | Ūkininkai ir bendrovės; užsiimančios pienininkyste | +5 | Ūkininkai ir bendrovės; užsiimančios grūdų auginimu | +5 | Ūkininkai auginantys avis mišrūnes |
| Tiekėjų galia | Specialieji įsipareigojimai | - | - | - | - | +5 | Nėra didelė |
| | Komercija | +5 | Tiekėjų galia yra nedidelė | +5 | Tiekėjų galia yra nedidelė | +5 | Nėra didelė |
| Potencialūs konkurentai | Specialieji įsipareigojimai | - | - | - | - | - | Šiuo metu nėra |
| | Komercija | +5 | Užsienio ūkininkai, įvežantys pigesnę produkciją | +7 | Užsienio ūkininkai, įvežantys pigesnę produkciją | - | Šiuo metu nėra |
| Pakaitalai | Specialieji įsipareigojimai | - | - | - | - | - | Nėra |
| | Komercija | +2 | Tai produktai panašūs į pieno, kurių mažesnės savikaina | +2 | Įvairūs perdirbti produktai | +2 | Įvežtinės avys |
| | | 2023m | 2024m | 2023m | 2024m | 2023m | 2024m |
| Pardavimai (kiekiais) | Specialieji įsipareigojimai | - | - | - | - | 104 vnt (veislei) | 112 vnt (veislei) |
| | Komercija | Primelžta 2380t/ Parduota 1780 t | Primelžta 2321 t/ Parduota 1830t | 3104 t/ t.t. sėklai 1185 | 3816 t/ t.t. sėklai 1153,51t | 587 vnt(mėšai) | 612 vnt (mėšai) 197 vnt |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|---|--|------------------------|-------------|
| | | | | t | | 318 vnt (paskersta) | (paskersta) |
|--|--|--|--|---|--|------------------------|-------------|

3 lentelė

| Pagrindiniai konkurentai grūdų ir rapsų gamyboje | |
|--|---|
| Potencialūs konkurentai | Ūkininko G.Domino ūkis, Žibartonių ŽŪB, Smilgių ŽŪB, |
| Tiekėjų galia | Baltic Agro UAB, Scandagra UAB. |
| Tiesioginiai konkurentai | Ėriškių, Žibartonių ŽŪB,, Jotainių ŽŪB |
| Pirkėjai | „Baltic Agro“ UAB „Scandagra“UAB |
| Pakaitalų grėsmė | Yra |
| Pagrindiniai konkurentai pieno gamyboje | |
| Potencialūs konkurentai | Smilgių, Draugystės, Jotainių ŽŪB |
| Tiekėjų galia | Baltic Agro UAB, DeLaval UAB, Lytagra AB,turi potencialios galimybės dėl kainų lygio nustatymo. |
| Tiesioginiai konkurentai | „Žibartonių“ ŽŪB „, Aukštadvario“ ŽŪB „Bernatonių ŽŪB |
| Pirkėjai | ŽŪK „Pienas LT“ |
| Pakaitalų grėsmė | Yra, atvira rinka |
| Pagrindiniai konkurentai mėsos gamyboje ir veislinių galvijų auginime | |
| Potencialūs konkurentai | Žibartonių, Jotainių, Smilgių ŽŪB |
| Tiekėjų galia | Baltic Agro UAB, Dotnuva Baltic UAB |
| Tiesioginiai konkurentai | Draugystė, Bernatonių, Šilagalio ŽŪB įtakoja kainos lygį |
| Pirkėjai | Baltoji lūšis, Krekenavos Agrofirmaa UAB |
| Pakaitalų grėsmė | Yra, atvira rinka |

Konkurencinės aplinkos įvertinimas

1. Siekti, kad bendroveje auginamų avių skerdena būtų aukštos kokybės, ekologiška ir galėtų konkuruoti su įvežtine.
2. Pagal galimybę didinti sėklinių javų derlingumą ir kokybę.
3. Siekti didinti primilžį iš karvės, gerinti jo kokybę.

SSGG ANALIZĖ

Bendrovė negali kontroliuoti Strategijoje minimų išorinių veiksnių, tačiau jie nuolat vertinami bei analizuojami. Taip sudaromos prielaidos Bendrovės vadovybei laiku pastebėti besikeičiančias aplinkybes, laiku numatyti riziką, išvengti kylančių grėsmių ir pasinaudoti atsiradusiomis plėtros ir verslo vystymo galimybėmis. Aplinkos įtaka UAB „Genetiniai ištekliai“ veiklos strategijoje vertinama kaip išorės aplinkos veiksnių (politinių, ekonominių, socialinių, teisinių, aplinkosauginių ir technologinių), vidinių stiprybių ir silpnybių bei galimybių ir grėsmių, kylančių išorėje, derinys. Išorinių veiksnių analizė atliekama, įvertinant Bendrovės padėtį rinkoje bei apžvelgiant vidinius veiksnius, turinčius įtakos tiek Bendrovės, tiek ir viso žemės ūkio veiklai.

UAB „Genetiniai ištekliai“ SSGG analizė

3.1 lentelė

| VIDINĖ APLINKA | | |
|--|---|--|
| | 1. STIPRYBĖS: Bendrovės savybės, kurios padeda pasiekti užsibrėžtus tikslus ir kurie padeda būti pranešesni prieš kitas įmones. | 2. SILPNYBĖS: Bendrovės savybės, kurios trukdo Bendrovei būti pranešesnei prieš kitas Bendroves |
| Valstybės priskirtų funkcijų atlikimas | Teikiamų paslaugų unikalumas (genofondinių avių saugojimas, kontrolinis avinukų penėjimas, tikslu patikrinti avinus reproduktorius) | LR Vyriausybės nutarimu paėmus žemės sklypus, nepakanka žemės ploto avių ganymui bei pašarų gamybai |
| Komercinių funkcijų atlikimas | Mišri žemės ūkio veikla (grūdų, galvijų, pieno, mėšinių avių pardavimas) | Silpnai išvystyta rinkodara |
| | Patogi geografinė padėtis (bendrovė randasi prie pagrindinio kelio Panevėžys – Šiauliai, LR centre, lengvai pasiekiami visiems klientams) | Kintančios kainos (grūdų, pieno) |
| Žmogiškųjų išteklių valdymas | Darbuotojų kompetencija (profesionalai, turintys ilgametę patirtį) | Senstantys darbuotojai, darbuotojų trūkumas sezoniniams darbams |
| | Motyvacinė darbo užmokesčio sistema darbuotojų skatinimui už veiklos rezultatus | |
| Pirkimai ir finansinių išteklių valdymas | Kontroliuojamos sąnaudos. | Veiklos sezoniškumas, sunkiai prognozuojamos pajamos. |
| | Finansinis stabilumas. | |
| Infrastruktūros ir technologijų valdymas | Naudojamos technologijos | Sena pašarų gamybos technika (dažnai gendant, atsarginių detalių trūkumas). |
| | Atnaujinama žemės ūkio dirbimo technika | Pasenusi infrastruktūra (seni tvartai reikalaujantys kapitalinio remonto). |
| | Galimybė demonstruoti pažangias technologijas, organizuoti seminarus, mokymus, sudaryti sąlygas atlikti mokslo tiriamuosius darbus. | |
| IŠORINĖ APLINKA | | |
| | 3. GALIMYBĖS: išorės veiksniai, kurie gali prisidėti prie bendrovės vertės didinimo | 4. GRĖSMĖS: tikėtiniai įvykiai, kurie gali turėti neigiamos įtakos Bendrovės veiklai |
| Konkurenciniai veiksniai | Bendrovė vykdo valstybės pavestą funkciją saugo ir platina genofondines Lietuvos juodgalves avis, šioje vietoje bendrovė užima pagrindinę rinkos dalį | Didžiausi bendrovės konkurentai stambūs ūkininkai užsiimantys galvininkyste, grūdinių kultūrų auginimu, pieno gamyba, avininkyste. |
| Politiniai veiksniai | Valstybės pagalba už kiekvieną kontroliuojamą gyvulį. | Politiniai sprendimai dėl valstybės įmonių reorganizavimo. LRV sprendimas įtraukti Bendrovę į privatizuojamų objektų sąrašą. |
| | Ūkinių gyvūnų per genetinių išteklių programą finansavimas. | Genetinių išteklių išsaugojimo funkcijų privatiems laikytojams perdavimas. |

| | | |
|----------------------------|---|---|
| | | Politinių sprendimų bei įtakos tęstinumo ir pastovumo nebuvimas. |
| | | Politinis sprendimas pelningai dirbančią Bendrovę privatizuoti, paimti žemės sklypus, skirtus pašarų gamybai. |
| Ekonominiai veiksniai | Didėja avių eksportas į Europos Sąjungos šalis | Bendrovė negali suvaldyti tokių reiškinių kaip sumažėjęs augalų derlingumas, gyvulių produktyvumas, augančios energetinių resursų, pašarų kainos. |
| | Galimybė pirkti pašarus ir ganymui žemės plotus išsinuomoti iš privačių asmenų. | |
| Socialiniai veiksniai | Valstybės įmonė yra saugus ir patikimas darbdavys | Didėjantis minimalus darbo užmokestis, didina darbo užmokesčio sąnaudas. |
| | | Dirba vyresnio amžiaus darbuotojai (amžiaus vidurkis 54 metai). |
| Technologiniai veiksniai | Pasinaudojus ES parama galima investuoti į tvartų ir įrangos atnaujinimą | Veislinė avininkystė reikalauja daugiau rankinio darbo. |
| | Galimybė pasinaudojus skolintomis lėšomis atnaujinti infrastruktūrą. | |
| Aplinkosauginiai veiksniai | | Klimato kaitos padariniai atsiliepia gyvulių sveikatai, prieaugliui. Trukdo laiku atlikti ž.ū darbus, įtakoja grūdinių kultūrų derlingumą. |
| | | Griežtėjantys aplinkosauginiai reikalavimai reikalauja papildomų investicijų. |
| Teisiniai veiksniai | | Bendrovės veikla yra griežtai reglamentuojama. |
| | | Nestabili teisinė aplinka gali turėti tiesioginės įtakos Bendrovės veiklai ir pelningumui. |

STIPRYBIŲ PANAUDOJIMAS GALIMYBĖMS ĮGYVENDINTI

Bendrovė dalyvaudama Lietuvos ūkinių gyvūnų genetinių išteklių išsaugojimo programoje, vykdo valstybės pavestą funkciją saugo Lietuvos juodgalvių ir vietinių šurkščiavilnių avių genofondą. Ji yra vienintelė Respublikoje galinti ir turinti galimybę ūkininkams parinkti negiminingus avinukus iš keturių geneologinių linijų. Bendrovės patogi geografinė padėtis leidžia ūkininkams lengvai pasiekti įmonę. Siekiant patikrinti avinus - reproduktorius, atlieka avinukų kontrolinį penėjimą, kuris yra finansuojamas valstybės 70 proc.

Šiuo metu didėjant avienos paklausai, Bendrovė pardavė avis į Belgiją, Vokietiją, nes ten mokama aukštesnė kaina nei vietinėje rinkoje. Tačiau Bendrovei sunku būtų išgyventi be komercinės veiklos tai pieno ir gūdų pardavimų, kurie užtikrina pastovias pajamas.

Valstybinė Bendrovė kaip Saugus ir patikimas darbdavys, siekiant išlaikyti esamus ir pritraukti naujus darbuotojus, motyvuoja, kelia darbo užmokestį, gerina darbuotojų darbo sąlygas.

Siekiant tausoti gamtą ir mažinti išmetamų dujų kiekį, pasinaudojus ES parama bus atnaujinamos dirvos dirbimą tausojančios priemonės, o pasinaudojus investicijomis modernizuos turimus tvartus ir įrangą.

GALIMYBIŲ PANAUDOJIMAS SILPNYBĖMS PAŠALINTI

Bendrovė vykdydama valstybės įsipareigojimus gauna pastovias pajamas, iš genetinių išteklių išsaugojimo programos, tačiau parduodant grūdus ar pieno produkciją, kurių kainas nustato supirkėjai, negali tiksliai planuoti savo pajamų. Kartais supirkimo kaina neadekvati padarytoms išlaidoms.

Viena iš Bendrovės stiprybių yra mišri žemės ūkio veikla, kuri leidžia išgyventi ir esant kritinėms situacijoms. Gavus prastą grūdinių kultūrų derlių Bendrovė gauna pajamų iš pienininkystės, gyvulininkystės, avininkystės. Gavus gerą javų derlių, net ir esant mažai paklausai galvijienos ar avienos, Bendrovė gali išgyventi ir gauti pelną iš augalininkystės. Su esamu žemės ūkio naudmenų bei laikomų gyvulių skaičiumi Bendrovės plėtra yra ribota, o priimti LR vyriausybės sprendimai perduoti žemės ūkio naudmenis valstybės reikmėms dar labiau įtakoja Bendrovės veiklą, nes be žemės, jokia žemės ūkio Bendrovė negali vykdyti savo veiklos. Todėl Bendrovė siekdama išsaugoti avių genofondą kaip vieną iš galimybių svarsto pirkti pagamintus pašarus, o ganymui žemės sklypus nuomotis iš privačių asmenų.

Bendroveje dirba kvalifikuoti darbuotojai, turintys ilgametę patirtį gyvulininkystės, avininkystės, augalininkystės srityse, todėl sujungus dvi Bendroves, kurios vykdė iš esmės skirtingą veiklą, esami darbuotojai nebuvo atleisti, o buvo siekta juos išsaugoti.

Kadangi Bendrovė susiduria su problema, kaip senstantys darbuotojai, o jaunų pritraukti sunku, siekia motyvuoti, keldama darbo užmokestį, gerindama darbo sąlygas.

Senos statybos tvartuose laikomos avys, jie nepritaikyti mechanizuotam avių šėrimui, nes tarpai yra per siauri, kad galėtų pravažiuoti technika, todėl avių šėrimas reikalauja daug darbo rankų. Ateityje Bendrovė yra numačiusi tvartų rekonstrukciją.

STIPRYBIŲ PANAUDOJIMAS GRĖSMĖMS SUMAŽINTI

Sujungus dvi Bendroves, kurios iš esmės vykdė skirtingą veiklą, buvo siekiama išvengti konkurencijos su stambiais ūkininkais, kurie dažniausiai užsiima augalininkyste, gyvulininkyste ar avininkyste, mišrių ūkių kaip Bendrovė mažai yra ir jų palyginimą sunku atlikti. Bendrovė yra 100 proc. Valstybės nuosavybė, todėl priimtų politinių sprendimų dėl veiklos tęstinumo ir pastovumo Bendrovė įtakoti negali (tokių sprendimų kaip Bendrovės akcijų privatizavimas, žemės ūkio naudmenų panaudojimas kitoms reikmėms ir pan.). Taip pat negali įtakoti gamtos reiškinių nuo kurių priklauso javų derlingumas ar gyvulių sveikatingumas, tik pasitelkusi esamus resursus gali šiuos veiksnius sumažinti, tai atsparių iššalimui javų veislių auginimas, įvairių priemonių panaudojimas gyvūnų sveikatingumo gerinimui.

Siekdama pritraukti jaunesnio amžiaus darbuotojus Bendrovė įdiegė motyvacinę sistemą, nes veislinė avininkystė reikalauja daugiau rankinio darbo (avių šėrimas, grupavimas, kergimas).

Atnaujinama žemės ūkio dirbimo technika leis kovoti su klimato kaita, siekiant sumažinti išmetamų dujų kieki, žemės ūkio darbus atlikti tausojant gamtą.

SILPNYBIŲ PAŠALINIMAS GRĖSMĖMS SUMAŽINTI

Bendrovė pašalinus Silpnybes, tokias kaip silpni pardavimai ir kainodara (didins pardavimų ir paslaugų apimtį, ieškos naujų rinkų savo produkcijai) sudarys sąlygas Bendrovei konkuruoti su stambiais ūkininkais. Kadangi grūdų ir pieno rinkoje vyrauja monopolininkai, kurie diktuoja kainas rinkoje, Bendrovė jų įtakoti negali, tik siekdama gauti didesnes pajamas, siekia pagaminti aukštos kokybės produkciją (grūdų pardavimo klasė, galvijų įmitimas, pieno kokybės rodikliai).

Augalininkystė, sezoninė ūkio šaka, jos veikla tęsiasi 8 mėn. per metus, likusiu laikotarpiu remontuojama ž.ū. technika, atliekami kiti ž.ū darbai kaip mėšlo šalinimas iš tvartų, vežimas ir kratymas ant laukų. Tačiau gyvulininkystė reikalauja darbo sąnaudų, produkcija gaminama visus metus, todėl pajamų darbo užmokesčiui, mokesčiams ir kt. einamosioms išlaidoms Bendrovė gauna iš gyvulininkystės.

Atnaujinus pašarų gamybos techniką Bendrovė galės pagaminti kokybiškų pašarų, kas leis pagerinti gyvulių sveikatingumą.

Teisiniai veiksniai Bendrovei turi tiesioginę įtaką, LR Vyriausybės nutarimas 10 proc, padidinti minimalią algą, energetinių resursų kainų neprognozuojamas augimas, LR Vyriausybės nutarimai dėl VVI likimo, visa tai įtakoja Bendrovės veiklą.

MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS IR STRATEGINĖS KRYPTYS

Strategija yra Bendrovės pasirinkti būdai ir įrankiai, skirti pasiekti ilgalaikius tikslus nuolat kintančioje aplinkoje.

Bendrovė UAB „Genetiniai ištekliai“ laikosi nuostatos, kad būdai, kuriais pasiekiamas rezultats, yra svarbūs. Todėl, remiantis sukaupta gerąja patirtimi, siekia tobulinti gamybinę praktiką, diegti šiuolaikišką žmogiškųjų išteklių vadybą ir taikyti gamtos išteklius tausojančias technologijas.

Planuodama savo veiklą, Bendrovė atsižvelgia į interesų turėtojų ekonominius, socialinius lūkesčius, užtikriną skaidrą valdymą, plėtoja etiškus santykius versle, diegia korupcijos prevencijos priemones.

Socialinės atsakomybės politika remiasi Bendrovės vizija, misija, vertybėmis bei strategijoje patvirtintomis veiklos kryptimis ir tikslais.

Remiantis Akcininko lūkesčių laiške nustatytais tikslais, kiekvienai iš UAB „Genetiniai ištekliai“ strategijos krypčių yra suformuoti konkretūs tikslai, kurių yra siekiama per strategijos įgyvendinimo laikotarpį. Strateginiams tikslams yra suformuoti uždaviniai, kuriems priskirti matavimo rodikliai, kuriais remiantis vertinamas tikslo pasiekimas.

Šioje dalyje Bendrovės UAB „Genetiniai ištekliai“ veiklos strategija išreikšta per viziją, misiją, strategines kryptis, vertybes ir veiklos rodiklius.

• BENDROVĖS MISIJA - AUGALININKYSTĖS IR GYVULININKYSTĖS VEIKLA, UŽTIKRINANTI GENETINIŲ IŠTEKLIŲ IŠSAUGOJIMĄ.

• BENDROVĖS VIZIJA - TVARIAI IR EFEKTYVIAI VEIKIANTI, SOCIALIAI ATSAKINGA, GYVŪNŲ GENETINIUS IŠTEKLIUS ATEITIES KARTOMS SAUGANTI BENDROVĖ.

UAB „Genetiniai ištekliai“ visą savo veiklą grindžia šiomis vertybėmis:

Profesionalumas – vertiname kompetenciją, turime daug žinių, išmanome savo darbą ir siekiame jį atlikti kokybiškai.

Lojalumas – kiekvieno darbuotojo tikslai sutampa su UAB „Genetiniai ištekliai“ tikslais.

Komandinis darbas, orientuotas į veiklos rezultatus, leidžia siekti užsibrėžto tikslo.

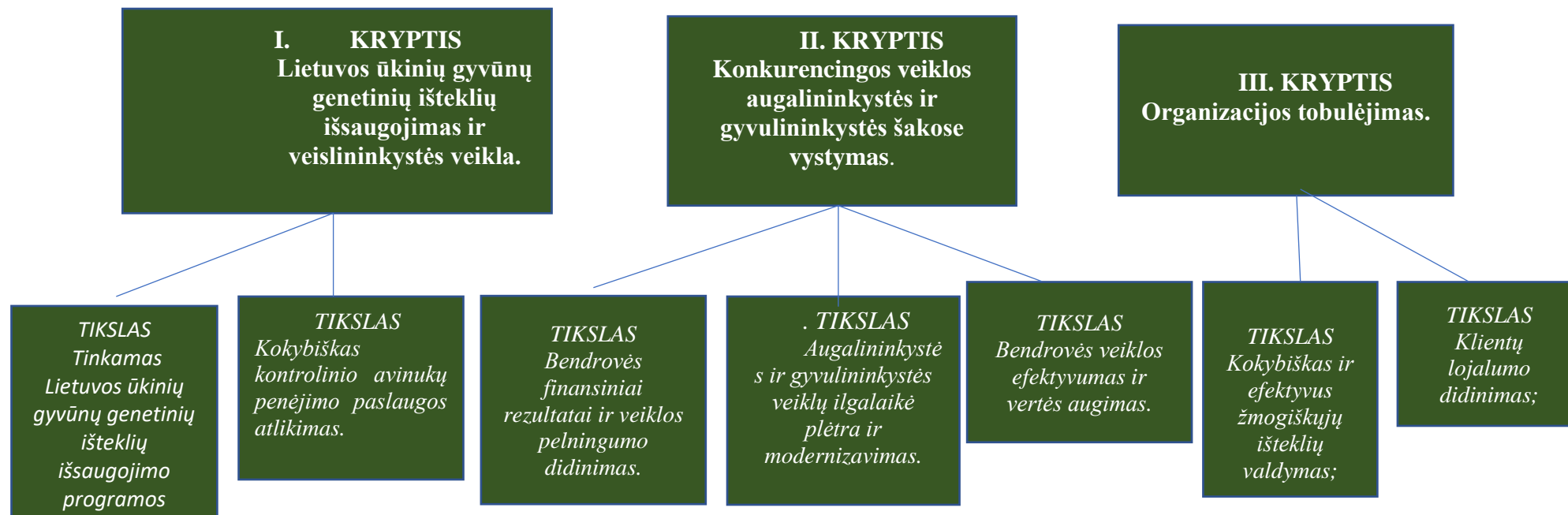
Skaidrumas – būti skaidria Bendrove, kuri informaciją apie veiklą ir finansinius rezultatus viešina savo internetiniame puslapyje www.genetiniaiistekliai.lt. Bendrovėje yra įdiegtos korupcijos prevencijos ir rizikų valdymo priemonės.

Atsakomybė – norime darbus atlikti maksimaliai gerai, prisiimame atsakomybę už savo veiksmus, sprendimus, pasekmes.

Bendradarbiavimas – tikime tuo ką darome, keičiamės informacija, bei konsultuojame kitus avių augintojus.

7pav.

Strateginės kryptys, tikslai.



4 lentelė

| VVĮ SIŪLOMI SPECIALIZUOTI RODIKLIAI 2025-2027 metams | | | | | | | |
|--|----------------------------|--|---|--------------------------------|---|---|---|
| FINANSINIAI REZULTATAI | | VEIKLOS PROCESAI IR EFEKTYVUMAS | | KLIENTAI IR VERSLO PLĖTRA | | ORGANIZACIJOS TOBULĖJIMAS | |
| 1 rodiklis | 2 rodiklis | 1 rodiklis | 2 rodiklis | 1 rodiklis | 2 rodiklis | 1 rodiklis | 2 rodiklis |
| Nuosavybės graža(ROE)(%) | OPEX(tūkst. Eur) | Energetinių resursų sutaupymas proc. nuo metinio el. suvartojimo | Grūdų pardavimo klasė | Pastovių klientų išlaikymas(%) | Eksportui parduotų avių pajamų procentas nuo visų avių pardavimo pajamų | Darbuotojų dalyvavimas mokymuose (val.) | Pritraukti jaunesnius specialistus |
| 2025-0,91; 2026-1,51; 2027-2,18 | 2025-280;2026-285;2027-285 | 2025-1,2; 2026-1,3; 2027-1,5 | 2025-I kl-10%; II kl-90%;2026-I kl – 20%; II kl – 80%; 2027-I kl-30%; II kl-70% | 2025-50; 2026-55; 2027-60 | 2025-20%; 2026-25%; 2027-30% | 2025-20; 2026-24; 2027-28 | 2025-2 darbuotojai; 2026-1 darbuotojas.; 2027-1 darbuotojas |

