

PATVIRTINTA

UAB „Lietuvos monetų kalykla“
valdybos 2025-12-19
protokolu Nr.17



LIETUVOS MONETŲ KALYKLA

Strategijos ruošimo procesas

2025.12.19

TURINYS

1	TIKSLAS.....	3
2	Proceso dalyviai	4
2.1	Bendrovės vadovas.....	4
2.2	Bendrovės skyrių vadovai	4
2.3	Valdyba	4
2.4	Akcininkas	5
2.5	VKC	5
2.6	Visuomenė	5
3	Strategijos struktūra	6
3.1	Strategijos dokumento struktūra	6
4	Strategijos periodas	7
4.1	Strategijos periodas	7
5	STRATEGIJOS PARUOŠIMO PROCESAS	8
5.1	Strategijos paruošimo procesas.....	8
6	STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMO KONTROLĖ.....	9
6.1	Strategijos įgyvendinimo kontrolė.	9
7	STRATEGIJOS PLANO TOBULINIMAS	10
7.1	Atsakomybė už šio proceso priežiūrą	10
7.2	Strategijos plano tobulinimas.	10

1 TIKSLAS

Nustatyti Bendrovės strategijos ruošimo ir priežiūros principus, procesą ir atsakingus asmenis siekiant užtikrinti šio proceso nuoseklų taikymą Bendrovės veikloje.

Paruošta ir patvirtinta Bendrovės strategija tampa pagrindiniu įmonės veiklos vystymo dokumentu.

Nors strategija yra ruošiamą 3 metų laikotarpiui, Bendrovė turi kasmet peržiūrėti strategiją ir ją tobulinti.

Strateginio plano tobulinimo tikslas – reaguoti į strategiškai svarbią informaciją, neleisti Bendrovei nukrypti nuo siekiamų tikslų ir užtikrinti patvirtintos strategijos kryptį, ją peržiūrint ir koreguojant keičiantis situacijai rinkoje.

2 PROCESO DALYVIAI

Strateginio plano kūrimo procese dalyvauja Bendrovės vadovas, Bendrovės skyrių vadovai ir Bendrovės valdyba.

2.1 Bendrovės vadovas

Bendrovės vadovas yra atsakingas už strateginio plano kūrimą ir jo pristatymą valdybai bei strategijos įgyvendinimą.

Bendrovės vadovas yra atsakingas už strategijos proceso inicijavimą, proceso koordinavimą bei šio proceso kokybišką rezultatą.

Bendrovės Direktorius atsakingas už:

- Strateginių kryptių ir KPI su valdyba suderinimą;
- Kokybišką Bendrovės strategijos paruošimą laikantis nustatytų VŠĮ „Valdymo koordinavimo centras“ (toliau tekste - VKC) terminų;
- VKC nustatytų kokybinių reikalavimų strateginiam dokumentui išpildymą;
- Strategijos suderinimą su Bendrovės vadovais;
- Patvirtintos strategijos išskomunikavimą Bendrovės darbuotojams;
- Strategijoje numatytų KPI pasiekimą;
- Reguliarų valdybai atsiskaitymą pagal strategijoje nustatytus KPI ir strateginius projektus;
- Nuokrypių nuo nustatytų strateginių KPI reikšmių paaiškinimus.

2.2 Bendrovės skyrių vadovai

Strategijos ruošime aktyviai dalyvauja Bendrovės skyrių vadovai.

Pagal savo atsakomybės sritis skyrių vadovai paruošia istorinių duomenų apžvalgą, pateikia iš anksto bendrovėje suderintas su Bendrovės vadovu savo funkcinės srities strategines kryptis, pristato kokius strateginius projektus siūlo įtraukti į Bendrovės strategiją, skaičiuoja projektų pelningumus, reikalingų strategijos įgyvendinimui resursų (finansinių, darbuotojų ir t.t.) poreikius.

Patvirtinus Bendrovės strategiją - Bendrovės skyrių vadovai yra atsakingi už patvirtintos strategijos įgyvendinimą konkrečioje atsakomybės srityje.

2.3 Valdyba

Bendrovės valdyba aktyviai dalyvauja Bendrovės strategijos ruošime.

Bendrovės valdyba yra atsakinga už strateginio plano kūrimo inicijavimą, strategijos paruošimo eigos kontrolę, strategijos patvirtinimą bei jos įgyvendinimo kontrolę.

Bendrovės valdyba atsakinga tvirtinti:

- Bendrovės direktoriaus pateiktą valdybai Strategijos dokumentą;
- Strateginius ilgalaikius ir specializuotus rodiklius (strateginius KPI);
- Strategijos pagrindu paruoštą Bendrovės ateinančių kalendorinių metų biudžetą;
- Ateinančių kalendorinių metų biudžeto strateginius KPI.

Strategijos įgyvendinimo kontrolę valdyba vykdo pasitelkiant Bendrovės subalansuotų rodiklių sistemą.

2.4 Akcininkas

Lietuvos bankas, kaip valstybės įgaliotas akcijų valdytojas, yra atsakingas:

- Už Lūkesčių laiško UAB „Lietuvos monetų kalykla“ (toliau tekste – LMK) paruošimą;
- Lūkesčių laiško turinio ir ilgalaikių bei specializuotų strateginių rodiklių suderinimą su VKC;
- Reguliariu lūkesčio laiško atnaujinimą, jei pasikeičia Bendrovės strategija.
- Ne rečiau kaip kelis kartus per kalendorinius metus gauti visą reikalingą informaciją apie LMK strateginių rodiklių įgyvendinimą, nuokrypius, jų paaiškinimus bei prognozes.

2.5 VŠĮ „Valdymo koordinavimo centras“

Bendrovės parengtas ir valdyboje patvirtintas strategijos dokumentas ne vėliau kaip kiekvienų kalendorinių metų lapkričio 15 dieną turi būti pateiktas į VKC.

VKC vertina Bendrovės paruošto strategijos plano kokybę, išsikeltus strategines kryptis, veiksmus ir rodiklius bei pateikia pastabas, leidžiančias pagerinti šio Bendrovei svarbaus dokumento kokybę.

VKC taipogi atlieka preliminarų Bendrovės paruoštos strategijos vertinimą balais ir pateikia pastabas pagal atskirus vertinimo rodiklius.

Įvertinus VKC pastabas ir aptarusi su valdyba, Bendrovė turi pataisyti strategijos dokumentą bei jos santrauką ir pasitvirtinti jį Bendrovės valdyboje. Šį patikslintą ir patvirtintą dokumentą Bendrovė turi pateikti VKC ne vėliau kaip iki sausio 15 dienos.

VKC metų bėgyje vertina Bendrovės valdyseną ir įtraukia vertinimą už Bendrovės paruoštą strategiją į bendrovės valdysenos vertinimą.

2.6 Visuomenė

Bendrovė atsakinga paruošti patvirtintos Bendrovės strategijos santrauką ir ją publikuoti Bendrovės internetiniame puslapyje. Tai turi būti padaryta per 5 darbo dienas po galutinio Bendrovės strategijos dokumento ir santraukos patvirtinimo valdyboje.

3 STRATEGIJOS STRUKTŪRA

3.1 Strategijos dokumento struktūra

Strategijos dokumente turi būti pateikta informacija pagal tokią struktūrą:

1. Strateginio verslo plano santrauka
2. Misija, Vizija ir vertybės
3. Strateginės kryptys
4. Strateginiai tikslai, uždaviniai, veiksmai ir jų matavimas:
 - 4.1. Strateginiai tikslai
 - 4.2. Strateginių tikslų ir uždavinių žemėlapis
 - 4.3. SSGG analizė ir šaltiniai
 - 4.4. Finansinės prognozės
5. Strateginės rizikos ir jų valdymas
6. Priedai

Bendrovės strategijos dokumento struktūrą nustato VKC pagal jų paruoštas metodologijas. Strategijos dokumento struktūra gali keistis, jei ją pakeičia VKC.

Kiekvienos Strateginio dokumento dalies aprašymą pateikia VKC strategijos ruošimo metodologijoje.

Todėl būtina kasmet prieš ruošiant Bendrovės strategiją, įsitikinti, kad visi VKC pakeitimai yra atliepti Bendrovės strateginiame dokumente.

Bendrovė gali papildyti strategiją jai svarbia informacija, bet turi išlaikyti VKC nustatytą strategijos dokumento struktūrą.

4 STRATEGIJOS PERIODAS

4.1 Strategijos periodas

Strategijos dokumente apimantį periodą nustato VKC strategijos ruošimo metodologijoje.

Paprastai Bendrovė strategiją ruošia 3 metų periodui.

Pavyzdys: 2025 metais Bendrovė ruošia strategiją 2026-2028 metų periodui.

5 STRATEGIJOS PARUOŠIMO PROCESAS

5.1 Strategijos paruošimo procesas

Strateginio planavimo procesą sudaro keturi pagrindiniai etapai:

- planavimas,
- įgyvendinimas,
- rezultatų vertinimas,
- strategijos tobulinimas.

Visi strategijos ruošimo, priežiūros ir kontrolės žingsniai yra išdėstyti 1 paveiksle.

1 paveikslas. Strateginio planavimo procesas

Etapas	Veikla/Metų mėnuo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	Atsakingas
Tobulinimas	Esamos situacijos analizė														Direktoriaus
	Vadovų komandos strateginė sesija														Direktorius, vadovų komanda, valdyba
	Vizijos, misijos ir bvertibių apibrėžimas														Direktorius, vadovų komanda, valdyba
Planavimas	Budžeto paruošimas														Direktorius, vadovų komanda
	Strategijos rengimas, tikslų, uždavinių ir strateginio veiklos plano formavimas														Direktorius
	Strategijos ir strateginių tikslų peržiūra valdyboje														Direktorius, vadovų komanda, valdyba
	Metinio budžeto, strategijos koregavimas														Direktorius, vadovų komanda
	Strategijos ir strateginių tikslų tvirtinimas valdyboje 1														Valdyba
	Strateginio plano pateikimas Valdymo koordinavimo centrui (VKC)														Direktorius
	Pastabų iš VKC gavimas														VKC
	Strategijos dokumento korekcija pagal VKC pastabas														Direktorius
	Strategijos ir strateginių tikslų tvirtinimas valdyboje FINALINIS														Valdyba
	Pakoreguoto strateginio plano pateikimas Valdymo koordinavimo centrui (VKC)														Direktorius
	Strategijos santraukos paskelbimas LMK internetiniame puslapyje														Administracijos vadybininkas
	LMK vadovo tikslų parengimas														Valdyba
	Darbuotojų tikslų parengimas														Direktorius
Įgyvendinimas	Veiklos įgyvendinimas	Nuolat													Direktorius
	Strateginių projektų įgyvendinimas	Nuolat													Direktorius
Vertinimas	Strategijos įgyvendinimo stebėseną: tikslų, rodiklių matavimas ir peržiūra														Direktorius
	Strategijos įgyvendinimo stebėseną: tikslų, rodiklių matavimas ir peržiūra														Direktorius

Papildomai, Bendrovė stebi ir kitus operatyvinius rodiklius – gamybos ir pardavimų rodikliai peržiūrimi kas savaitę.

Bendrovė turi ne rečiau kaip kartą per metus peržiūrėti taikomus strategijos rengimo, vertinimo, tobulinimo ir palaikymo principus ir jų aktualumą ir pagal poreikį juos pakoreguoti.

6 STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMO KONTROLĖ

6.1 Strategijos įgyvendinimo kontrolė

Strategijos įgyvendinimo kontrolė vykdoma pasitelkiant Bendrovės subalansuotų rodiklių sistemą.

Bendrovė taipogi identifikuoja, analizuoja, vertina ir stebi su veiklos vykdymu ir su strategijos įgyvendinimu susijusias rizikas.

Rizikos identifikuojamos, analizuojamos ir vertinamos, jų valdymo veiksmai nustatomi, vertinami ir atnaujinami ne rečiau kaip du kartus per metus ir valdomos nuolat, nustatytus jų valdymo veiksmus integruojant į Bendrovės valdymą.

Bendrovės direktorius ne rečiau kaip kartą per ketvirtį, o esant poreikiui ir dažniau informuoja Valdybą apie strateginių rodiklių pasiekimus, nuokrypius ir pristato veiksmų planus strateginių rodiklių pasiekimui.

Bendrovės Direktorius kontroliuoja visų padalinių darbą ir jiems priskirtų Bendrovės subalansuotų rodiklių vykdymą.

Valdyba kontroliuoja visų strateginių rodiklių įgyvendinimą valdybos posėdžių metu.

Akcininkas kontroliuoja Bendrovės strateginių rodiklių įgyvendinimą per reguliarius susitikimus su valdyba ir Bendrovės Direktoriumi.

7 STRATEGIJOS PLANO TOBULINIMAS

7.1 Atsakomybė už šio proceso priežiūrą

Bendrovės vadovas yra atsakingas už šio proceso priežiūrą.

Šis procesas turi būti peržiūrimas ne rečiau kaip kartą į metus, kad atliėtų Bendrovės vystymosi iššūkius.

7.2 Strategijos plano tobulinimas.

Strateginio plano tobulinimo tikslas – reaguoti į strategiškai svarbią informaciją, neleisti Bendrovei nukrypti nuo siekiamų tikslų ir užtikrinti patvirtintos strategijos kryptį, ją peržiūrint ir koreguojant keičiantis situacijai rinkoje.

Remiantis vertinimo metu surinkta informacija nustatomos probleminės sritys, jų kilmės pobūdis.

Už strateginio plano tobulinimą yra atsakingi Bendrovės valdyba, vadovas ir kiti šiame procese dalyvaujantys organai.