

VALSTYBĖS VALDOMOS ENERGETIKOS ĮMONIŲ GRUPĖS KORPORATYVINIO VALDYMO GAIRĖS

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Valstybės valdomos energetikos įmonių grupės korporatyvinio valdymo gairės (toliau – Gairės) nustato bendrus įmonių grupės valdymo modelio principus, apimančius valdymo struktūrą bei valdymo ir kontrolės sistemą. Principais rekomenduojama vadovautis formuojant ir įgyvendinant UAB „Visagino atominė elektrinė“ (toliau – Bendrovė) ir jos dukterinių įmonių (toliau – įmonių grupė) valdymo struktūrą bei valdymo ir kontrolės sistemą.

2. Įmonių grupės korporatyvinis valdymas yra suprantamas kaip sistema, kuri skirta valdyti ir kontroliuoti įmonių grupę.

3. Įgyvendinant korporatyvinio valdymo principus remiamasi tarptautiniais ir nacionaliniais teisės aktais ir gerąja bendrovių valdymo praktika.

4. Gairės parengtos vadovaujantis Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu (Žin., 2000, Nr. 64-1914; 2003, Nr. 12-5574), NASDAQ OMX Vilnius listinguojamų bendrovių valdymo kodeksu, patvirtintu AB NASDAQ OMX Vilnius valdybos posėdyje 2009 m. gruodžio 14 d., Protokolo Nr. 09-106, kitų valstybių ir tarptautinių organizacijų kodeksais ir principais, kurių pagrindinės idėjos ir kryptys atspindėtos Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EPBO) išdėstytuose korporatyvinio valdymo valstybės valdomose įmonėse principuose ir Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašu patvirtintu Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. birželio 6 d. nutarimu Nr. 665 (toliau – Aprašas).

5. Gairės įgyvendinamos atitinkamais Bendrovės akcininko ar įmonių grupės organų sprendimais. Esant Gairių ir teisės aktų neatitikimams, taikomos teisės aktų nuostatos.

II. ĮMONIŲ GRUPĖS KORPORATYVINIO VALDYMO PRINCIPAI

6. Korporatyvinio valdymo principai yra:

6.1. Prielaidų efektyviam korporatyviniam valdymui sudarymas: aplinka, kurioje veikia įmonių grupė ar atskiros įmonės skatina skaidrią veiklą rinkoje, atitiktį teisės aktams, užtikrina valdymo, priežiūros ir reguliavimo funkcijų atskyrimą.

6.2. Akcininkų akcijų suteikiamų teisių realizavimas: korporatyvinio valdymo sistema užtikrina iš akcijų valdymo kylančių turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo galimybes, tuo pačiu užtikrinant mažumos akcininkų interesus.

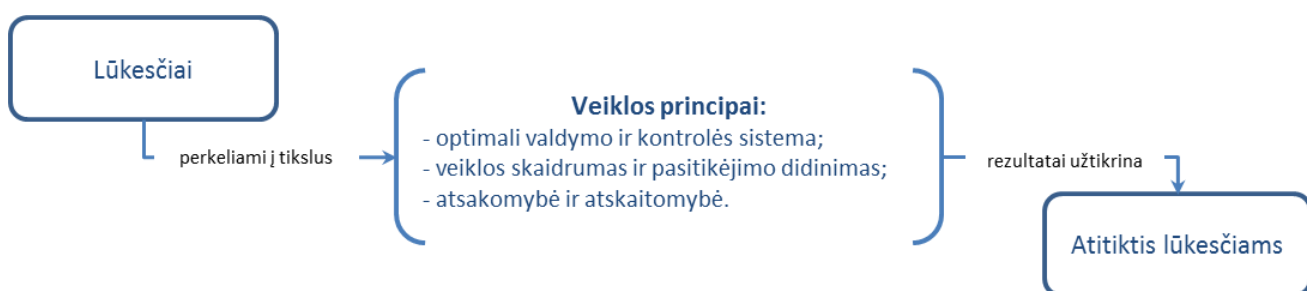
6.3. Suinteresuotų šalių vaidmuo: korporatyvinio valdymo sistema pripažįsta suinteresuotų šalių lūkesčius ir teises, kylančius iš susitarimų ar teisinio reglamentavimo, taip pat skatina aktyvų bendradarbiavimą kuriant tvarią pridėtinę vertę.

6.4. Atvirumas ir skaidrumas: korporatyvinio valdymo sistema turi užtikrinti savalaikį ir tikslų informacijos apie įmonių grupę atskleidimą, pateikiant teisės aktais reglamentuotą (finansinę, veiklos, valdymo), taip pat kitą suinteresuotoms šalims žinotiną informaciją.

6.5. Valdymo ir priežiūros organų atsakomybė ir atskaitomybė: korporatyvinio valdymo sistema užtikrina, kad įmonių grupės ar atskirų įmonių valdymo ir priežiūros organai tinkamai vykdo savo funkcijas ir yra atskaitingi akcininkams.

7. Korporatyvinio valdymo principai ir modelis orientuoti į tai, kad suinteresuotų šalių lūkesčiai būtų įvertinti, tarpusavyje suderinti ir būtų nustatytas geriausias siektinų įmonių grupės tikslų rinkinys, atsižvelgiant į išorines ir vidines aplinkybes bei galimybes. Suinteresuotų šalių lūkesčiai turi būti perkeltami į kiekybiškai ar kokybiškai išreikštus tikslus ir siektinus rodiklius. Valdymo ir kontrolės sistema turi užtikrinti savalaikį ir efektyvų tikslų pasiekimą, taip pat jų atitiktį suinteresuotų šalių lūkesčiams (1 pav.).

1 pav. Korporatyvinio valdymo principų ir modelio įgyvendinimo schema



8. Įmonių grupės paskirtis suprantama kaip Nacionalinėje energetinės nepriklausomybės strategijoje, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. birželio 26 d. nutarimu Nr. XI-2133 (Žin., 2012, Nr. 80-4149), ir kituose teisės aktuose nustatytų su Bendrovės įmonių grupės veikla susijusių tikslų siekimas, užtikrinant socialiai atsakingą Bendrovės įmonių grupės ilgalaikės vertės didinimą ir tinkamą akcininko investuoto kapitalo grąžą, subalansuojant valstybės (akcininko) interesus su kitų suinteresuotų šalių interesais ir lūkesčiais.

9. Įgyvendinat korporatyvinio valdymo principus ir modelį atliekamas nuolatinis išorinės ir vidinės aplinkos vertinimas. Išorinės aplinkybės apima įvairius įmonių grupės veiklai poveikį darančius veiksnius: Lietuvos ir regiono bendrąją ekonominę situaciją, energetikos sektoriaus ir susijusių ūkio sektorių situaciją, raidos tendencijas, kryptis ir esminius pokyčius. Vidinės aplinkos vertinimas apima išteklių, infrastruktūros, sistemų ir kitus susijusius aspektus, kurie išnaudojami veiklos sinergijos efektui siekti.

10. 6-9 punktuose įvardyti principai leidžia suinteresuotoms šalims integruotai siekti maksimalios naudos ir tarpusavyje sujungia elementus nuo lūkesčių nustatymo iki lūkesčių pateisinimo pasiekus rezultatus.

III. ĮMONIŲ GRUPĖS VALDYMO MODELIS

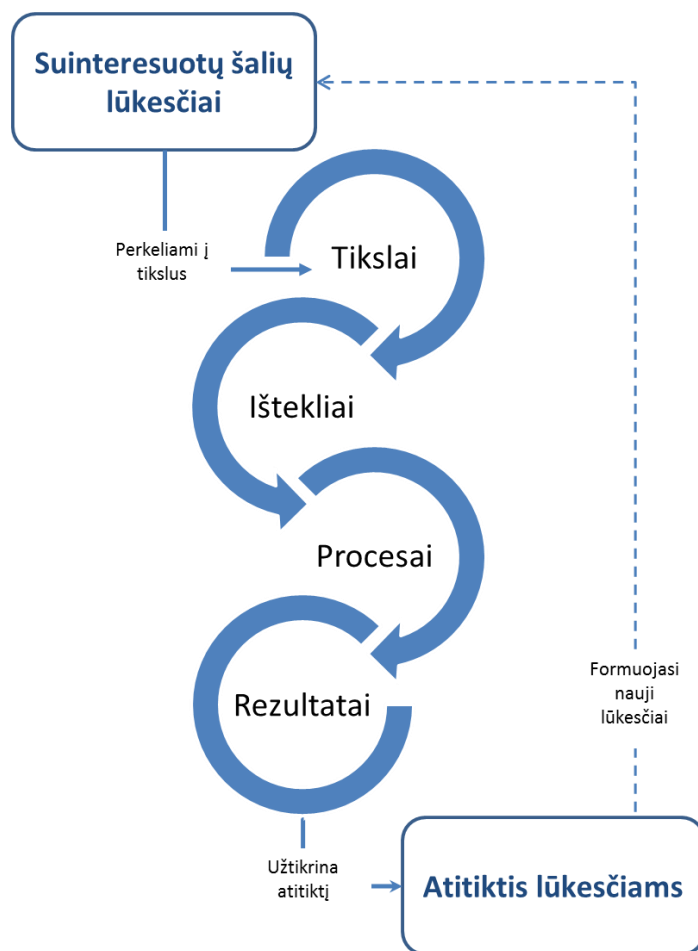
11. Įmonių grupės valdymo modelis remiasi integruota valdymo ir kontrolės sistema, susietai ir kompleksiškai apimančia visus svarbiausius veiklos elementus – nuo cikliško veiklos planavimo, nustatant siektinus veiklos rodiklius, veiklos vykdymą iki rodiklių pasiekimo ir pasiektų veiklos rezultatų vertinimo. Kartu užtikrinama, kad procesas yra nenutrūkstamas ir vieno ciklo pabaigos rezultatai tampa kito ciklo pradžios duomenimis (2 pav.).

12. Lūkesčių perkėlimas į tikslus įgyvendinamas programiniu principu. Tikslams pasiekti rengiamos programos (atskirų įmonių ar visos grupės). Formuojant programas užtikrinama pastangų konsolidacija, susiejant tikslą, išteklius, procesus ir rezultata.

13. Programoms įgyvendinti numatomi reikiami ištekliai (infrastruktūra, gamybinės technologijos, žmogiškieji ištekliai, finansavimas, informacinės sistemos, teisinis reglamentavimas, komunikaciniai ir kiti reikiami ištekliai).

14. Programos įgyvendinamos vykdamas gamybos, paslaugų tiekimo, aptarnavimo ir kitus procesus. Per tam tikrą laikotarpį pasiekiamas konkretus rezultatas, kuriam pasiekti naudojami iš anksto suplanuoti ištekliai.

15. Pasiekus užsibrėžtus tikslus ir rodiklius, užtikrinama įmonių grupės veiklos ir jos rezultatų atitiktis lūkesčiams. Pasiekti rezultatai siejami su nauju programavimo ciklu ir suinteresuotų šalių naujais lūkesčiais bei jų pasiekimo inicijavimu.



IV. VALDYMO STRUKTŪRA

16. Įmonių grupės valdymo ir priežiūros organų visuma ir sistema turi būti formuojama ir veikti taip, kad sudarytų prielaidas, remiantis korporatyvinio valdymo principais, įgyvendinti korporatyvinio valdymo principus, užtikrinti tinkamą valstybės kaip akcininko atstovavimą, suinteresuotų šalių interesų suderinimą bei įmonių grupės valdymo ir kontrolės (priežiūros) funkcijų atskyrimą. Valdymo ir priežiūros organų visuma ir sistema turi būti formuojama ir veikti taip, kad atitiktų iš teisės aktų kylančius reikalavimus bei tarptautinę gerąją praktiką.

17. Bendrovės akcininkas – valstybė:

17.1. kuriai priklauso 100 procentų akcijų, o akcininko teises ir pareigas įgyvendina Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Akcijų valdymas vykdomas vadovaujantis Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu, kuriame nustatytos akcininko turtinės bei neturtinės teisės ir pareigos;

17.2. kuri priima pagrindinius su nuosavybės teisių ir pareigų įgyvendinimu susijusius sprendimus, įskaitant sprendimus dėl Bendrovės įstatų, stebėtojų tarybos narių skyrimo ar atšaukimo, Bendrovės įstatinio kapitalo didinimo ar mažinimo, finansinių ataskaitų rinkinio tvirtinimo, pelno (nuostolio) paskirstymo, Bendrovės pertvarkymo, reorganizavimo ar atskyrimo, restruktūrizavimo, likvidavimo ir kitus klausimus pagal kompetenciją.

18. Bendrovės stebėtojų taryba:

18.1. Stebėtojų taryba yra Bendrovės įstatuose numatytas kolegialus priežiūros organas. Stebėtojų tarybos veiklą reglamentuoja Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymas, Bendrovės įstatai ir Stebėtojų tarybos darbo reglamentas. Stebėtojų tarybą renka visuotinis akcininkų susirinkimas. Stebėtojų tarybos veiklą organizuoja jos pirmininkas, kurį iš savo narių išsirenka Stebėtojų taryba. Veiklos forma – posėdžiai, kurie paprastai vyksta ne rečiau kaip kas ketvirtį (stebėtojų taryba, esant poreikiui gali nusistatyti kitą posėdžių reguliarumą). Tam tikrais atvejais sprendimai gali būti priimami kitais Stebėtojų tarybos darbo reglamente numatytais būdais.

18.2. Bendrovės Stebėtojų tarybą sudaro 7 deleguotieji nariai atstovaujantys (turi būti užtikrinamas Lietuvos Respublikos elektros energetikos įstatymo (Žin., 2000, Nr. 66-1984; 2012, Nr. 17-752) nuostatų dėl perdavimo ir skirstymo veiklos atskyrimo laikymasis) Lietuvos Respublikos finansų ministerijai (1 narys), Lietuvos Respublikos energetikos ministerijai (1 narys), Lietuvos Respublikos ūkio ministerijai (1 narys), Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijai (1 narys), ir 3 nepriklausomi nariai. Toks stebėtojų tarybos formavimo modelis pasirinktas, nes atitinka korporatyvinio valdymo principus, todėl praktikoje turi būti taikomas taip, kad sudarytų sąlygas tarpusavyje suderinti energetikos politikos tikslus, pelno siekimą, visuomenės interesus, užtikrinti įvairiapusę Stebėtojų tarybos narių kompetenciją bei užkirsti kelią atskiro asmens ar jų grupės dominavimui Stebėtojų tarybai priimant sprendimus.

18.3. Laikomasi nuostatos, kad Bendrovės stebėtojų tarybos nariais renkami fiziniai asmenys. Stebėtojų tarybos nariu negali būti Bendrovės vadovas, Bendrovės valdybos narys, asmuo, kuris pagal teisės aktus neturi teisės eiti šių pareigų, taip pat asmuo, kurio dalyvavimas sukeltų interesų konfliktą bei pažeistų veiklos nešališkumo ir objektyvumo principus. Stebėtojų tarybos posėdžiai turėtų būti atviri Bendrovės valdybos nariams.

18.4. Nepriklausomų Bendrovės stebėtojų tarybos narių darbas yra atlygintinas. Atlygio dydis yra nustatomas atskiru visuotinio akcininkų susirinkimo sprendimu. Maksimalus atlygio už darbą Stebėtojų taryboje ar jos komitetuose dydis per mėnesį negali viršyti 3500 Lt (neatskaičius mokesčių).

18.5. Stebėtojų tarybos funkcijos ir atsakomybė apima (bet neapsiriboja) šias sritis: valdybos narių rinkimą ir jų atšaukimą, valdybos ir vadovo veiklos priežiūrą, atsiliepimų dėl Bendrovės strategijos, finansinių ataskaitų rinkinio, pelno (nuostolio) paskirstymo, metinio pranešimo visuotiniam akcininkų susirinkimui teikimą. Stebėtojų taryba taip pat sprendžia kitus jos kompetencijai priskirtus klausimus. Stebėtojų taryba veikia visos įmonių grupės mastu, t. y. esant poreikiui joje yra svarstomi klausimai, susiję ne tik su Bendrovės, bet ir su jos dukterinių įmonių ar tų įmonių valdymo ar priežiūros organų veikla.

18.6. Efektyviam savo funkcijų ir pareigų vykdymui Stebėtojų taryba sudaro komitetus, kurie sprendžia Stebėtojų tarybos kompetencijai priskirtus klausimus. Stebėtojų tarybos komitetai (toliau – Komitetai) pagal kompetenciją savo išvadas, nuomones bei siūlymus teikia Stebėtojų tarybai. Sudaromi šie komitetai:

18.6.1. Rizikų valdymo priežiūros komitetas, kuris atsakingas už išvadų ar pasiūlymų dėl valdymo ir kontrolės sistemos įmonių grupėje veikimo ir (ar) svarbiausių rizikos faktorių bei rizikos valdymo ar prevencinių priemonių įgyvendinimo teikimą Stebėtojų tarybai;

18.6.2. Audito komitetas, kuris atsakingas už objektyvių ir nešališkų išvadų ar pasiūlymų dėl audito ir kontrolės sistemos įmonių grupėje veikimo teikimą Stebėtojų tarybai;

18.6.3. Skyrimo ir atlygio komitetas, kuris atsakingas už išvadų ar pasiūlymų dėl valdybos narių skyrimo, atšaukimo ar skatinimo klausimų teikimą Stebėtojų tarybai, taip pat už valdybos ir jos narių veiklos vertinimą ir atitinkamos nuomonės teikimą. Komiteto funkcijos taip pat apima bendros atlygio politikos formavimą įmonių grupėje, atlygio dydžio ir sudėties nustatymą, skatinimo principus ir kt.;

18.6.4. kiti komitetai, kurie, esant poreikiui, gali būti sudaromi ir *ad hoc* principu (pvz., specialiams klausimams spręsti, strateginiams projektams rengti, prižiūrėti ar koordinuoti ir pan.).

18.7. Komitetų veiklą organizuoja ir posėdžiams pirmininkauja atitinkamo komiteto pirmininkas. Komitetų pirmininkus skiria Stebėtojų taryba. Rekomenduojama, kad komitetų pirmininkais būtų Stebėtojų tarybos nariai. Komitetą turi sudaryti ne mažiau kaip 3 nariai, iš kurių ne mažiau kaip 1 narys yra Stebėtojų tarybos narys ir ne mažiau kaip 1 nepriklausomas narys, atitinkantys nusistatytus

konkrečius atitinkamo komiteto atrankos kriterijus. Komitetų nariais negali būti Bendrovės ar įmonių grupės valdybos nariai ar sprendimus priimančios darbuotojai. Komitetų funkcijas ir įgaliojimus nustato ir tvirtina Stebėtojų taryba. Komitetai periodiškai (ne rečiau kaip kas 6 mėn.) rengia ir teikia Stebėtojų tarybai savo veiklos ataskaitas (ataskaitų turinys ir periodiškumas nustatomas kiekvieno komiteto darbo reglamente).

18.8. Laikomasi nuostatos, kad Stebėtojų tarybos narys negali eiti pareigų daugiau kaip 3 kadencijas, kurių kiekviena ne ilgesnė kaip 4 metai.

19. Bendrovės valdyba:

19.1. Valdyba yra Bendrovės įstatuose numatytas kolegialus valdymo organas. Valdybos veiklą reglamentuoja Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymas, Bendrovės įstatai ir Valdybos darbo reglamentas. Valdybos narius iš Bendrovės darbuotojų (tais atvejais, kai Bendrovėje nėra reikiamos srities ar kompetencijos darbuotojo, valdybos nariu gali būti renkamas ne Bendrovės darbuotojas) Skyrimo ir atlygio komiteto siūlymu renka Stebėtojų taryba. Valdyba renkama ne ilgesniam kaip 4 metų kadencijos laikotarpiui. Valdyba iš savo narių renka Valdybos pirmininką – Bendrovės generalinį direktorių (valdyba taip pat paskiria asmenį, kuris su Bendrovės generaliniu direktoriumi pasirašo darbo sutartį). Valdybos nariai pagal kompetenciją turi užtikrinti tinkamą Bendrovės veiklos vykdymą. Valdybą sudaro 5 nariai. Valdybos nariu negali būti Stebėtojų tarybos narys, asmuo, kuris pagal teisės aktus neturi teisės eiti šių pareigų, elektros perdavimo tinklų operatoriaus priežiūros organų, valdymo organų ar administracijos nariai ir skirstomųjų tinklų operatoriaus valdymo organų nariai ar administracijos darbuotojai. Bendrovės valdybos nariai turi atitikti Apraše nustatytus bendruosius ir konkrečiuosius kriterijus pagal kuravimo sritis. Šios sritys yra:

19.1.1. finansų ir išdo valdymas;

19.1.2. strategija ir verslo plėtra;

19.1.3. gamyba ir paslaugos (pagrindinės veiklos);

19.1.4. organizacinis vystymas (žmogiškieji ištekliai, komunikacija, socialinė atsakomybė, kt.).

19.2. Valdyba veikia pagal darbo reglamentą. Valdybos veiklos forma – posėdžiai, kurie paprastai vyksta kas dvi savaites (esant poreikiui, posėdžiai gali vykti dažniau (rečiau), sprendimai gali būti priimami rašytine forma). Valdybos atsakomybė apima iš esmės visus pagrindinius su Bendrovės, kaip patronuojančiosios įmonės, veikla susijusius valdymo sprendimus: dėl Bendrovės strategijos įgyvendinimo, finansų valdymo ir ataskaitų, veiklos valdymo, turto, dalyvavimo kituose juridiniuose asmenyse, taip pat kitus, jos kompetencijai priskirtinus klausimus.

20. Dukterinių įmonių priežiūros ir valdymo organai:

20.1. Įmonių grupės dukterinių įmonių valdymo ir priežiūros struktūra formuojama atsižvelgiant į konkrečios įmonės veiklą, akcijų valdytojus, teisinį statusą ir kitus aspektus. Laikomasi nuostatos, kad dukterinių įmonių valdymo ir priežiūros organai turi būti optimalūs, turi užtikrinti Bendrovės, kaip akcininko, kitų akcininkų ir suinteresuotų šalių interesų įgyvendinimą bei atitikti tarptautines ir nacionalines gerąsias praktikas dėl įmonių valdymo.

20.2. Įmonių grupės dukterinėms įmonėms yra taikomi 3 skirtingi valdymo ir priežiūros organų modeliai (esant pagrįstoms aplinkybėms, gali būti taikomi kiti racionalūs valdymo ir priežiūros organų modeliai):

: 20.2.1. su kolegialiu priežiūros organu – stebėtojų taryba (įtraukiant nepriklausomus narius ir akcininkų atstovus) ir kolegialiu valdymo organu – valdyba iš įmonės darbuotojų. Modelis taikomas įmonių grupės listinguojamoms bendrovėms;

20.2.2. su kolegialiu valdymo organu – valdyba įtraukiant nepriklausomus narius ir akcininkų deleguotus atstovus. Nepriklausomiems valdybos nariams gali būti mokamas atlygis už veiklą valdyboje. Maksimalus atlygio dydis negali viršyti šių Gairių 18.4 punkte nustatyto dydžio. Kolegialus priežiūros organas nesudaromas. Modelis taikomas aptarnavimo ir kitų pagrindinių veiklų įmonėms;

20.2.3. su vienasmeniu valdymo organu – įmonės vadovu, jam priskiriant kolegialaus valdymo organo – valdybos – funkcijas bei praplečiant visuotinio akcininkų susirinkimo kompetenciją. Kolegialūs priežiūros ar valdymo organai nesudaromi. Modelis taikomas kitoms įmonėms ar įstaigoms.

20.3. Įgyvendinant šių Gairių 20.2.1 ir 20.2.2 punktų nuostatas (dukterinių įmonių priežiūros ir valdymo modelius), bendruoju atveju proporcingai taikomi tokie patys principai, kaip ir Bendrovės

kolegialių organų nariams (dėl atitikties Apraše nustatytiems nepriklausomumo ir konkretiesiems kriterijams, atlygintinumui, kadencijai, atskaitomybės ir kt.).

V. VALDYMO IR KONTROLĖS SISTEMOS MODELIS

21. Bendrovės ir visos įmonių grupės veikla bei jos valdymas suvokiami kaip tarpusavyje susijusių procesų visuma. Esminis veiklos organizavimo ir valdymo tikslas – įmonių grupės veiklos sinergijos efektas, suderinant skirtingas įmonių veiklas tarpusavyje ir efektyviausiu būdu nukreipiant jas į visos grupės bendrą tikslų siekimą. Pagrindinė prielaida korporatyvinio valdymo tikslui pasiekti yra aiški, visos įmonės grupės mastu integruota valdymo ir kontrolės sistema, užtikrinanti nuolatinio tobulinimo principų įgyvendinimą visos šios sistemos srityse.

22. Orientacijos į rezultatą principas taikomas sistemingai nustatant visų įmonių grupės procesų tikslus nuo patronuojančiosios bendrovės iki kiekvieno darbuotojo lygmens. Atitinkamai laikomasi atsakomybės už veiklos rezultatus principo, t. y. įmonės, padaliniai ir darbuotojai atsakingi už vykdomų procesų rezultatus.

23. Nustatytiems principams įgyvendinti skirtas atitinkamas valdymo grupių mechanizmas (3 pav.), kurį taikant kompleksiskai aptariamos pagrindinės nuostatos – rekomendacijos tam tikrose įmonių grupės veiklos srityse ir sutariama dėl jų. Valdymo grupių mechanizmas paremtas kompetencijų – „žinių sričių“ – principu ir atitinka Bendrovės valdybos narių pasiskirstymą pagal kompetencijų sritis.

24. Valdymo grupių nariai atstovauja dukterinėms įmonėms. Esant poreikiui, pasitelkiami kiti atitinkamos srities ekspertai. Valdymo grupių veiklą organizuoja ir joms pirmininkauja Bendrovės valdybos nariai pagal kompetenciją.

25. Valdymo grupių funkcijos apima:

25.1. pagrindinių atitinkamos srities sprendimų (strateginių projektų) įmonių grupės mastu koordinavimą ir įgyvendinimo priežiūrą;

25.2. kompetencijų kooperavimą grupės mastu atitinkamoje žinių srityje;

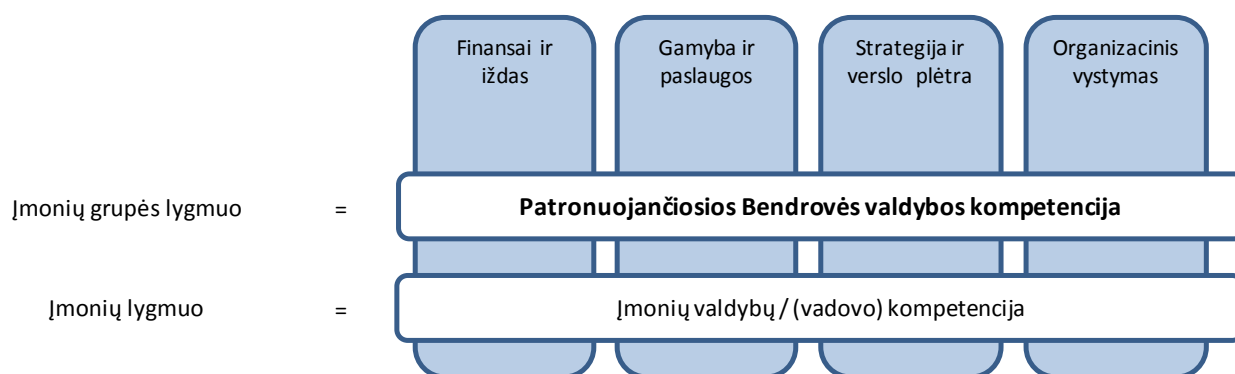
25.3. atitinkamų sričių politikų ir strategijų formavimą, veiklos tendencijų ir rodiklių prognozes;

25.4. sandorių ir investicijų, viršijančių konkrečios įmonės įstatuose nustatytas ribas, vertinimą ir pritarimą jiems iki pateikimo juos tvirtinti atskiros įmonės, Bendrovės valdyboje;

25.5. tarpusavio sandorių kainodarą ir jos principus atitinkamoje srityje;

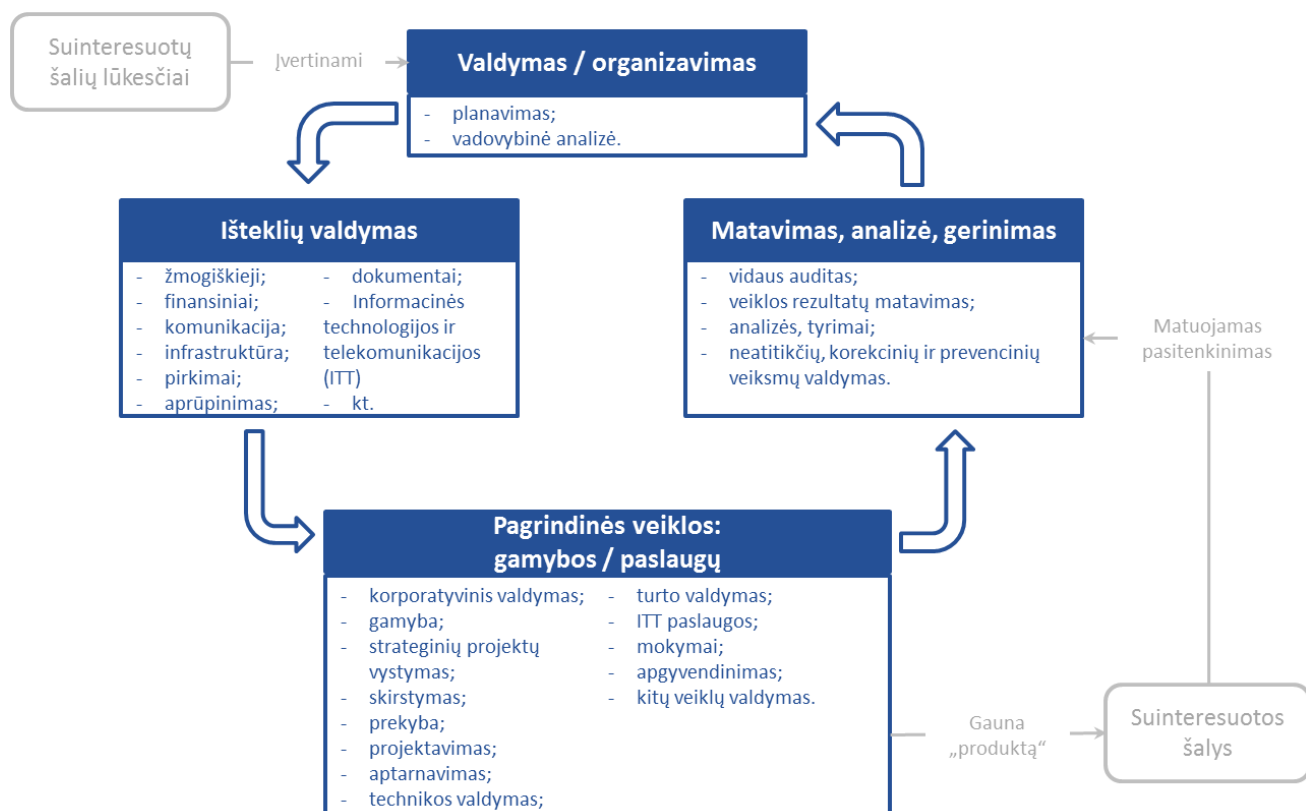
25.6. keitimąsi informacija ir praktikomis atitinkamoje srityje, siekiant užkrinti veiklos tobulinimą.

3 pav. Valdymo grupės



26. Siekiant užtikrinti optimalų atskirų įmonių veiklų (procesų) tarpusavio suderinamumą, integruotame įmonių grupės valdymo ir kontrolės sistemos modelyje išskiriamos 4 procesų grupės (4 pav.):

4 pav. Valdymo ir kontrolės sistemos procesų grupės ir procesai



26.1. vadovavimo procesų grupė – „Valdymas / organizavimas“;

26.2. išteklių valdymo procesų grupė – „Išteklių valdymas“;

26.3. pagrindinių veiklų procesų grupė – „Pagrindinės veiklos: „gamybos / paslaugų““;

26.4. matavimo, analizės ir gerinimo veiklų procesų grupė – „Matavimas, analizė, gerinimas“.

27. Kiekvienos iš įmonių grupės įmonių visų procesų grupių (išskyrus pagrindinių veiklų procesų grupę) procesai iš esmės yra tapatūs (priklausomai nuo atskirų įmonių specifinių veiklos aspektų procesai tam tikra apimtimi skiriasi) ir susiję su konkrečios įmonės veiklos planavimu, aprūpinimu ištekliais, veiklos rezultatų matavimu ir analize, gerinimo veiksmais ir vertinamąja vadovybine analize, kuri nukreipta į naują planavimo ciklą. Šių procesų taikymo objektas yra atitinkamos įmonės pagrindinės veiklos procesai.

28. Pagrindinių veiklų procesų grupės procesai atspindi konkrečios įmonės pagrindines veiklas, t. y. kiekvienos įmonių grupės yra skirtingi procesai.

29. Korporatyvinis valdymas įmonių grupėje orientuojamas į bendrųjų procesų grupių procesų gerinimą visos įmonių grupės mastu, t. y. jie yra centralizuojami, koordinuojami tarpusavyje visose įmonėse, nustatomi proceso standartai, dalijamasi gerosiomis praktikomis ir pan. Pagrindinių (gamybos ar paslaugų) procesų efektyvumo siekiama individualiai kiekvienoje įmonėje arba vertinant visą su proceso įgyvendinimu susijusią vertės kūrimo grandinę.

VI. ATSKAITOMYBĖS PRINCIPAI

30. Savalaikė, išsami ir tiksli informacija yra viena pagrindinių prielaidų užtikrinančių efektyvų įmonių grupės valdymą ir veiklos skaidrumą., Orientuojamasi ne tik į faktinės įmonių veiklos informacijos už praėjusius laikotarpius surinkimą ir paskelbimą, bet ir į pagrįstas (tikėtinas) prognozes, kurios padeda išvengti neigiamų pasekmių įmonių grupei ar jos veikla suinteresuotoms šalims.

31. Atskaitomybės ir ataskaitų sistemą sudaro dvi pagrindinės dalys:

31.1. finansinė informacija;

32.2. valdymo informacija.

33. Finansinė informacija apima konsoliduotas finansines ataskaitas ir rodiklius visos įmonių grupės mastu. Ši informacija nustatytu periodiškumu ir forma skelbiama jos pateikimą reglamentuojančiais būdais. Finansinė informacija užtikrina iš teisės aktų kylančių reikalavimų įgyvendinimą, taip pat akcininkų, investuotojų, kitų suinteresuotųjų šalių informuotumą.

34. Valdymo informacija paprastai skirta vidiniam naudojimui, įmonių grupėje priimant su veiklos valdymu susijusius sprendimus. Ši informacija apima įvairias įmonių grupės veiklos sritis: planus, faktinius rodiklius, projektų įgyvendinimo statusą ir pan.
