

AUGA group Strategija 2025

Dabartinę 2020–2025 m. strategiją buvo numatyta įgyvendinti iki 2025 m. pabaigos, 2024-iems metams žymint jos priešpaskutinius metus. Tačiau per pastaruosius trejus metus nepalankios rinkos sąlygos, likvidumo krizė ir susilpnėjusi kapitalo rinka ženkliai apsunkino Bendrovės strategijos įgyvendinimo progresą. Šie iššūkiai turėjo neigiamos įtakos tiek verslo efektyvumo iniciatyvoms, kurioms reikėjo papildomų investicijų, tiek tvarių technologijų plėtrai, siekiant įgyvendinti SOFA modelį žemės ūkyje ir pienininkystėje.

Dėl to, 2024 m. pabaigoje Grupė nesugebėjo pilnai įvykdyti savo finansinių įsipareigojimų ir paskelbė susidurianti su finansiniais sunkumais, dėl kurių daliai AUGA group valdomų įmonių buvo pradėtos restruktūrizavimo procedūros. Esant tokioms aplinkybėms, Bendrovė sutelkė dėmesį į efektyvumo ir sąnaudų mažinimo iniciatyvas, tuo pačiu stabdydama tvarių technologijų plėtrą.

Svarbu paminėti, kad pagrindiniai AUGA Strategijos 2025 ramsčiai apėmė dvi veiklos sritis: efektyvumo didinimą visuose verslo segmentuose ir tvaraus ūkininkavimo standarto įvedimą technologinės pažangos bei veiklos organizavimo pagalba – per SOFA (tvartos ekologiškos maisto architektūros) modelį.

Kaip minėta aukščiau, įvyko reikšmingi prioritetų pokyčiai – esminiais tikslais tapo finansinio stabilumo atkūrimas, pagrindinių Bendrovės verslo segmentų ilgalaikio gyvybingumo užtikrinimas ir bendro Grupės atsparumo stiprinimas. Vietoje radikalios ir išskirtinės inovacijų strategijos šiuo metu dėmesys skiriamas laipsniškam, efektyvumu pagrįstam požiūriui. Pagrindiniai tikslai yra darbuotojų, kreditorių, akcininkų ir kitų suinteresuotųjų šalių interesų apsauga, verslo tęstinumo užtikrinimas bei ilgalaikio mokumo atkūrimas.

Ši strategijos įgyvendinimo ataskaita apžvelgs veiksmus, kurių buvo imtasi įgyvendinant Bendrovės strategiją, taip pat pokyčius, kuriuos ji patyrė dėl metų eigoje pradėtų įgyvendinti restruktūrizavimo procedūrų. Svarbu pažymėti, kad dabartinė strategija išlieka AUGA group veiklos atskaitos tašku.

Strategijos įgyvendinimo ataskaita

Vadovaujantis 2024 m. pradžioje atlikto tarpinio strategijos įvertinimo išvadomis, metų eigoje buvo stengtasi sustiprinti verslo segmentus kaip savarankiškas veiklos struktūras. Be to, įgyvendintos efektyvumo iniciatyvos siekiant optimizuoti veiklos bazę, kurią paveikė infliacija ir žemos žemės ūkio prekių rinkos kainos.

Taip pat buvo pradėta kapitalo pritraukimo iniciatyva ir suformuota ekspertų grupė technologijų portfelio „Be kainos gamtai“ įgyvendinimui. Ši priemonė buvo skirtos sumažinti Grupės finansinius ir išteklių valdymo spaudimus bei palengvinti perėjimą nuo taršių žemės ūkio technologijų prie mažesnes emisijas generuojančių alternatyvų.

Ekologiškos produkcijos – dalis kurios jau buvo paversta į tvarią konvenciniu būdų gaminamą produkciją – stabilaus lygio išlaikymas 37 700 hektarų teritorijoje reikšmingai paveikė Grupės piniginius srautus. Šią problemą dar labiau apsunkino ekonominė aplinka, kurioje ekologiškos ir įprastinės produkcijos kainų skirtumas per metus išliko nedidelis.

Svarbiausios 2024 m. pradėtos iniciatyvos, kurios taip pat išliko svarbios prasidėjus restruktūrizacijos procesams, pagal verslo segmentus:

Augalininkystė: Grupės Valdyba nuolat ir nuosekliai vertino esamas ūkininkavimo operacijas, suprasdama, kad jų diversifikacija yra veiksmingiausias būdas optimaliai išnaudoti skirtingas žemės ūkio paskirties žemes ir ūkio struktūras, atsižvelgiant į jų derlingumą, dirvožemio sudėtį bei organizacinius aspektus.

Ši strateginė iniciatyva ir toliau buvo vykdoma valdybos lygiu 2024 m., o Grupė tęsė ankstesniais metais pradėtą efektyvumo didinimo darbotvarkę. Dėl šio proceso, 2024 m. rugsėjo 30 d. buvo priimtas

sprendimas nutraukti veiklą Mažeikių regione, kuriame iki tol buvo dirbama 3 300 ha žemės. Šio regiono nuostoliai 2024 m. viršijo 2 mln. Eur, o dėl prastos sklypų konsolidacijos ir didelių jų dirbimo sąnaudų nuostoliai buvo patirti ir ankstesniais laikotarpiais. Sumažėjęs dirbamos žemės plotas mažina apyvartinio kapitalo poreikį, dėl to mažėja finansinės sąnaudos ir gerėja bendri Grupės finansiniai rezultatai.

Bendrovė taip pat ieško alternatyvių būdų savo žemės ūkio veiklai organizuoti, siekdama optimizuoti su žemės ūkio technika susijusias sąnaudas, kurios gali turėti tiesioginį teigiamą poveikį segmento rezultatams. Šios pastangos yra nuosekliai tęsiamos nuo 2024 m.

Galiausiai, svarbu pabrėžti teigiamą Bendrovės naujai integruotos veiklos – biometano gamybos – poveikį. Ekologiškų augalų auginimas gali reikšmingai panaudos biometano šalutinį produktą – digestatą - dirvožemio derlingumo gerinimui, tokiu būdu didinant derlių ir gerinant produkcijos kokybę. Digestatas, kaip organinė trąša, ne tik mažina priklausomybę nuo sintetinių alternatyvų, bet ir stiprina viso gamybos ciklo tvarumą.

Pienininkystė:

2024 m. antrojo ketvirčio pradžioje dalis pieno ūkių, sudarančių 27% viso bandos dydžio, pradėjo veikti naudojant konvencines praktikas, taip siekiant sumažinti gamybos kaštus ir pagerinti finansinius rezultatus. Iki 2023 m. pabaigos ekologiškam žaliaviniam pienui buvo užtikrinamas tik minimalus kainos priedas, lyginant su įprastu pienu (jis tiesiogiai priklausė nuo konvencinio žaliavinio pieno kainos). Tačiau 2024 m. pardavimo strategija buvo pakeista – su pagrindiniais ekologiško pieno perdirbėjais sudaryti ilgalaikiai kontraktai, leidžiantys pasiekti reikšmingą kainos priemoką. Šios dvi iniciatyvos padėjo optimizuoti segmento veiklą vis gerėjančioje pienininkystės rinkos aplinkoje.

Darbo jėgai esant svarbiu veiklos komponentu ir viena iš didžiausių išlaidų kategorijų, visose Bendrovės padaliniuose sistemingai peržiūrėtos veiklos sąnaudos (OPEX). Atlikus išsamų valdymo ir gamybos funkcijų vertinimą, ūkiuose ir visoje Grupėje kai kurios darbo pozicijos buvo apmažintos, sujungtos arba kitaip optimizuotos siekiant didesnio efektyvumo ir veiklos našumo.

Grybų auginimas: Ilgą laiką veikiančiame grybų auginimo segmente pagrindinis 2024 m. prioritetas buvo kainodaros politikos koregavimai visuose pardavimo kanaluose bei gamybos apimčių, užtikrinančių stabilų finansinį rezultatą, išlaikymas.

Galutiniam vartotojui skirti produktai (ang. FMCG): AUGA Trade, AUGA group dukterinė įmonė, per ataskaitinį laikotarpį toliau rinkai tiekė tvaresnius ekologiškus produktus. 2024 m. Bendrovė išplėtė savo tvarių produktų portfelį, pristatydama trijų skirtingų skonių jogurtus. AUGA Trade taip pat aktyviai plėtė savo pardavimo kanalus, ypatingą dėmesį skirdama B2B klientams, taip pat augino vartotojų bazę tarp švietimo įstaigų, HORECA sektoriaus ir mažmeninės prekybos. Dėl orientacijos į būtiniausius maisto produktus pardavimų augimas išlieka stabilus ir nuoseklus.

AUGA Tech: Pagrindinis strateginis prioritetas 2024 m. buvo AUGA Tech technologijų komercializavimas, užtikrinamas bendradarbiaujant su patikimu strateginiu ar finansiniu investuotoju, tuo pačiu atskiriant finansavimą pagrindiniams AUGA group verslo segmentams ir AUGA Tech.

Vadovaudamasi šiuo prioritetu, 2024 m. balandį Bendrovė kreipėsi į nacionalinį plėtros banką ILTE dėl 75 mln. Eur finansavimo, siekdama išplėsti AUGA „Be kainos gamtai“ ūkininkavimo technologijų portfelį, kurį sudaro be iškastinio kuro veikianti žemės ūkio technika (TRL 6/8) bei galvijų šėrimo sistema Cattle Tech (TRL6). Tačiau, dėl papildomo išorinio kapitalo pagal numatytas finansavimo schemos sąlygas nepritraukimo, Bendrovės paraiška nebuvo patvirtinta. Šis nepalankus įvykių posūkis, tuo pačiu, atspindi ir platesnį finansinių iššūkių kontekstą žemės ūkio technikos rinkoje, kurioje didieji rinkos dalyviai patiria apie 30–40 % pajamų mažėjimą.

Siekdama komercializuoti technologijų portfelį, Bendrovė pasiekė reikšmingų inžinerinių laimėjimų: toliau buvo tobulinamas biometanu ir elektra varomas hibridinis traktorius AUGA M1, kuris pasiekė priešserijinę gamybos stadiją (TRL8) ir jau antrą sezoną buvo testuojamas realiomis lauko sąlygomis. Ši technologija buvo patentuota pagrindinėse rinkose, įskaitant Jungtines Amerikos Valstijas, Kiniją, Australiją ir Eurazijos patentų konvencijos šalis. Be to, Bendrovė pristatė daugiafunkčę žemės ūkio platformą AUGA E1, pasiekusią prototipo stadiją (TRL6).

Atsižvelgdama į dabartinę ekonominę situaciją ir įvertinusi, kad AUGA Tech inovacijų portfelis gali būti pralenkęs savo laiką, Bendrovės Valdyba nusprendė šią iniciatyvą sustabdyti. Kuomet rinkoje atsiras didesnis stabilumas, Valdyba galimai šį sprendimą pergalvos. AUGA group peržiūrės savo strategiją ir įvertins rinkos pasirengimą šioms technologijoms, o užtikrinti patentai leis pritraukti kapitalą ir komercializuoti inovacijas pagal rinkos sąlygas. Taip bus išsaugota šių technologijų vertė ilgalaikėje perspektyvoje, tačiau Bendrovė nebeskirs papildomų savų išteklių šioms iniciatyvoms plėtoti.

2024 m. Grupė žengė esminį žingsnį pradedama naują gamybinę veiklą – biometano gamybą iš antrinių žaliavų (mėšlo), susidarančių gyvulininkystės ūkiuose. Per mažiau nei penkerius metus ši iniciatyva iš tyrimų projekto išsivystė į komerciškai gyvybingą veiklą, generuojančią teigiamus pinigų srautus. Šis projektas įrodo, kad vienas iš ekonomiškai efektyviausių ir tvariausių alternatyvaus kuro gamybos metodų gali būti pelningas, tuo pačiu stiprindamas Grupės žiedinės ekonomikos modelį, atliekas paverčiant energijos šaltiniu.

Galiausiai, emisijų mažinimas išlieka pagrindine AUGA group ilgalaikės strategijos ašimi ir svarbia sudedamąja dalimi įmonės ilgalaikiame įsipareigojime tvarumui. Atsižvelgdama į rinkos sąlygas ir paklausą Bendrovė ir toliau diegs tvarios žemdirbystės praktikas, siekdama didinti efektyvumą bei mažinti poveikį aplinkai. Šiuo metu Bendrovė laikysis minimalių ataskaitų teikimo reikalavimų, tačiau nenumato nustatyti kiekybiškai išmatuojamų emisijų mažinimo tikslų ar pilnai apskaityti 3-ojo lygio (Scope 3) emisijų. Vietoj to, ji planuoja išlaikyti dabartinį tempą diegiant tvarias agronomines praktikas, suprasdama, jog tikroji tvarumo esmė turi būti įgyvendinama taip, kad užtikrintų ilgalaikį gyvybingumą, atitinkant platesnės rinkos plėtros kryptį.

Išvada

AUGA group 2020–2025 m. strategijos įgyvendinimą pastaraisiais metais reikšmingai paveikė ekonominiai iššūkiai, įskaitant nepalankias rinkos sąlygas, likvidumo apribojimus ir kapitalo rinkų nestabilumą. Šios aplinkybės lėmė strateginį posūkį – nuo ambicingų inovacijų ir tvarių technologijų plėtros prie finansinio stabilumo užtikrinimo per pagrindines pajamų generavimo veiklas: augalininkystę, gyvulininkystę, biometano gamybą, grybų auginimą ir galutiniams vartotojams skirtus produktus.

Nors šiuo metu pagrindinis prioritetas yra finansinės būklės atkūrimas, verslo tęstinumo užtikrinimas ir išteklių optimizavimas, AUGA group išlieka įsipareigojusi veiklos efektyvumui bei tvarių praktikų tęstinumui. Biometano gamybos integravimas į verslo modelį kartu su vykstančia veiklos restruktūrizacija yra esminis žingsnis siekiant ilgalaikio atsparumo. Gerindama veiklos efektyvumą ir prisitaikydama prie rinkos dinamikos, AUGA group stiprina savo pozicijas bei siekia išlaikyti lyderystę tvarios maisto vertės grandinės veikloje.