

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

Lina Andriuškevičienė

VIENO PIRKĖJO ĮTAKA BALDŲ SEKTORIAUS VEIKLAI

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovė prof. habil. dr. Žaneta Simanavičienė

KAUNAS 2015

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

VIENO PIRKĖJO ĮTAKA BALDŲ SEKTORIAUS VEIKLAI

Verslo ekonomika

MAGISTRO DARBAS

Studentė _____

Lina Andriuškevičienė VMVE-4

20__m. _____

Vadovė _____

prof. habil. dr. Žaneta Simanavičienė

20__m. _____

Recenzentė _____

doc. dr. Akvilė Čibinskienė

20__m. _____

KAUNAS, 2015



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
Ekonomikos ir verslo

Lina Andriuškevičienė

Verslo ekonomika, 621L17001

Baigiamojo magistro darbo „Vieno pirkėjo įtaka baldų sektoriaus veiklai“

AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

20 _____ m. _____ d.

_____ Kaunas _____

Patvirtinu, kad mano, Linos Andriuškevičienės, baigiamasis magistro darbas tema „Vieno pirkėjo įtaka baldų sektoriaus veiklai“ yra parašytas visiškai savarankiškai, o visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

(parašas)

Andriuškevičienė, L. (2015). One Buyer Influence in Furniture Sector Activities. Master's Final Thesis in Business Economics. Study Programme 621L17001, Supervisor prof. habil. dr. Žaneta Simanavičienė. Kaunas: School of Economics and Business, Kaunas University of Technology

SUMMARY

The relevance of the subject. After coming to Lithuania IKEA company many furniture manufacturers began to collaborate with IKEA, agreeing with the concern that the requirement to supply the IKEA products manufactured exclusively for the group, including the ban on independent trade and the search for buyers.

Research object. This work will be studied in two large, cooperating with IKEA concern factories - AB "Freda" and AB "Vilniaus baldai" - activities, performance, analyze buyer of these companies performance.

Work object. The study will be measured and analyzed two factories- AB "Freda" and AB "Vilniaus baldai" - the relative economic performance in order to find similarities and differences.

Research tasks. 1. The calculation of the relative economic indicators.
2. Compare the two characteristics of enterprises and their dynamics.

The work carried out by both – AB “Freda” and AB “Vilniaus baldai”- companies financial indicators showed some similarities and differences between corporate profitability and production volumes in the area, and we can draw some conclusions.

Compared AB “Freda” and AB “Vilniaus baldai” visible indicators of net profit index values fall in 2006 and a clear rise in 2010.

AB "Vilniaus baldai" in 2006 carried out a reorganization, which influenced the fall in profitability, but have seen growth in 2007, we can conclude that in 2006 the adoption and implementation of the decisions were correct and provided the expected benefits.

In critical period since 2008, were relatively stable, and companies that manufacture products to IKEA, in this period, as well as production volume decreased slightly. But it remained only those companies that have used the set of qualitative and ecological requirements, was able to compete on price policy, which had made investments in the right direction to its activities in the past.

Cooperation with the sole buyer- concern IKEA- businesses benefit observed stability, steady growth.

Working with specific buyers- IKEA concern- monitored prosperity, profit and revenue growth, production volumes increase.

TURINYS

ĮVADAS.....	8
1. DARBO SU VIENU PIRKĖJU SPECIFIKA.....	10
1.1. Darbo su IKEA niuansai.....	10
1.2. Su IKEA dirbančios įmonės Lietuvoje.....	12
2. PIRKĖJŲ (VARTOTOJŲ) ĮTAKA ĮMONĖS VEIKLAI.....	17
2.1. Eksporto raida.....	17
2.2. Konkurencingumo samprata.....	18
2.3. Baldų gamybos sektoriaus apibrėžimas.....	21
2.4. Įmonės finansų valdymo tikslai.....	22
2.5. IKEA Lietuvoje.....	24
2.6. Santykių su klientais valdymo koncepcija.....	28
3. SANTYKINIŲ FINANSINIŲ RODIKLIŲ REIŠMĖ ĮMONĖS.....	29
3.1. Pelningumo rodikliai.....	29
3.2. Kapitalo struktūros rodikliai.....	30
3.3. Likvidumo rodikliai.....	30
3.4. Apyvartumo rodikliai.....	31
4. AB „FREDA“ ir AB „VILNIAUS BALDAI“ SANTYKINIŲ FINANSINIŲ RODIKLIŲ ANALIZĖ.....	32
4.1. AB „Freda“ santykinų rodiklių skaičiavimas.....	32
4.2. AB „Vilniaus baldai“ santykinų finansinių rodiklių skaičiavimas.....	35
4.3. AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ santykinų rodiklių palyginimas.....	38
4.4. AB „Freda“ pardavimų analizė.....	43
IŠVADOS.....	46
NAUDOTA LITERATŪRA.....	48

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

- 1 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „ Vilniaus baldai“ grynojo pelningumo reikšmių palyginimas
- 2 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „ Vilniaus baldai“ bendrojo pelningumo reikšmių palyginimas
- 3 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „ Vilniaus baldai“ veiklos pelningumo reikšmių palyginimas
- 4 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „ Vilniaus baldai“ bendrojo likvidumo reikšmių palyginimas
- 5 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „ Vilniaus baldai“ kritinio likvidumo reikšmių palyginimas
- 6 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „ Vilniaus baldai“ kapitalo struktūros rodiklių reikšmių palyginimas
- 7 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „ Vilniaus baldai“ turto apyvartumo rodiklių reikšmių palyginimas
- 8 paveikslas. AB „Freda“ pardavimai 2005-2014 m.
- 9 paveikslas. AB „Freda“ pelnas ir pardavimų vnt. 2005-2014 m.

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Lietuvos eksporto struktūra 2014 m.

2 lentelė. AB „Freda” Santykiniai finansiniai rodikliai

3 lentelė. AB „Vilniaus baldai” Santykiniai finansiniai rodikliai

4 lentelė. AB „Freda“ pardavimai 2005-2014 m.

5 lentelė. AB „Freda“ parduotos produkcijos vnt. ir pelno duomenys

IVADAS

Baldų gamybos sektorius Lietuvoje užima stiprias pozicijas. Tai yra viena stipriausių ir plačiausiai išplėtotų apdirbamosios pramonės šakų.

Medienos apdirbamoji pramonė yra viena seniausių pramonės šakų Lietuvoje.

Apie 90-uos metus, subyrėjus iki tol galiojusiai santvarkai, baldų pramonėje kaip ir praktiškai visose ūkio šakose tam tikrą laiką vyravo savotiškas chaosas, tačiau baldų pramonė yra viena iš sparčiausiai ir kryptingiausiai pakilusių ir besivystančių pramonės šakų. Šiam procesui įtakos turi iš seniau sukaupta patirtis, žaliavos pasiekiamumas, taip pat nemenką sėkmės dalį įnešė ir IKEA koncerno atėjimas į Lietuvą.

Ekonominės krizės metu stebėtas nuosmukis visose pramonės šakose, taip pat krintantys baldų pardavimai tiek vietinėje rinkoje, tiek eksporto srityje. Šiuo laikotarpiu neišvengta daugelio įmonių bankrotų, padidėjusių, sunkiai valdomų įsiskolinimų. Įmonės susidūrė su būtinybe kritiškai ir iš naujo įvertinti savo veiklos strategijas, tiek ilgalaikes tiek trumpalaikes, pakoreguoti jas, taip pat prisitaikyti prie kintančių veiklos sąlygų.

Temos aktualumas. Atėjus į Lietuvą IKEA koncernui nemažai baldų gamybos įmonių pradėjo bendradarbiauti su IKEA, sutikdami su šio koncerno reikalavimu tiekti IKEA gaminamą produkciją tik šiam koncernui ir draudžiant savarankišką prekybą bei pirkėjų paiešką.

Problema. Mokslininkų ir ekonomistų nuomone yra didelė rizika įmonėms bendradarbiauti tik su vienu pirkėju, kadangi vienintelio pirkėjo atsitraukimo atveju gali užsitęsti kitų pirkėjų paieška, taip pat gali būti problematiškas pats sugrįžimas į aktyvią rinką, sunkesnis prisitaikymas prie kintančių rinkos sąlygų dinamikos, savalaikis reagavimas. Šiuo atveju stebimas tam tikras su IKEA koncernu dirbančių įmonių fenomenas- stabilus pajamų ir pelno augimas, gamybos apimčių didėjimas.

Tyrimo objektas. Vienas pirkėjas. Darbe analizuojama IKEA kaip vienintelio pirkėjo įtaka.

Tyrimo tikslas. Ištirti kaip vienas pirkėjas gali įtakoti baldų sektoriaus įmonių veiklą.

Tyrimo uždaviniai.

- Ištirti darbo su vienu pirkėju specifiką;
- Analizuoti pirkėjų įtaką įmonės veiklai;
- Apibūdinti santykinis ekonominius rodiklių reikšmes;
- Apskaičiuoti santykinis ekonominius rodiklius;

- Palyginti dviejų įmonių rodiklius ir jų dinamiką.

Tyrimo metodai. Darbe atliekama mokslinės literatūros analizė, statistinių duomenų apdorojimas ir analizė, skaičiuojami santykiniai ekonominiai dydžiai, atliekama gautų reikšmių analizė, duomenų apibendrinimas, palyginami dviejų įmonių duomenys, apskaičiuojamos rodiklių reikšmės, pateikiamos praktinės išvalgos ir pastebėjimai.

1. DARBO SU VIENU PIRKĖJU SPECIFIKA

Įmonės, dirbančios tik su vienu pirkėju, vienareikšmiškai rizikuoja, išskyrus atvejus, kai įmonės tiekia tam tikrą specifinę prekę ar paslaugą, yra savotiška ar reali monopolininkė rinkoje.

Gamybinės įmonės nesijaučia stabiliai gamindamos vienam pirkėjui, nes jam atsitraukus gali būti jaučiami labai skaudūs padariniai.

1.1. Darbo su IKEA koncernu niuansai

Įmonėms, norinčioms bendradarbiauti su IKEA, keliami tam tikri reikalavimai, kartais pareikalaujantys nemažų investicijų, taip pat IKEA reikalauja investicijų į žmogiškąjį kapitalą, į darbuotojų gerbūvį, daug dėmesio skiriama darbo vietos patogumui, ergonomikai, darbuotojų tobulėjimui, mokymams ir pan., todėl įmonės susiduria su savotišku klausimu- ar jos pasiruošę taip dirbti? Ar verta investuoti, paklusti tam tikriems reikalavimams, kurie pačioje bendradarbiavimo su IKEA pradžioje daugeliui įmonių vadovų ar savininkų atrodė nesuvokiami, netinkami ir netgi nepriimtini. Kas bus, jei IKEA- vienintelis pirkėjas- išeis, nuspręš nebepirkti įmonės gaminamos produkcijos?

Šiuo metu verslo kultūra Lietuvoje yra labai pakilusi ir sustiprėjusi.

Anksčiau kalbant apie investicijas dažniausiai būdavo net nekalbama apie investicijas į žmogiškąjį kapitalą. Dirbant su IKEA šiai sričiai tenka skirti daug dėmesio.

Visoms įmonėms bendradarbiaujančioms su koncernu IKEA, yra keliami tam tikri specifiniai reikalavimai, išdėstyti IWAY standarte.

IWAY standartas apima minimalias ne istatymo tvarka priimtas nuostatas dėl aplinkosaugos, socialinių ir darbo sąlygų, reikalavimus perkant gaminius, medžiagas ir paslaugas (IWAY standart, Minimum Requirements for environment and social&working conditions when purchasing products, materials and services, 2012).

Bendrojoje, visiems su IKEA bendradarbiaujantiems tiekėjams taikomų laikytis nuostatų, dalyje įvardinami privalomi reikalavimai (IWAY standart, Minimum Requirements for environment and social&working conditions when purchasing products, materials and services, 2012):

- Nenaudoti vaikų darbo;
- Nenaudoti priverstinio ir įkaitinio darbo;
- Laikytis verslo etikos, ypatingą dėmesį skiriant korupcijos paplitimui ir problemai;
- Iki minimumo mažinti aplinkos taršą;
- Maksimaliai pašalinti pavojus darbuotojų sveikatai ir saugumui;
- Skaidri darbo laiko ir darbo užmokesčio sistema;
- Darbuotojų gerovė, būtinas draudimas nuo nelaimingų atsitikimų.

Ypatingai didelis dėmesys skiriamas darbuotojų gerovei ir saugumui darbe. Keliami griežti reikalavimai darbo vietos rizikų nustatymui, būtinas veiksmų planas šiems rizikos veiksniams mažinti, taip pat būtina aprūpinti darbuotojus asmens saugos priemonėmis- ausų kištukais, respiratoriais, pirštinėmis, darbo rūbais bei apsaugine avalyne, pasirūpinti šių priemonių teisingu ir savalaikiu naudojimu.

Darbuotojams ne tik pradėjus dirbti, bet ir periodiškai organizuojami darbuotojų saugos ir sveikatos mokymai. Visose įmonės patalpose būtini aiškūs ženkliniai- kur galima eiti, kur autokrautuvų naudojami keliai, kur nesaugu dėl kitokių priežasčių, kur yra vietos skirtos poilsiui, atsigalvavimui, pirmosios pagalbos vaistinėlė, darbo vietos ženklėjimas (AB „Freda“ vidiniai duomenys).

Didelis dėmesys skiriamas įrengimų saugai, sertifikavimui, darbuotojų supažindinimui su saugos taisyklėmis, darbo vietos ergonomikai- turi būti atlikti ir dokumentuoti darbo vietos veiksnių- temperatūros, triukšmo, dulkėtumo ir pan. – matavimai, numatant priemones šių veiksnių poveikiui mažinti- pertraukėles, atitinkamus rūbus, atsigalvavimo priemones ir pan. Visi darbuotojai privalo būti aprūpinti geriamu vandeniu. Privalo būti sudarytos sąlygos papietauti, pasišildyti maistą, suteikiama atitinkamai įrengtos patalpos poilsiui ir maisto vartojimui, esančios atokiau nuo gamybinių patalpų, gamybinės aplinkos dulkių, triukšmo ir panašių veiksnių (AB „Freda“ vidiniai duomenys).

Visos patalpos privalo būti reguliariai, o esant reikalui ir dažniau, valomos, vėdinamos.

Visos su IKEA bendradarbiaujančios įmonės privalo atsižvelgti į FCS politiką. (Forest Stewardship Council, IKEA, 2012).

FSC tai gamybos grandies sertifikavimas. Medienos ir medienos produktų sertifikavimas tai savotiškas visuomenės atsakas į neatsakingą miškų kirtimą ir medienos išteklių naudojimą.

Vis daugiau atsiranda gamintojų, kurie savo gamyboje naudoja tik sertifikuotą medieną, gautą iš miškų, tvarkomų ir želdinamų pagal tvarios plėtos principus.

Įmonė gamintoja turės konkurencinį pranašumą rinkoje, jei galės pateikti įrodymus- pažymas- kad jos pagaminti ir parduodami produktai yra pagaminti naudojant sertifikuotą medieną. Gaila, bet šis pranašumas daugiau galioja senosios Europos, Skandinavijos šalyse, kur verslo etika ir dėmesys aplinkosaugai turi ilgametes tradicijas.

Pagrindiniai FSC politikos tikslai (Forest Stewardship Council, IKEA, 2012):

- Užtikrinti gaminių kokybinius reikalavimus;
- Gamybai naudoti FSC sertifikatu sertifikuotas žaliavas, kurios turi būti išgaunamos iš atsakingai tvarkomų miškų (reikalavimas skirtas medienos ir baldų pramonei);
- Mažinti išteklių sunaudojimą;
- Mažinti energijos sunaudojimą;
- Naudoti atsinaujinančius išteklių šaltinius.

1.2. Su IKEA dirbančios įmonės Lietuvoje

Švedų koncernas IKEA į Lietuvos baldų pramonę atėjo jau prieš 20 metų, pirmosios įmonės pradėjo bendradarbiauti nuo 1996 m. Apžvelgiant šį laikotarpį galima spręsti apie vieno pirkėjo įtaką Lietuvos baldų gamybos sektoriaus įmonėms. Žinoma, šis pirkėjas yra labai specifinis.

Anksčiau IKEA su baldų ar medienos pramonės įmonėmis pasirašydavo aiškų penkerių metų kontraktą, kuriame būdavo aiškiai išdėstytas atsitraukimo ir išėjimo planas, nedaromi drąstiški veiksmai ar sprendimai, paliekama įmonėms laiko nuspręsti kaip ir kokia kryptimi toliau vykdys savo veiklą, pamažu mažinant pardavimus IKEA koncernui.

Apžvelgsime stambiausias su IKEA dirbančias įmones Lietuvoje.

SBA koncerno bendradarbiavimo su IKEA apžvalga.

Viena iš sėkmingai bendradarbiaujančių su IKEA įmonių – SBA koncernas.

SBA koncernas susikūrė 1990 metais. Šis koncernas apjungia keletą baldų gamybos įmonių, turinčių ilgametes tradicijas ir iš seno žinomus vardus- Klaipėdos baldai, Šilutės baldai, Kauno baldai.

1996 metais SBA koncernas pradėjo bendradarbiauti su Švedijos koncernu IKEA, šis ilgametis bendradarbiavimas tęsiasi iki šiol (SBA istorija, vidiniai duomenys).

1997 metais Klaipėdos baldai tapo pirmąją baldų pramonės įmone, įdiegusią kokybės valdymo sistemą pagal tarptautinį ISO 9001 standartą (SBA istorija).

IKEA koncernas skiria daug dėmesio aplinkos apsaugos reikalavimams, vidinėms įmonių vadybos sistemoms, jų įdiegimui bei vystymuisi, darbuotojų gerovei, todėl su IKEA koncernu dirbančios įmonės stengiasi kuo greičiau įsidięgti pažangiausius standartus. IKEA koncernas suteikia visokeriopą pagalbą šiose srityse.

Sėkmingai bendradarbiaujant su IKEA koncernu SBA koncernas nusprendė investuoti į naują projektą- baldų gamyklą „Germanika“. Šiuo metu UAB „Germanika“ jau dirba pilnu pajėgumu, 24/7 režimu, ir gamina korpusinius baldus- komodas, batų dėžes, miegamojo baldus- iš MDF ir MDP plokštės, pagamindama produkcijos už maždaug 3,5 milijono eurų per mėnesį (Karaliūnaitė, 2015).

Į naujas, pažangių technologijų, gamybos linijas ir įrengimus įmonė investavo apie 10 milijonų eurų.

Viena sparčiausiai augančių SBA koncerno įmonių, bendradarbiaujančių su IKEA- UAB „Visagino linija“. Šios gamybinės įmonės augimas padėjo susidoroti su gana skaudžia situacija, susijusia su nedarbu, šiame regione uždarius Ignalinos atominę elektrinę. Įmonėje investuota į naujas gamybos technologijas, atnaujinti įrengimai atsižvelgiant į IKEA keliamus reikalavimus, aplinkosaugos faktorius, naujų technologinių sprendimų dinamiką. Šiuo metu ši įmonė aktyviai dalyvauja IKEA naujų gaminių pristatymuose ir pateikia savo pasiūlymus naujos produkcijos linijų „užkariavimui“. Taip pat UAB „Visagino linija“ atlieka subrangos paslaugas, gamina baldų komponentus tiek kitoms, su IKEA bendradarbiaujančioms SBA koncernui priklausančioms įmonėms- „Germanikai“, „Šilutės baldams“- tiek ir kitoms įmonėms, nepriklausančioms SBA koncernui, pvz. AB „Freda“, AB „Vilniaus baldai“ (Karaliūnaitė, 2015).

UAB „Visagino linija“ specializuojasi gamindama gaminius Azijos rinkai, gamyboje naudodama specialiai apdorotas žaliavas, kad baldai taptų atsparesni Azijos klimato specifikai, drėgmei, karščiui, be to, kaip ir kitos įmonės, gaminčios produkciją IKEA koncernui, UAB „Visagino linija“ pradėjo naudoti gamyboje palengvintas medienos drožlių plokštes.

AB „Vilniaus baldai“ ir IKEA.

AB „Vilniaus baldai“ savo istoriją skaičiuoja nuo 1883 metų kaip lentpjūvė. Vėliau, po Antrojo pasaulinio karo, kylant pramonei, senųjų lentpjūvių vietoje kūrėsi baldų fabrikai (AB Vilniaus baldai istorija).

1993 metais „Vilniaus baldai“ vykstant privatizacijos procesui buvo privatizuoti tapo ancine bendrove.

Nuo 1997 metų AB „Vilniaus baldai“ dirba ir bendradarbiauja su švedų koncernu IKEA (AB „Vilniaus baldai“ istorija).

AB „Vilniaus baldai“ gamina korpusinius baldus- komodas, spinteles, batų dėžes, lovas, pasitelkdama naujausias technologijas, taip pat atsižvelgdama ir savalaikiai reaguodama į IKEA kokybinius bei technologinius reikalavimus. Gamyboje naudojamas korinis užpildas, leidžiantis palengvinti baldą, jo konstrukciją, tokiu būdu taupoma mediena, o tai yra viena iš prioritetinių IKEA sričių- rūpintis ekologija, išteklių atsinaujinimu(AB „Vilniaus baldai“ vidiniai duomenys).

Fanaruoti gaminiai yra ilgaamžiai, pasižymi didesniu atsparumu aplinkos poveikiui bei fiziniams pažeidimams, taip pat sukuria šilumo ir jaukumo iliuziją, dėl to yra labai mėgiami vartotojų.

Sekdama IKEA koncepcija ir siekdama kurti ilgalaikį ir šiuolaikišką verslą, kuris pasižymi ne tik pelno uždirbimu, bet ir socialine atsakomybe, AB „Vilniaus baldai“ skaitina atsakingai veikti ir savo partnerius, atkreipiant jų dėmesį į aplinkos apsaugą, atsinaujinančius šaltinius, tvarią energetiką, sprendžiant socialines ir aplinkosaugines problemas, plačiai žvelgiant į visuomenės raidą, ekonomikos tvarų augimą ir gyvavimą.

AB „Vilniaus baldai“, kaip ir kitos su IKEA koncernu dirbančios įmonės, įsidedė Kokybės, Aplinkos apsaugos ir FSC gamybos grandies vadybos sistemą pagal ISO 9001m ISO 14001 ir FSC-STD-40-004 standartų reikalavimus (AB „Vilniaus baldai“ vidiniai duomenys).

AB „Freda“ – strateginis IKEA partneris.

AB „Freda“ įkurta 1992 m. rugpjūčio 19 d. Pagrindinė įmonės veikla - baldų gamyba.

Su koncernu IKEA AB „Freda“ pradėjo bendradarbiauti 2004 m., o 2013 m. AB „Freda“ tapo strateginiu IKEA partneriu- tai reiškia įmonė tampa prioritetiniu tiekėju ir gamintoju, taip pat šis statusas reiškia, kad yra įgyvendinti visi IKEA reikalavimai gamybai, aplinkos apsaugai, darbų saugai ir visoms kitoms sritims, todėl toliau bendradarbiaujama su IKEA tarpusavio pasitikėjimo principu- IKEA nebevykdys pastovių auditų įmonėje (AB „Freda“ vidiniai duomenys).

AB „Freda“ gamina korpusinius baldus iš medienos drožlių plokštės ir MDF (vidutinio tankio medienos plaušo plokštė). Baldai skirstomi į tris pagrindines grupes(AB „Freda“ vidiniai duomenys):

- Dengti dekoruota popierinio pagrindo danga;
- Dažyti pigmentinėmis apdailomis;

- Kombinuotos apdailos.

Kraštų apdirbimo procese naudojamos Softforming ir Wrapping technologijos.

AB „Freda” orientuojasi į dažytų baldų gamybą, yra įsisavinusi šešias spalvas ir dvi dažymo technologijas: apdailos medžiagų padengimą velenais ir apdailos medžiagų užpurškimą.

AB „Freda” yra įdiegusi kokybės politiką. Pagrindiniai kokybės politikos principai (AB „Freda“ vidiniai duomenys):

1. Suteikti sąlygas darbuotojams:
 - Kokybiškai ir našiai dirbti;
 - Užtikrinti socialines garantijas;
 - Užtikrinti saugias ir sveikas darbo sąlygas.
2. Tobulinti baldų gamybos technologiją bei diegti technines naujoves.
3. Sistemingai kelti darbuotojų kvalifikaciją.
4. Reikalauti iš tiekėjų tiekti kokybiškus ir atitinkančius nustatytus reikalavimus bei standartus produktus.
5. Nuolat gerinti kokybės vadybos sistemos efektyvumą.

AB „Freda” gamina ir parduoda baldus švedų koncernui IKEA, vadovaudamasi kokybės užtikrinimo tiekėjui sistema ISQAP (IKEA supplier quality assurance program, 2012) ir IWAY standartu (nustatyti minimalūs aplinkosaugos, socialinių ir darbo sąlygų reikalavimai perkant gaminius, medžiagas ir paslaugas).

AB „Freda” taiko IWAY reikalavimus, kurie užtikrina, kad visi produktai yra pagaminti atsakingu būdu, išpildyti legalūs reikalavimai, sudarytos geros darbo sąlygos, vyrauja teisingas ir atsakingas požiūris į žaliavas, aplinką ir kitus šaltinius(IWAY standart, Minimum Requirements for environment and social&working conditions when purchasing products, materials and services, 2012).

Gaminamų produktų vertinimui yra vadovaujama IKEA koncepcija- produkto kokybė pirkėjo akimis. Gaminys turi būti (AB „Freda“ vidiniai duomenys):

- Geras ir sveikas – „atsinaujinančios” žaliavos ir medžiagos bei perdirbamos žaliavos ir medžiagos yra be neleistinų cheminių medžiagų, išbandytos, leistinos naudoti ir tinkamai dokumentuotos.

- Saugus naudoti- nekeliantis pavojaus, nesukeliantis alergijos, neskleidžiantis kenksmingų medžiagų.
- Patogus naudoti- tvarkinga ir švari pakuotė, patogus paimti, lengvai surenkamas, lengvai valomas ir prižiūrimas.
- Atsparus ir funkcionalus- atsparus paviršius, tinkamos medžiagos, geras apdirbimas.
- AB „Freda” įrenginiai ir technologija yra parinkti ir pritaikyti efektyviai korpusinių baldų gamybai iš medžio drožlių plokštės

Visi įmonėje eksploatuojami įrengimai ir įrenginiai, darbo mašinos yra pagaminti žymiausių ir inovatyvių Vakarų Europos įrengimų gamintojų, seniai žinomų ir įsitvirtinusių rinkoje- „Homag”, „Ima”, „Hymmen”, „Cefla”, „Barberan”. Visi šie įrengimai bei įrenginiai sudaro galimybes baldų gamyboje naudoti sudėtingas ir našias pažangias briaunų kljavimo bei paviršių dažymo technologijas. Šiuolaikinėje dinamiškoje rinkoje tikėtis ilgalaikės teigiamos perspektyvos įmanoma tik naudojant šiuolaikinius ir efektyvius įrengimus bei įrenginius, taip pat nuolat atnaujinant įrengimus, atliekant techninį įmonės “perginklavinimą”, diegiant inovacijas. Šiuo metu bendradarbiaujant su „Homag“ kompanija yra diegiama apdirbimo linija, kurios analogų nėra nei vienoje Pabaltijo šalyje, o kai kurie įrengimo funkcijų mazgai neturi analogų pasaulyje (AB „Freda“ vidiniai duomenys).

Taip pat įmonėje yra įdiegta gamybos valdymo sistema, kuri leidžia sekti ir kontroliuoti gamybos procesą realiuoju laiku, kas leidžia laiku gauti maksimaliai tikslius ir teisingus duomenis, suteikiant galimybę vykdyti tikslią gamybos kaštų analizę ir rasti resursų produkcijos savikainos mažinimui (AB „Freda“ vidiniai duomenys).

2. PIRKĖJŲ (VARTOTOJŲ) ĮTAKA ĮMONĖS VEIKLAI

Kaip ir visų įmonių, taip ir dirbančių su vieninteliu pirkėju- IKEA koncernu- įmonių pagrindinis tikslas- pelno siekimas.

2.1. Eksporto raida

Užsienio prekybos raidos istorija Lietuvoje prasidėjo vadinamuoju tarpukario laikotarpiu. Po I pasaulinio karo atsigavus žemės ūkiui ir atsiradus produkcijos pertekliui, prasidėjo grūdų eksportas. Tuo laiku taip pat kūrėsi pramonės įmonės ir bendrovės, buvo eksportuojamos žaliavos, pusfabrikačiai, tačiau pagrindinė eksporto šaka buvo maisto produktai. (Verslo žinios, 2008).

Po Nepriklausomybės atkūrimo Lietuva susidūrė su problemomis įvairiose srityse, sutriko žaliavų tiekimas, produkcijos poreikis, pardavimai. Šalies gamintojai praktiškai visiškai neturėjo ryšių su užsienio pirkėjais, nebuvo pasiruošę ieškoti potencialių pirkėjų savo produkcijai, negalėjo konkuruoti nei kokybine nei kiekybine prasme. 1993 metais įsigaliojo adaptuota eksporto tvarka, muitų politika, sudarytos prekybą tarp šalių reguliuojančios sutartys su Suomija, Švedija, Norvegija, pradėtos derybos dėl narystės Pasaulinėje Prekybos Organizacijoje. Derybos ir derinimai dėl narystės šioje organizacijoje buvo baigtos tik 2000 m. , 2001 m. gegužės 31 d. Lietuva tapo oficialia Pasaulinės Prekybos Organizacijos nare. Užsienio prekybos plėtojimui didelę įtaką turėjo Lietuvos įstojimas į Europos Sąjungą 2004 m. gegužės 1 d. Tarptautinės prekybos sparti dinamika yra svarbus ekonomikos augimo veiksnys. (Poviliūnas, 2008).

Tiek Nepriklausomybės paskelbimas, taip pat su tuo susijusios Rusijos taikomos sankcijos- ekonomine blokada, pačios Rusijos finansinės ir ekonominės krizės 1998-1999 metais, įtakojo būtinumą gamintojams perorientuoti gamybą ir stengtis įeiti į naujas rinkas, ieškoti pirkėjų bei tiekėjų Vakarų šalyse.

Nemažą eksporto dalį sudarė eksportas į buvusias Sovietų Respublikas, naujai įkurtą Nepriklausomų Valstybių Sandraugą, tačiau tas šalis krečiančios krizės, nestabili finansinė, dažnai neprognozuojama politinė situacija, kariniai konfliktai, lėmė būtinumą mažinti eksporto srautą ta kryptimi, taip pat poreikį ir gebėjimą greitai persiorientuoti įvykus nenumatytiems įvykiams. (Poviliūnas, 2008)

Eksporto plėtra Lietuvoje yra svarbus veiksnys viso ūkio gerovei, BVP dydžiui. Vidaus rinkoje produkcija naudojama nedideliais mastais, kaip ir kitose mažose valstybėse, todėl pridėtinę vertę šalyje nemaža dalimi sukuria eksportas.

Lietuvoje nebuvo išplėtotas paslaugų dalis užsienio prekyboje, šalies eksportuotojai orientuojasi į gamybą, todėl ekonomika yra priklausoma tiek nuo eksporto, tiek nuo importo.

1 lentelė. Lietuvos eksporto struktūra 2014 m. (Eksporto analizė, Versli Lietuva, 2014)

Žemės ūkio ir maisto produktai	19.10 %
Mineraliniai produktai	17.80 %
Chemijos pramonės gaminiai	16.50 %
Mašinos ir įrengimai	15.40 %
Mediena, baldai, medienos dirbiniai	11.70 %
Kiti (tekstilės gaminiai, metalai, kitos prekės)	19.50 %

Versli Lietuva vyr. analitiko J. Jurevičiaus išvalgomis, Lietuvoje sprčiausiai ir stabiliausiai auga baldų pramonė, stebimas augimas keletą metų iš eilės. Didžiųjų baldų gamybos įmonių vadovai deklaruoja ir toliau planuojantys investicijas, stabilią plėtrą, atsižvelginat į augančią produkcijos paklausą. Perspektyvos matomos žemės ūkio produkcijai, grūdų eksportui. Kaip palankus veiksnys vertinama tai, kad žemės ūkio produkcija yra parduodama antrinėse rinkose, todėl šiuos santykius reguliuoja rinka. (Jurevičius, J., Versli Lietuva, 2015)

Baldų gamybos pramonės srityje eksporto mastai tiesiogiai susiję su produkcijos pardavimu IKEA koncernui, tačiau pamažu daugėja įmonių, eksportuojančių savo gaminius ne per IKEA. (Baldų gamybos sektoriaus įmonių eksporto plėtros galimybių studija, 2014)

2.2. Konkurencingumo samprata

Vienas iš veiksnių, su kuriuo įmonėms teko susidurti laisvosios rinkos sąlygomis-konkurencingumas. Šis veiksnys įtakoja įmonės gebėjimą prisitaikyti prie kintančių rinkos sąlygų, tinkamai ir savalaikiai reaguoti į konkurentų veiksmus. Konkurencinį pranašumą įmonės įgauna taikydamos pažangius valdymo metodus, atsiverdamos naujovėms, įvesdamos naujas technologijas, naudojantis inovacijomis. Šie metodai leidžia laviruoti kainų politikoje, taip pat kainų ir kokybės santykio požiūriu. (Černius, 2013)

Pradžioje konkurencija būdavo kartais neteisingai interpretuojama ir identifikuojama kaip tam tikra kova, varžybos, tačiau dažnai tai yra veiksnių visuma, lemianti įmonės sėkmę. Konkurencija pripažįstama kaip svarbi ekonomikos progreso dalis, rinkos ekonomikos reguliavimo mechanizmas.

Pagrindiniai veiksniai, įtakojantys šalies konkurencingumą yra (Černius, 2013):

- Institucijos (teisinė bazė, politinis stabilumas);
- Infrastruktūra (išvystyta tarp regionų);
- Makroekonominė aplinka (infliacijos lygis, stabilus ekonomikos augimas);
- Sveikata ir išsilavinimas (tinkamai ir produktyviai panaudojamas darbuotojų potencialas);
- Prekių ir aslaugų rinkos efektyvumas;
- Darbo rinkos efektyvumas;
- Finansų rinkos plėtra;
- Technologinė pažanga;
- Rinkos dydis;
- Verslo plėtros ir modernizacijos lygis;
- Pažanga inovacijų srityje.

Visi veiksniai tarpusavyje labai tarpriai susiję, stiprina vienas kitą, neimanomi vienas be kito.

Įmonė įgyja konkurencinį pranašumą būdama pakankamai svarbi šalies rinkoje, galėdama įtakoti tam tikrus ekonominius pasikeitimus ir sprendimus. Pastovus konkurencinis pranašumas yra tęstinis veiksnys, įgyjamas atsilaikant prieš konkurentų veiksmus, įveikiant strateginius sunkumus.

Labai didelę svarbą konkurencingumui įgauna įmonės vidiniai resursai, norint išsilaikyti rinkoje tenka investuoti į žmogiškuosius išteklius. Darbuotojų gebėjimai, kvalifikacija, kartais netgi unikalumas kuria įmonės pranašumą, didina įmonės vertę, spartina inovacijų plėtrą, padeda greičiau ir efektyviau

įgyvendinti užsibrėžtus strateginius tikslus. Inovacijų diegimo sparta yra tiesiogiai susijusi su žiniomis ir gebėjimu panaudoti informaciją.

Šiuo metu plačiai naudojama žmogiškio kapitalo sąvoką pirmieji panaudojo 1960-1970 m. J. Mincer, T. Schultz ir G. Becker.

Naujos sąvokos atsiradimas įtakojo daugelio tyrimų ir studijų vykdymus, nagrinėjant įvairius aspektus ir pačią sąvoką per įvairias prizmes- per darbo rinką, švietimo paklausą, visuomenės sveikatos svarbą ir poveikį visuomenės vystymuisi, atlyginimų diferenciaciją ir pan.

Šiuolaikiniame pasaulyje pripažįstama žmogiškojo kapitalo reikšmė tiek atskiro individo, tiek bendruoju visuomenės požiūriu. Žmogaus kaip individo žinių, įgūdžių, gebėjimų – turimų, įgytų, išsiugdytų- įvairovė yra svarbus ir potencialus ekonomikos augimo, bendrojo gerbūvio šaltinis ir varomoji jėga. Tai yra veiksniai, kurių pagalba galima paaiškinti inovacijų diegimo, pramonės šakų, regionų skirtumus.

Apibenrinant galima būtų teigti, kad svarbesnieji konkurencinį pranašumą lemiantys veiksniai yra (Korsakienė, 2012):

- Žmogiškieji ištekliai;
- Žinios ir informacija;
- Produkto savybės ir kaina;
- Gebėjimas lanksčiai ir greitai reaguoti į pokyčius rinkoje ir aplinkoje;
- Tinkama įmonės kaštų politika.

Nagrinėjant konkurencinę aplinką dažnai naudojamas Porterio „penkių jėgų“ modeliu (Jucevičius, 1998):

- Naujų konkurentų atsiradimas;
- Pakaitalų atsiradimas;
- Tiekėjų derėjimosi galia;
- Klientų derėjimosi galia;
- Konkurencija.

Šiame darbe nagrinėjamos įmonės, bendradarbiaujančioms su koncernu IKEA, šie penki veiksniai yra ypatingai svarbūs, į juos būtina atsižvelgti ir pastoviai juos kontroliuoti bei stebėti, darant skubius sprendimus, strateginius pakeitimus. Rinkoje pastoviai atsiranda nauji konkurentai, galintys ir norintys

pasiūlyti savo produkciją IKEA koncernui, žinoma, tam reiklaingos investicijos, tačiau kaip rodo įmonių patirtis, šios investicijos atsiperka, įmonės stabiliai veikia ir generuoja pelningą veiklą. (IKEA vidiniai duomenys).

2.3. Baldų gamybos sektoriaus apibrėžimas

Baldų gamybos sektorius Lietuvoje yra vienas svarbiausių apdirbamosios pramonės sektorių. Apdirbamosios pramonės sektorius susideda iš: maisto produktų, gėrimų, tekstilės gaminių, drabužių, odos ir odos dirbinių, medienos ir kamščio gaminių, popieriaus gamyba, naftos produktų, chemikalų ir chemijos produktų, vaistų ir farmacijos pramonės gaminių, plastiko ir gumos gaminių, mineralinių (nemetalo) produktų, metalo gaminių, kompiuterių ir elektroninių prietaisų (įskaitant optinius gaminius), elektros įrangos gamyba, įrenginių bei įrengimų gamyba (Jucevičius, 2009).

Baldų gamybos sektorius apibrėžiamas kaip baldų ir susijusių gaminių gamyba iš įvairių medžiagų, ne tik medienos ar medienos perdirbimo produktų. Šiuo metu kaip žaliava baldų gamybai ypač populiarėja metalas (AB „Freda“ vidiniai duomenys).

Remiantis Lietuvos statistikos departamento Ekonominės veiklos rūšių klasifikatoriumi baldų gamybos sektorius skirstomas į keletą kategorijų (EVRK 2 klasifikatorius, Lietuvos statistikos departamentas):

- Įstaigų ir prekybinių įmonių baldų gamybą;
- Virtuvės baldų gamybą;
- Čiužinių gamybą;
- Kitų baldų gamybą.

Šios kategorijos išskirtos ne atsitiktinai, jos yra labai skirtingos, tačiau dažnai labai glaudžiai tarpusavyje susijusios.

Šiame darbe nagrinėjamų įmonių gaminama produkcija priklausytų „kitų baldų gamybos“ kategorijai (EVRK 2 klasifikatorius, Lietuvos statistikos departamentas).

Baldų gamybos sektorius generuoja apie 1,5-2 procento Lietuvos bendrojo vidaus produkto kasmet ir sukuria apie 10 procentų apdirbamosios pramonės sukuriamos vertės (Baldų gamybos sektoriaus įmonių eksporto plėtros galimybių studija, 2014).

2.4. Įmonės finansų valdymo tikslai

Įmonės finansų valdymas yra svarbus aspektas įmonės veikloje, nes yra priimami kartais strateginiai sprendimai kaip efektyviai valdyti ir panaudoti turimus ir generuojamus pinigų srautus, kaip nustatyti produkto kainą, kaip užimti tam tikrą rinkos dalį. Planuojant ir generuojant pinigų srautus tenka atsižvelgti į visą aplinkos visumą, įvertinti tiekėjų perspektyvas, žaliavų kainų galimus svyravimus, turimos įrangos nusidėvėjimą ir tinkamumą naudoti, naujų technologijų atsiradimą ir jų įsitvirtinimo rinkoje perspektyvas ir greitį, taip pat ne mažiau svarbu įvertinti reikalingas investicijas į darbuotojus, išanalizuoti galimų finansavimo šaltinių kelius ir reikalavimus, potencialiai atnešamą naudą, atsiperkamumą (Žigienė, 2006).

Įmonė, kurdama savo finansų valdymo sistemą, turi atsižvelgti į visą eilę ir visumą aspektų, kad tai netaptų tik „reikalavimu kasmet išmokėti vis didesnius dividendus“. Mokslinėje literatūroje apžvelgiamas įmonės finansų valdymo tikslų formavimas naudojant tvarios ekonomikos principus.

Pirminis įmonės finansų valdymo tikslas- pelno generavimas ir uždirbimas, kuria naudą įmonės savininkams, jie yra vieninteliai tiesioginiai naudos gavėjai, ne klientai, pirkėjai ar darbuotojai. Tačiau pirkėjai ir įmonės darbuotojai yra netiesioginiai ekonominės naudos gavėjai, jei įmonė veikia kaip socialiai atsakingas vienetas (Žigienė, 2006).

Šiuolaikinės įmonės valdymas turi būti orientuotas į bendrojo tikslo siekimą, orientuojant tuos tu tikslų realizavimą į ilgalaikę perspektyvą. Vis dažniau kalbama, kad sprendimas nutraukti įmonės veiklą turėtų ateiti ne dėl finansinių problemų, kas tam tikta prasme kartais, žinoma ne kiekvienu atveju, parodo įmonės savininkų negebėjimą vadovauti verslui ir iškeltą nepamatuotą ar neteisingą tikslą, nesudarytas sąlygas tikslo siekimui, šis sprendimas turėtų būti priimtas savo nuožiūra, neveikiant neigiamiems veiksniams, tai neturi būti veiksmas spręsti įmonės mokumo ar valdymo problemas.

Yra keliami trys pagrindiniai įmonės finansų valdymo veiklos tikslai (Černius, 2013) :

- Įmonės vertės didinimas;
- Dividendų srauto generavimas;
- Įmonės veiklos tęstinumas.

Visi šie tikslai glaudžiai tarpusavyje susiję ir galioja tiek įmonėms, dirbančioms su galutiniais vartotojais (pirkėjais) tiesiogiai, tiek ir negalinčioms daryti jokios įtakos vartotojų sprendimui pirkti ar nepirkti tam tikrą prekę.

Finansų valdymas tai ekonominių veiksnių ir principų pritaikymas konkrečiai įmonei, atsižvelgiant ribotus išteklius bei galimus finansavimo šaltinius. Ši veikla apima (Černius, 2013):

- Pinigų srautų planavimą;
- Investicijų planavimą ir įvertinimą;
- Iš pirkėjų gaunamų pinigų srautų generavimą, kredito teikimo planavimą.

Verslo įmonės, siekdamos sėkmingos veiklos, susidurdamos su radikaliais pokyčiais, nuolatiniais iššūkiais konkurencinėje aplinkoje, turi ne tik veiklą vykdyti geriau nei jų konkurentai, bet ir nuolat adaptuotis bei sugebėti greitai ir lanksčiai reaguoti prie besikeičiančių aplinkos sąlygų. Prisitaikymą ir reakciją gali padėti užtikrinti tik greitai priimami sprendimai, pagrįsti savalaikė informacija ir tinkamu jos srautu. Todėl labai svarbu laiku ir nuosekliai įsivertinti savo įmonės darbo efektyvumą.

Šiuolaikinėmis sąlygomis mokslinėje literatūroje vis dažniau paliečiami teiginiai, kad atsiranda kitoks požiūris į įmonės finansų valdymą, orientuojamasi į darbuotojus, nes tokia orientavimosi kryptis turi didesnę ir platesnę įtakos įmonės finansinei veiklai ir kitiems naudos gavėjams. Laikomasi nuomonės, kad darbuotojai nėra tik pingus uždirbantys „įrengimai“, jie yra socialinių tikslų siekimo įrankiai. Toks požiūris leidžia generuoti ne tik finansinę grąžą, bet ir sukurti ilgalaikes ir tvirtas, tvarias struktūras. (Černius, 2013).

Įmonės valdymui svarbią įtaką daro tiek įmonės savininkai, tiek pirkėjai. Taip pat labai svarbūs veiksniai yra valstybės reguliavimas ir mokesčių politika. Tam tikros veiklos sritims suteikiamos mokesčių nuolaidos-pelno mokesčio, pridėtinės vertės mokesčio- turi įtakos strateginiams savininkų ir investitorių sprendimams priimti. (Černius, 2013).

Dabartinė mokesčių politika Lietuvoje kartais stabdo investitorių strateginių kryptių vystymą dėl ne visada aiškios pozicijos tam tikrais klausimais.

Pirkėjai įtakoja įmonės veiklą per savo perkamąją galią, nuo to tiesiogiai priklauso pardavimų apimtys, taip pat svarbu, ar įmonė prekiauja pirmo būtinumo prekėmis. Kai prekiaujama ne pirmo būtinumo prekėmis, išauga rizika patirti nesėkmę, kai dėl sumažėjusios vidaus ar užsienio pirkėjų perkamajai galiai, prioritetai teikiami pirmojo būtinumo prekėms įsigyti. (Černius, 2013).

Šiuolaikinės sąlygos įtakoja būtinumą taikyti naujus įmonių finansų valdymo modelius, kurie padėtų savalaikiai reaguoti ne tik į vidinius, bet ir į išorinius veiksnius, kurie turi įtakos įmonės veiklai bei verslo sėkmei. Išskiriamas įmonės veiklos tęstinumo reikalavimas, užtikrinantus tai, kad įmonė kaip

investicijų objektas ekonominę naudą savininkams teiktų pakankamai ilgą laiką. Įmonės sukurta ekonominė nauda turėtų būti didesnė nei investicijų į įmonę suma. (Černius, 2013).

2.5.IKEA Lietuvoje

Pagrindinis gamybinių įmonių veiklos tikslas- skatinti vartotoją pasirinkti šios įmonės gaminamą produkciją. Tam skiriama daug dėmesio- tiek rinkos tyrimams, tiek vartotojų elgsenai stebėti, analizuoti pirkėjo psichologiją, tiek ir apčiuopiamiems dalykams- parduotuvių įrengimui, produkto dizaino, įpakavimo, pateikimo prekyboje niuansams.

Šie klausimai tampa nelabai aktualūs įmonėms, gaminančioms produkciją koncernui IKEA.

IKEA koncernas turi būrį darbuotojų, kurie sprendžia visus šiuos įvairius kylančius klausimus, susijusius su prekės pardavimu, dizainu ir pan.

Kadangi produkcija yra parduodama visame pasaulyje, todėl būtina atsižvelgti ir į kultūrinius, taip pat ir fizinius aspektus.

Pvz.: IKEA gamina prekes, skirtas specialiai Azijos rinkai, pritaikytas šio regiono žmonių vyraujančiam sudėjimo ir konstituciniam tipui, taip pat yra prekių šaka skirta Amerikos rinkai, pritaikyta pagal šio regiono gyventojų poreikius, atsižvelgiant į jų įpročius bei požiūrį į paties naudojamo baldų koncepciją.

IKEA duomenimis Lietuvos gamintojai yra penktoje vietoje IKEA tiekėjų (gamintojų) sąrašė. Pirmaujančios šalys gamintojos- Kinija, Lenkija, Italija, Švedija. Lietuvos gaminamos produkcijos apimtis nusileidžia gamintai Švedijoje tik per 0,2 procento (IKEA vidiniai duomenys).

IKEA skelbiamoje statistikoje matome, kad pasibaigus finansiniams 2015 metams (IKEA finansiniai 2015 metai pasibaigė 2015 m. rugpjūčio 31 d.) Lietuvos baldų ir medienos apdirbamosios pramonės įmonių produkcija sudarė 4,7 procento visų koncerno užsakymų (IKEA vidiniai duomenys).

Švedijos prekybos ir investicijų tarybos „Business Sweden“ viceprezidentas Vidurio ir Rytų Europai Mantas Zalatorius mano, kad Lietuva „Ikea“ užsakovų rikiuotėje ilgainiui gali pralenkti ir Lenkiją, kuriai praėjusiais metais teko 18 proc. užsakymų Tam būtinos sąlygos – Lietuvos naudai pasikeitę kaštų balansai ir platesnis, ne vien medienos, tiekiamos produkcijos asortimentas.

Lietuvoje IKEA bendradarbiauja ne tik su baldus gaminančiomis įmonėmis, tačiau ir investuoja į medienos apdirbamosios pramonės sektorių.

IKEA savo politiką formuoja taip, kad pati IKEA negamina prekių, parduodamų IKEA parduotuvėse, tačiau investuoja į žaliavų gamybą ir gavybą (vidiniai duomenys).

Lietuvoje IKEA yra investavusi į medienos ploštės gamyboje besispecializuojančią įmonę UAB „IKEA Industry Lietuva“ (buv. UAB „Girių bizonas“). IKEA koncernas yra iškėlęs uždavinį, kad nuo 2020 metų visa apdirbamoji mediena, naudojama IKEA gaminiams būtų kilusi iš tvarių medienos šaltinių, tai yra mediena turi būti kilusi iš miškų, kurie pripažinti kaip atsakingai tvarkomi pagal IKEA pripažintą miškų sertifikavimo sistemą (IKEA vidiniai duomenys).

Jau nuo 2020 m. 100 procentų medienos, naudojamos IKEA gaminiuose, turėtų būti sertifikuota arba perdirbta. Šiuo metu vyksta diskusijos ministerijų lygmenyje, ieškoma būdų kaip padėti medienos tiekėjams prisiderinti prie IKEA koncerno keliamų aukštų tvarumo reikalavimų, taip pat reikalingi sprendimai, užtikrinantys IKEA įsipareigojimus remti ir vystyti atsakingą miškininkystę (Ūkio ministerija, 2014).

IKEA orientuojasi į mažas kainas, stengdamasi pasiūlyti maksimaliai kokybišką produktą už įmanomai mažiausią kainą. Daug gaminių gaminama Azijos šalyse, kur yra pakankama darbo jėgos pasiūla, taip pat pigesnė darbo jėga.

Į IKEA koncerno atėjimą į Lietuvą visada buvo žiūrima skeptiškai, tačiau požiūrį vis tenka keisti. Pradėjus pirmosioms įmonėms bendradarbiauti su koncernu IKEA ir tiekti savo gaminamą produkciją tik tam vieninteliam pirkėjui – IKEA neleidžia savo gaminiams prekiauti įmonėms pačioms, turėti savo parduotuves, ieškoti potencialių pirkėjų- buvo prognozuojama, kad įmonė greitai žlugs, išėjus tam vienam pirkėjui bankroto grėsmė bus labai didelė ir praktiškai neišvengiama. Tačiau atsitiko kitaip- įmonės, dirbančios su koncernu IKEA klesti, generuoja pelną, gali investuoti į gamybinį ir technologinį procesą, žmogiškuosius išteklius (įmonių vidiniai duomenys).

2013 m. atidarytas pirmasis IKEA prekybos centras Lietuvoje, taip pat vienintelis postsovietinėse Pabaltijo šalyse, sulaukė didžiulio susidomėjimo bei nenutrūkstamo pirkėjų srauto ne tik iš Lietuvos, bet ir iš Latvijos, Baltarusijos.

Prognozuota mažųjų baldų gamintojų veiklos griūtis, tačiau taip neįvyko. Be abejo, tai buvo savotiškas iššūkis kai kuriems smulkesniems baldų gamintojams, tačiau kaip ir visoje situacijoje veikia tie patys rinkos dėsniai. Išsilaikyti rinkoje pajėgūs tie žaidėjai, kurie domisi naujovėmis, įdieginėja naujas

technologijas, investuoja į darbuotojų mokymą, siekia tobulėti ir tobulinti savo gaminamą ir rinkai, vartotojams, siūlomą produktą, gamina nišinį produktą, taip pat tie, kurie gali pasiūlyti platesnį paslaugų spektrą.

IKEA siūlomas paslaugų spektras nėra platus, tačiau labai adaptuotas ir pritaikytas paprastam buitiniam vartotojui, todėl žmonėms, galutiniams vartotojams, naudojantis IKEA siūlomais informacinių technologijų įrankiais, nėra sudėtinga, ir netgi savotiškai atraktyvu, kaip kurias paslaugas užuot pirkus rinkoje atlikti pačiam arba su IKEA parduotuvės konsultantų siūloma pagalba.

IKEA parduotuvės, veikiančios frančizės principu, atėjimas į Lietuvos rinką neatnešė prognozuoto sudrebinimo. Netoliese, už kelių šimtų kilometrų, esančių dviejų IKEA prekybos centrų Varšuvoje, Lenkijoje, atstovai teigė, kad 32 procentai jų pirkėjų atvyksta iš Lietuvos, taip pat buvo labai patogiai išvystyta savotiška internetinė prekyba, kurią vykdė Lietuvos įmonės, tiksliai veikė pervežimų ar užsakymų IKEA parduotuvėse Lenkijoje atlikimų verslas. Lietuvos gyventojai jau buvo pažįstami su IKEA produkcija ir pakankamai intensyviai ja naudojosi, todėl atsidarius parduotuvei Vilniuje tiesiog negalėjo būti prognozuoto drąstiško nusigręžimo nuo mažųjų gamintojų.

IKEA pradėjusi prekybą Lietuvoje parodė visiškai kitokią pardavimo koncepciją nei buvo įprasta iki šiol. Juk dažniausiai perkant baldą tekdavo laukti keletą savaitių ar netgi keletą mėnesių kol baldas pasieks pirkėją, IKEA koncepcija- kad patikusį išsirinktą baldą pirkėjas galėtų nusipirkti tuoj pat, tą pačią dieną.

Dar viena savotiška naujovė- aiškios ir informatyvios baldų surinkimo instrukcijos, kad pirkėjas nusipirkęs baldą galėtų parsivežti ir susirinkti pats, nors baldų surinkimo paslauga taip pat yra teikiama. Būtent tai ir savotiškai „pakišo koją“ kai kuriems mažiesiems baldų gamintojams, kurie tikėjosi, kad vartotojams nepatiks, jog teks dirbti patiems. UAB „Morgano baldai“ vadovas sakė, kad „Mes esame išlepinę klientus: dabar bet kuris baldininkas atvažiuoja pas klientą, surenka baldus, dar kambarius iššluoja. O kai žmonės nusipirks baldus parduotuvėje „Ikea“ ir turės juos surinkti patys, gal pradės labiau vertinti baldininkų darbą. Nes dabar šie darbai turi būti pateikti beveik nemokamai“.

Nepasitvirtino ir nuomonė, kad IKEA parduotuvėje Lietuvoje bus daugiausiai prekiaujama lietuviška produkcija. IKEA koncerno koncepcija skelbia neprisirišanti prie konkrečios šalies gamintojų, vartotojai turi turėti galimybę įsigyti įvairių gamintojų pagamintos, tegul ir analogiškos, produkcijos, todėl Lietuvos gamintojai ir toliau eksportuoja savo produkciją, o Lietuvos rinkoje paliekama nedidelė dalis, siekiant išlaikyti įvairovės ir galimybių principą (IKEA vidiniai duomenys).

Kriziniu laikotarpiu bankrutavo nemaža dalis mažųjų Lietuvos įmonių, tame tarpe ir baldų ar medienos apdirbamosios pramonės sektoriuje. Nepasisėkė įmonėms, kurių gamyba ir produkcija buvo orientuota tik į vidaus rinką ir į mažas pajamas turintį vartotoją, kuris atitinkamai kelia neaukštus reikalavimus produkcijai, kokybei, gamintojo požiūriui į tvarų vystymąsi, ekologinių reikalavimų paisymą, mokestinių įstatymų laikymąsi ir pan.

Didžiosios baldų gamybos įmonės, ypač dirbančios ir bendradarbiaujančios su IKEA krizės metu išliko ramios, kadangi dirbo pagal turimus kontraktus su koncernu IKEA ir kai kurioms tik labai nežymiai teko sumažinti gamybos apimtis. IKEA atėjimas į Lietuvą labai prisideda prie baldų ir apdirbamosios medienos pramonės sektoriaus stabilumo ir , ką rodo toliau darbe pateikiami skaičiavimai, pelningumo, bet ir prie Lietuvos BVP.

Šiuo metu pasitraukus krizei ir atsigauinant statybų sektoriui, atsigauina ir baldų gamybos sektoriaus įmonės (Ūkio ministerija, 2014).

Lietuvos įmonių plėtra Baltarusijoje.

Didžiosios Lietuvos įmonės, bendradarbiaujančios su IKEA ir siekiančios optimizuoti veiklą bei kaštus, daro savotiškus revoliucinius žingsnius ir investuoja į ilgalaikius projektus Baltarusijoje, Mogiliovo laisvojoje ekonominėje zonoje (SBA, AB „Vilniaus baldai“ vidiniai duomenys).

Vakarų medienos grupė Mogiliovo laisvojoje ekonominėje zonoje drožlių plokštės, feneros, korpusinių baldų fabrikus, taip pat įrengė elektros pastotę , nutiesė geležinkelio atšaką, dujų ir vandentiekio vamzdynus, įrengtos apsauginės infrastruktūros. Sprendimas įsitvirtinti Baltarusijoje, Mogiliovo laisvojoje ekonominėje zonoje, buvo įtakotas ne tik pigesnės darbo jėgos kriterijaus, bet dėl garantuoto ir pakankamo gebėjimo aprūpinti fabrikus žaliavomis. Mogiliovo fabrikų gamyba daugiausia orientuota į Rusijos rinką, kur IKEA produkcijos pardavimai fiksuoja rekordinius dydžius. (Morkevičius, 2012).

SBA koncernas į verslo plėtrą Mogiliovo laisvojoje ekonominėje zonoje investavo 14 mln. Eurų. Korpusinių baldų gamybos įmonė bendradarbiauja su Rusijos, Baltarusijos ir Kazachstano rinkomis, kur jaučiama stipriai padidėjusi baldų paklausa. (Morkevičius, 2012)

Baltarusija, kaip partneris investavimui, buvo pasirinkta todėl, kad buvo susitarta dėl žaliavos gavimo garantijų. Šios investicijos buvo planuotos atlikti Lietuvoje, tačiau negavus iš Generalinės miškų urėdijos žaliavų tiekimo garantijų, šio stambaus investicinio projekto buvo atsisakyta ir jis perkeltas į Baltarusiją. Investicijų planuotas lygis turėjo siekti 700 mln. Litų. Susidarė tam tikra paradoksali

situacija, kai miškininkai negali parduoti žaliavos dėl nustatytų nekonkurencingų, rinkai per didelių, kainų, o potencialūs investitoriai priversti trauktis dėl žaliavų trūkumo ir negebėjimo aprūpinti laiku ir nenutrūkstamu srautu. (Jucevičius, 2009).

2.6.Santykių su klientais valdymo koncepcija

Santykių su klientais valdymas apima daugelį sričių ir yra tapęs savotiška filosofija. Dėmesys yra kreipiamas ne tik į kuriamus ir patiekiamus rinkai, galutiniam vartotojui, produktus ar paslaugas, bet ir į patį klientą, jo poreikius, jo išpažįstamas moralės ar bendruomeninio gyvenimo normas. Palaikomi ir plėtojami santykiai su klientais, jo lūkesčių supratimas, pripažinimas bei atsižvelgimas į kliento puoselėjamas vertybes, leidžia tikėtis ilgalaikio ir sėkmingo įmonės gyvavimo.

Mūsų nagrinėjamu atveju įmonės nedalyvauja diskusijoje su pačiu galutiniu vartotoju, tačiau šie principai galioja ir bendradarbiaujant su IKEA bei pripažįstant ją būtent tuo klientu, galutiniu vartotoju. Šis požiūris įmonėms leidžia tapti strateginiais IKEA partneriais, tuo pačiu IKEA tampa lojaliam kliente.

Dirbant su koncernu IKEA, o tai dažniausiai būna strateginis pirkėjas, įmonėms tampa savotiškai nebereikalingi resursai debitorinių skolų valdymui. Koncernas IKEA kaip pirkėjas yra labai drausmingas ir praktiškai visada laikosi nustatytų ir sutartyse įtvirtintų apmokėjimų už nusipirktą produkciją terminų. Mokėjimai yra atliekami griežtai nustatytomis savaitės dienomis ir apima visas tuo laiku privalomas apmokėti sąskaitas. Per stebimą įmonės 10 metų bendradarbiavimo su koncernu IKEA laikotarpį nebuvo nei vieno praleisto ar pradelsto mokėjimo (AB „Freda“ vidiniai duomenys). Todėl kaip ir netenka prasmės pirkėjų skolų rodiklių vertinimas.

IKEA koncernas, remdamasis savo vidine politika, suteikia savo įmonėms-partnerėms paskolas verslo palaikymui ar būtiniesiems atnaujinimams. Tai yra įmonėms patogus finansavimo būdas, kadangi paskolos palūkanos dažnai būna žemesnės nei komercinių bankų teikiamos paskolos, taip pat lengvesnės sąlygos paskolos gavimui ir paprastesnis administravimas (AB „Freda“ vidiniai duomenys).

Analizuojant rinką labai svarbu įvertinti pirkėjų interesus, poreikius, pomėgius bei jų perkamąją galią. IKEA koncerno strateginis tikslas- parduoti maksimaliai kokybišką prekę už maksimaliai protingą kainą (IKEA vidiniai duomenys). Įmonės, bendradarbiaujančios su koncernu IKEA, privalo pastoviai vystyti kainų ir nuolaidų politiką (AB „Freda“ vidiniai duomenys). Ne visos įmonės pajėgios atlaikyti šiuos reikalavimus, tačiau šiuo atveju reikalingas labai atsidasavęs vadovų požiūris į bendradarbiavimą bei IKEA, kaip pagrindinio kliento, vertybių skalės analizę ir suvokimą.

3. SANTYKINIŲ FINANSINIŲ RODIKLIŲ REIŠMĖ ĮMONĖS VEIKLAI

Mokslinėje literatūroje aprašoma daug įvairių finansinių koeficientų, rodiklių, kurių kiekvienas gali būti informatyvus tik tam tikrai veiklai, tai ypač aktualu bankams, investicinėms ar draudimo bendrovėms, teikiančioms rinkai specifines specializuotas paslaugas.

Analizuojant įmonės veiklą reikia išsirinkti tam tikrus santykinius ekonominius finansinius rodiklius, jų grupes, kurie geriausiai tiktų analizuojamos įmonės veiklos išvalgoms ir analizei. Kai kurie rodikliai gali būti labiau tinkami skaičiuoti paslaugas teikiančioms įmonėms ir būti visiškai neinformatyvūs gamyboje ir atvirkščiai.

Šiame darbe skaičiuojame santykinius ekonominius rodiklius, kurie skaičiuojami finansinių įmonės duomenų analizės metu ir parodo tiriamosios įmonės pelningumą, mokumą, apyvartumą ir kitas santykines reikšmes, analizuojami ryšiai tarp atskirų finansinių rodiklių .

Santykiniai rodikliai, koeficientai parodo sąryšius tarp atskirų analizuojamų dydžių, to negali parodyti absoliutūs rodikliai.

Kreditoriams svarbūs likvidumo rodikliai, įmonių savininkams įmonės būklę charakterizuoja pelningumo, finansinį stabilumą, atsargų panaudojimą įvertinantis rodikliai.

Apžvelgsime santykinius ekonominius rodiklius, jų skaičiavimą, reikšmes.

3.1. Pelningumo rodikliai.

$$\textit{Grynasis pelningumas} = \textit{Grynasis pelnas} / \textit{Grynosios pardavimo pajamos}.$$

Grynasis pelningumas parodo, kiek grynojo pelno tenka vienam pardavimų pajamų vienetui. Šiuo rodikliu vadovaujantis sprendžiama, ar naudinga parduoti prekes. Tai vienas svarbiausių rodiklių įmonės savininkams ir investitoriams (Buškevičiūtė, Mačerinskienė, 2002).

$$\textit{Bendrasis pelningumas} = \textit{Bendras pelnas} / \textit{Grynosios pardavimo pajamos}$$

Bendrasis pelningumas parodo, kiek pelno tenka vienam pardavimų pajamų vienetui ir apibūdina analizuojamos įmonės veiklos pelningumą. Žema šio rodiklio reikšmė rodo problemas įmonės kaštų projektavime ir kontrolėje, galima spręsti ar kainodara yra teisinga. Analizuojant šį rodiklį sprendžiama apie analizuojamos įmonės veiklos efektyvumą (Buškevičiūtė, Mačerinskienė, 2002).

$$\textit{Veiklos pelningumas} = \textit{Veiklos pelnas (nuostolis)} / \textit{Pardavimo pajamos}$$

Veiklos pelningumas apibūdina pagrindinės veiklos pelningumą, atsiribojant nuo netiesioginių išlaidų (Buškevičiūtė, Mačerinskienė, 2002)

3.2. Kapitalo struktūros rodikliai.

$$\text{Įsipareigojimų ir nuosavybės koeficientas} = \text{Visi įsipareigojimai} / \text{Visas turtas}$$

Skolos koeficientas, kuris yra visų įsipareigojimų ir viso turto santykis rodo, kiek įmonės turto finansuojama skolintomis lėšomis. Jis yra naudojamas ilgalaikio mokumo įvertinimui, kokį augimą įmonė gali finansuoti skolindamasi (Buškevičiūtė, Mačerinskienė, 2002).

Įsipareigojimų ir nuosavybės koeficientas parodo, kiek vienam nuosavybės piniginiam vienetui tenka įmonės ilgalaikių ir trumpalaikių įsipareigojimų, susijusių tiek su įmonės veiklos ciklu, tiek su skolinimusi. Kuo šis rodiklis didesnis, tuo aukštesnis įmonės finansinės rizikos laipsnis, tuo didesni įsipareigojimai, kuriuos teks padengti ateityje. Šis rodiklis neturėtų viršyti 1.

3.3. Likvidumo rodikliai.

$$\text{Grynasis apyvartinis kapitalas} = \text{Trumpalaikis turtas} - \text{Trumpalaikiai įsipareigojimai}$$

$$\text{Bendrasis likvidumas} = \text{Trumpalaikis turtas} / \text{Trumpalaikiai įsipareigojimai}$$

$$\text{Kritinis likvidumas} = (\text{Trumpalaikis turtas} - \text{Atsargos}) / \text{Trumpalaikiai įsipareigojimai}$$

Labai paprasta, bet labai svarbi priemonė, charakterizuojanti įmonės finansinę būklę, yra grynasis apyvartinis kapitalas. Tai yra ta trumpalaikio turto dalis, kuri liktų įmonėje, jeigu ji staiga įvykdytų trumpalaikius įsipareigojimus. Šis rodiklis visada turėtų būti bent jau teigiamas dydis, t.y. kiekviena įmonė turi turėti tam tikrą nuosavo trumpalaikio turto atsargą (Rodiklių skaičiavimo metodika, Nasdaq, 2010).

Trumpalaikio turto ir trumpalaikių įsipareigojimų skirtumas dar yra vadinamas likvidžiu kapitalu.

Neigiamas grynojo apyvartinio kapitalo rodiklis rodo, kad analizuojama įmonė apyvartinius poreikius yra priversta dengti ilgalaikėmis lėšomis, tai traktuojama kaip padidėjęs įmonės mokumo rizikos ženklas, yra rizika neatsiskaityti su kreditoriais.

3.4. Apyvartumo rodikliai.

$$\text{Atsargų apyvartumas} = \text{Pardavimo savikaina} / \text{Vidutinės metinės atsargos}$$

Turto apyvartumas parodo, kiek vienas įmonės turto piniginis vienetas sukuria pajamų. Didesnė rodiklio reikšmė rodo aukštesnį turto panaudojimo efektyvumo lygį. Gamybinėms įmonėms šio rodiklio reikšmė turėtų būti didesnė už 1,0 (Rodiklių skaičiavimo metodika, Nasdaq, 2010).

Geru turto apyvartumo rodiklio dydžiu laikoma, jei gamybinėje įmonėje siekia ir viršija 2.

Turto apyvartumo rodiklis geriausiai apibūdina esamą situaciją įmonėse, kurių veikloje reikalingos investicijos į turtą. Šis rodiklis būtų neinformatyvus įmonėms, kurių veikla reikalauja pagrindinių investicijų į žmogiškąjį kapitalą, o ne materialų turtą. (Gaidienė, 1998).

4. AB „FREDA“ ir AB „VILNIAUS BALDAI“ SANTYKINIŲ FINANSINIŲ RODIKLIŲ ANALIZĖ

Darbe apskaičiuosime ir apžvelgsime pagrindinius finansinius rodiklius, duomenys skaičiavimui imami iš viešai prieinamų šaltinių, taip pat įmonės vadovų sutikimu naudojami įmonės finansiniai dokumentai, metinių finansinių ataskaitų rinkiniai.

4.1. AB „Freda“ santykinių rodiklių skaičiavimas

Remiantis turima informacija, įmonės finansinių ataskaitų rinkiniais bei buhalterinės apskaitos duomenų 2005-2014 metų baze, galime suskaičiuoti santykinis finansinius rodiklius, naudojamus šio darbo užduočių atlikimui ir įvertinimui.

2 lentelė. AB FREDA Santykiniai finansiniai rodikliai

Rodikliai	2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.	2012 m.	2013 m.	2014 m.
Pelningumo rodikliai										
Grynasis pelningumas	0.0208	-	0.0053	0.0269	0.0152	0.0933	0.0706	0.0600	0.0917	0.0850
Bendrasis pelningumas	0.1082	0.0531	0.0754	0.1063	0.1378	0.1530	0.1375	0.1513	0.1672	0.1354
Veiklos pelningumas	0.0305	-	0.0179	0.0429	0.0255	0.1037	0.0736	0.0738	0.1025	0.0894
Likvidumo rodikliai										
Grynasis apyvartinis kapitalas (tūkst. Lt)	-31 147	-21 708	-27 732	-23 359	-16 746	-2 581	7 268	20 218	36 970	43 025
Bendrasis likvidumas	0.0851	0.4898	0.4402	0.4230	0.5589	0.9411	1.2124	2.0013	2.4325	2.5585
Kritinis likvidumas	0.0528	0.2693	0.3206	0.2385	0.3656	0.7218	0.9041	1.3452	1.8763	1.9249
Kapitalo struktūros rodikliai										
Įsipareigojimų ir nuosavybės koeficientas	0.6945	0.7740	0.7706	0.6904	0.6974	0.6082	0.5081	0.4106	0.3900	0.4516
Turto panaudojimo rodikliai										
Turto apyvartumas	1.3203	1.4325	1.5419	1.7555	1.6409	2.0570	3.1433	3.2642	2.4798	2.3241

AB „Freda“ pelningumo rodiklių apžvalga.

Analizuojamu laikotarpiu AB „Freda“ tik 2006 metais patyrė nuostolį, kitais analizuojamais metais dirbo pelningai, rodiklių dinamika rodo, kad grynasis pelningumas buvo sumažėjęs 2007 m., 2009 m., grynojo pelningumo šuolis matomas 2013 m. Panaši dinamika ir kitų rodiklių- bendrojo ir veiklos pelningumo.

2006 metais AB „Freda“ investavo 13,9 mln litų į įrengimų atnaujinimą ir 2,2 mln litų gamybinio pastato įsigijimui (AB „Freda“ vidiniai duomenys).

Grynojo pelningumo mažėjimas rodo, kad įmonei reikėtų atkreipti dėmesį į gaminamos produkcijos konkurencingumą.

Įmonės kapitalo struktūros rodikliai rodo svyruojantį žema-vidutinį rizikos laipsnį.

AB „Freda“ likvidumo rodiklių apžvalga.

Įmonės grynasis apyvartinis kapitalas iki pat 2010 metų buvo neigiamas, kas rodo, kad įmonė apyvartinius poreikius buvo priversta dengti ilgalaikėmis lėšomis ir tai neigiamai veikia įmonės mokumą, rodo didelį rizikos laipsnį. Tačiau nuo 2011 metų matome didelį augimą, įmonės mokumo rizikos laipsnis šiuo metu yra nedidelis.

Bendrojo likvidumo koeficientas rodo, koku laipsniu trumpalaikis turtas padengia trumpalaikius išsipareigojimus. Iš pateiktų skaičiavimų rezultatų galima pastebėti, kad AB „Freda“ turėjo pakankamai trumpalaikio turto trumpalaikiams išsipareigojimams padengti. Rodiklis laikomas geru, kai yra didesnis už 1,0. Rodiklio dinamika rodo stabilų augimą nuo 2011 metų. 2011m. -2014 m. rodiklio reikšmė padidėjo 2 kartus.

2014 metais rodiklis viršijo 2,5 ribą, ekonomistų nuomone įmonės vadovybė turėtų įvertinti, ar nėra sukaupta per daug apyvartinių lėšų, kurios nėra panaudojamos.

AB „Freda“ kaupė lėšas investicijoms į naujus pastatus, kadangi sparčiai augant gamybos apimtims ir tapus IKEA strateginiu partneriu, bendrovei pradėjo trūkti gamybinių bei sandėliavimo patalpų. (AB „Freda“ vidiniai duomenys).

Kritinio likvidumo koeficientas yra griežtesnis įmonės likvidumo įvertinimas, nes skaičiuojant šį rodiklį daroma prielaida, kad atsargos nėra likvidžios.

Praktikoje kritinio likvidumo koeficientas svyruoja apie 1. AB „Freda“ šis rodiklis stabiliai didėja nuo 2012 metų ir 2014 metais pasiekė 1,92 reikšmę. 2005-2011 metais kritinio likvidumo rodiklis nesiekė 1 ir tai buvo ženklas, kad įmonė nėra stabili, subalansuota, yra nemenka ir reali bankroto grėsmė.

AB „Freda“ kapitalo struktūros rodiklių apžvalga.

2005 m.- 2010 m. AB „Freda“ buvo pasiskolinusi lėšų iš AB SEB banko ilgalaikių paskolų pavidalu, taip pat IKEA buvo suteikusi paskolą įmonės verslo palaikymui.(AB „Freda“ vidiniai duomenys).

Įmonės rizikos laipsnis yra vidutinis, galime stebėti mažėjimą 2011-2013 metais, 2014 m. matomas nežymus padidėjimas, AB „Freda“ akcininkai suteikė paskolas įmonei (AB „Freda“ vidiniai duomenys), lėšos naudojamas įrengimų atnaujinimui, naujų gamybos technologijų įsisavinimui, tai yra būtina norint išsilaikyti konkurencinėje aplinkoje, IKEA koncernui produkciją gaminančios įmonės turi jautriai ir savalaikiai reaguoti į naujų pažangių technologijų atsiradimą, taip pat į ekologinius

reikalavimus, baldų gamyboje naudojamas medžiagas, kiekvienais metais reikalaujama mažinti lakiųjų ir cheminių medžiagų naudojimą.

AB „Freda“ turto panaudojimo rodiklių apžvalga.

Turto apyvartumas parodo, kiek vienas įmonės turto piniginis vienetas sukuria pajamų. Didesnė rodiklio reikšmė rodo aukštesnį turto panaudojimo efektyvumo lygį.

Gamybinėms įmonėms šio rodiklio reikšmė turėtų būti didesnė už 1,0. (Gaidienė, 1998). Vertinamoje įmonėje 2014 metais jis buvo pakankamas ir siekė 2,3241. Galima daryti išvadą, kad turtas buvo panaudojamas efektyviai. Rodiklio dinamika rodo stabilų augimą nuo pat 2005 metų.

Analizuojant finansines ataskaitas matome, kad pagrindiniai bendrovės rodikliai, charakterizuojantys ūkinę, finansinę veiklą yra teigiami ir turi tendenciją gerėti. Pardavimų apimtys išlieka pastovios arba auga, pardavimo savikaina lyginant su pardavimais nežymiai didėja ir bendras pelnas nuosaikiai auga. Veiklos sąnaudas bendrovė sumažino iki optimalaus lygio. Turtas panaudojamas efektyviai ir ateityje jo panaudojimo efektyvumas turėtų augti. Galime teigti, kad ateityje bendrovė turi veiklos tęstinumą, išlaikys pastovų augimą ir didins bendrą pelną, nes pardavimai turi tendenciją didėti, o veiklos sąnaudos toliau bus mažinamos ir optimizuojamos.

4.2. AB „Vilniaus baldai“ santykinų finansinių rodiklių skaičiavimas

Remiantis AB „Vilniaus baldai“ 2005- 2014 m. finansinių ataskaitų rinkiniais ir oficialiai skelbiama informacija apskaičiuojame AB „Vilniaus baldai“ santykinus rodiklius.

3 lentelė. AB „Vilniaus baldai“ Santykiniai finansiniai rodikliai

Rodikliai	2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.	2012 m.	2013 m.	2014 m.
Pelningumo rodikliai										
Grynasis pelningumas	0.031	-0.048	0.027	0.025	0.104	0.142	0.112	0.116	0.086	0.077
Bendrasis pelningumas	0.124	0.065	0.097	0.058	0.193	0.210	0.174	0.188	0.148	0.127
Veiklos pelningumas	0.058	-0.016	0.044	-0.003	0.132	0.161	0.124	0.126	0.094	0.086
Likvidumo rodikliai										
Grynasis apyvartinis kapitalas (tūkst. Lt)	-3 250	-12 673	-21 688	-2 494	14 592	46 758	55 418	35 068	3 984	-405
Bendrasis likvidumas	0.881	0.646	0.538	0.955	1.052	2.476	2.800	2.430	1.149	0.989
Kritinis likvidumas	0.358	0.267	0.291	0.732	1.020	1.864	2.345	1.679	0.642	0.572
Kapitalo struktūros rodikliai										
Įsipareigojimų ir nuosavybės koeficientas	0.700	0.761	0.695	0.647	0.424	0.330	0.275	0.268	0.357	0.607
Turto panaudojimo rodikliai										
Turto apyvartumas	0.937	1.003	1.460	1.386	1.911	1.814	2.055	2.338	2.077	2.489

AB „Vilniaus baldai“ pelningumo rodiklių apžvalga.

Analizuojant rodiklių reikšmes per analogišką 10 metų laikotarpį AB „Vilniaus baldai“ stebima panaši dinamika kaip ir AB „Freda“.

AB „Vilniaus baldai“ 2006 m. taip pat patyrė nuostolį, tačiau toliau pelningumas auga, šiek tiek stebimas šio rodiklio kritimas 2013 ir 2014 m.

Bendrojo pelningumo ir veiklos pelningumo rodiklių dinamika panaši.

2006 m. AB „Vilniaus baldai“ vykdė reorganizaciją (AB „Vilniaus baldai“ metinis pranešimas, 2006) , kuri turėjo įtakos įmonės tų metų rezultatų reikšmėms, tačiau vėliau stebima koeficientų kilimo tendencija, kas rodytų, kad atlikti struktūriniai pakeitimai buvo teisingi ir tikslingi.

AB „Vilniaus baldai“ likvidumo rodiklių apžvalga.

Analizuojant AB „Vilniaus baldai“ grynojo apyvartinio kapitalo rodiklio dinamiką matome, kad šis rodiklis 2005-2008 metais buvo neigiamas, vėlesniais metais matomas staigus pakilimas ir vėl staigus kritimas 2013 m., 2014 m. vėl pasiekiamas neigiamas lygis. Tai rodo, kad įmonės padėtis nėra stabili, yra finansinės rizikos pavojus, savo veiklą įmonė finansuoja iš ilgalaikių lėšų.

Bendrojo likvidumo koeficientas AB „Vilniaus baldai“ 2011 m. viršijo 2,5 ribą, lėšos buvo kaupiamos investicijoms, numatytoms pagal ilgalaikį planą. (AB „Vilniaus baldai“ vidiniai duomenys).

2013 m. AB „Vilniaus baldai“ pradėjo keisti IKEA gaminamos produkcijos asortimentą, nuspręsta, kad nebebus gaminamos ilgą laiką IKEA koncernui tiekiamos lentynos, bus pradedami gaminti vaikų kambario baldai ir rašomieji stalai. Technologiškai tai yra visiškai skirtingi gaminiai, įmonei tenka atlikti milžiniškas investicijas į įrengimų atnaujinimą, per 2012-2013 metus AB „Vilniaus baldai“ investavo į vadinamą „techninį-technologinį verslo perginklavimą“ daugiau nei 27 milijonus litų. (AB „Vilniaus baldai“ vidiniai duomenys).

Įsisavinant naujas technologijas ir įrengimus neišvengiamas didelis darbo našumo kritimas, išskyla nemažai problemų su naujų darbuotojų paieška ir senųjų darbuotojų atranka, mokymu ir pan.

Šalia investicijų į techniką ir technologijas neišvengiamas ir investicijos į žmogiškąjį kapitalą.

Dėl asortimento keitimo ir investicijų į įrengimus, kurios reikalauja laiko įsisavinimui, AB „Vilniaus baldai“ planavo mažesnius pardavimų lygius nei ankstesniais metais (AB „Vilniaus baldai“ vidiniai duomenys).

Kritinio likvidumo koeficientas AB „Vilniaus baldai“ 2005-2008 metais nesiekė 1, vėlesniais metais didėjo ir pasiekė 2,3 reikšmę 2011 m., tačiau vėliau stebime kritimą ir 2013-2014 m. kritinio likvidumo koeficientas vėl nebesiekia 1 reikšmės, tai rodo įmonės tam tikrą nestabilumą ir rizikos laipsnį.

AB „Vilniaus baldai“ kapitalo struktūros rodiklių apžvalga.

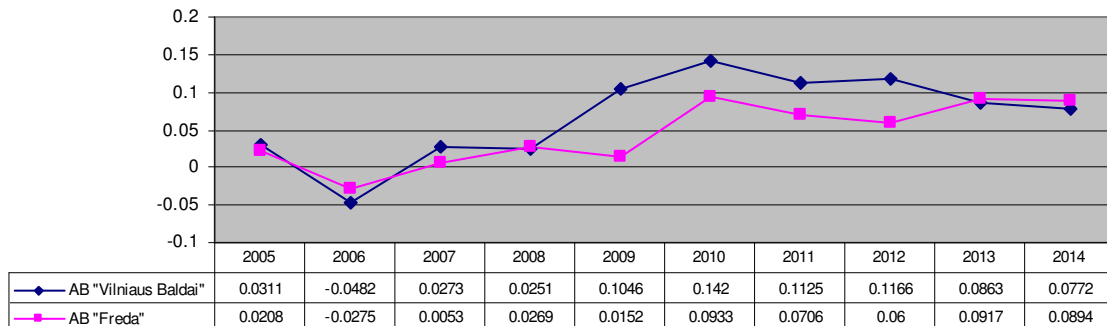
Skolos koeficientas nesiekia 1 visu analizuojamu laikotarpiu, tačiau stebime padidėjimą 2014 m., tai rodo išsipareigojimų padidėjimą, kuris gali būti susijęs su įmonės vykdomu technologiniu techniniu atsinaujinimu.

4.3. AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ santykinų rodiklių palyginimas

AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ pelningumo rodikliai.

Grynojo pelningumo reikšmių palyginimas.

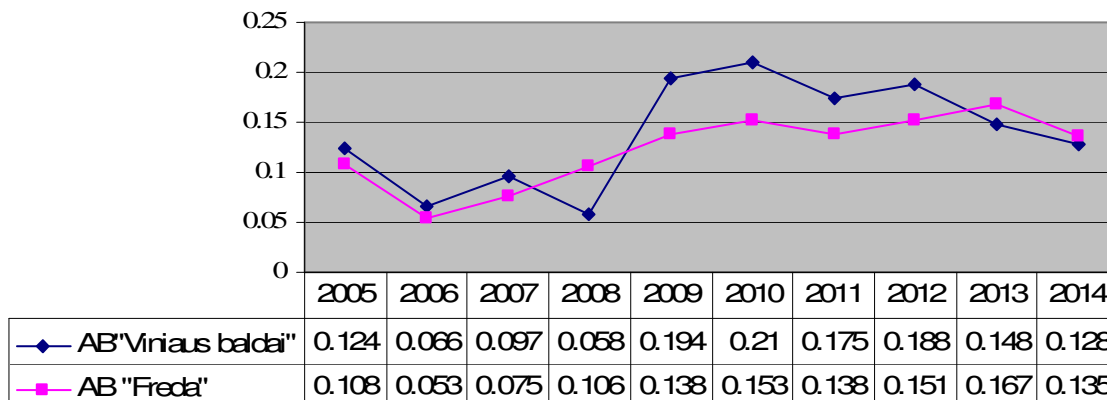
1 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ grynojo pelningumo reikšmių palyginimas



Tiek AB „Freda“, tiek AB „Vilniaus baldai“ matome grynojo pelningumo rodiklio reikšmės kritimą 2006 metais ir akivaizdų pakilimą 2010 metais.

Bendrojo pelningumo reikšmių palyginimas.

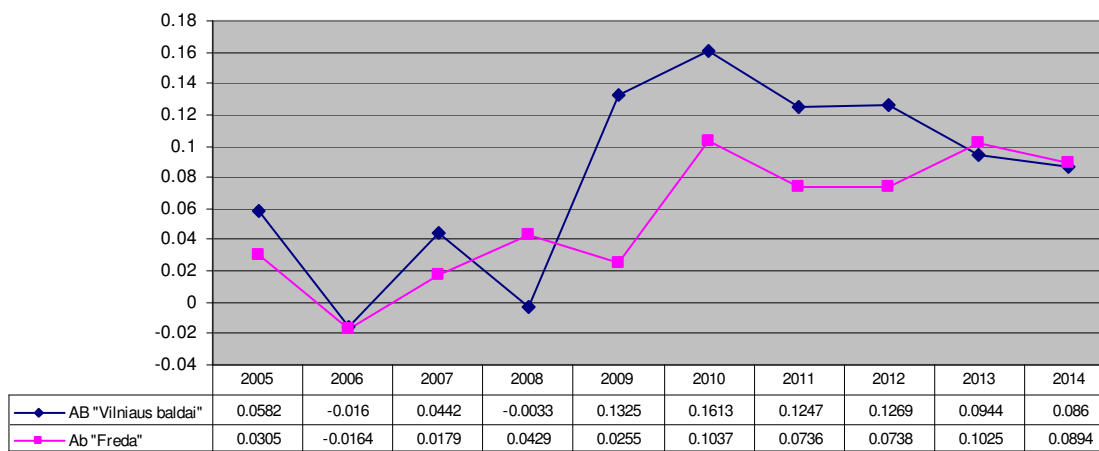
2 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ bendrojo pelningumo reikšmių palyginimas



Šiame grafike taip pat matome bendrojo pelningumo rodiklio reikšmės kritimą 2006 metais ir pakilimą 2009-2010 metais. Pelningumo kritimas susijęs su vykdoma reorganizacija 2006 metais (AB „Vilniaus baldai“ vidiniai duomenys).

Veiklos pelningumo reikšmių palyginimas.

3 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ veiklos pelningumo reikšmių palyginimas



Visi pelningumo rodikliai tiek AB „Vilniaus baldai“ tiek AB „Freda“ rodo labai panašią, kartais beveik analogišką dinamiką 2009-2014 metais.

Šiuo laikotarpiu įmonės palaiapsniui pereidinėjo nuo gamybos pagal kontraktą, su IKEA koncernu buvo sudaromi 5 metų laikotarpį apimantys kontraktai, į aukciono principu organizuojamą pardavimų portfelio sudarymo mechanizmą (IKEA vidiniai duomenys).

Pakilimas stebimas kriziniu laikotarpiu 2007-2009 metais.

IKEA kriziniu laikotarpiu laikėsi gana stabiliai ir įmonės, gaminančios produkciją koncernui IKEA, šiuo laikotarpiu taip pat gamybos apimtis mažino nežymiai. Tačiau išliko tik tos įmonės, kurios laikėsi nustatytų kokybinių bei ekologinių reikalavimų, galėjo konkuruoti kainų politikoje, kurios buvo padarę tinkamos krypties investicijas į savo veiklą anksčiau.

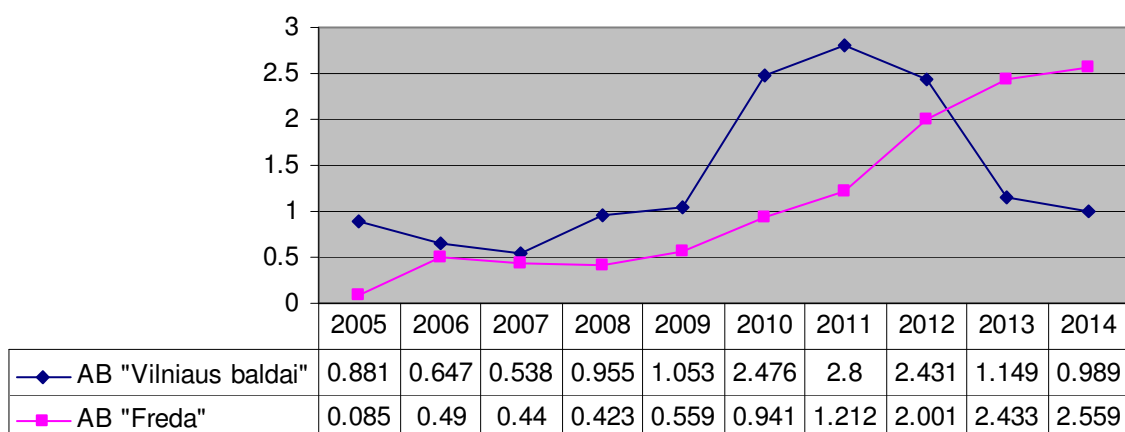
AB „Vilniaus baldai“ 2006 metai vykdė reorganizaciją, kuri palietė tiek administracijos tiek gamybos struktūrą, padalinių išsidėstymą, buvo nuspręsta pereiti nuo darbo 4 pamainomis prie 3 pamainų darbo grafiko (AB „Vilniaus baldai“ vidiniai duomenys).

Taip pat įmonė priėmė savotišką IKEA koncerno iššūkį ir keitė gaminamą asortimentą.(AB „Vilniaus baldai“ vidiniai duomenys). Šie pokyčiai ir turėjo įtakos pelningumui, galime matyti, kad pelningumo kreivė krito žemyn, tačiau jau 2007 metais stebimas intensyvus pelningumo kreivės šuolis aukštyn, galėtume daryti išvadą, kad priimti radikalūs sprendimai 2006 metais buvo teisingi ir suteikė prognozuotą naudą.

AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ likvidumo rodiklių palyginimas.

Bendrojo likvidumo reikšmių palyginimas.

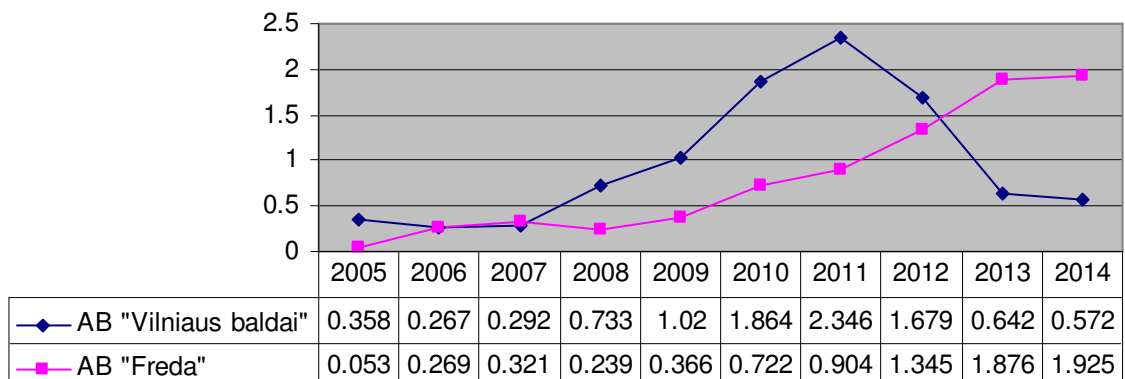
4 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ bendrojo likvidumo reikšmių palyginimas



Bendrojo likvidumo kreivė AB „Freda“ kilo praktiškai stabiliai aukštyn, AB „Vilniaus baldai“ galime stebėti ryškų šuolį aukštyn 2010 metais ir staigų kritimą 2013 metais, tačiau bendrąja prasme šių įmonių rodikliai rodo stabilią padėtį ir gebėjimą padengti trumpalaikius įsipareigojimus trumpalaikiu turtu.

Kritinio likvidumo reikšmių palyginimas.

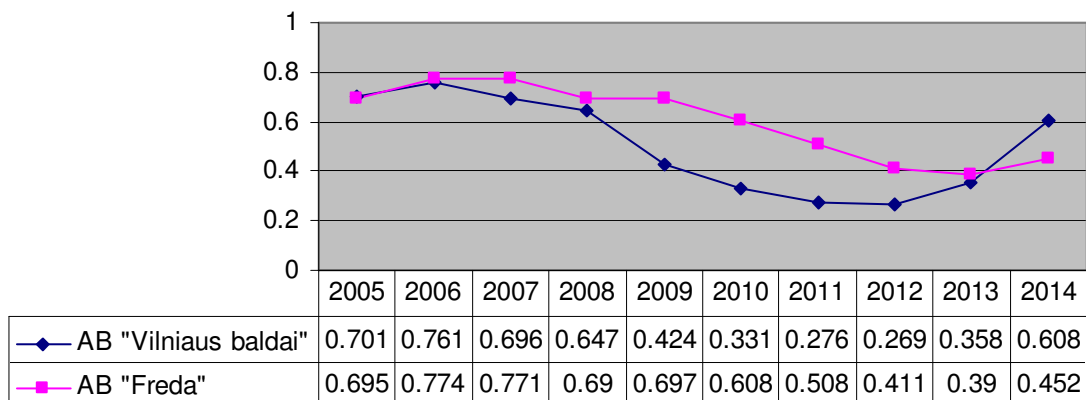
5 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ kritinio likvidumo reikšmių palyginimas



Kritinio likvidumo koeficiento reikšmės kreivė AB „Freda“ kyla stabiliai ir tolygiai, o AB „Vilniaus baldai“ stebimas šio rodiklio staigus mažėjimas 2011-2013 metais, 2013-2014 metais šio rodiklio reikšmė nesiekia 1, tai rodo, kad įmonės būklė nėra stabili.

AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ kapitalo struktūros rodikliai.

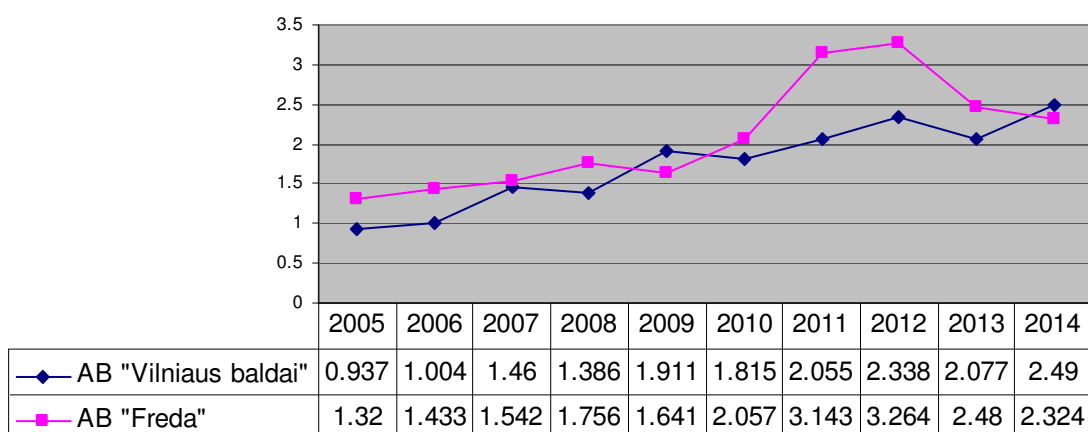
6 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ kapitalo struktūros rodiklių reikšmių palyginimas



Didesnis įsipareigojimų ir nuosavybės koeficientas rodo tam tikrą riziką, kad ateityje teks padengti augančius įsipareigojimus, šio rodiklio kilimas AB „Vilniaus baldai“ fiksuojamas nuo 2012 metų, AB „Freda“ fiksuojamas nedidelis pakilimas 2014 metais, kuris susijęs su gautomis iš akcininkų paskolomis.

AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ turto apyvartumo rodikliai.

7 paveikslas. AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ turto apyvartumo rodiklių reikšmių palyginimas



Abejose įmonėse, tiek AB „Vilniaus baldai“ tiek AB „Freda“ šis rodiklis rodo, kad turtas yra naudojamas pakankamai efektyviai. Rodiklio augimas AB „Vilniaus baldai“ stabilus ir tolygus nuo 2005 metų, AB „Freda“ matome ryškesnį turto apyvartumo koeficiento padidėjimą 2011 metais ir šiek tiek pamažėjimą 2013 metais.

4.4. AB „Freda“ pardavimų analizė

Koncerno IKEA, kaip ir daugelio užsienio įmonių, taip pat ir užsienio kapitalo valdomų įmonių Lietuvoje, finansiniai metai nesutampa su kalendoriniais ir yra fiksuojami nuo rugsėjo iki rugpjūčio mėnesių.

Pagal IKEA parduotuvių valdymo koncepciją vieną kartą metuose yra atnaujinama parduotuvių ekspozicija, prekių išdėstymas, įvedami nauji asortimento vienetai.

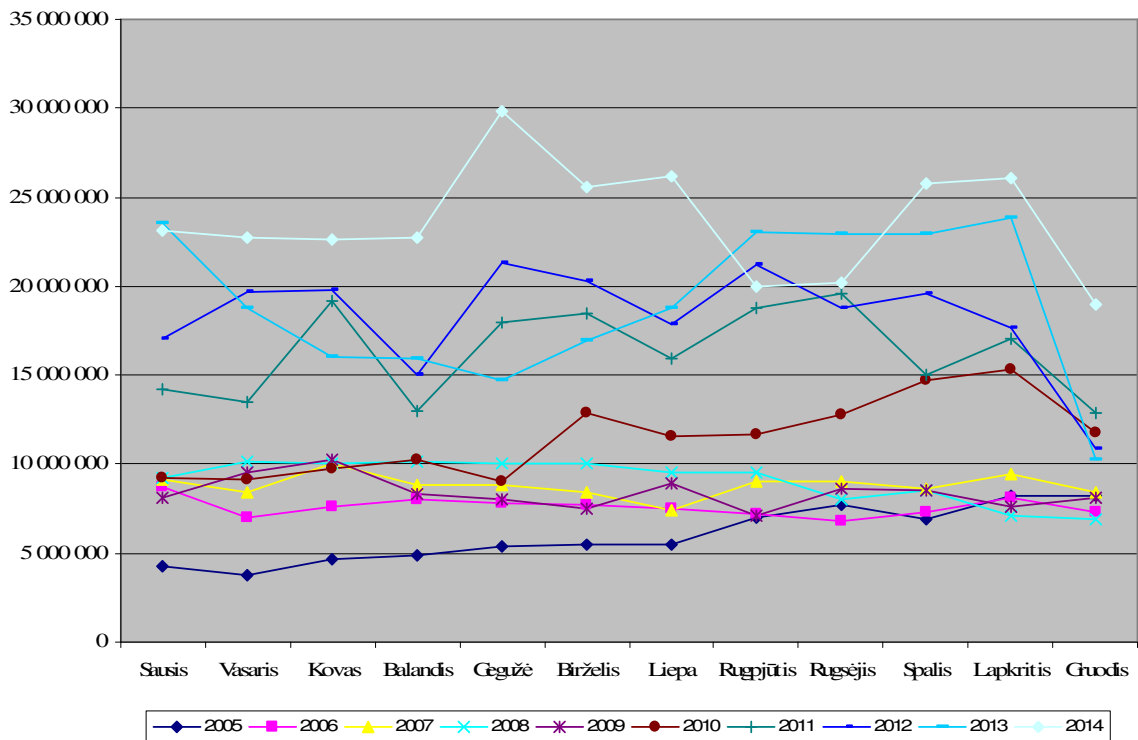
Ryšium su šiais niuansais šiame darbe buvo nuspręsta paanalizuoti AB „Freda“ pardavimus, siekiant apžvelgti ar nėra tiesioginio ryšio tarp šių dedamųjų ir sezoniškumo.

4 lentelė. AB „Freda“ pardavimai 2005-2014 m.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Sausis	4 280	8 707	9 094	9 276	8 126	9 206	14 181	17 007	23 557	23 101
Vasaris	3 716	7 029	8 457	10 119	9 523	9 180	13 508	19 665	18 754	22 679
Kovas	4 695	7 588	10 035	10 080	10 201	9 728	19 132	19 746	16 028	22 595
Balandis	4 862	8 002	8 832	10 103	8 355	10 274	12 984	14 992	15 941	22 695
Gegužė	5 369	7 845	8 850	10 092	7 991	9 080	17 999	21 281	14 676	29 817
Birželis	5 431	7 740	8 455	10 032	7 496	12 905	18 458	20 279	16 919	25 526
Liepa	5 486	7 497	7 445	9 586	8 900	11 516	15 935	17 828	18 808	26 125
Rugpjūtis	6 961	7 201	9 029	9 545	7 091	11 715	18 763	21 221	23 037	19 988
Rugsėjis	7 667	6 844	9 024	8 060	8 629	12 801	19 600	18 818	22 956	20 169
Spalis	6 897	7 315	8 598	8 483	8 517	14 720	14 967	19 582	22 892	25 774
Lapkritis	8 247	8 133	9 465	7 057	7 583	15 323	17 078	17 647	23 803	26 058
Gruodis	8 196	7 282	8 437	6 938	8 073	11 807	12 905	10 811	10 258	18 946

Pardavimų kreivę atvaizduojame grafike:

8 paveikslas. AB „Freda“ pardavimai 2005-2014 m.



Keletą metų- 2011, 2012 matomas pardavimų kritimas balandžio mėn. ir toliau šuolis gegužės mėn., tačiau bendrai žiūrint, pardavimų sezoniškumas nefiksuojamas.

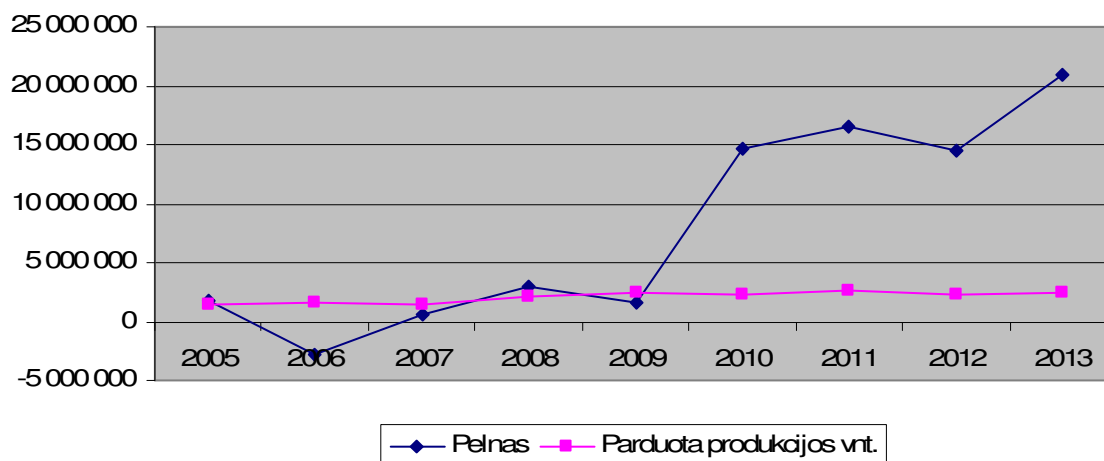
Pardavimų kritimas gruodžio mėn. susijęs su Kalėdiniu laikotarpiu, kada daugelis užsienio įmonių atostogauja, veikia tik prekybos vietos, nedirba sandėliai, logistika, transporto įmonės, taip pat Europoje ribojamas sunkiojo transporto judėjimas.

Šiuo metu IKEA koncernas yra visiškai pakeitęs savo tiekėjų formavimo politiką, kai su tam tikrais baldų tiekėjais būdavo sudaromas aiškus kontraktas 5 metams, su aiškiai aprašytu ir įvertintu atsitraukimo planu. Dabartiniu metu tiekėjai dalyvauja savotiškuose aukcionuose, kuriuose, pateikdami savo pavyzdžius ir kainas, taip pat vertindami turimus pajėgumus ir gamybos apimčių augimo perspektyvas, siekia laimėti tam tikros šeimos baldų gamybos užsakymus, kurie gali tęstis neribotą laiką, jei, žinoma, įmonė sugebės išlaikyti ir atitikti kokybinius reikalavimus, patenkinti poreikius ir IKEA kainų vystymo strategiją bei reikalavimus.(IKEA vidiniai duomenys).

5 lentelė. AB „Freda“ parduotos produkcijos vnt. ir pelno duomenys

	Pelnas	Parduota produkcijos vnt.
2005	1 703 543	1 488 012
2006	-2 814 764	1 580 531
2007	600 495	1 424 981
2008	3 028 716	2 148 490
2009	1 592 978	2 422 276
2010	14 699 186	2 334 400
2011	16 579 817	2 651 478
2012	14 556 552	2 307 277
2013	20 984 994	2 472 906
2014	22 948 977	3 333 360

9 paveikslas. AB „Freda“ pelnas ir pardavimų vnt. 2005-2014 m.



Matome, kad parduotos produkcijos vienetų skaičius kito nežymiai, tačiau pelno kitimas žymiai dinamiškesnis. Produkcijos vienetų skaičius neįtakoja pelno dėl besikeičiančio asortimento, gaminių skirtingumo. Gaminama ne vienos rūšies produkcija, gamybos planai sudaromi remiantis IKEA pateikiama pirkimų prognoze, taip pat atsižvelgiama į sandėlyje sukauptą produkcijos likutį.

IŠVADOS

Išanalizavus mokslinę literatūrą, įvairias nuomones, atlikus dviejų įmonių rodiklių reikšmių palyginimą, galima daryti tokias išvadas:

- IKEA koncerno atėjimas į Lietuvą darė ir daro stiprią įtaką visai medienos apdirbamajai pramonei. Ekporto IKEA koncernui apimtys sudaro apie 90 procentų viso eksporto. Dirbant su specifiniu pirkėju- IKEA- stebimas įmonių klestėjimas, pelno ir pajamų augimas, gamybos apimčių didėjimas. IKEA koncerno strateginis tikslas- parduoti maksimaliai kokybišką prekę už maksimaliai protingą kainą. Įmonės, dirbančios su koncernu IKEA, privalo laikytis tam tikrų IKEA nustatytų standartų, vadovautis IKEA priimtomis nuostatomis dėl verslo etikos, aplinkos apsaugos, darbų saugos reikalavimų, socialinių garantijų, investicijų į žmogiškąjį kapitalą būtinumo, teisingo požiūrio į žaliavas, atsinaujinančius šaltinius. Pirmosios įmonės pradėjo bendradarbiauti su IKEA 1996 m.
- Įmonės, bendradarbiaudamos su IKEA koncernu ir gamindamos šiam koncernui produkciją, naudoja tik sertifikuotą medieną, gautą iš miškų, tvarkomų ir želdinamų pagal tvarios plėtros principus. Įmonė gamintoja turės konkurencinį pranašumą rinkoje, jei galės pateikti įrodymus- pažymas- kad jos pagaminti ir parduodami produktai yra pagaminti naudojant sertifikuotą medieną. IKEA, kaip vienintelis strateginis pirkėjas, įmonėms daro svarbią įtaką, reikalaudama įsidiengti pažangias vadybos ir apskaitos sistemas, rodyti verslo skaidrumą, principingai kovoti su korupcijos apraiškomis, diebti naujas pažangias technologijas. Įmonės, norėdamos išlaikyti bendradarbiavimą su IKEA, turi perorientuoti savo požiūrį į gamybą ir įmonės valdymą.
- Mokslinėje literatūroje aprašoma daug įvairių finansinių koeficientų, rodiklių, kurių kiekvienas gali būti informatyvus tik tam tikrai veiklai, tai ypač aktualu bankams, investicinėms ar draudimo bendrovėms, teikiančioms rinkai specifines specializuotas paslaugas. Analizuojant įmonės veiklą reikia išsirinkti tam tikrus santykinus ekonominius finansinius rodiklius, jų grupes, kurie geriausiai tiktų analizuojamos įmonės veiklos įžvalgoms ir analizei. Kai kurie rodikliai gali būti labiau tinkami skaičiuoti paslaugas teikiančioms įmonėms ir būti visiškai neinformatyvūs gamyboje ir atvirkščiai. Šiame

darbe skaičiuojame santykinus ekonominius rodiklius, kurie skaičiuojami finansinių įmonės duomenų analizės metu ir parodo tiriamosios įmonės pelningumą, mokumą, apyvartumą ir kitas santykinės reikšmes, analizuojami ryšiai tarp atskirų finansinių rodiklių .

- Skaičiuojant ir analizuojant dviejų įmonių- AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ santykinus ekonominius rodiklius stebimi tam tikri panašumai. Lyginant AB „Freda“ ir AB „Vilniaus baldai“ rodiklius matomas grynojo pelningumo rodiklio reikšmės kritimas 2006 metais ir akivaizdus pakilimas 2010 metais. AB „Vilniaus baldai“ 2006 metais vykdė reorganizaciją, kas įtakojo pelningumo kritimą, tačiau jau 2007 metais stebimas augimas, galima daryti išvadą, kad 2006 metais priimti ir įgyvendinti sprendimai buvo teisingi ir teikė laukiamą naudą. IKEA kriziniu laikotarpiu laikėsi gana stabiliai ir įmonės, gaminančios produkciją koncernui IKEA, šiuo laikotarpiu taip pat gamybos apimtis mažino nežymiai. Tačiau išliko tik tos įmonės, kurios laikėsi nustatytų kokybinių bei ekologinių reikalavimų, galėjo konkuruoti kainų politikoje, kurios buvo padarę tinkamos krypties investicijas į savo veiklą anksčiau. Turto apyvartumo rodiklis abejose įmonėse- AB „Freda“ ir AB „Vilniaus badai“- rodo, kad turtas yra naudojamas pakankamai efektyviai. Analizuojant pardavimus nenustatyta, kad būtų fiksuojamas sezoniškumas tiek metų laikų, tiek finansinių metų požiūriu.
- Bendradarbiavimas su vieninteliu pirkėju- koncernu IKEA- įmonėms teikia naudą, stebimas jų stabilumas, pastovus augimas.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. AB „Vilniaus baldai“ dėl IKEA konkuruoja našumu. Prieiga per <http://vz.lt/archive/article/2012/4/14/vilniaus-baldai-del-ikea-konkuruoja-nasumu#ixzz2igQxZy6R>
2. AB „Vilniaus Baldai“ investavo 12,3 mln litų. Prieiga per <http://www.delfi.lt/verslas/verslas/su-ikea-dirbantys-vilniaus-baldai-investavo-123-mln-litu.d?id=60645601>
3. AB „Freda“ 2005-2014 m. finansinių ataskaitų rinkiniai.
4. AB „Vilniaus baldai“ 2005-2014 m. finansinių ataskaitų rinkiniai.
5. Baldų gamybos sektoriaus įmonių eksporto plėtros galimybių studija NVS šalims. 2014 m.
6. Bertil Torekull. The IKEA story. 1999 m.
7. Бертиль Торекуль. Сага об ИКЕА. Правдивая история о том, как шведский предприниматель покорил мир, а теперь и Россию. 2003 m.
8. Bliujūtė, G., Korsakienė, R. Santykių su klientais valdymo ypatumai: Lietuvos įmonių atvejis. [Interaktyvus]. Prieiga per <http://www.mla.vgtu.lt/index.php/mla/article/viewFile/mla.2014.002/1092>
9. Buškevičiūtė E., Mačerinskienė I. Finansų analizė. Kaunas: Technologija, 2002 m.
10. Čepinskis, J., Bendoraitienė, E. Lietuvos baldų pramonės pokyčiai ir tendencijos ekonominės krizės laikotarpiu. Taikomoji ekonomika, sisteminiai tyrimai. Straipsnis. 2012 m.
11. Černius, G. Įmonės finansų valdymo tikslas- tvarumo reikalavimas. Prieiga per https://www.mruni.eu/upload/iblock/c0f/008_cernius.pdf
12. Eksporto analizė 2014 m. Versli Lietuva. Prieiga per <http://www.verslilietuva.lt/lt/analitika/eksporto-analize-2014>
13. Faktai ir skaičiai. Prieiga per http://www.ikea.com/ms/lt_LT/about_ikea/facts_and_figures/facts_figures.html
14. Gaidienė, Z. Finansų valdymas. Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras, 1998 m.
15. IWAY standart, Minimum Requirements for environment and social&working conditions when purchasing products, materials and services, 2012.

16. IKEA įvardino, kur Lietuvai reikia pasitempti. Straipsnis. Prieiga per <http://www.delfi.lt/verslas/verslas/ikea-ivardijo-kur-lietuvai-reikia-pasitempti.d?id=69221306>
17. Įmonių finansinė analizė. Rodiklių finansinė metodika. Vertybinių popierių birža NASDAQ OMX Vilnius, 2010 m.
18. Jucevičius, R. Lietuvos baldų gamybos sektorius. Konkurencingumo studija. 2009 m.
19. Karaliūnaitė, U. Parodė, kai lietuviai IKEA parduotuvėms gamina baldus, 2015 m. Prieiga per <http://www.delfi.lt/verslas/verslas/parode-kaip-lietuviai-ikea-parduotuvems-gamina-baldus.d?id=67522120>
20. Korsakienė R. Strateginis organizacijų valdymas: mokomoji knyga. 2012 m.
21. Navickas, V., Malakauskaitė, A. Klasterizacijos procesų plėtra Lietuvoje (baldų pramonės pavyzdžiu). Prieiga per <http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2005~1367154217616/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>
22. Morkevičius, A. Medienos sektorius. 2012 m.
23. Medienos sektorius paliktas savieigai. Straipsnis. Prieiga per <http://www.veidas.lt/medienos-perdirbimo-sektorius-paliktas-savieigai>
24. Pagrindiniai finansiniai rodikliai. Prieiga per <http://rectus.lt/pagrindiniai-finansiniai-rodikliai.html>
25. Poviliūnas, A. Lietuvos žemės ūkio grįžimas į rinkos santykius ir ūkininkijos ekonominė raida. Vilnius, 2008,
26. SBA istorija. Prieiga per <http://www.sba.lt/istorija/>
27. Ruginienė, I. Medienos sektoriaus analizė. Prieiga per http://www.bico-project.eu/fileadmin/user_data/Data/Information_about_sector_development/LMPF_sektorius_analize_1_.pdf
28. Vadybos sistema. Prieiga per <http://www.vilniausbaldai.lt/veikla/vadybos-sistema/>
29. Vilniaus baldai: uždirbo beveik dvigubai mažiau pelno. Straipsnis. Prieiga per <http://vz.lt/archive/article/2015/4/24/vilniaus-baldai-pajamos-didejo-pelnas-krito>
30. Vilniaus baldai: pelnas augo 15 proc. Straipsnis. Prieiga per <http://vz.lt/archive/article/2015/2/24/vilniaus-baldai-pelnas-augo-15>
31. Vilniaus baldai: pardavimus mažino produkcijos pasikeitimas. Straipsnis. Prieiga per <http://vz.lt/archive/article/2014/2/18/vilniaus-baldai-pardavimus-mazino-produkcijos-pasikeitimas>

32. Visagino linija: išplėtė ir gamybą, ir baldų asortimentą. Straipsnis. Prieiga per <http://vz.lt/sectoriai/pramone/2015/11/30/visagino-linija-isplete-ir-gamyba-ir-baldu-asortimenta#ixzz3tRc9zafa>
33. Žigienė, G. Įmonės finansų analizės teoriniai aspektai. 2006 m. Metodinė priemonė. Prieiga per http://www.khf.vu.lt/dokumentai/failai/katedru/finansu/Zigiene_Finans%C5%B3_analizes_teoriniai_aspektai.pdf

PRIEDAI

1 priedas. AB „Freda“ Pelno (nuostolių) ataskaitų duomenys

Metai	Pelnas		
	Grynasis	Bendrasis	Veiklos
2005	1 703 543.00	8 869 107.00	2 498 497.00
2006	-2 814 764.00	5 430 279.00	-1 679 412.00
2007	600 495.00	8 529 588.00	2 028 839.00
2008	3 028 716.00	11 963 334.00	4 824 916.00
2009	1 592 978.00	14 453 863.00	2 669 935.00
2010	14 699 186.00	24 114 125.00	16 347 157.00
2011	16 579 817.00	32 293 438.00	17 287 259.00
2012	14 556 552.00	36 715 095.00	17 898 965.00
2013	20 984 994.00	38 264 604.00	23 463 850.00
2014	22 948 977.00	38 595 952.00	25 470 813.00

2 priedas. AB „Freda” pardavimų duomenys

Metai	Pardavimai	Savikaina
2005	81 937 736.00	73 068 630.00
2006	102 327 299.00	96 897 020.00
2007	113 097 979.00	104 568 391.00
2008	112 501 541.00	100 538 207.00
2009	104 879 803.00	90 425 940.00
2010	157 619 947.00	133 505 822.00
2011	234 918 560.00	202 625 122.00
2012	242 611 792.00	205 896 697.00
2013	228 851 760.00	190 587 156.00
2014	284 994 237.00	246 398 285.00

3 priedas. AB „Freda” Turto ir atsargų duomenys

Metai	Atsargos	Turtas	Trumpalaikis turtas
2005	1 099 528.00	62 059 767.00	2 895 663.00
2006	9 383 141.00	71 434 125.00	20 837 763.00
2007	5 925 448.00	73 349 538.00	21 807 293.00
2008	7 470 379.00	64 085 090.00	17 127 138.00
2009	7 339 500.00	63 915 654.00	21 221 202.00
2010	9 602 161.00	76 625 042.00	41 213 172.00
2011	10 550 033.00	74 736 709.00	41 490 695.00
2012	13 248 692.00	74 325 894.00	40 408 872.00
2013	14 355 455.00	92 285 752.00	62 777 934.00
2014	17 492 855.00	122 624 635.00	70 630 457.00

4 priedas. AB „Freda” Įsiskolinimų ir įsipareigojimų duomenys

Metai	Pirkėjų įsiskolinimas	Trumpalaikiai įsipareigojimai	Bendrieji įsipareigojimai
2005	8 523 569.00	34 042 384.00	43 100 373.00
2006	10 584 665.00	42 545 458.00	55 289 495.00
2007	13 039 244.00	49 539 555.00	56 520 496.00
2008	4 169 282.00	40 486 233.00	44 246 332.00
2009	6 029 060.00	37 967 622.00	44 576 742.00
2010	12 143 901.00	43 794 346.00	46 607 097.00
2011	15 468 619.00	34 222 337.00	37 977 260.00
2012	12 789 616.00	20 190 913.00	30 517 810.00
2013	11 069 146.00	25 807 960.00	35 992 674.00
2014	20 843 862.00	27 605 842.00	55 382 580.00

5 priedas. AB „Vilniaus baldai“ Pelno (nuostolių) ataskaitų duomenys (tūkst. Lt)

Pelnas			
Metai	Grynasis	Bendrasis	Veiklos
2005	3 446	13 756	6 453
2006	-5 317	7 220	-1 762
2007	4 135	14 692	6 694
2008	3 451	7 999	-451
2009	15 587	28 842	19 744
2010	27 848	41 466	31 816
2011	26 823	41 598	29 725
2012	26 824	43 338	29 198
2013	14 339	24 638	15 679
2014	16 440	27 241	18 314

6 priedas. AB "Vilniaus baldai" pardavimų duomenys (tūkst. Lt)

Metai	Pardavimai	Savikaina
2005	110 849	97 093
2006	110 289	103 069
2007	151 404	136 712
2008	137 523	129 524
2009	148 966	120 124
2010	197 214	155 748
2011	238 368	196 770
2012	230 141	186 803
2013	166 116	141 478
2014	213 066	185 825

7 priedas. AB "Vilniaus baldai" turto ir atsargų duomenys (tūkst. Lt)

Metai	Atsargos	Turtas	Trumpalaikis turtas
2005	14 325	118 304	24 142
2006	13 607	109 861	23 196
2007	11 587	103 675	25 289
2008	12 467	99 217	53 453
2009	14 005	77 943	43 609
2010	19 379	108 666	78 431
2011	13 997	115 972	86 201
2012	18 417	98 419	59 578
2013	13 538	79 977	30 699
2014	15 676	85 585	37 194

8 priedas. AB „Vilniaus baldai“ išskolinimų ir išsipareigojimų duomenys (tūkst. Lt)

Metai	Pirkėjų išskolinimas	Trumpalaikiai išsipareigojimai	Bendrieji išsipareigojimai
2005	6 998	27 392	82 873
2006	6 969	35 869	83 620
2007	11 166	46 977	72 104
2008	10 538	55 947	64 195
2009	12 201	29 017	33 074
2010	15 131	31 673	35 949
2011	18 186	30 783	31 977
2012	12 421	24 510	26 463
2013	12 041	26 715	28 600
2014	15 685	37 599	52 027