



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

SANDRA MIKUTYTĖ

**TRANSPORTO ĮMONĖS VEIKLOS VERTINIMAS IR PLĖTROS
GALIMYBĖS TARPTAUTINĖJE RINKOJE**

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovė: prof. dr. Daiva Dumčiuvienė

KAUNAS, 2017

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

**TRANSPORTO ĮMONĖS VEIKLOS VERTINIMAS IR PLĖTROS
GALIMYBĖS TARPTAUTINĖJE RINKOJE**

Verslo ekonomika (621L17001)

MAGISTRO DARBAS

Darbą atliko:
VMGLVE-5 gr. Studentė
Sandra Mikutytė
2017 m. gruodžio 16 d.

Vadovė:
prof. dr. Daiva Dumčiuvienė
2017 m. gruodžio 16 d.

Recenzentė:
doc. dr. Akvilė Čibinskienė
.....

KAUNAS, 2017



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

SANDRA MIKUTYTĖ

VERSLO EKONOMIKA, (621L17001)

Baigiamojo magistro darbo

„Transporto įmonės veiklos vertinimas ir plėtros galimybės tarptautinėje rinkoje“

AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

2017 m. gruodžio 16 d.

Kaunas

Patvirtinu, kad mano **Sandros Mikutytytės** baigiamasis magistro darbas tema „Transporto įmonės veiklos vertinimas ir plėtros galimybės tarptautinėje rinkoje“ 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.

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

Sandra Mikutytė. Assessment of the Activities of Transport Company and Development Opportunities in the International Market. Master's Final Thesis in Business Economics. Supervisor Prof. Dr. Daiva Dumčiuvienė. Department of Economics, School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Social Sciences: 03 S Economics.

Key words: *logistics, transport, cargo, development.*

Kaunas, 2017. 71 p.

SUMMARY

Transport logistics is one of the most important parts of the social and economic infrastructure, from which the growth of the country's economy depends. Transport services are gaining more and more traits of logistics, as companies continuously increase their liability levels.

Master's thesis consists of four parts. The first and second part presents theoretical part of the thesis. In these parts of the thesis the theoretical aspects of logistics, the logistics concept and essence are analysed. The aim is to clarify the logistics functions and tasks. The transport system and the importance of transport for the logistics system are discussed. In addition, the essence and tasks of international cargo transportation, forms of freight transport in Europe and legal regulation of logistics activities and cargo transportation is analysed. The possibilities of strengthening the transport system innovation are examined.

In the third part of the thesis - the research problem is described, the company's analysis plan is presented.

The fourth part analyses the external and internal market factors influencing logistics activities of G. Ašmantienė company. The characteristics, financial and operational analysis of the company, defining the logistics activities of the company, its scope, the transport fleet, problems and perspectives are presented. The questionnaire method was used to find out the effectiveness of the company's operations and different ways in which the company could expand on the international market. The most popular, respondent-selected, enterprise development method - new route creation is presented and analysed.

The calculations made showed that G. Ašmantienė's company could expand its activities on the international market, adding a new route. As the main routes of the company are from Lithuania and the farthest point is France, the company is proposed to create one more route or to develop the existing one, with the route: Lithuania - Spain - Lithuania.

The research carried out made it possible to understand that G. Ašmantienė's company has the potential for optimization of logistics activities. The company is not a newcomer to the market and has regular customers, therefore, it needs to expand on the international market in order to improve its logistical activity and to consolidate the company even stronger.

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	5
LENTELIŲ SĄRAŠAS	6
ĮVADAS.....	7
1. TARPTAUTINĖ LOGISTIKA IR EUROPOS SĄJUNGOS RINKA	9
1.1 Logistinės veiklos ES reguliavimas	11
1.2 Krovinių vežimo formos ES	14
1.3 Europos transporto inovacijų sistemos stiprinimas	15
2. TEORINIAI LOGISTIKOS PASLAUGŲ ASPEKTAI	17
2.1 Logistikos samprata ir esmė	17
2.1.1 Logistikos funkcijos ir uždaviniai	18
2.1.2 Logistikos veiklos planavimas ir organizavimas.....	20
2.2 Transporto reikšmė logistikos sistemai.....	21
2.2.1 Transporto logistikos esmė ir uždaviniai.....	22
2.2.2 Transporto sistema.....	24
2.3 Krovinių paruošimas pervežimui.....	31
3. ĮMONĖS PLĖTROS GALIMYBIŲ TYRIMO METODIKA	35
4. TRANSPORTO ĮMONĖS VEIKLOS ANALIZĖ IR JOS PLĖTROS GALIMYBĖS	37
4.1 Įmonės veikla ir istorija	37
4.2 Įmonės finansinės veiklos analizė, verslumo įvertinimas, bankroto rizika	42
4.2.1 Finansinės veiklos analizė	42
4.2.2 Pajamų apsaugos rodikliai	43
4.2.3 Finansinio svėro rodikliai	45
4.2.4 Bankroto veiksniai	46
4.2.5 Įmonės potencialo apibūdinimas ir jos veiklos SSGG analizė.....	47
4.3 Transporto įmonės plėtros galimybės	48
4.4 Įmonės logistinės veiklos tobulinimo kryptys	50
IŠVADOS	59
NAUDOTA LITERATŪRA	62
PRIEDAI	66

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Tachografas	13
2 pav. Logistikos uždaviniai	19
3 pav. Valdymo proceso sudedamųjų dalių tarpusavio ryšiai	21
4 pav. Krovinių vežimas visų rūšių transportu	23
5 pav. Transporto sistemos	25
6 pav. Krovinių pervežimas tonomis	26
7 pav. Plėtros galimybių tyrimo metodika G. Ašmantienės įmonėje	35
8 pav. G. Ašmantienės transporto parkas	39
9 pav. G. Ašmantienės įmonės pervežamų krovinių kiekis procentais Europoje 2016 m.	40
10 pav. Įmonės grynasis pelnas Eur per 2012 m – 2016 m.	43
11 pav. G. Ašmantienės įmonės darbuotojų pasiskirstymas pagal darbo stažą	51
12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal G. Ašmantienės veiklos efektyvumą didinančių veiksmų vertinimą	52
13 pav. Naujas maršrutas Lietuva Ispanija	54
14 pav. Maršrutas Ispanija – Lietuva	55

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Logistikos terminų aiškinimas remiantis skirtingų autorių žodžiais	17
2 lentelė. Pagrindinės logistinės funkcijos ir jų pasiskirstymas	18
3 lentelė. Krovinių vežimo proceso kelių transportu dalyvių funkcijos	34
4 lentelė. G. Ašmantienės įmonės automobilių parkas	39
5 lentelė. Rizikos veiksnių analizė	46
6 lentelė. G. Ašmantienės įmonės SSGG analizė	47
7 lentelė. Lietuvos vežėjų lyginant su ES vežėjais SSGG analizė	49
8 lentelė. Autovežio Volvo vieno reiso, maršrutu Lietuva – Ispanija – Lietuva, išlaidos ir pajamos	57

ĮVADAS

Šiandieninėje ekonomikoje didėjant gamybos ir prekybos mastams vis svarbesnę vietą užima tarptautinė prekyba, todėl ir logistikos vaidmuo tampa vis svarbesnis. Produktui keliaujant nuo gamintojo iki vartotojo, paslaugų greitis ir kokybė tampa įmonės klientų konkurenciniu pranašumu.

Daugėjant įmonių, kurių veikla orientuota į logistiką atsiranda vieningas tikslas - sukurti ilgalaikius ir glaudžius santykius su klientais, kurie būtų paremti abipuse nauda ir tarpusavio supratimu, bei bendradarbiavimu. Logistikos įmonėms svarbu ne tik pelnyti, bet ir vertinti kliento pasitikėjimą, todėl logistikos mokslo vystymosi stebėjimas, naujų technologijų ieškojimas ir naujovių įdiegimas yra svarbi logistikos įmonių veikla.

Šiandienė logistika apima įvairias verslo sritis tokias kaip apskaita, informacinės technologijos, klientų aptarnavimas, marketingas ir t.t. Tačiau vis dar didesniąją dalį užima transporto logistika. Didelę reikšmę transporto logistikai turi transporto paslaugų poreikio didėjimas. Norint išsilaikyti šiuolaikinėje konkurencingoje rinkoje, logistikos įmonės, nuolat turi ieškoti naujų sprendimų ir metodų. Pastaraisiais dešimtmečiais, Vakarų Europos šalims pasiekti aukštų verslo rezultatų padeda moksliniais tyrimais pagrįsti problemų sprendimai, nes racionalus ir teisingas logistikos uždavinių sprendimas padeda sumažinti verslo rizikos faktorių.

Lietuvos logistikos įmonės, palyginus su stipriai ekonomiškai išsivysčiusiomis šalimis, sėkmingai konkuruoja su Vakarų Europos šalimis, suprasdamos logistikos reikšmę komercinėje veikloje, ir stengiasi įsisavinti naujas logistikos idėjas, kuo efektyviau jas pritaikant savo veikloje.

Taigi pagrindinė logistikos paslaugų įmonių užduotis – maksimaliai prisitaikyti prie besikeičiančių rinkos sąlygų, patiriant minimalias sąnaudas, bei pranašumą prieš konkurentus įgavimas. Logistinės organizacijos tikslas – pateikti kokybiškus šiuolaikinės logistikos sprendimus ir įgyti pranašumą prieš savo konkurentus. Tikslingai organizuota transportavimo logistika yra pagrindinis konkurencijos įrankis, kuris padeda pasiekti gerų įmonės veiklos rezultatų. Todėl norint plėsti savo įmonės veiklą ne tik savo šalyje, bet ir už jos ribų, pirmiausia reikėtų sukurti kuo efektyvesnę krovinių vežimo veiklą, kuri padėtų pasiekti didesnę krovinių pervežimo tikslumą, patikimumą bei greitumą.

Problema. Logistikos paslaugas teikiančių įmonių konkurencija tiek Lietuvoje, tiek tarptautinėje rinkoje nuolat didėja. Todėl įmonėms labai svarbu efektyviai ir sėkmingai vykdyti savo veiklą, kad užtikrintų savo galimybes veikti rinkoje. Tačiau ne visos įmonės skiria pakankamai dėmesio savo logistinės veiklos efektyvumo vertinimui ir gerinimui, kad sumažintų konkurencingumą ir sudarytų sąlygas įmonei adaptuotis besikeičiančioje rinkoje. Taigi, išsiaiškinti

įmonės veiklos efektyvumą, bei įvardinti priemones, kuriomis įmonė galėtų tobulėti, siekiant įmonės veiklos optimizavimo, plėtros bei perspektyvumo, būtų pagrindinė šio darbo problema.

Darbo tyrimo objektas – įmonės tarptautinių krovinių transportavimas, efektyvumas ir plėtros galimybės.

Darbo tikslas – išanalizuoti įmonės veiklą ir numatyti jos plėtros galimybes tarptautinėje rinkoje.

Darbe sprendžiami uždaviniai:

- 1) Išanalizuoti teorinę medžiagą apie logistiką ir transporto sistemą;
- 2) Atlikti įmonės finansinę analizę, nustatyti įmonės bankroto rizikos tikimybę;
- 3) Ištirti įmonės logistinės veiklos efektyvumą;
- 4) Pateikti įmonės SSGG analizę;
- 5) Atlikti įmonės logistinės veiklos vertinimo ir tobulinimo galimybių tyrimą.

Problemos tyrimo logika (nuoseklumas). Darbas sudarytas iš keturių dalių. Pirmojoje ir antroje darbo dalyse pateikta mokslinės literatūros ir kitų šaltinių analizė, nagrinėjama logistikos įmonių ir jų efektyvumo Europos Sąjungoje tema. Trečioje darbo dalyje – apibūdinama tyrimo problema, pateikiamas įmonės analizavimo planas. Ketvirtoje darbo dalyje pateikiama Genės Ašmantienės įmonės trumpa charakteristika, analizuojama jos logistinės veiklos apžvalga (atliekamų krovinių vežimų maršrutai, apimtys ir apyvarta). Pristatomi įmonės klientai ir konkurentai, pateikiama įmonės SSGG analizė. Analizuojamos G. Ašmantienės įmonės logistikos efektyvumo gerinimo galimybės. Aliekamas individualios G. Ašmantienės įmonės logistinės veiklos vertinimo ir logistikos efektyvumo gerinimo ir plėtros galimybių tyrimas. Pabaigoje padarytos išvados ir pateiktos rekomendacijos, dėl tolimesnės įmonės logistinės veiklos plėtros.

Darbo tyrimo metodai:

- 1) Mokslinės literatūros ir žiniasklaidos publikacijų tyrimas, taip pat nagrinėjama internete pateikiama informacija, susijusi su analizuojama darbo tema.
- 2) Analizuojamos įmonės dokumentų (ataskaitų, užsakymų, blankų ir kitų) analizė.
- 3) Įmonės veiklos tyrimas stebėjimo metodu (nedalyvaujant tiesioginėje įmonės veikloje).
- 4) Kiekybinis tyrimo metodas (anketinė apklausa).

1. TARPTAUTINĖ LOGISTIKA IR EUROPOS SĄJUNGOS RINKA

Remiantis R. Minalga (2004), galima teigti, kad tarptautinio verslo raida išplėtė verslo logistikos funkcijas ir logistikos uždavinių kompleksiskumą, atveddamas ją į aukštesnį lygį – tarptautinę logistiką. O intensyvus verslo vystymasis pasaulyje sudarė prielaidas susiformuoti logistikos mokslui ir sąlygojo tarptautinės logistikos atsiradimą.

Šiandien verslo pasaulyje galime pastebėti akivaizdžius verslo globalizacijos reiškinius, kai nacionalinis verslas tampa tarptautiniu. Todėl ir verslo įmonių aprūpinimas bei pagaminamos produkcijos pardavimas, pamažu įgijo tarptautinį pobūdį. Plėtojantis Europos Bendrajai rinkai, Rytų ir Vidurio Europos verslo struktūroms tampant šios rinkos dalyvėmis, rinkoje sustiprėjo ir konkurencija. Plečiantis rinkai taip pat didėja ir prekių srautai, tai lemia įmonių tarptautinis aprūpinimas ir pagamintos produkcijos paskirstymas tarptautinėje rinkoje, norint ją parduoti. Todėl įmonės spręsdamos šiuos klausimus tarptautiniu mastu, susiduria su tam tikromis problemomis, t. y. tarptautinių prekių pervežimu per atskiras valstybių teritorijas, jų sandėliavimu bei paskirstymu. Tarptautinė logistika, kaip mokslo sritis, moko ir padeda tinkamai suplanuoti prekių srautus, įvertinant visus faktorius, kurie gali lemti krovinių gabenimo greitį bei patikimumą, taip pat padeda rasti efektyvių priemonių šiems procesams valdyti.

Tarptautinę logistiką galima apibrėžti funkciniu ir instituciniu požiūriu. Funkciniu požiūriu tarptautinė logistika sieja visus veiksmus ir procesus, kurie turi įtakos prekių judėjimui erdvėje ir laike tarp išsiuntimo ir paskirties vietų. Greta laiko ir erdvės pokyčių svarbūs taip pat ir šie daliniai pokyčiai: kiekio, transporto priemonių, perkrovimų, sandėliavimo ypatumų, prekių logistinio determinuotumo ir kt. (Minalga 2004).

Tarptautinę logistiką funkciniu požiūriu, galima apibūdinti kaip tarptautiniu mastu veikiančių įmonių uždavinius ir procesus. Instituciniu požiūriu tarptautinė logistika apibūdinama kaip apimanti visas organizacijas ir institucijas, sukurtas tarptautiniams logistikos procesams atlikti.

Remiantis autorių D. F. Woodo, A. Barone'o, P. Murph'o, D. Wardlow'o (2012) padarytomis išvadomis galima teigti, kad tarptautinė logistika kaip ir verslo logistika turi keletą specifinių ypatybių:

- tarptautinis krovinių gabenimas neatsiejamas nuo įvairiausių transporto rūšių naudojimo;
- tarptautinis paslaugų ir prekių judėjimas reikalauja žymiai daugiau tarpininkų negu vietinėje rinkoje;
- padidėja informacijos poreikis apie užsienio šalių transporto tinklą, infrastruktūros objektus, krovinių ir konteinerių terminalus, taip pat tarptautinių krovinių srautų valdymą;

- diferencijuotos atsiskaitymo formos, pagrįstos atitinkamų užsienio šalių įstatymais;
- gali kilti kliūčių realizuojant tarptautinius sandorius, kurie yra susiję su atskirų šalių vyriausybių vykdoma protekcionistine ir kitokia rinkos apsaugos politika;
- logistinės sistemos funkcionavimui daug įtakos turi kalbos, papročių ir verslo tradicijų tradicijos.

Vykstant ekonominiams ir politiniams pokyčiams Rytų ir Vidurio Europoje, taip pat plečiantis ES rinkai, natūralu, kad ir tarptautinė logistika įgyja vis didesnę svarbą, nes peržengia užsienio valstybių sienas ir tampa pagrindiniu veiksniu plečiant įmonių ir rinkos galimybes.

Galima išskirti tris svarbius efektus Europos Sąjungos rinkai apibūdinti:

- racionalizavimas;
- augimas;
- prekybos sąlygos.

Remiantis racionalizavimo efekto bruožais galime teigti, kad rinkai būdingas nuolatinis konkurencijos stiprėjimas. Tai lemia, kad įvairiose ES valstybėse vis dar egzistuoja dideli darbo užmokesčio skirtumai, ir tai daro įtaką tarptautinio verslo organizavimui, ieškant pigios darbo jėgos. Manoma, kad ilgainiui ES rinkos erdvėje šie skirtumai išnyks ir konkurencinę kovą laimės tik tos verslo įmonės, kurios investuos į šiuolaikines pažangias technologijas, ir tobulins technologinius gamybos procesus.

Apibūdinant Europos Sąjungos rinką, augimo efektas parodo, kokios augimo tendencijos yra po tam tikrų politinių ar ekonominių permainų. Svarbu pažymėti, kad 2004 m. ES narėmis tapus dar 10 valstybių, išsiplėtė ne tik geografinės, bet ir ekonominės ribos. Taigi, panaikinus valstybių sienas, susisiekimo laisvė teikiant paslaugas, tapo stiprus impulsas tarptautiniams logistikos procesams plėtoti.

Pagreitintas ekonomikos augimas šiandien būdingas ne tik išsivysčiusioms šalims, bet ir daugelyje vadinamojo trečio pasaulio šalių. Aktyvūs mainai naujais technologiniais pasiekimais (*angl. know-how*), efektyvių mokslinių tyrimų rezultatais, išradimais lemia įvairių valstybių ekonominio lygio supanašėjimą, jų socialines ir ūkines integracijas. Daugumai yra žinomi sėkmingo makrologistinių regioninių struktūrų ir sistemų sudarymo pavyzdžiai Beneliukso, Europos Sąjungos (ES), Pietryčių Azijos, Šiaurės Amerikos šalyse. Tačiau naujų augimo rezervų paieška ir konkurencijos paaštrėjimas daugeliui kompanijų ir firmų sukelia naujų realizavimo rinkų, pigių žaliavų šaltinių ir darbo išteklių paiešką už savo valstybių sienų ribų (MediaPRO, 2017).

Prekybos sąlygų efektas parodo, kad Europos rinka nėra uždara erdvė. Ji kaskart vis labiau tampa atvira įvairioms pasaulio valstybėms. Panaikinus pasienio kontrolę, prekių ir paslaugų srautai Europoje padidėjo.

Pagrindinis tarptautinės logistikos uždavinys – aprūpinti medžiagomis, prekėmis ir informacija. Todėl prekių gabenimo ir sandėliavimo procesai kompensuoja paklausos ir pasiūlos neatitikimą laike ir erdvėje. Taigi, galima sakyti, kad tarptautinė logistika tampa esmine ES rinkos funkcionavimo priemone.

Remiantis R. Minalgos (2004) mintimis, galima apibūdinti Europos bendrosios rinkos poveikį tarptautinei logistikai:

- nauja paskirstymo struktūrų koncepcija;
- logistinių aprūpinimo tinklų sudarymas;
- europoje naudojamų technologijų standartizavimas;
- tarptautinių informacinių srautų sujungimas duomenų komunikacinėmis sistemomis;
- naujų kooperavimosi formų logistikoje kūrimasis.

Esminę reikšmę tarptautinei logistikai realizuoti turi dereguliavimo procedūros, kurias vykdo daugelis šalių būtent tam, kad kelyje būtų pašalintos prekybos, muitų, transporto ir finansinės kliūtys. Šios procedūros palengvina kapitalo, prekių ir informacijos judėjimą per nacionalines sienas (MediaPRO, 2017).

1.1 Logistinės veiklos ES reguliavimas

Transportas laikomas strategine ES ekonomikos šaka, nuo kurios priklauso valstybės gerovė ir saugumas. Ekonominę integraciją daugiausia lėmė atskirų valstybių narių rinkų integracija, garantuojant sandorių laisvę ir rinkos dėsnių veikimą. Siekiant, kad būtų įgyvendinti užsibrėžti tikslai, rinkų integracija tarp visų valstybių narių teisinių sistemų turi būti juridiskai harmonizuota (Jaržemskis, Jakubauskas ir Mačiulis, 2012).

Bendrąją ES transporto politiką būtų galima apibrėžti kaip žmonių ar prekių judėjimą Europos vidaus rinkoje ir tarp ES bei trečiųjų šalių. ES transporto politika sprendžia klausimus, susijusius su techninių ir organizacinių transporto sistemų efektyvumo didinimu, norint palengvinti žmonių ir krovinių pervežimą tarp regionų bei šalių.

Norint pradėti vykdyti logistinę veiklą - krovinių vežimą, rekomenduotina susipažinti su šią veiklą reglamentuojančiais tarptautiniais ir nacionaliniais teisės aktais, nes juos privalo žinoti ruošiantis organizuoti tarptautinius krovinių vežimus.

Krovinių vežimo veiklos teisinis reguliavimas

Pasak R. Minalgos (2004), gabenant krovinius per ES šalis arba trečiųjų šalių teritoriją, galioja tam tikros teisinės normos, reglamentuojančios gabenimo tvarką, kurių privalo laikytis visi vežėjai ir ekspeditoriai, gabenantys krovinius tarptautiniais maršrutais įvairiomis transporto rūšimis.

Gabenant krovinius, būtina turėti dokumentus, reikalingus įvairioms institucijoms, susijusioms su krovinių pervežimo organizavimu, kontrole ir atsiskaitymais. Dažniausiai šie dokumentai krovinių lydi nuo išsiuntimo iki pristatymo vietos ir priklauso logistikos informacinei sistemai.

Krovinių kelių transporto veiklą reglamentuojantys ES teisės aktų poveikis apima šias pagrindines sritis:

- įėjimo į rinką (kvotų ir licencijų taikymo);
- technologijos ir saugumo reikalavimų derinimo;
- mokesčių derinimo
- socialinės politikos
- konkurencijos

Transportavimo veikla Lietuvoje reglamentuojama nacionaliniais teisės aktais, reglamentuojančių tarptautinio krovinių ir keleivių vežimą keliais:

- Kelių transporto kodeksas;
- Transporto veiklos pagrindų įstatymas;
- Transporto lengvatų įstatymas;
- Kelių transporto veiklos licencijavimo taisyklės;
- Krovinių tarptautinių vežimų kelių transportu taisyklės, (Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija, 1998).

Tarptautinį krovinių vežimą reglamentuoja daugelis kitų įstatymų ir nutarimų (žr. 1 priedą).

Tarptautinių krovinių gabenimu gali užsiimti vežėjai, turintys Valstybinės kelių transporto inspekcijos (toliau darbe – VKTI) išduotą licenciją, kuri suteikia teisę vežti krovinius tarptautiniais maršrutais, išskyrus atvejus, kai tokios licencijos nereikalingos. Licencijos turėtojams privaloma laikytis Lietuvos Respublikos, ir šalių, per kurių teritoriją vežami keleiviai arba kroviniai, įstatymų, kelių eismo taisyklių ar kitų teisės aktų, susijusių su keleivių ar krovinių vežimu.

Transporto priemonė, vykstanti į kitas valstybes, turi turėti atitinkamą tos valstybės leidimą, suteikiantį teisę važiuoti tos valstybės teritorija. Tokius leidimus Lietuvos Respublikos vežėjams išduoda Valstybinė kelių transporto inspekcija. Leidimas negali būti perduotas kitiems vežėjams. Kelionės metu užpildytas leidimas privalo būti transporto priemonėje, kuria važiuojama tarptautiniais maršrutais. Leidimas negali būti perduotas kitiems vežėjams. Kelionės metu užpildytas leidimas privalo būti transporto priemonėje, kuria važiuojama tarptautiniais maršrutais. Leidimai išduodami vežėjams, turintiems licenciją vežti krovinius tarptautiniais maršrutais, išskyrus tuos atvejus, kai ji nereikalinga (Transportas Europos Sąjungoje, 2013).

Baigus vežimą, panaudotas leidimas turi būti grąžinamas jį išdavusiai institucijai ne vėliau kaip po dviejų savaičių. Laiku neatdavusiems panaudotų leidimų, tolesnis jų išdavimas gali būti nutrauktas.

Vienkartinis leidimas galioja tik vienai kelionei. Jis gali būti dvišalis (įvažiavimo), tranzitinis ar skirtas važiavimui į (iš) trečiąsias šalis. Daugkartinis leidimas galioja jame nurodytą laikotarpį ir yra skirtas daugiau kaip vienai kelionei (Transportas Europos Sąjungoje, 2013).

Siekiant užtikrinti saugų krovinių ar keleivių vežimą, yra reglamentuojamas vairuotojų darbo ir poilsio režimas, taikant griežtą vairuotojo darbo ir poilsio laiko apskaitą. Vežėjai privalo naudoti tachografus ir laikytis darbo bei poilsio trukmės reikalavimų, kurie yra griežtai kontroliuojami visoje ES teritorijoje. Darbo ir poilsio režimą padeda kontroliuoti automobiliuose įrengti skaitmeniniai kontrolės prietaisai – tachografai.

1 paveiksle pavaizduotas **tachografas**, tai automobiliuose arba sunkvežimiuose įrengtas prietaisas, registruojantis informaciją apie vairuotojų vairavimo ir poilsio laikotarpius, mašinos judėjimą (Transporto žodynas, 2011). Jie saugomi logistikos įmonėje, dėl galimos jų patikros.



1 pav. Tachografas

Taigi, išsamiai paanalizavus logistikos įmonių veiklos teisinį reguliavimą, galima daryti prielaidą, kad valstybinių teisinių institucijų tikslas- sukurti tokią politikos sistemą, kuri užtikrintų, kad visos transporto rūšys sugebėtų išnaudoti savo potencialą konkurencingoje transporto rinkoje, patenkindamos ne tik pramonės, bet ir atskirų transporto paslaugų vartotojų poreikius. O kad

išvengtų nuobaudų ar kitų nesusipratimų, kiekviena tarptautinės logistikos įmonė ir joje dirbantys vairuotojai, privalo žinoti šalis, kurios teritoriją kerta, taisykles ir konvencijas.

1.2 Krovinių vežimo formos ES

Augantis krovinių transporto priemonių eismas, bei didėjantis disbalansas tarp atskirų transporto rūšių ir neefektyvus atskirų transporto rūšių infrastruktūros panaudojimas lemia ES transporto sistemos neefektyvumą socialine-ekonomine prasme. Pagrindinė transporto sistemos neefektyvumo priežastis yra kelių transportas. Norint išvengti minėtų problemų, bei mažinti jų priežastis ES vykdo transporto politiką, kurios kertinis aspektas yra geriau integruoti skirtingas transporto rūšis ir taip padidinti bendrą transporto sistemos našumą, tai yra skatinti krovinius vežančias įmones optimaliai naudotis įvairiomis transporto rūšimis ir taikyti pažangias technologijas (Speičytė 2012). Norint efektyviai vystyti transporto sistemą, Europoje yra naudojamos kelios krovinių vežimo formos.

Vienas iš jų **multimodalinis transportas**, kai krovinyms vežimas mažiausiai dviem skirtingomis transporto rūšimis.

Remiantis autoriais R. Palšaičiu, A. V. Vasiliausku ir V. Ivankovu (2004) galima apibrėžti **intermodalinį transportą** - tai krovinių vežimas viename ir tame pačiame krovimo vienete ar transporto priemonėje, kuri naudoja paeiliui keletą transporto rūšių, o patys kroviniai, keičiant transporto rūšį, nėra perkraunami. Taigi toks intermodalinio transporto apibrėžimas šią transportavimo formą apibrėžia griežtai kaip intermodalinių transporto vienetų (ITV) vežimą, ir neleidžia jokio krovinio perkrovimo jo transportavimo „nuo durų iki durų“ metu. Priešingu atveju tai jau bus ne intermodalinis, o multimodalinis transportas.

Taigi, kad vežimų forma būtų traktuojama kaip intermodalinis transportas, ji turi atitikti šiuos kriterijus:

1. Naudojamos dvi ar daugiau transporto rūšys;
2. Krovinyms visada lieka tame pačiame krovimo vienete viso jo transportavimo metu.

Kartais praktikoje yra naudojamas terminas **kombinuotasis transportas**. Dažniausiai jis yra tapatinamas su intermodaliniu transportu Europoje. Tačiau iš esmės tai yra ypatinga intermodalinio transporto koncepcija, kurią ECMT apibrėžia taip: intermodalinis transportas, kur pagrindinė vežimo maršruto atkarpa Europoje yra atliekama geležinkelių, vidaus vandens ar jūrų transportu, o pradinė ir galinė vežimo atkarpa yra atliekama kelių transportu įmanomai trumpiausiu atstumu (Palšaitis, Vasiliauskas, Ivankovas 2004).

Reikėtų paminėti, kad kombinuotieji vežimai apsiriboja krovinių vienetų transportavimu. Krovinių intermodaliniu transportu transportuojami šie vienetai:

- ISO konteineriai;
- keičiamieji kėbulai;
- puspriekabės (Palšaitis 2007).

Intermodaliniai vežimai Vakarų Europoje naudojami ne vieną dešimtmetį. Šis krovinių vežimų būdas dažniausiai taikomas tarptautiniuose maršrutuose, kadangi jo konkurencingumas vietinių vežimų rinkose yra nedidelis dėl trumpų transportavimo nuotolių. Dažniausiai daugelis tarptautinių transporto maršrutų Europoje yra ilgesni nei maršrutai šalių viduje, todėl ši aplinkybė tai skatina intermodalinio transporto plėtrą. Kad intermodalinis transportas būtų konkurencingas, mažiausias atstumas turi būti 300-500 km.

1.3 Europos transporto inovacijų sistemos stiprinimas

Automobilizacijos lygio augimo tendencijos kelia nerimą ne tik sveikatos apsaugos specialistams, bet ir miestų planavimo, savivaldos ir kitoms institucijoms. Todėl vienas iš bene svarbiausių ES transporto plėtros strategijos tikslų yra didinti viešojo transporto populiarumą bei mažinti kelių apkrovas (Verseckienė 2015).

Sprendžiant uždavinius, dėl pažangios ir tvarios Europos ekonomikos, didelis dėmesys skiriamas transporto sektoriui. Garsiai kalbama, kad vyriausybės ir visas transporto sektorius turi atsisakyti tradicinio mąstymo. Kuriant ateitį, kuri užtikrintų tvarią Europos ekonomiką, reikalingos naujos idėjos, strategijos ir verslumas. Siekiama sudaryti sąlygas, kurios užtikrintų ne tik Europos transporto sistemos gyvybingumą, bet ir – įvertinus transporto poveikį ir darbo vietų kūrimo potencialą – pažangią, tvarią ir integracinę Europos ekonomiką.

Pagrindiniu strateginiu transporto politikos ir plėtros dokumentu, Europos Sąjungoje, laikoma Baltoji knyga. 2001 metais Komisija paskelbė Baltąją knygą, kurioje nustatė Europos transporto politikos darbotvarkę iki 2010 m., pagrindinį dėmesį skiriant transporto sektoriui liberalizuoti, intermodaliniam transportui ir eismo saugai skatinti. 2011 m., po ilgai trukusių derybų, paskelbta naujoji Baltoji knyga – „Bendros Europos transporto erdvės kūrimo planas. Konkurencingos efektyvių išteklių naudojimu grindžiamos transporto sistemos kūrimas“ (KOM (2011) 144 galutinis). Ši Baltoji knyga nustatė transporto ir logistikos plėtros gaires dar vienam dešimtmečiui, o vizija apima laikotarpį net iki 2050 m. (Jaržemskis, Jakubauskas ir Mačiulis, 2012)

Transporto Baltojoje knygoje pabrėžiama, kad Europos transporto sistema turėtų būti orientuota į tvarią ir konkurencingą sistemą, kuri gerintų mobilumą ir skatintų ūkio augimą bei darbo vietų sukūrimą. Knygoje akcentuojama, kad būtina sumažinti Europos priklausomybę nuo naftos importo, mažinti avarijų skaičių, gerinti aplinką, mažinant šiltnamio efektą sukeliančių dujų išmetimą. Šie

tikslai turėtų būti įgyvendinami nepaisant to, kad sparčiai auga transporto paklausa, vyksta demografiniai pokyčiai ir mažėja viešųjų institucijų pajėgumas investuoti.

Todėl sprendžiant transporto politikos uždavinius ir siekiant visuomenės tikslų labai svarbu sutelkti Europos mokslinių tyrimų ir inovacijų pajėgumus. Baltojoje knygoje siūloma sukurti bendrą Europos transporto erdvę, kuri būtų naudinga 500 mln. piliečių vidaus rinkoje. Rinkos dydis sudarys sąlygas dideliu mastu tikrinti įvairias naujoviškas technologijas bei paslaugas ir tokiu būdu pasinaudoti masto ir apimties ekonomija bei sukurti stiprią užnugario rinką pasaulyje veikiantiems europiniams transporto pramonės sektoriams. Tokia pozicija sieja inovacijas su kitomis trimis Baltosios knygos dimensijomis: vidaus rinka, infrastruktūros plėtra ir tarptautiniu bendradarbiavimu. (Komisijos komunikatas tarybai ir Europos Parlamentui, 2012).

Vykstant ekonominiams pokyčiams, transporto sektorius įgauna vis daugiau kitų šalių konkurentų, kurie diegia inovacijas ir į jas nemažai investuoja. Šiuolaikinis pasaulis sparčiai žengia į priekį, taigi, ir Europa negali sau leisti atsilikti. Norint, kad Europa ir toliau pirmautų pasaulyje transporto srityje, jos įmonės taip pat turi būti pajėgios perimti naujoviškas technologijas ir verslo modelius.

Ateityje tikimasi, kad transportui, energetikai, informacijai bei ryšių technologijoms sąveikaujant tarpusavyje, sparčiai augs aplinkosauginis veiksmingumas ir išteklių naudojimo efektyvumas. Transporto srityje tai turėtų reikšti, kad mobilumo būdai vis labiau keisis, pavyzdžiui atsiras naudojamas alternatyvus kuras, tvarūs energijos šaltiniai ir aplinkai palankesnės transporto priemonės.

Transporto sistemos turėtų tapti integruotos ir daugiaryšės, todėl tai sudarys sąlygas keleiviams ir krovinių vežėjams sklandžiai keisti transporto rūšį ir kirsti sienas. Sparčiai augant naudotojų paklausai ir sparčiai plėtojant vidaus rinką, keleiviams ir krovinių vežėjams bus pasiūlytos alternatyvios, naujos paslaugos, didės lankstumas ir patikimumas.

Norint pasiekti mūsų politikos tikslus, daugelį nūdienos transporto sistemų ir sprendimų reikės per palyginti trumpą laiką pakeisti naujais. Apskaičiuota, kad papildomos investicijos, kurių reikės novatoriškiems automobiliams, įrangai ir automobilių įkrovimo infrastruktūrai norint pasiekti Europos transporto sistemai numatytus teršalų išmetimo mažinimo tikslus, nuo 2010 m. iki 2030 m. sieks 1 trilijoną eurų (Komisijos Komunikatas tarybai ir Europos Parlamentui, 2012).

Bėgant metams, Europos transporto sistema vis labiau turės prisitaikyti prie pokyčių. Laukiantys uždaviniai yra labai skubūs ir svarbūs. Siekiant išsiaiškinti, kaip suinteresuotosios šalys, valstybės narės ir Komisija galėtų įsipareigoti, bei veiksmingiau ir intensyviau ieškoti naujų idėjų ir sprendimų, reikia ir politinių diskusijų. Norint, kuo efektyviau spręsti transporto politikos uždavinius, taip pat labai svarbu suvienyti Europos mokslinių tyrimų ir inovacijų pajėgumus.

2. TEORINIAI LOGISTIKOS PASLAUGŲ ASPEKTAI

2.1 Logistikos samprata ir esmė

Pagrindiniai verslo logistikos principai susiformavo XX viduryje. Logistikos pagrindą sudarė, funkcijos perimtos iš karinės logistikos. Tačiau verslo logistika, žinoma, skiriasi nuo karinės logistikos ne tik turiniu, bet paskirtimi bei tikslais.

Remiantis R. Mingailos (2009) žodžiais, galima teigti, kad verslo logistikos atsiradimą lėmė ir tai, kad plečiantis rinkai ir didėjant konkurencijai, prekių pardavimo klausimai pasidarė sudėtingesni, reikalaujantys atitinkamų žinių, investicijų ir iniciatyvos (Minalga 2009). Todėl atsiradus būtinybei verslo įmonėms į pagalbą atėjo tokios mokslo šakos kaip marketingas ir logistika.

Logistikos veiklos samprata yra plati. Ji apima priemonių, grindžiamų subjekto tikslais ir siejamų su planavimo, vykdymo procesais, kurie yra reikalingi optimaliam medžiagų, informacijos ir lėšų srautui garantuoti vykdant produkcijos gamybą. Taigi logistika prasideda gamybos veiksmu, informacijos rinkimu, apdorojimu, perdavimu, o baigiasi pagamintos produkcijos paskirstymu. (Navickas ir Sujeta, 2006).

Remiantis 1 lentelės informacija, galima teigti, kad logistikos terminą galima apibūdinti skirtingais apibrėžimais

1 lentelė. Logistikos terminų aiškinimas remiantis skirtingų autorių žodžiais

Definicija	Autorius	Ypatybės
Logistika	H.B. Dinitzen, D. Bohlbro	Logistikos tikslas užtikrinti įmonės konkurencingą poziciją versle ir rinkoje. Šis tikslas pasiekiamas valdant materialinius srautus tenkinant sąlygas: pristatyti mažiausiomis išlaidomis konkrečiam pirkėjui reikiamos kokybės ir reikiamo kiekio produktus reikiamu laiku ir reikiamoje vietoje.
Logistika	R.Palšaitis	Dviejų ar daugiau veiklos sričių, kurių tikslai yra užtikrinti žaliavų, materialinių išteklių ir produkcijos planavimą, gamybą, kontrolę bei efektyvų judėjimą iš gamybos taško į vartojimo tašką, tarpusavio sąveika.
Logistika	R. Minalga	Tai su įmonės tikslais susijusios planavimo ir vykdymo priemonės optimaliam medžiagų, lėšų ir informacijos srautui užtikrinti, vykdant produkcijos gamybą, kuri prasideda gamybos veiksmu ir informacijos rinkimu, apdorojimu, perdavimu ir baigiasi pagamintos produkcijos paskirstymu.
Logistika	J.A. Urbonas	Bendriausia prasme verslo vadyboje ir ekonomikoje logistika suprantama, kaip medžiagų ir produktų nuoseklaus judėjimo į įmonę, įmonės viduje ir iš įmonės aptarnavimas, kuriant ir pateikiant atitinkamas paslaugas.
Logistika	Nijolė Batarlienė	Tai vienas iš pagrindinių Europos ekonomikos sektorių, apimantis verslo produktų ir informacijos judėjimą ir sandėliavimą tarptautiniu mastu.

Apibendrinant galima teigti, kad daugelyje logistikos apibrėžimų nurodoma, jog logistika apima planavimo ir kontrolės procesus, susijusius su prekių judėjimu ir laikymu iki tol, kol pristatoma galutiniam vartotojui (Beniušienė, 2007).

2.1.1 Logistikos funkcijos ir uždaviniai

Logistika įmonėje atlieka įvairias funkcijas, kurios yra nukreiptos logistikos tikslams pasiekti. Jos funkcijos padeda subalansuoti įmonės gamybinius pajėgumus su tiekėjų ir rinkos galimybėmis.

Visos logistikos funkcijos yra suskirstytos į grupes, kurios priskiriamos vienos ar kitos veiklos sritims įmonėje. Logistikos funkcijos skirstomos į planavimo, aptarnavimo ir operatyvines. **Planavimo funkcijos** yra nukreiptos į aprūpinimo sritį. **Aptarnavimo funkcijos** yra nukreiptos į paskirstymo ir realizacijos sritį. **Operatyvinės funkcijos** nukreiptos į bendrą įmonės veiklą ir apima beveik visas veiklos sritis (Minalga 2009).

A.Garalis (2003) analizuodamas logistiką išskyrė pagrindines logistines funkcijas ir jų pasiskirstymą įmonių veikloje (2 lentelė).

2 lentelė. Pagrindinės logistinės funkcijos ir jų pasiskirstymas (Garalis 2003)

<i>Logistinio proceso dalyvis</i>	Bendrojo naudojimosi transportas, ekspedicinė įmonė	Didmeninės prekybos įmonė	Komercinės tarpininkavimo organizacijos	Įmonių gatavos produkcijos sandėliai
<i>Logistinė funkcija</i>				
Prekių tiekimo arba paslaugų tiekimo ūkinių ryšių formavimas, jų plėtojimas, koregavimas ir racionalizavimas	X	X	X	
Materialinių srautų apimčių ir kryptų nustatymas		X	X	
Prognozuojamų gabenimo poreikių įvertinimas	X	X	X	
Prekių judėjimo nuoseklumo per sandėliavimo vietas nustatymas		X	X	
Atsargų apyvartos valdymas		X	X	
Gabenimas, taip pat visos būtino krovinių judėjimo į paskirstymo punktus operacijos	X	X		
Operacijos, tiesiogiai pradedančios ir baigiančios prekių gabenimą	X	X		X
Sandėliavimo valdymas		X		X

R. Palšaitis (2007) pažymi, kad logistikos centruose teikiant paslaugas aukščiausia transporto ir sandėliavimo veiklą simbiozė pasireiškia tarptautinių transporto-logistinių įmonių (logistikos

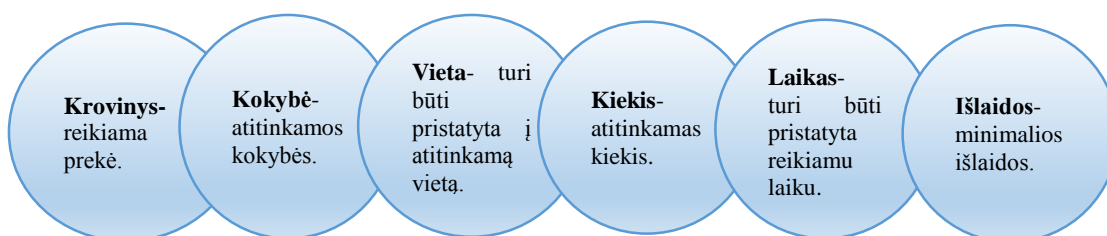
centrų) veikloje. Šiuose centruose realizuojama daugelis logistinių funkcijų iš kurių paminėtinos (Palšaitis, 2007):

- krovinių siuntų konsolidavimas ir dekonsolidavimas tarptautiniams pervežimams;
- sandėliavimo vietų ir transporto priemonių įkrovimo (talpumo) rezervavimas;
- komercinių ir muitinės dokumentų ruošimas;
- eksporto licencijų gavimas;
- krovinio siuntėjo eksporto deklaravimo vykdymas;
- sertifikatų, veterinarinių ir kitų liudijimų ruošimas;
- konsulinių važtaraščių paruošimas ir gavimas;
- prekinį-transportinių dokumentų paruošimas;
- pakrovimas, iškrovimas, iškrovimo - dokumentų tikrinimas, svėrimas, pakavimas ir

kitos operacijos;

- draudimas;
- apmokėjimas už pervežimus, atsiskaitymai su klientais;
- apmokėjimo dokumentų gavimas;
- dokumentų pateikimas į banką arba jų pristatymas į nurodytą paskirties punktą;
- sandėlio paslaugų uoste, kroviniame terminale teikimas;
- intermodalinių pervežimų vykdymas;
- nuosavų transporto priemonių, puspriekabių, konteinerių pateikimas;
- lėšų rinkimas ir kaupimas krovinių siuntėjams.

Logistikos užduotys sprendžiamos ne tik pačioje verslo įmonėje, bet ir už jos ribų ir yra nukreiptos verslo įmonių tikslams pasiekti (Minalga 2009). Iš 2 paveikslo galime matyti, kad logistikoje išskiriami šeši pagrindiniai uždaviniai, kurie glaudžiai susiję tarpusavyje.



2 pav. Logistikos uždaviniai (Minalga 2009)

Vienas pagrindinių logistikos užduočių yra sukurti informacinių, materialinių srautų reguliavimo ir kontrolės integruotą efektyvią sistemą, kuri padidintų įmonės rinkos dalį, atitiktų vartotojų poreikius, bei padėtų įmonės darbą padaryti efektyvesniu ir, svarbiausia, padėtų įgyti įmonei

konkurencinį pranašumą. Todėl mokslininkai ne prieš vieną dešimtmetį įžvelgė, kad logistika bus efektyvus įrankis, mažinant įmonės kaštus ir didinant įmonės veiklos efektyvumą.

Tobulėjant komunikacijai ir informacinėms technologijoms, bei padidėjus konkurencijai, iš logistikos tikimasi tikslesnio ryšio su strateginiais firmų tikslais ir jos vaidmens suaktyvinimo, didinant firmų lankstumą ir jų gebėjimą reaguoti į rinkos signalus.

Logistikos sistemoje galima išskirti tris pagrindinius elementus:

- 1) logistikos paslaugos;
- 2) infrastruktūra ir ištekliai;
- 3) informacijos sistemos.

Logistikos paslaugos palaiko prekių judėjimą. Tačiau logistika gali pilnai vykti, jei yra gerai išvystyta transportavimo sistema. Nes tik gerai suplanuota transporto sistema, gali atnešti geresnį efektyvumą, sumažinti operacijų kainas ir paslaugų kokybę. Galima teigti, kad tinkamas logistinės sistemos panaudojimas gali ne tik sumažinti išlaidas, bet ir padidinti pajamas.

2.1.2 Logistikos veiklos planavimas ir organizavimas

Šiuolaikinės logistikos sistemos kūrimui, daug įtakos turi tai, kokią vietą firmos valdymo struktūroje užima logistika, kaip vadybos sritis. Būtina išsiaiškinti kokia tarpusavio sąveika su kitomis įmonės sritimis. Tačiau negalima teigti, kad atsakomybės už visas logistikos funkcijas sutelkimas viename padalinyje, gali nulemti efektyvią integraciją. Organizacinė struktūra pati savaime negali garantuoti logistikos integracijos. Svarbiausia yra suformuluoti tinkamą požiūrį į logistikos veiklos organizavimą, siekiant užtikrinti aukščiausius įmonės veiklos rezultatus.

Viena svarbiausių vadovavimo priemonių, kuri padeda pasiekti įmonės tikslus, tai planavimas. Jis apima visą įmonę ir atskiras jos sritis. Logistika čia turi didelę reikšmę, nes verčia mąstyti ir elgtis ekonomiškai, išsiaiškinti, pažinti ir susisteminti problemas, taip pat skatina kūrybiškumą (Minalga 2009). Logistikai taip pat priskiriama ir koordinavimo veikla.

Planuojant svarbu įvertinti įmonės vidaus ir išorės veiksnius, todėl planai turi būti sudaromi pagal tam tikrus principus.

Planų sudarytojai dažniausiai būna konkretūs asmenys arba atskiri įmonės struktūriniai vienetai pvz.: skyriai, grupės ir pan., kuriems patikėtas planų sudarymas. Įmonės plano sudarymas paprastai pavedamas atskirų funkcijų vykdytojams, atitinkamų sričių (ap rūpinimo, paskirstymo ir pan.) vadovams, planavimo skyriui, specialistų grupėms ir pan. (Minalga 2009).

Įmonės planų įgyvendinimui reikalingi tiek finansiniai, tiek žmogiškieji ištekliai, todėl planuojant labai svarbu apskaičiuoti reikiamus resursus.

Kad visi logistikos procesai vyktų sklandžiai, labai svarbi veiklos atlikimo tvarka. Todėl galime teigti, kad valdymas - tai organizacijos narių pastangų planavimo, organizavimo, vadovavimo ir kontrolės procesas, siekiantis užsibrėžtų organizacijos tikslų.

Iš 3 paveikslo matome, kad strateginis valdymas susideda iš pagrindinių keturių veiksmų - kontrolės, planavimo, vadovavimo ir organizavimo.



3 pav. Valdymo proceso sudedamųjų dalių tarpusavio ryšiai (Minalga, 2009)

Strateginis valdymas yra nuolatinis dinaminis ir nuoseklus procesas, kuriuo remdamasi organizacija laiku prisitaiko prie išorinės aplinkos pokyčių ir efektyviau išnaudoja savo turimą potencialą. Kaip strateginio valdymo proceso rezultatas parengiama ir įgyvendinama strategija – sprendimų visuma, apsprendžianti organizacijos svarbiausius ateities tikslus ir veiksmus bei priemones tiems tikslams pasiekti (Vasiliauskas, 2005).

Taigi, logistikos valdymo negalima įsivaizduoti be planavimo funkcijos. Tačiau negalima teigti, kad ši funkcija yra pati svarbiausia ir tik nuo jos priklauso veiklos efektyvumas. Planavimas turėtų užtikrinti gamybos efektyvumą visose veiklos sferose, kompleksinės valdymo sistemos grandyse ir visame planuojamojo veiklos periodo cikle.

Pasak R. Minalgos (2007) nuo organizavimo funkcijos priklauso, kaip sėkmingai bus užtikrintas planavimo funkcijos įgyvendinimas. Transportas, kaip ir bet kuri kita ūkio šaka, negali funkcionuoti be valdymo ir kontrolės. Tuo tikslu yra kuriamos valdymo struktūros, kurių paskirtis užtikrinti efektyvų šios šakos darbą ir nustatyti jos tolimesnės plėtros perspektyvą (Minalga 2007).

2.2 Transporto reikšmė logistikos sistemai

Šiandieninė logistika yra įvairiapusė, jungianti tokias skirtingas veiklos sritis, kaip informacijos mainai, transportavimas, atsargų valdymas, sandėliavimas, produktų tvarkymas, pakavimas. Naujų bruožų logistika įgijo tada, kai tam tikros tradicinės logistikos sritys susijungė į visumą ir sudarė

strategiškai naują sistemą (Palšaitis, 2007). Šiuolaikinė visuomenė negali egzistuoti be efektyvios transporto sistemos. Produktai turi keliauti iš ten kur jie pagaminti, į ten kur jie bus vartojami.

Vienas iš svarbiausių logistinių procesų komponentų yra užtikrinti produktų judėjimą iš gamybos vietų į vartojimo vietas, bei grąžinti juos pardavėjui. Transportavimas suteikia produkcijai vietos ir laiko vertę. Transportavimo veikla reiškia produktų judėjimo valdymą ir apima tokius komponentus kaip transporto rūšies (oru, keliais, geležinkeliais, vandeniui), transporto priemonės pasirinkimą, maršruto nustatymą, vietinių ar tarptautinių transporto įstatymų laikymąsi, konkretaus vežėjo pasirinkimą (Palšaitis 2010).

Vienas pagrindinių logistikos tikslų – užtikrinti reikiamos kokybės ir reikiamo produktų kiekio pristatymą į atitinkamą vietą, reikiamu laiku. Transportuodama produkciją, įmonė atitinkamai kuo mažesnėmis sąnaudomis turi uždirbti kuo didesnę pelną, todėl transportavimo išlaidos, palyginus su kitom logistinėm išlaidom dažniausiai turi didžiausią lyginamąjį svorį, taigi šiai veiklos rūšiai turi būti skiriama daugiausiai dėmesio.

2.2.1 Transporto logistikos esmė ir uždaviniai

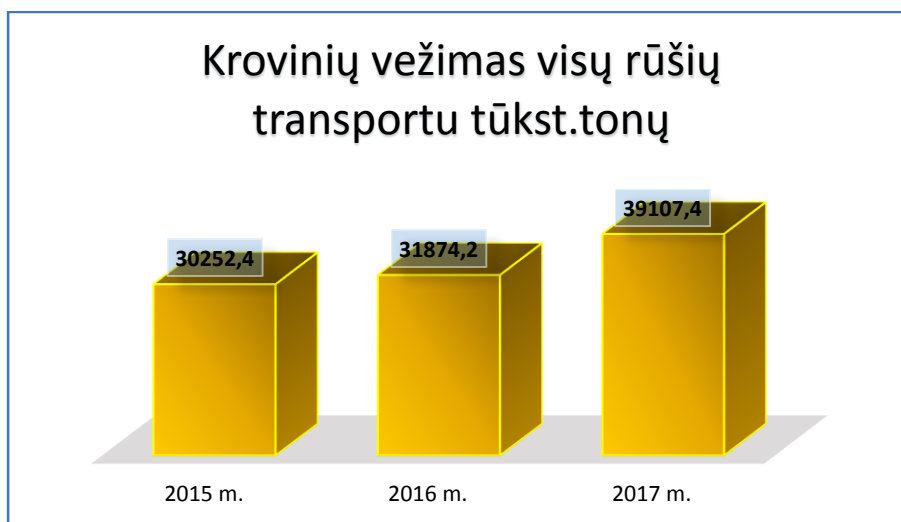
Transporto logistika - būtina logistikos teorijos ir praktikos dalis, glaudžiai susijusi su kitomis logistikos dalimis (Minalga 2008). Logistikos teorijoje ir praktikoje transporto vieta yra išskirtinė, nes be jos neįmanoma medžiagų ir žaliavų pristatyti į perdirbimo vietas, o pagamintos produkcijos – į vartojimo vietas (Minalga 2008). Taigi galima teigti, kad transportas sudaro tinkamas sąlygas produkcijai nukeliauti į reikiamą vietą, reikiamu laiku.

Transportas yra labai svarbus mūsų visuomenei ir ekonomikai, o transporto logistika yra specifinė veiklos rūšis, kuri yra labai svarbi ekonomikos augimui. Veiksmingos transporto sistemos – būtina Europos įmonių gebėjimo konkuruoti pasaulio ekonomikoje sąlyga. Europos įmonėse transporto logistikos išlaidos sudaro 10–15% galutinio produkto kainos. Transporto logistikos paslaugų kokybė turi didelį poveikį žmonių gyvenimo kokybei (Transportas ES, 2013).

Nors dėl pasaulio ekonomikos sulėtėjimo su dideliais barjeriais susiduria visos logistikos paslaugas teikiančios įmonės, tačiau visada yra neatrastų rinkų, kurių paieškai reikia tik tikslaus rizikos faktorių, padėties rinkoje įvertinimo ir finansinės inspiracijos (Janavičienė, Samuolaitis, 2010).

Transporto logistika yra efektyvi veiklos sritis, tai patvirtina toks faktas, kad pasaulinėje rinkoje transporto logistikos rodikliai nepriklausomai nuo ekonominės situacijos pasaulyje išlieka teigiami. Be transporto logistikos būtų neįmanoma įgyvendinti krovinių vežimo, todėl transporto logistika yra specifinė veiklos sritis (Minalga 2008).

Didžioji dalis įmonių yra geografiškai nutolusios nuo savo prekių rinkos arba tiesiog ekonominiais sumetimais įsikūrusios kur pigesnė darbo jėga, todėl norint, kad vyktų gamyba ir vartojimas reikalingas transportavimas. Kad transporto logistika užima vis svarbesnę vietą ekonomikoje, galima pamatyti 4 paveiksle, nes kiekvienais metais pervežamų krovinių kiekis tik auga.



4 pav. Krovinių vežimas visų rūšių transportu (Lietuos statistikos departamentas, 2017)

Svarbiausios transportavimo savybės, turinčios įtakos kliento aptarnavimo lygiui, yra patikimumas, pristatymo trukmė, aptarnavimo zona, gaminių pristatymo lankstumas, nuostoliai ir padaryta žala kroviniams, transporto firmos gebėjimas suteikti ne tik transportavimo, bet ir kitas aptarnavimo paslaugas (Palšaitis 2007).

Taigi, galime teigti, kad transportavimo poveikio reikšmė, norint užtikrinti kokybišką klientų aptarnavimą, yra viena svarbiausių.

Transportą, kaip logistinės grandinės sudėtinę dalį, galima vertinti įvairiai:

- ✓ atskirų transporto rūšių veiksmingumo požiūriu;
- ✓ pervežimų organizavimo požiūriu, pristatant krovinius „nuo durų iki durų“
- ✓ klientų aptarnavimo požiūriu – be krovinių gabenimo, atliekant krovinių apdorojimo operacijas, sandėliuojant, įpakuojant ir pan. (Minalga 2008)

Pagal tokį vertinimą, galima parinkti tinkamiausias transporto paslaugas, atsižvelgiant į tai, kad pervežimų kokybė dažniausiai turi įtakos bendroms veiklos sąnaudoms. Taip pat galime teigti, kad nuo transportavimo kokybės priklauso sklandi logistinės sistemos veikla.

Transporto logistikai keliami tam tikri uždaviniai, kurie leidžia suderinti visų logistinio proceso dalyvių veiksmus. Jie apima:

- ✓ transportavimo proceso dalyvių techninį suderinamumą;

- ✓ transportavimo proceso dalyvių technologinį suderinamumą;
- ✓ transportavimo proceso dalyvių ekonominių interesų suderinimą,
- ✓ bendrą planavimo sistemą, ruošiant ir įgyvendinant planus tam tikroms transporto rūšims.

Taip pat prie transporto logistikai keliamų uždavinių galima priskirti transporto koridorių sukūrimą, transporto rūšies ar krovinių gabenimo maršrutų parinkimą.

Transportui tenka svarbus vaidmuo kuriant materialias vertybes, įsisavinant gamtos turtus, tenkinant gyventojų susisiekimo poreikius. Galima teigti, kad transportas atlieka tokias funkcijas:

- ekonominę – transportas yra būtina gamybos grandis;
- politinę – transporto pagalba galima pasiekti kitus šalies regionus bei užtikrinti tarptautinius prekių mainus;
- socialinę – transportas užtikrina asmenines bei darbo keliones (darbo ir poilsio sąlygas)

(Vasiliauskas 2013).

Transporto logistika įgalina didinti verslo efektyvumą, padeda spręsti problemas įvairiu lygiu – tiek globaliu (regioniniu, valstybiniu, tarpvalstybiniu), tiek ir mikrolygiu – atskiro subjekto mastu (Logistika verslui užaugina sparnus, 2012).

Rinkos ekonomikoje į transporto logistiką žiūrima kaip į pagrindą greitai, saugiai ir patogiai realizuoti ekonominius transporto ryšius tarp gamintojo ir vartotojo, sudarant sąlygas sklandžiam krovinių ir keleivių srautų judėjimui. Europos Sąjungoje akcentuojama, kad pagrindinių transporto rūšių ir kitų logistikos paslaugų stiprinimas yra viena svarbiausių sudedamųjų valstybės plėtros dalių.

Vienas iš pagrindinių transporto logistikos tikslų yra žaliavų ar prekių perkėlimas iš vienos vietos į kitą, kuo mažesnėmis laiko ir piniginių kaštų sąnaudomis. Kad būtų išlaikyta pusiausvyra tarp šių komponentų, logistikoje yra sukuriamos **transporto sistemos**.

2.2.2 Transporto sistema

Transportas (*lot. transporto – pernešu, pervežu*) –yra viena iš pagrindinių logistikos veiklų, glaudžiai susijusių su kitomis logistikos veiklomis, todėl ir jis turi būti efektyviai naudojamas, jei firma nori pasiekti gerų rezultatų (Palšaitis 2007). Transportas apima dvi pagrindines funkcijas keleivių vežimą ir krovinių gabenimą įvairiomis transporto priemonėmis.

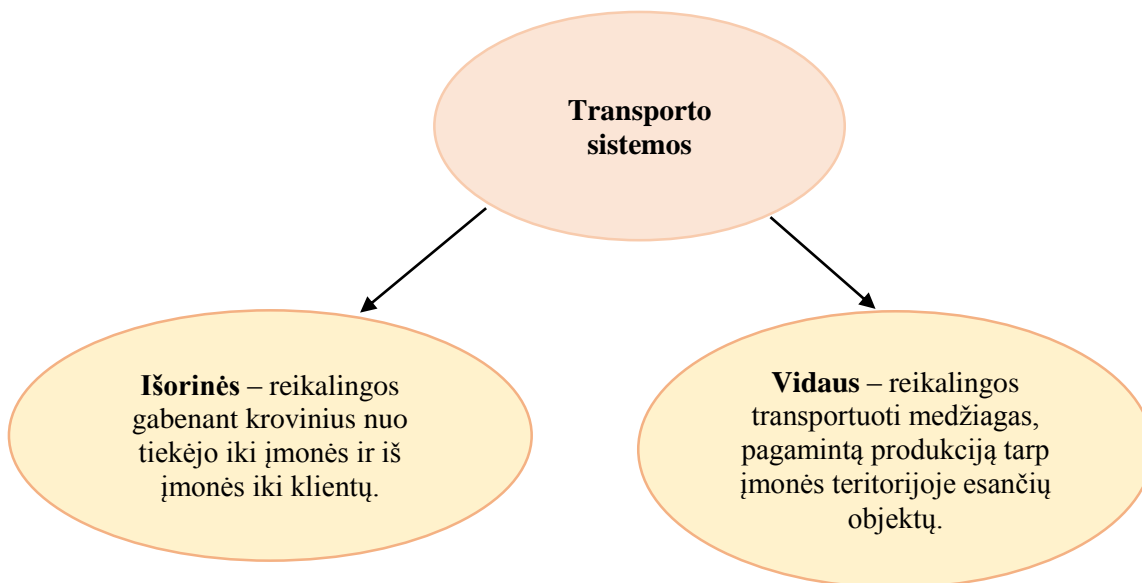
Viena iš logistikos sistemų, kurioje vyksta krovinių pokyčiai laiko ir erdvės atžvilgiu, yra **transporto sistema** (Minalga 2009). Kad išsiaiškintume transporto sistemos reikšmę, reikia išnagrinėti, kokia jos paskirtis ir kokias ji atlieka funkcijas.

Remiantis A. V. Vasiliausko (2013) teorija galime teigti, kad transportas yra atvira sistema, kadangi:

a) transporto sistemą sudarantys elementai pasižymi tam tikromis bendromis savybėmis, kurios apibrėžiamos kaip transporto sistemos fiziniai komponentai.

b) transportas nefunkcionuoja atskirai nuo kitų pramonės šakų.

Iš 5 paveiklo, galime matyti kaip skirstomos transporto sistemos pagal panaudojimo sritį ir aptarnavimo mastą.



5 pav. Transporto sistemos (Palšaitis, 2007)

Krovinių pervežimo procese, labai svarbus momentas yra transporto priemonių parinkimas – logistinių paslaugų pirkimas. Taigi reikia būti atidiems, nes transportavimas veikia tolimesnius logistinės sistemos elementus: kainų planavimą, gamybą, sandėliavimą, prekių įpakavimą, atsargų valdymą ir informacinį aprūpinimą. Todėl svarbu parinkti tokią transporto priemonę, kuri užtikrintų efektyvią visos logistinės sistemos grandinės segmentų darbą.

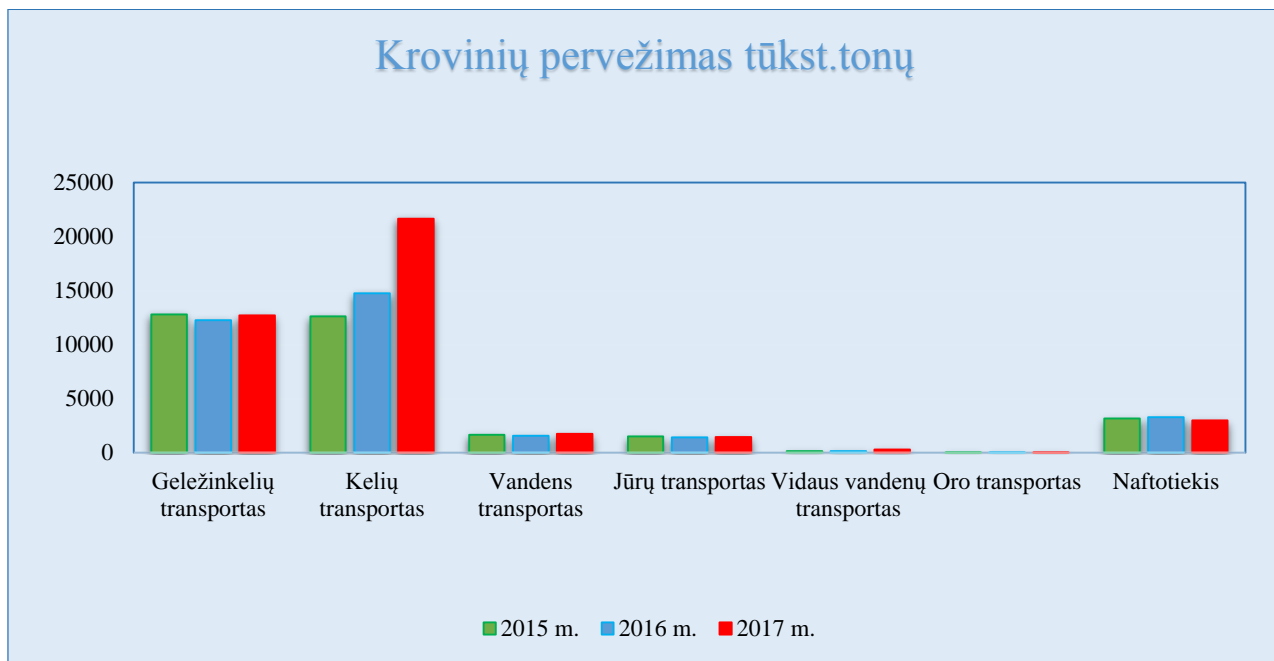
Įmonių aprūpinimo srityje dažniausiai naudojamos išorės transporto sistemos priemonės. Valstybėje įvairios transporto rūšys ne konkuruoja, o papildo viena kitą ir padeda spręsti pagrindinį transportinio aptarnavimo uždavinį – kuo geriau tenkinti ūkio subjektų ir gyventojų transporto poreikius.

Išorės transporto sistemai yra priskiriami šeši transportavimo būdai tai: automobilių transportas:

- geležinkelių transportas;
- oro transportas;
- jūrų transportas;
- vamzdynų transportas;

- kombinuotasis transportas.

Remiantis 6 paveiksle pateiktais duomenimis, galime teigti, kad daugiausiai krovinių pervežama automobilių ir geležinkelių transportu.



6 pav. Krovinių pervežimas tonomis (Lietuvos statistikos departamentas, 2017)

Taip pat matoma, kad 2017 m. labiausiai išaugo krovinių pervežamų, kelių transportu kiekis. O pats nepaklausiausias krovinių gabenimo būdas yra oro transportu, tai lemia aukštos paslaugų kainos.

2.2.2.1 Automobilių transportas

LR Kelių transporto kodekse kelių transportas apibūdinamas kaip – sudėtinė Lietuvos Respublikos ūkio ir socialinės infrastruktūros dalis. Jis siejamas su keleivių ir krovinių vežimu keliais. Kelių transporto priemonės yra skirstomos į dvi rūšis: keleivines ir krovines.

Vis didėjant transportavimo rūšių konkurencingumui, kelių transportas yra pati paklausiausia ir dažniausiai pasirenkama transportavimo rūšis (žr. 6 pav.), tačiau ji turi ne tik teigiamų, bet ir neigiamų savybių. Transportuojant smulkias siuntas, automobilių transportas varžosi su oro transportu, o dėl stambesnių siuntų konkuruoja su geležinkeliu.

Remiantis A. Jarašūnienės (2011), R. Minalgos (2009) ir K. Button'o (2010) darbais galima apibrėžti automobilių transporto privalumus ir trūkumus.

Vežimo kelių transportu privalumai:

1. Manevringumas, kurį sąlygoja gerai išvystytas kelių tinklas. Kroviniai gali būti surenkami ir pristatomi visur, kur tik gali privažiuoti automobilis.

2. Dažniausiai reikia įpakuoti nedidelę dalį pervežamų krovinių arba krovinio įpakavimas visai nebūtinai.

3. Krovinių vežimo greitis ir reguliarumas taip pat laikomas pranašumu. Krovinių surinkimo ir vežimo maršrutus galima nustatyti pakankamai tiksliai. Tai yra labai svarbu, jei krovimo darbus atlieka papildomi krovikai, o krovinio transportavimas yra suderintas su gamybos poreikiais.

4. Šis transportavimo būdas turi pranašumą prieš kitas transportavimo rūšis, nes gali lanksčiai prisitaikyti prie pasikeitusių aplinkybių transportuojant krovinį, kadangi nesunkiai ir bet kada gali pakeisti pristatymo laiką ar vietą.

5. Ši transportavimo rūšis yra pati patogiausia, ekonomiškai ir laiko atžvelgiu naudingiausia vežant nedideliais atstumais.

6. Kelių transportas nereikalauja tokių didelių investicijų palyginus krovinių transportavimą su geležinkeliu, oru ar vandeniu.

7. Šiai transporto rūšiai būdingas konkurencingas transportavimo greitis. Nežiūrint į tai, kad yra limituotas transportavimo laikas per parą iki tam tikro atstumo vežimas keliais nepralenkiamas jokia kita transportavimo rūšimi.

8. Kelių tinklas labai tankus, todėl nėra vietos kurios negalėtų pasiekti ši transporto rūšis.

Vežimo kelių transportu trūkumai:

1. Kroviniai turi būti iškrauti pakankamai greitai, nes automobilis ir vairuotojas negali ilgai laukti.

2. Transportuojant krovinį yra mokama už automobilio ridą, krovinių apimtis bei svorį, todėl vidutinė vieno tonkilometro kaina yra 6 kartus didesnė nei geležinkelio ir 25 kartus didesnė nei vandens transporto.

3. Jeigu vienu automobiliu vežami keli kroviniai, galimos klaidos pristatant krovinius ne tam adresatui.

4. Galimos krovinių vagystės iš automobilio arba pati transporto priemonė gali būti pavogta, jei bus palikta neprižiūrėta.

5. Palyginus su geležinkelių ir vandens transportu, automobilių įkrovimas yra mažas.

6. Kartais sunku tiksliai suplanuoti krovinio pristatymo laiką dėl kamščių, eilių pasienio postuose ar eismo ribojimų poilsio ir švenčių dienomis ir pan.

7. Europos sąjungos šalyse aplinkos apsaugos normų atžvilgiu tai neekologiška transporto priemonė.

8. Kelių transportas yra pats rizikingiausias vežimo būdas, kurio metu įvyksta daugiausiai nelaimingų atsitikimų.

2.2.2.2 Geležinkelio transportas

Geležinkelio transportas palyginus su kelių transportu, pagal krovinių gabenimo kiekį atsilieka nedaug (žr. 6 pav.). Geležinkelis pagal daugelį veiksnių yra pranašesnis už kitų rūšių transportą, nes gali aptarnauti visus krovinių siuntėjus (Palšaitis 2007). Bet tai nereiškia, kad geležinkeliu galima vežti bet kokią produkciją, į bet kurią vietą, nes dėl geležinkelio tinklo apribojimų ne visi taškai yra pasiekiami. Tačiau, šia transporto rūšimi galima vežti tikrai nemažą prekių asortimentą, palyginus nedidelėmis transportavimo sąnaudomis.

Apibendrinant A. Jarašūnienės (2011) ir R. Palšaičio (2007) teoriją galima išskirti šiuos krovinių transportavimo geležinkeliu privalumus ir trūkumus.

Vežimo geležinkeliu privalumai:

1. Didelių kiekių krovinių vežimas dideliais atstumais į svarbiausius pramonės ir prekybos centrus. Tai būdinga net ir paprastiems krovinių vežimams, tačiau itin efektyvu įdiegus intermodalinių vežimų sistemą.

2. Laikinas krovinių saugojimas nemokant už prastovas. Kroviniai gali būti palikti vagonuose visą parą, neskaičiuojant atvykimo dienos, be papildomo apmokėjimo. Tai ypač svarbu norint gerai pasiruošti krovimo darbams.

3. Maža kaina. Vežimo kaina 4 – 6 kartus mažesnė už vežimo autotransportu kainą.

4. Didelis įkrovumas. Geležinkelių transportas patogus reguliariam krovinių dideliu kiekiu vežimui, kadangi jo įkrovumas daug didesnis negu automobilių transporto.

5. Vienas iš saugiausių transportavimo būdų.

6. Draugiškas aplinkai.

7. Galima gabenti itin didelius ir sunkius krovinius.

Vežimo geležinkeliu trūkumai:

1. Ilgas vežimo laikas. Išskyrus magistralines linijas, vežimo greitis mažas ir vagonai užlaikomi privažiavimo keliuose ar skirstymo stotyse.

2. Perkrovimai. Nesant privažiavimo kelių, vežimų proceso pradžia ir pabaiga susijusi su automobilių transportu. Didelė papildomų perkrovimų tikimybė, ilga perkrovimo trukmė ir ilgas bendro vežimo laikas dėl automobilių ir geležinkelių transporto eismo grafikų nesutapimo.

3. Įpakavimas. Norint atlaikyti stiprius smūgius gabenimo metu, reikia pakuoti daug stipriau.

4. Grobstymas. Daug palankesnės sąlygos grobstyti, jeigu yra smulkių, nedidelių dydžių siuntų, kurių bendras tūris mažesnis negu vagono. Dėl to krovinius reikia daug kartų perkrauti ir krovos darbai ne visada gali būti stebimi vieno vadybininko, skirtingai nei automobilių transporte.

5. Vežimo laikas ir grafikas priklauso ne nuo krovinio siuntėjo norų, bet nuo operatorių grafiko.

6. Limituotas kelių tinklas. Geležinkelis patenka į tokią grupę, kurią galima pavadinti „natūralia monopolija“, nes pradinei verslo stadijai reikia didelių investicijų (stotims, pastatams, įrangai, geležinkelių tinklui). Todėl kaina dažniausiai nustato valstybė, o tiksliau patvirtina arba ne kainų siūlymus.

Visose pasaulio šalyse mažą geležinkelių transporto firmų skaičių lemia ekonominė šios transporto rūšies struktūra.

2.2.2.3 Oro transportas

Pagrindinė oro transporto kompanijų veikla yra keleivių pristatymas. Todėl ir pajamos už keleivių transportavimą sudaro didžiausią aviakompanijų pajamų dalį. Nors oro transporto paslauga yra pakankamai populiari tarp krovinių siuntėjų, tačiau dažniausiai dėl labai aukštų kainų šia paslauga naudojamosi tik išskirtiniais atvejais, pvz. kai reikia skubiai nugabenti krovinį į toli esančią vietovę. Lyginant oro transportą su kitais transportavimo būdais, šis užtikrina greičiausią krovinio pristatymą, tačiau yra mažiausiai populiarus tarp krovinius gabenančių transporto priemonių (žr. 6 pav).

Oru dažniausiai transportuojami didelės vertės ar greitai gendantys gaminiai, nes vežti nedidelę vertę turinčius gaminius ekonomiškai neapsimokėtų.

Taigi, apibendrinus R. Palšaičio (2007) ir R. Minalgos (2008) mintimis, galime išskirti oro transporto privalumus ir trūkumus.

Krovinių transportavimo oro transportu privalumai:

1. Greitis. Jis daug didesnis, nei bet kurios kitos transporto rūšies.
2. Krovinių įpakavimas daug paprastesnis, nei vežant kita transporto rūšimi
3. Daug mažesnės klientų išlaidos atsargoms, kadangi kroviniai pristatomi greičiau ir saugiau.
4. Šios paslaugos naudojimas labai paprastas, nes didelis dėmesys kreipiamas į aptarnavimo lygį.

Krovinių transportavimo oro transportu trūkumai:

1. Didelės gabenimo sąnaudos. Vidutinė gabenimo oro transportu tonkilometro kaina yra 20 kartų didesnė nei geležinkelio ir apie 6 kartus didesnė nei automobilių transporto.
2. Ekonomija dėl didelio greičio gali nepasiteisinti, kai oro uostas yra toli nuo pristatymo vietos.
3. Didelės laiko sąnaudos kroviniams atvežti į oro uostą ir juos apiforminti.
4. Užtrukimo galimybė dėl blogo oro, ypač dėl rūko
5. Krovinių ribojimai dėl dydžio ir svorio, kurių galima išvengti naudojant didžiausius krovinius lėktuvus.
6. Kelia didelį triukšmą ir teršia aplinką.

7. Didelė įtaka transportavimo laikui turi neprognozuojami veiksniai, tokie kaip skrydžių atidėjimas ar panaikinimas.

Pasak R. Palšaičio (2007) tarptautiniu mastu oro transportas konkuruoja su vandens transportu. Dėl pristatymo laiko sutrumpėjimo ir prekių krovimo išlaidų sumažėjimo atsiranda sąlygos eksportuotojams ir importuotojams mažinti logistikos išlaidas ir taip gerinti pirkėjų aptarnavimo kokybę.

2.2.2.4 Jūrų transportas

Krovinių transportavimą vandeniū galima skirstyti į vidaus vandenų ir jūrų transportą. Ši transportavimo rūšis konkuruoja su transportavimu geležinkeliais ir vamzdynais, nes didžioji dalis vandeniū gabenamų krovinių yra pusiau apdirbti gaminiai arba žaliavos yra birios ar skystos ir pervežamos dideliais kiekiais.

Transportavimas vandeniū pagal pobūdį ypač tinka pervežti sunkius, užimančius daug tūrio, birius arba skystus, mažą vertę turinčius krovinius, kuriuos galima efektyviai krauti naudojant mechaninę krovos įrangą, kai vežimo greitis neturi didelės reikšmės, kai nėra didelio pavojaus, kad gabenant kroviniai gali būti sugadinti ar pavogti, ir kai nebūtina atlikti papildomų pervežimų sausuma (Palšaitis 2007).

Europoje vandens transportas yra labai svarbus dėl tinkamų laivybai vandens kelių sistemos ir prieinamumo prie pagrindinių pramonės centrų. Vandens transportu Vokietijoje pervežama apie 20 procentų visų krovinių, o Norvegijoje ir Olandijoje ši dalis yra dar didesnė.

Apibendrinant Jaržemskio V., Jakubausko G., Mačiulio A., (2012), Jarašūnienės A. (2011), Palšaičio (2007) ir kitų autorių darbus, galima išskirti vandens transporto stipriąsias ir silpnąsias savybes.

Vandens transporto privalumai:

1. Maži transportavimo tarifai.
2. Labai didelis našumas.
3. Nenutrūkstamas darbas visą parą, ypač trumpais atstumais, garantuotas pristatymo laikas, lyginant su oro transportu.
4. Mažesnė priklausomybė nuo nepalankių klimatinių sąlygų, ypač rūko.
5. Maža kaina

Vandens transporto trūkumai:

1. Gana maži greičiai.
2. Mažesnis eisimo dažnis.

3. Pakrovimo ir iškrovimo laikas dėl didelio įkrovimo gali neproporcingai padidinti bendrąjį vežimo laiką.

4. Reikalingas daug kruopštesnis įpakavimas negu oro transporte.

5. Esant toli nuo uostų ar priplaukų ženkliai padidėja transportavimo kaina.

Krovinių transportavimas vandeniui, turbūt, yra pats pigiausias būdas vežti didelius birius ar skystus nebrangius krovinius.

Kiekvienas siuntėjas gali laisvai rinktis sau tinkamiausią krovinio gabenimo būdą. Dažniausiai firmos siekdamos užtikrinti efektyvų krovinių pristatymą, naudoja dviejų ir daugiau rūšių transportą, t.y. **multimodalius vežimus**. Įmonė, norinti transportuoti įvairius krovinius, siekdama gauti maksimalią naudą su minimaliomis sąnaudomis, laviruoja tarp skirtingų transporto rūšių, atidžiai išanalizavusi jų privalumus ir trūkumus.

2.3 Krovinių paruošimas pervežimui

Krovinių vežimo, kaip disciplinos ir kaip proceso, pagrindinis objektas yra kroviniai. Tačiau tam, kad suprastume, kas yra kroviny, reikia pradėti nuo produkto (prekės) sampratos (Aidas Vasilis Vasiliauskas 2013).

Taigi, prekės apibrėžimą galime formuluoti taip, tai gamybos proceso eigoje sukurtas produktas, kuris turi tam tikras savybes, svarbias potencialiam tos prekės vartotojui.

Remdamiesi prekės apibrėžimu, galime išsiaiškinti krovinio apibrėžimą. Visi vežami produktai nuo jų pateikimo vežimui momento iki jų pateikimo galutiniam gavėjui momento yra vadinami kroviniais. Taigi, kroviny – prekė, paruošta ir pateikta pervežimui (Vasiliauskas 2013).

Kalbant apie krovinius reikėtų atkreipti dėmesį, kad vieninga krovinių klasifikacija, kuri yra bendra visoms transporto rūšims pagal požymius, lemiančius vežimo bei saugojimo procesų ypatumus, neegzistuoja. Kiekviena transporto rūšis turi sau atitinkamą krovinių klasifikaciją.

Taigi, norint pervežti krovinius reikia juos supakuoti, pažymėti, surūšiuoti ir pasverti, visa tai reikalinga tam, kad kroviniai būtų apsaugoti vykdant krovinių pervežimo darbus. Pakavimo būdas, bei taros rūšis priklauso nuo konkretaus krovinio tipo, jo gabenimo būdo ir gabaritų (**Garalis, 2003**). Krovinio pakavimas būtinai turi atitikti vežamo krovinio pobūdį ir rūšį. Pakuotė turi būti patvari, kad būtų galima saugiai transportuoti ar krovinį krauti keliais aukštais. Jos patvarumas priklauso nuo medžiagos tipo. Krovinių pakavimui naudojamos įvairios medžiagos: stiklas, mediena, kartonas, plienas, popierius, plastmasė ir t.t.

R. Palšaitis (2007) pakavimą suskirsto į du pagrindinius tipus, tai į transportinį ir prekybinį, šie tipai turi skirtingus tikslus. Prekybinis pakavimas tiesiogiai siejamas su pardavimo skatinimu.

Transportinis pakavimas turi daugiau tikslų: produkto apsauga transportuojant, perkrovimo, bei saugojimo patogumui.

Be pakavimo labai svarbu yra krovinio ženklavimas, tai specialių užrašų ir ženklų rašymas ant krovinio. R. Minalga (2008) ženklavimą skirsto į prekinį, krovininį, vežimo ir specialų. *Prekinį* ženklavimą atlieka įmonė gamintoja, nurodydama krovinio rūšį ir įmonės pavadinimą. *Krovininis* ženklavimas nurodo prekių išsiuntimo ir pristatymo punktų pavadinimus ir siuntėjo, gavėjo adresus, tai pat gali būti nurodoma krovinio masė ir tūris. *Vežimo* ženklavimas nurodo vietų kiekį krovinio partijoje ir prekinio vežimo dokumento, pagal kurį krovinyje priimtas vežti, numerį.

Specialusis ženklavimas pateikia specialius nurodymus, kaip elgtis su kroviniu, tuo tikslu uždedami ant krovinio specialūs ženklai arba piešiniai. Krovininį ir specialų ženklavimą turi atlikti siuntėjas.

Kroviniai ženklavami vadovaujantis tarptautiniu standartu „ISO 780:1997. Pakavimas. Krovinių ženklavimas vaizdiniais ženklais“. Šis tarptautinis standartas pateikia rinkinį ženklų, kuriais paprastai ženklavami gabenami kroviniai, ir informaciją, kaip reikia su tokiais krovinių elgtis (Minalga, 2008).

Siuntėjo vežėjo ir gavėjo pareigos bei atsakomybės

Atsižvelgiant į tai, kad krovinį pakrauna siuntėjas, pasak A.V. Vasiliausko (2013) pirminė krovinio siuntėjo pareiga - pateikti užsakymą, t. y. siuntėjo pasiūlymą, jo pageidaujamosiomis sąlygomis vežėjui pateikti reikalingą transporto priemonę nurodytam kroviniui vežti tam tikru maršrutu.

Užsakyme nurodomi:

1. Krovinio siuntėjo pavadinimas ir adresas;
2. Krovinio gavėjo pavadinimas ir adresas;
3. Krovinio išsiuntimo ir paskirties punktai;
4. Krovinio pavadinimas, svoris, kiekis;
5. Transporto priemonės pateikimo laikas;
6. Pakrovimo–iškrovimo ir vežimo terminai;
7. Krovinio vežimo sąlygos. Siuntėjas privalo perduoti krovinį vežti tokioje taroje, kuri būtina kroviniui išsaugoti.

Kaip jau anksčiau minėta, kroviniai turi būti paruošti pagal jų technines sąlygas ir standartus, įpakuoti ir paženklinėti taip, kad juos vežant nekiltų pavojus ekipažui, aplinkai, transporto priemonėms. Krovinių įpakavimą ir ženklavimą atlieka siuntėjas, jeigu sutartyje nenumatyta kitaip.

Pastebėjus krovinio išdėstymo, tvirtinimo ar taros trūkumus, siuntėjas, vežėjui reikalaujant, nedelsiant turi pašalinti.

Krovinių pakrauna siuntėjas, jei sutartyje nenurodyta kitaip. Priemonės būtinas pakrovimui dažniausiai pateikia siuntėjas.

Priėmęs užsakymą vežėjas privalo sutartu laiku pateikti transporto priemonės kroviniui pakrauti. Transporto priemonės turi būti techniškai tvarkingos ir tinkamos tam kroviniui vežti (Vasiliauskas 2013).

Kadangi vežėjai yra prekybos grandinės dalis. R. Arbušausko (2008) nuomone šiuo metu vežėjų įmonės ir toliau slysta į nuostolius: kuro kaina jau išaugo iki pusės transportavimo sąnaudų, kai kurie maršrutai tampa nuostolingi. Didžiulė konkurencija neleidžia ženkliau pakelti įkainių. Ypatingai mažesnių apimčių vežėjai nukentės, nes jie stokoja lankstumo ir išteklių, kad išlaikytų rinkos spaudimą, vežėjai plėtoja papildomas paslaugas tokias kaip sandėliavimas ir kitas. Visi turi būti šiek tiek kūrybiškesni ir pasiūlyti daugiau paslaugų, kad išliktų (Hoffman, 2008).

Siuntėjas kartu su kroviniu vežėjui turi pateikti pasirašytą važtaraštį ir visą būtiną dokumentaciją, kurios gali prireikti vežimo metu. Kai vežėjas priima krovinį ir pasirašo važtaraštyje, krovins laikomas priimtu.

Priimtas krovins turi atitikti važtaraštyje nurodytą informaciją t. y. jo svorį ar kiekį. Jei krovinio priėmimo metu pastebimi krovinio pakuotės trūkumai arba nėra galimybių patikrinti važtaraštyje nurodytų duomenų, vežėjas visa tai privalo pažymėti važtaraštyje.

Vežėjas sutartimi įsipareigoja priimti krovinį, pateikti transporto priemonę pagal važtaraštyje jam patiktą krovinį, nuvežti į paskirties punktą ir išduoti jį gavėjui. Vežėjas dalį ar visas vežimo operacijas gali pavesti atlikti trečiajai šaliai (šiuo atveju vežėjas vis tiek lieka atsakingas už visus įsipareigojimus prieš paslaugą užsakančią šalį, o trečioji šalis yra atsakinga už savo įsipareigojimus prieš vežėją) (Vasiliauskas 2013).

Krovinius pervežti galima savo transportu, arba samdytu transportu, prieš tai sudarant tiesioginę sutartį su transporto įmone, kitas variantas pasirinkti ekspedicinių įmonių paslaugas.

Labai svarbu pervežant krovinius pasirinkti kuo efektingesnę transporto priemonę arba derinti įvairius transporto priemonių variantus, kad pasiekti optimalų transporto sąnaudų ir laiko balansą. R. Palšaitis (2007), skirtingų transporto rūšių santykiams apibūdinti naudoja sąvoka intermodalinis.

Atkeliavus kroviniui, gavėjas tikrina krovinį t.y. jo svorį, kiekį, pakuotę, būklę. Jis gali atsisakyti priimti krovinį, jei vežėjas galimai krovinį sugadino ir jo negalima naudoti. Iškrovus krovinį, gavėjas privalo išvalyti ir sutvarkyti krovinį atgabenusią transporto priemonę. Pareigų dėl krovinio pasikrovimo ar iškrovimo pasiskirstymas šalių susitarimu gali būti keičiamas. Kai gavėjas pasirašo važtaraštyje, krovins laikomas pristatytu.

Pažvelgus į 3 lentelę, matyti pagrindinės krovinių siuntėjo, vežėjo ir gavėjo funkcijos.

3 lentelė. Krovinių vežimo proceso kelių transportu dalyvių funkcijos (Vasiliauskas, 2013)

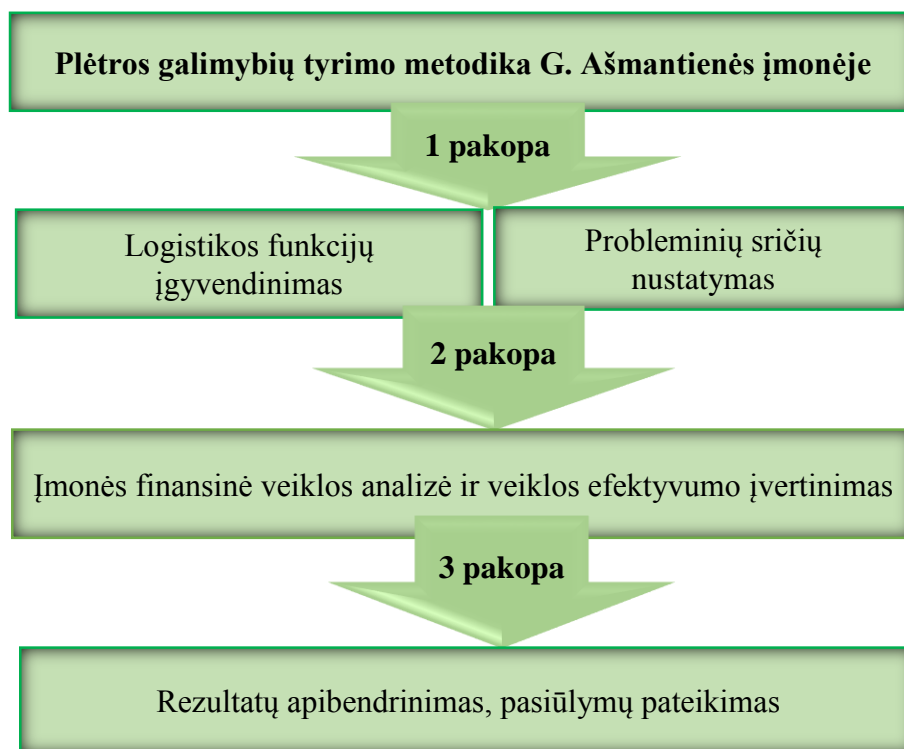
SIUNTĖJAS	VEŽĖJAS	GAVĖJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Paslaugų užsakymas • Dokumentų forminimas • Krovinio paruošimas • Krovos planavimas • Krovinio pateikimas 	<ul style="list-style-type: none"> • Transporto priemonės parinkimas • Darbo linijoje planavimas ir kontrolė • Darbo rezultatų analizė 	<ul style="list-style-type: none"> • Krovinio iškrovimas • Krovinio priėmimas • Transporto priemonės išvalymas

Krovinių vežėjų, siuntėjų ir gavėjų siekiai yra susiję. Tokioje aplinkoje transportavimas tampa sudėtine logistikos sistemos dalimi. Vežėjai turi tapti daugelio sričių: vadybos, kliento verslo, kainų, derybų organizavimo, maršrutų ir tvarkaraščių sudarymo, tarnautojų santykių ekspertai, kad galėtų būti pranašesni už konkurentus (Palšaitis, 2007).

3. ĮMONĖS PLĖTROS GALIMYBIŲ TYRIMO METODIKA

Bėgant laikui, Lietuvoje ir visoje Europos Sąjungoje logistikos rinka tampa vis labiau konkurencinga, todėl logistikos paslaugas teikiančios įmonės susiduria su vis didesniais reikalavimais paslaugų kokybei, lankstumui, įvairovei, teikimo greičiui ir kaštų kainai. Logistikinių paslaugų teikimo rinkoje dirbančios įmonės turi siekti geriausių rezultatų ir nuolatos tobulinti transportavimo paslaugas, kad išliktų konkurencingos rinkoje (Outlook on the Logistics & Supply Chain Industry 2012 Global Agenda Council on Logistics & Supply Chains 2011-2012, 2012). Taigi, daugelis logistikos paslaugas teikiančių įmonių, norėdamos pranokti konkurentus, visais įmanomais būdais siekia logistikinių paslaugų tobulinimo, kad kuo stipriau įsitvirtintų rinkoje. To siekia ir krovinių pervežimu, tarptautiniais maršrutais, užsiimanti Genės Ašmantienės įmonė.

Norint plėsti G. Ašmantienės įmonės galimybes, pirmiausia reikia išanalizuoti pačios įmonės stabilumą, bei jos padėtį rinkoje. Įvertinus atskirų logistikos procesų efektyvumą, galima išsiaiškinti, kokių būdu plėsti įmonės galimybes tarptautinėje rinkoje. Taip pat reikia išanalizuoti ar užtenka koreguoti atskirų grandžių procesus, ar reikia keisti visą logistikos sistemą. Turint patikimus rezultatus, galima planuoti procesus, padėsiančius įmonės plėtrai. G. Ašmantienės įmonės plėtros galimybių tyrimo metodikos schema pateikta 7 paveiksle.



7 pav. Plėtros galimybių tyrimo metodika G. Ašmantienės įmonėje

Iš schemos matyti, kad tyrimo metodiką sudaro trys pakopos:

1 pakopa – esamos G. Ašmantienės įmonės padėties įvertinimas, kuris skirstomas į tris etapus:

1 etapas – įmonės funkcijų įgyvendinimo analizė: pateikiama bendra informacija apie įmonę, akcentuojant krovinių pervežimą tarptautiniais maršrutais, sausumos transportu. Charakterizuojantys rodikliai: įmonėje: dirbančių darbuotojų skaičius, transporto parko charakteristika, klientai, konkurentai, vietinės ir tarptautinės rinkos pasiskirstymas procentine išraiška.

Tyrimo metu ieškoma atsakymų į tokius klausimus:

- Kokia yra įmonės misija, vizija ir tikslai?
- Kas yra pagrindiniai įmonės klientai ir konkurentai?
- Kokią įtaką įmonės plėtrai turi transporto parkas?

2 etapas – pagrindinių probleminių sričių nustatymas. Remiantis 1 etape atlikta analize, iškeliamos G. Ašmantienės įmonės probleminės sritys, atlikta įmonės SSGG analizė.

2 pakopa – įmonės finansinės veiklos analizė, rizikos veiksnių analizė, efektyvumo įvertinimas, atlikta Lietuvos ir ES vežėjų SSGG analizė. Apibendrinus teorinę medžiagą, išsiaiškinti įmonės finansinį stabilumą. Atlikus anketinę apklausą, išsiaiškinti efektyviausią būdą, padėsiantį įmonei plėstis tarptautinėje rinkoje.

3 pakopa – rezultatų apibendrinimas, išvadų bei pasiūlymų pateikimas. Vertinami pirmo ir antro žingsnio rezultatai.

Tyrimo metodai – analizuojami įmonės dokumentai (ataskaitos, užsakymų, blankų ir kitų), įmonės veiklos tyrimas stebėjimo metodu (nedalyvaujant įmonės veikloje ir kiekybinis tyrimo metodas (anketinė darbuotojų apklausa). Anketa buvo sudaryta iš 10 klausimų, joje dalyvavo visi dirbantys 20 G. Ašmantienės įmonės darbuotojų. Respondentų pagalba, buvo siekiama išsiaiškinti įmonės veiklos efektyvumą.

Tyrimui reikalinga informacija: krovinių dokumentai, buhalteriniai duomenys, respondentų užpildytos anketos, žemėlapiai.

Atliekant tyrimą vertinami labiausiai įmonės veiklą charakterizuojantys rodikliai.

Tyrimo privalumas – atskleidžiamas tarptautinių krovinių pervežimo organizavimas, leidžiantis nustatyti problemines sritis ir galimas sprendimo alternatyvas.

Tyrimo trūkumas – neįvertinamas ryšys su konkurentais .

4. TRANSPORTO ĮMONĖS VEIKLOS ANALIZĖ IR JOS PLĖTROS GALIMYBĖS

4.1 Įmonės veikla ir istorija

G. Ašmantienės įmonė veikia kaip individuali veikla. Ji buvo įkurta 2001 metais. Tai šeimos verslas. G. Ašmantienės įmonė siūlo greitus ir kokybiškus krovinijų transportavimo sprendimus sausumos transportu. Įmonė gabena tarptautinius krovinius. Pagrindinė įmonės veiklos kryptis - naujų bei naudotų automobilių pervežimas ir ekspedicija tarptautiniais maršrutais. G. Ašmantienės įmonė yra sparčiai auganti kompanija logistikos srityje. Atsižvelgiant į tai, kad įmonė turi 16 metų patirtį transporto pramonėje, jos kryptinga plėtra leidžia prognozuoti, jog ši paslauga artimoje ateityje gali tapti lygiaverte su stambesnėmis tarptautinių krovinijų pervežimo įmonėmis.

Pagrindiniai įmonės tikslai - kokybiškas, greitas ir saugus krovinijų pervežimas, operatyvumas, įsipareigojimas laikytis krovinio pervežimo terminų, sugebėjimas atsižvelgti į klientų poreikius, nepriekaištinga paslaugų kokybė. G. Ašmantienės vadovaujamoje įmonėje šiuo metu dirba 20 darbuotojų, įmonė turi 8 autovežius.

Įmonės veikla pradėta su vienu autovežiu. Per 16 darbo metų transporto priemonių parkas išaugo iki 8, kurių pagaminimo metai nuo 2006 - 2016 metais, atitinkantys griežtas Europos Sąjungos direktyvas ir normas.

Įmonės siūlomos paslaugos:

- lengvųjų automobilių, vienatūrių, visureigių bei lengvojo komercinio transporto pervežimas devynviečiais autovežiais "LOHR" ir "Grunwald";
- saugoma automobilių aikštelė;
- naujų automobilių logistika ir ekspedijavimas;
- naudotų automobilių prekyba;
- krovinijų gabenimo tarptautinės automobilių transporto paslaugos;
- lengvųjų automobilių autoservisas.

Įmonės vizija, misija ir tikslai

Vizija. G. Ašmantienės įmonės vizija – sėkmingai konkuruoti su stambiosiomis tarptautinių krovinijų pervežimo įmonėmis ekspedijavimo sektoriuje, prisitaikant prie nuolatos kintančių sąlygų ir užtikrinant preciziškai nepriekaištingą klientų aptarnavimo kokybę. Bei plėsti savo įmonės galimybes ribas ieškant naujų klientų ir partnerių tarptautinėje rinkoje.

Misija. Kokybiškai teikti visas automobilių logistikos paslaugas:

- sukuriant realų klientų pasitenkinimą;

- skatinant darbuotojų iniciatyvas, žinių siekimą ir asmenybės ugdymą;
- skatinant technologijų įsisavinimą ir pritaikymą.

Tikslas. Savo klientams būti geriausiu partneriu pervežant krovinius, tarptautinėje rinkoje.

G. Ašmantienės įmonė aktyviai dalyvauja transporto sektoriaus veikloje Lietuvos ir Europos mastu. Įmonė tapo Lietuvos nacionalinės vežėjų automobiliais asociacijos LINAVA ir Europos automobilių vežėjų asociacijos ECG nare.

Kad užtikrintų neprikaištingą paslaugų kokybę klientams, bei akcentuotų įmonės socialinį atsakingumą, įmonė įdiegė integruotą kokybės sistemą, atitinkančią ISO 9001:2008 ir ISO 14001:2004 reikalavimus.

Įmonės klientai ir konkurentai

Konkurentai. Pagrindiniai G. Ašmantienės konkurentai yra kitos Lietuvos, Lenkijos, Ispanijos, Portugalijos ir Rumunijos transporto įmonės. Šių šalių vežėjai konkuruoja tarpusavyje transporto parko būkle, darbo kokybe, naujų technologijų įsisavinimu. Taip yra todėl, kad šiems vežėjams taikomi panašios pervežimų sąlygos ir reikalavimai. Kadangi G. Ašmantienės įmonė gauna pakankamai daug užsakymų, palyginus su kitais smulkiais vežėjais, ji gali užtikrintai konkuruoti ir su stambesnėmis tarptautinių krovinių pervežimo įmonėmis.

Prancūzijos ir Vokietijos vežėjų konkurentais laikyti negalima, nes pagal esančias tradicijas, bei galiojančius šalių įstatymus, šių šalių transporto įmonės atlieka tik kabotažinius pervežimus (pervežimai šalies viduje).

Naujų konkurentų grėsmė. Esant sudėtingai ekonominei ir politinei situacijai Rusijoje, daugelis rytų šalių vežėjų prarado savo klientus šioje šalyje, todėl ieškodami naujų rinkų, vežėjai dirbė Rusijoje, „nukreipė žvilgsnį“ ir į Vakarų Europą. Taigi šiuo metu, G. Ašmantienės įmonė jaučia realią naujų konkurentų grėsmę.

Klientai. G. Ašmantienės klientai yra naujų automobilių gamintojai ir gamybinės įmonės (Ford Werke (Vokietija), CAT Groupe (Prancūzija), Volkswagen Group (Vokietija), Wallenius ir pan), bei pavieniai asmenys vykdantys individualią veiklą Lietuvoje. Su Lietuvos rinka įmonė dažniausiai dirba tokiu tikslu, kad patektų arčiau pagrindinių klientų Vakarų Europoje arba tam, kad grįžtant į Lietuvą, būtų išvengta tuščios ridos. Daugiausia krovinių pervežimo paslaugų atliekama į Vokietiją, Prancūziją, Lenkiją, Belgiją, šiek tiek krovinių pervežama į Olandiją, Liuksemburgą, Austriją, Čekiją. G. Ašmantienės įmonė taip pat atlieka pervežimus iš uostų ir terminalų. Įmonė nuolatos siekia užmegzti naujus ryšius su visais galimais klientais, tačiau priklausomai nuo rinkos specifikos, tai užtrunka nemažai laiko, bei priklauso nuo įvairiausių veiksnių.

Automobilių parkas Įmonė turi 10 automobilių, 8 iš jų yra vilkikai, trys vilkikai yra įsigyti lizingu. Krovinių automobilių parką sudaro: Scania, Mercedes Benz ir Volvo vilkikai su Lohr ir Grunwald įranga. Jie atitinka EURO-3, EURO-4, EURO-5 ir EURO-6 standartus (8 pav.).



8 pav. G. Ašmantienės transporto parkas

Visi automobiliai aprūpinti navigacijomis, palydoviniu ryšiu, kurie leidžia nenutrūkstamai kontroliuoti vilkikų judėjimą nuo pradžios iki galo.

Pateiktoje lentelėje (žr. 4 lentelę) panagrinėkime automobilių parko sudėtį ir pagaminimo metus.

4 lentelė. G. Ašmantienės įmonės automobilių parkas

Transporto priemonė	Pagaminimo metai	Kiekis
Scania	2006 - 2008	3 vnt.
Mercedes Benz	2008	1 vnt.
Volvo	2010 - 2016	4 vnt.
Grunwald	2006 - 2008	5 vnt.
LOHR	2016	3 vnt.
Admin. transportas	2010-2012	2 vnt

Nors automobilių parkas ir atitinka Europos reikalavimus, tačiau iš 4 lentelės matome, kad jis nėra visai naujas. Jų pagaminimo metai svyruoja nuo 1 iki 11 metų, o priekabų ir puspriekabių pagaminimo metai taip pat svyruoja nuo 1 iki 11 metų. Senesnių autovežių platformos yra pažeistos rūdžių ir tai apsunkina įmonei konkuruoti tarp kitų vežėjų, nes gaunant užsakymus iš klientų, vienas

iš pagrindinių reikalavimų yra, kad autovežis turėtų prestižinę išvaizdą, nebūtų purvinas ir parūdijęs. Todėl įmonė norėdama sėkmingai konkuruoti tarptautinėje rinkoje ir gauti pelningus užsakymus, ateityje turi planų atnaujinti savo transporto parką.

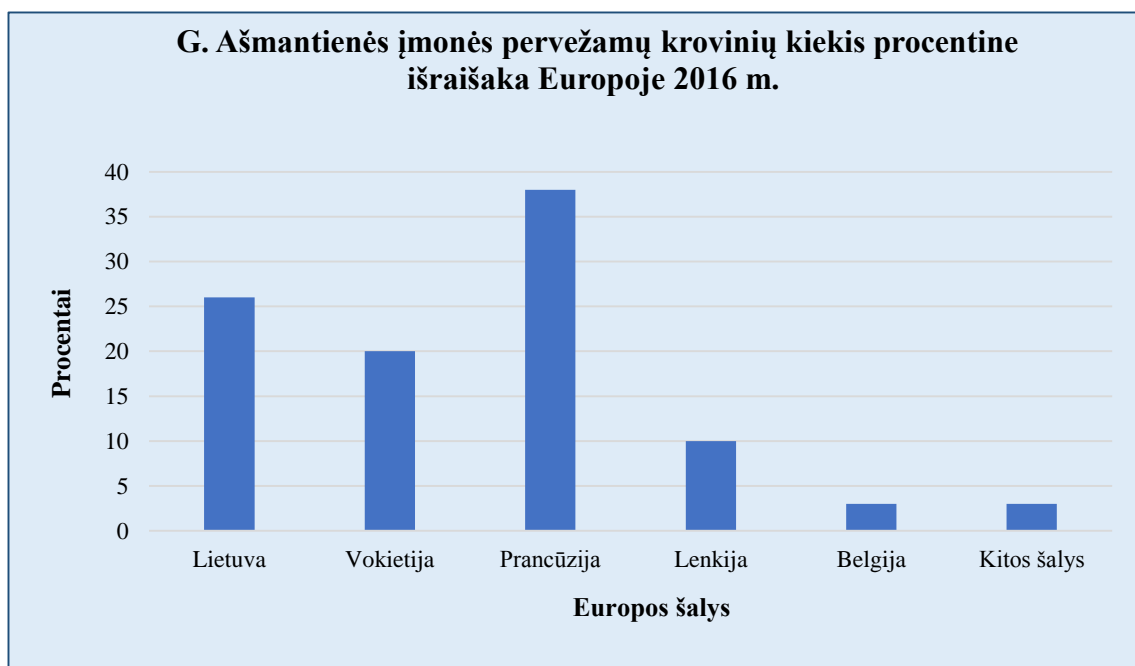
Krovinių pervežimas

G. Ašmantienės įmonės pagrindinė veikla naujų ir naudotų automobilių pervežimas tarptautiniais maršrutais. Ši įmonė siekia patenkinti savo klientų poreikius ir teikti kokybiškas paslaugas, sudarant jiems optimaliausio maršruto pasirinkimą su minimalia rizika.

Norėdama išlaikyti klientų pasitikėjimą G. Ašmantienės įmonė visada stengiasi organizuoti maršrutus, taip kad autovežis nevéluotų atvykti į pakrovimo. Įmonė vadovaujasi tarptautinių krovinių vežimą kelių transportu reglamentuojančiu Tarptautinio krovinių vežimo keliais sutarties konvencija (CMR konvencija).

Pagal CMR konvenciją, G. Ašmantienės įmonės vairuotojas, prieš kraunant krovinį, turi jį patikrinti. Jeigu vairuotojas pastebėjo kokius nors krovinio pažeidimus, jis būtinai turi pažymėti tai važtaraštyje, nes jeigu nepažymės bus laikoma, kad jam išdavė nepriekaištingos būklės krovinį.

G. Ašmantienės įmonė savo veikloje siekia sudaryti ne vien tik atsitiktines ar pavienes logistikos paslaugų teikimo sutartis, bet orientuojasi ir į ilgalaikes sutartis. Taigi ši įmonė didelį dėmesį skiria nepriekaištingam užsakymų įgyvendinimui ir savo transporto parko galimybes stengiasi išnaudoti maksimaliai. G. Ašmantienės įmonė daugiausiai maršrutų organizuoja iš Lietuvos į Prancūziją ir atgal. Įmonės įvykdytų reisų pasiskirstymas 2016 m. pateikiamas 9 paveiksle.



9 pav. G. Ašmantienės įmonės pervežamų krovinių kiekis procentais Europoje 2016 m.

Iš 9 paveikslo matyti, kad G. Ašmantienės įmonė nemažai aptarnauja ir vietinę rinką (parvežant naudotus automobilius iš Europos šalių į Lietuvą). Daugiausiai užsakymų gavo iš Prancūzijos, tai sudarė apie 38 procentus, visų gautų užsakymų kroviniams pervežti. Taigi, galime teigti, kad įmonė efektyviausiai savo veiklą plėtoja Prancūzijoje.

Teisinis reglamentas

Krovinių transportavimo procese ypač svarbų vaidmenį atlieka krovinių vežimo dokumentai. Istoriskai susiklostė taip, kad prekybos proceso dalyviams, kiek tai susiję su prekių pristatymu iš vienos geografinės vietovės į kitą, buvo būtina įvairius faktinius ir teisinius veiksmus fiksuoti atitinkamuose dokumentuose, taip pat tiksliai žinoti krovinio svorį, kiekį, savybes, krovinio gavėjo pavadinimą, adresą, krovinio transportavimo maršrutą ir kitą vykdant sutartį reikšmės turinčią informaciją. Šiuo tikslu, visose krovinių transportavimą reglamentuojančiuose teisės aktuose krovinių vežimo sutarties šalims buvo numatyta pareiga išrašyti atitinkamą krovinio vežimo dokumentą (Sinkevičius 2014).

Taigi, atsižvelgiant į ES reikalavimus G. Ašmantienės įmonė stengiasi nedaryti pažeidimų ir turi visus dokumentus, reikalingus krovinių gabenimui tarptautiniais maršrutais.

Gabenant krovinį vairuotojui reikalingi šie dokumentai:

- vairuotojo pažymėjimas;
- pasas
- įgaliojimas, išduotas transporto priemonės savininko;
- elgesio su kroviniu instrukcijos;
- sveikatos žinių pažymėjimas;

Transporto priemonės dokumentai:

- transporto priemonės techninis pasas;
- transporto priemonės savininko identifikavimo dokumentas;
- transporto priemonės draudimo dokumentai;
- dokumentai, patvirtinantys, kad transporto priemonė atitinka ekologinius reikalavimus;
- dokumentai, patvirtinantys, kad transporto priemonėje yra tinkama įranga;

Krovinio dokumentai:

- CMR važtaraštis;
- sąskaita – faktūra;
- krovinio kilmės dokumentai;
- krovinio draudimo dokumentai;

Vienas iš svarbesnių dokumentų važtaraštis kuriame turi atsispindėti ši informacija:

- siuntėjo pavadinimas ir adresas;

- vežėjo pavadinimas ir adresas;
- krovinio priėmimo data ir vieta;
- krovinio pristatymo data ir vieta;
- gavėjo pavadinimas ir adresas;
- krovinio išdėstymo ypatumai;
- su vežimu susiję mokėjimai;
- su vežimu susijusios instrukcijos;
- atsakomybė.

Tarp užsakovo ir G. Ašmantienės įmonės visada pasirašoma bendradarbiavimo sutartis. Joje įteisinami vežėjo ir užsakovo įsipareigojimai ir priemonės, kurių būtų imtasi jei įsipareigojimai nebus įvykdyti. Iš užsakovo reikalaujama, kad laiku pateiktų krovinį, teisingai užpildytų krovinį lydinčius dokumentus, bei laiku apmokėtų transporto išlaidas. O užsakovas gali reikalauti, kad vežėjas laiku ir kokybiškai pristatytų krovinį.

4.2 Įmonės finansinės veiklos analizė, verslumo įvertinimas, bankroto rizika

4.2.1 Finansinės veiklos analizė

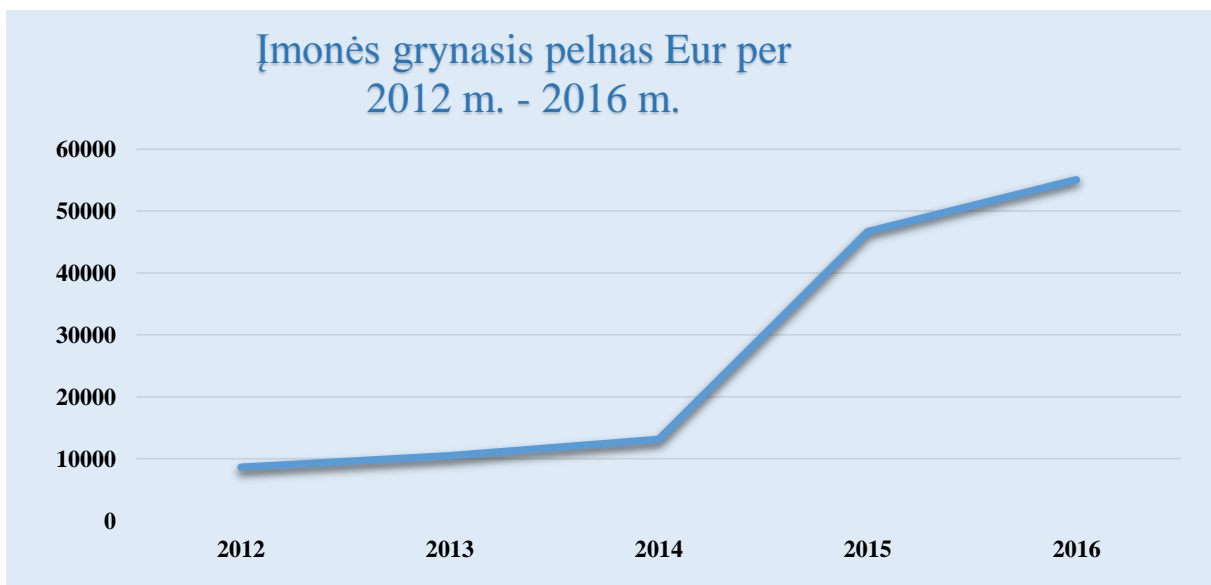
Norėdami padidinti konkurencingumą, ekonominiai subjektai stengiasi skirdami didžiulį dėmesį veiklos efektyvumui. A. Plakoutsis, G. Papadogiannis, M. Glykas (2013) ekonominį efektyvumą įvertina kaip konkurencingumo didinimo veiksnį. Pagal šį šaltinį tam, kad sėkmingai konkuruoti rinkoje, reikia nuolat ieškoti rezervų veiklai gerinti, naujoms paslaugoms, produktams kurti, technologijoms atnaujinti, valdymo metodams tobulinti. Todėl labai svarbu stebėti ir savo įmonės finansinius rodiklius.

Pagrindinis dokumentas finansinei analizei atlikti yra balansas. Balansas rodo ataskaitinių metų ir dažniausiai praėjusių metų rezultatus. Tai įgalina nustatyti vieno ar kito rodiklio pasikeitimus ir padaryti atitinkamas išvadas. Vienoje balanso pusėje atvaizduojama turtas, kitoje nuosavybė. Būdingas balanso bruožas - turtas lygus skolintojų nuosavybės ir savininkų nuosavybės (kapitalo) sumai: $Turtas = skolintojų\ nuosavybė + savininkų\ nuosavybė$.

Iš pelno (nuostolio) ataskaitos matyti kokios buvo pajamos ir sąnaudos įmonėje per tam tikrą laikotarpį. Pagrindinis įmonės pajamų šaltinis yra jos pagrindinė veikla – prekių pardavimas ir paslaugų teikimas. Pajamos, gautos iš šios veiklos rašomos į pardavimų pajamų skiltį. Pelno ataskaitoje turi būti nurodoma parduotos produkcijos savikaina, veiklos sąnaudos. Parduotos produkcijos savikaina – tai tiesioginės įmonės veiklos išlaidos. Veiklos sąnaudos – tai valdymo

personalo išlaikymo, komunalinių paslaugų, nuomos, reklamos ir kitos išlaidos. Be šių sąnaudų dar galima apskaityti ir neeksploatacines arba tiesiog kitas sąnaudas (Bukevičius, 2009).

Taigi, kaip jau buvo minėta, G. Ašmantienės įmonė siekia plėsti savo veiklos ribas tarptautinėje rinkoje. Todėl pirmiausia reikėtų išsiaiškinti savo įmonės finansinę būklę per pastaruosius penkerius metus. Panagrinėkime G.Ašmantienės įmonės grynojo pelno kitimą per 2012 m. – 2016 m. (priedas Nr.3). Iš 10 paveikslo matyti, kad grynasis pelnas nuo 2014 metų sparčiai augo.



10 pav. Įmonės grynasis pelnas Eur per 2012 m – 2016 m.

Taip pat iš 10 pav. „Įmonės grynasis pelnas Eur per 2012 m. – 2016 m.“ matyti, kad įmonės pelnas išaugo šešis kartus. Tai lėmė metų eigoje padidintas autovežių skaičius, kuris nepaisant įsiskolinimo bankui nešė vis didesnę pelną.

4.2.2 Pajamų apsaugos rodikliai

Pardavimų bendrojo pelningumo rodiklis rodo, kokia bendrojo pelno dalis tenka vienai pajamų daliai, tai yra pardavimo vienetui. Šio rodiklio kitimo ribos yra nuo 10 iki 35 procentų. Jei rodiklis mažesnis negu 10 tai rodo, kad įmonė turi sunkumų padengti ūkininkavimo išlaidas, o jei didesnis negu 35 procentai, tai rodo, kad gamybos pelningumas didelis (Griškevičius, 2002).

$$\text{Pardavimų bendrasis pelningumas} = \frac{\text{bendrasis pelningumas}}{\text{pardavimai ir paslaugos}} \times 100\%$$

$$\text{Pardavimų bendrasis pelningumas 2012 m.} = 85259 / 771903 \times 100\% = \mathbf{11,00\%},$$

$$\text{Pardavimų bendrasis pelningumas 2013 m.} = 95995 / 744956 \times 100\% = \mathbf{12,89\%},$$

$$\text{Pardavimų bendrasis pelningumas 2014 m.} = 23179 / 713531 \times 100\% = \mathbf{3,00\%},$$

$$\text{Pardavimų bendrasis pelningumas 2015 m.} = 416898 / 814007 \times 100\% = \mathbf{51,22\%},$$

Pardavimų bendrasis pelningumas 2016 m. = $412732 / 1062616 \times 100\% = 39,00\%$,

Skaičiavimai rodo, kad G. Ašmantienės įmonės pardavimų bendrasis pelningumas yra nuolat kintantis. 2012 m. – 2014 m. įmonės galimybės buvo ribotos, tačiau pažvelgus į paskutiniųjų dviejų metų bendrąjį pelningumą galima teigti, kad įmonė jau nebeturi sunkumų padengti ūkininkavimo išlaidas. Didžiausias pardavimų bendrasis pelningumas buvo 2012/2016 m. (51,22%).

Pardavimų grynojo pelningumo rodiklis rodo, kokia grynojo pelno dalis tenka vienai pajamų daliai, tai yra, kokia grynojo pelno dalis tenka pardavimo vienetui. Išsivysčiusios rinkos sąlygomis jis svyruoja nuo 10 iki 25 procentų (Griškevičius, 2002).

$$\text{Pardavimų grynasis pelningumas} = \frac{\text{grynasis pelnas}}{\text{pardavimai ir paslaugos}} \times 100\%$$

Pardavimų grynasis pelningumas 2012 m. = $8652 / 771903 \times 100\% = 1,00\%$,

Pardavimų grynasis pelningumas 2013 m. = $10512 / 744956 \times 100\% = 1,41\%$,

Pardavimų grynasis pelningumas 2014 m. = $13156 / 713531 \times 100\% = 1,84\%$,

Pardavimų grynasis pelningumas 2015 m. = $46698 / 814007 \times 100\% = 5,74\%$,

Pardavimų grynasis pelningumas 2016 m. = $55053 / 1062616 \times 100\% = 5,00\%$,

Atlikus skaičiavimus, gauta, kad įmonės pardavimų grynasis pelningumas 2012-2016 m. kinta nuo 1 % iki 5,74 %. Tai įrodo, kad pardavimo vienetui tenka labai maža grynojo pelno dalis.

Analizuojant įmonių veiklos rezultatus, žemas pelningumas gali būti siejamas su įmonės orientacija į pardavimo pajamų didinimą žemų kainų sąskaita, o taip pat su tarp konkurentų vykstančia kainų konkurencija. Kuo mažesnis pelningumas, tuo didesnių pardavimo pajamų reikia, siekiant uždirbti tą patį pelną (Vertybinių popierių birža NASDAQ OMX, 2010).

Turto pelningumo rodiklis (ROA, Return On Assets) parodo kiek įmonės turtas efektyviai valdomas, t.y. kiek kiekvienam įmonės turto eurui tenka grynojo pelno, kuris yra vienas iš populiariausių įmonės vertinimo dydžių.

Vertinant ROA reikšmes vyrauja nuomonė, kad žemesnis nei 5% ar 8% turto pelningumas nėra tinkamas. Tačiau reikia žinoti, kad tam tikrose veiklos šakose (ypač susijusiose su ženkliai kapitalo poreikiu) šis rodiklis gali siekti 1.5% ir toks gali būti laikomas priimtiniu. Todėl lyginti galima įmones veikiančias panašaus pelningumo šakose (Auditum, 2017).

$$\text{Turto grynasis pelningumas} = \frac{\text{grynasis pelnas}}{\text{viso turto}} \times 100\%$$

Turto grynasis pelningumas 2012 m. = $8652 / 330859 \times 100\% = 3,00\%$,

Turto grynasis pelningumas 2013 m. = $10512 / 371933 \times 100\% = 2,83\%$,

Turto grynasis pelningumas 2014 m. = $13156 / 237006 \times 100\% = 5,55\%$,

Turto grynasis pelningumas 2015 m. = $46698 / 274313 \times 100\% = 17,00\%$,

Turto grynasis pelningumas 2016 m. = $55053 / 598600 \times 100\% = 9,00\%$.

Atlikus skaičiavimus (remiantis priedu Nr.2) galima pastebėti, kad 2012-2016 metais turto grynasis pelningumas buvo nepastovus. Per pirmus tris metus šis rodiklis buvo mažesnis už 8 %, tai reiškia, kad įmonės pelningumas nėra tinkamas. Tačiau 2015 m. pastebimas didelis turto grynojo pelningumo rodiklio pokytis, tai reiškia, kad įmonė padėtis gerėja.

4.2.3 Finansinio svorto rodikliai

Auksinės balanso taisyklės rodiklis rodo, kokią ilgalaikio turto dalį finansuoja savininkų (akcininkų) nuosavybė bei ilgalaikiai įsipareigojimai. Negalima ilgalaikių investicijų finansuoti trumpalaikiais įsipareigojimais. Normalu, kai šis koeficientas yra mažesnis arba lygus vienetui (Griškevičius, 2002).

$$\text{Auksinis balanso koeficientas} = \frac{\text{ilgalaikis turtas}}{\text{nuosavas kapitalas} + \text{ilgalaikiai įsipareigojimai}};$$

$$\text{Auksinės balanso taisyklės koeficientas 2012 m.} = 87639 / 330859 = 0,26$$

$$\text{Auksinės balanso taisyklės koeficientas 2013 m.} = 118793 / 371933 = 0,32$$

$$\text{Auksinės balanso taisyklės koeficientas 2014 m.} = 92024 / 237006 = 0,39$$

$$\text{Auksinės balanso taisyklės koeficientas 2015 m.} = 145035 / 274313 = 0,53$$

$$\text{Auksinės balanso taisyklės koeficientas 2016 m.} = 438148 / 598600 = 0,73$$

Atlikus skaičiavimus (remiantis priedo Nr.3 duomenimis), paaiškėjo, kad koeficientas yra mažesnis nei vienetą, taigi įmonės padėtis šiuo atveju yra normali.

Įsiskolinimo rodiklis rodo, kiek įmonės turto yra finansuojama skolintomis lėšomis. Jis naudojamas ilgalaikiam mokumui įvertinti, norint nustatyti, kokią augimą įmonė gali finansuoti skolindamasi. Aukščiausia optimali riba – 70 procentų. Jeigu dydis viršija 100 procentų, pagal Lietuvos Respublikos bankroto įstatymą įmonė yra nemoki. Vertinama labai gerai, jei koeficiento dydis yra 30 procentų (Griškevičius, 2002).

$$\text{Įsiskolinimo koeficientas} = \frac{\text{Visi įsipareigojimai}}{\text{Turtas}} \times 100\%$$

$$\text{Įsiskolinimo koeficientas 2012 m.} = 184554 / 330859 \times 100\% = 56\% ,$$

$$\text{Įsiskolinimo koeficientas 2013 m.} = 179571 / 371933 \times 100\% = 48\% ,$$

$$\text{Įsiskolinimo koeficientas 2014 m.} = 59713 / 237006 \times 100\% = 25\% ,$$

$$\text{Įsiskolinimo koeficientas 2015 m.} = 50322 / 274313 \times 100\% = 18\% ,$$

$$\text{Įsiskolinimo koeficientas 2016 m.} = 309841 / 598600 \times 100\% = 52\% .$$

Atlikus skaičiavimus, matome, kad įsiskolinimo rodikliai yra nuolat kintantys. Pats geriausias rodiklis matomas 2015 metais tik 18 %, tačiau 2016 metais įsiskolinimo rodiklis pasiekė 52 %. Taigi, kol įmonės įsiskolinimo rodiklis neviršijo 70 %, galima teigti, jog kol kas jai bankrotas negresia.

4.2.4 Bankroto veiksniai

Viena svarbiausių sąlygų, lemiančių sėkmingą įmonių veiklą, yra mokumas, t. y. sugebėjimas savo turimomis mokėjimo priemonėmis (grynaisiais pinigais, vertybiniais popieriais, gautinomis sumomis, atsargomis) padengti trumpalaikius ir ilgalaikius įsipareigojimus. Visi su įmone susiję subjektai (investuotojai, pirkėjai, tiekėjai, bankai, finansinės institucijos, akcininkai) suinteresuoti palaikyti verslo ryšius tik su sėkmingai dirbančia, finansiškai stabilia, t. y. mokia įmone (Mackevičius 2010).

Visos įmonės privalo įvertinti visus rizikos veiksnius, kurie betarpiškai veikia verslą. Rizikos veiksnių nepaisymas gali privesti prie žlugimo ne tik nepatyrusias, neseniai susikūrusias, bet jau kurį laiką dirbančias, ir netgi pelną gaunančias įmones. Todėl kaip ir kiekvienoje įmonėje taip ir G. Ašmantienės įmonėje labai svarbu įvertinti rizikos veiksnius.

Svarbiausias uždavinys įmonei - sugebėti tinkamai įvertinti ir numatyti visokeriopą riziką. Išsiaiškinti galimas atsiradimo priežastis. Taip pat svarbu parengti tinkamą priemonių, padedančių kiek galima labiau sumažinti riziką, galimus nuostolius, planą.

Rizikos veiksniai, kuriuos įmonė privalo nuolatos nagrinėti:

- konkurencijos analizė;
- nepriekaištingas sutarčių sudarymas išvengiant partnerių nepatikimumo;
- nagrinėti įstatymų pasikeitimus;
- stichinių ir kitų nelaimių išvengimas pasinaudojus draudimu;
- valiutų kursų stebėjimas.

5 lentelėje pateikiami apsaugojimo būdai, nuo pagrindinių rizikos veiksnių.

5 lentelė. Rizikos veiksnių analizė

Rizikos veiksniai	Apsisaugojimas nuo jų
Nepatikimi partneriai	Renkantis partnerius ir sudarant su jais ilgalaikes (trumpalaikes) sutartis, reikia gerai išanalizuoti kiekvieną punktą.
Įstatymai	Nenutrūkstamas įstatymų pokyčių sekimas, reakcija į pasikeitimus, kad būtų išvengta pasekmių pasikeitus LR Vyriausybės politikai ir įstatymams.
Stichinės ir kitos nelaimės	Bendrovės apsauga: patalpų, automobilių draudimas (Casko, Žalia korta); signalizacija; tvarkinga priešgaisrinė sistema; sąžiningi darbuotojai; CMR;
Bankrotas	Nepaliamojamas įmonės finansinių rodiklių stebėjimas (likvidumo, mokumo), kuo mažesnė finansinė priklausomybė.
Infliacija	Gera orientacija ekonominėje situacijoje ir kainų politikoje.

Įmonių bankrotai tampa nuolatiniu konkurencingos rinkos ekonomikos reiškiniu. Dabartinėmis sunkmečio sąlygomis nemokių įmonių skaičius nuolat didėja, todėl labai svarbu kuo tiksliau ir anksčiau įvertinti jų finansinę būklę ir veiklos tęstinumo tikimybę (Mackevičius 2010).

4.2.5 Įmonės potencialo apibūdinimas ir jos veiklos SSGG analizė

SSGG analizė yra pagrindinis modelis, atskleidžiantis organizacijos strateginių planų vystymosi kryptį ir suteikiantis jiems pagrindą.

G. Ašmantienės įmonė kryptingai siekia užsibrėžtų tikslų ir laikosi pagrindinių nuostatų vertinant, bei išlaikant klientą. Natūralu, kad įmonės silpnosios pusės trukdo pasinaudoti galimybėmis, todėl įvertinus grėsmes, reikia ieškoti būdų kaip jų išvengti bei pasinaudoti atsirandančiomis galimybėmis. Įmonės SSGG analizė pateikiama 6 lentelėje.

6 lentelė. G. Ašmantienės įmonės SSGG analizė

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Teikiamų paslaugų kokybė ir kaina; ✓ Ilgamečiai partneriai; ✓ Ilgametė patirtis; ✓ Stabili finansinė padėtis; ✓ Santykių su klientais kūrimas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Didelės aptarnavimo sąnaudos; ✓ Aukšta paslaugų kaina; ✓ Nepasiektas Europos standartus atitinkantis kokybės lygis; ✓ Senas automobilių parkas; ✓ Didelė konkurencija logistikos sektoriuje; ✓ Priklausomybė nuo ekonominės padėties; ✓ Vairuotojų- ekspeditorių kaita.
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Naujų maršrutų sudarymas; ✓ Reklamos plėtimas; ✓ Darbuotojų įtraukimas į kokybės gerinimo procesą; ✓ Autoparko atnaujinimas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Konkurencijos augimas; ✓ Plečiantis įmonei – informacijos srautų ir vairuotojų suvaldymas; ✓ Užsienio šalių protekcionistinė politika – minimalaus valandinio atlyginimo Vokietijoje ir Prancūzijoje įvedimas.

Taigi atlikus SSGG analizę, atsiskleidė G. Ašmantienės įmonės stipriosios, silpnosios pusės, bei galimybės ir grėsmės. Prie stipriųjų pusių paminėta stabili finansinė padėtis, nes įmonė neturi didelių įsiskolinimų. Paanalizavus Sodros kreditingumo duomenis įmonė yra stabili mokant mokesčius. Prie stiprybių taip pat paminėta aukšta paslaugų kokybė, nes įmonė stengiasi maksimaliai

kokybiškai atlikti savo vežimus. Patrauklios teikiamų paslaugų kainos yra vienas iš svaresnių rodiklių renkanti krovinius pervežančias įmones. Taip pat labai didelis privalumas, kad įmonė išlaiko ilgalaikius ir šiltus santykius tiek su klientais tiek su partneriais.

Vieną pagrindinių sunkumų, galime įvardinti, nepasiektą Europos standartus atitinkantį kokybės lygį, dėl pakankamai seno automobilių parko. Prie silpnųjų pusių minima didelė vairuotojų kaita, nes darbuotojų netenkina darbo užmokestis, atsibosta pats darbo pobūdis ar tiesiog ieško geresnių darbo pasiūlymų. Didelis konkurencingumas taip pat yra silpnoji vieta, nes išsilaikyti rinkoje yra ganėtinai sunku.

Galimybės G. Ašmantienės įmonei taipogi yra didelės. Norint dar labiau padidinti pajamas reikia ieškoti naujų klientų, naujų maršrutų, daugiau dėmesio skirti reklamai, bei atnaujinti transporto parką. Taip pat norint užtikrinti aukštą aptarnavimo lygį, reikėtų skirti dėmesio darbuotojų darbo sąlygų gerinimui ir kvalifikacijos kėlimui.

Grėsmės taip pat turi nemažą įtaką įmonės plėtrai. Viena pagrindinių grėsmių - nuolat auganti konkurencija. Plečiantis įmonei sunku suvaldyti personalą, kartais trūksta darbuotojų, nes Lietuvoje yra labai daug transporto paslaugas teikiančių įmonių, juolab, kad darbuotojai dažnai keičia darbo vietas ieškodami geresnių, jų poreikius tenkinančių įmonių. Taip pat didelių sunkumų gali sukelti planuojamas suvienodinti vairuotojų minimalus atlyginimas Vokietijoje ir Prancūzijoje.

4.3 Transporto įmonės plėtros galimybės

Transporto logistika įgalina didinti verslo efektyvumą, padeda spręsti problemas įvairiu lygiu – tiek globaliu (regioniniu, valstybiniu, tarpvalstybiniu), tiek ir mikrolygiu – atskiro subjekto mastu (Logistika verslui užaugina sparnus, 2012).

Transporto logistikos organizacijos uždavinys yra pačiu efektyviausiu būdu pateikti vartotojams prekes ir paslaugas, atsižvelgiant į jų poreikius ir bei paklausą (Garalis, 2003) taip pat sukurti tokią proceso eigą, kuri užtikrintų efektyvų visos tiekimo ar paskirstymo sistemos funkcionavimą (Palšaitis, 2006).

Taigi, natūralu, kad tiek Lietuvos, tiek ES rinkoje veikiančių ir logistikos paslaugas teikiančios įmonės siekia plėsti savo galimybes tarptautinėje rinkoje, ir tuo pačiu siekia maksimaliai sumažinti veiklos sąnaudas, optimizuoti paslaugų teikimą bei kitais įmanomais būdais siekti logistinių paslaugų tobulinimo.

Transporto logistika sudaro galimybes verslui veikti sėkmingai. Šiuolaikinės informacinės technologijos tapo galingu logistinių sprendimų įrankiu, kuris padeda strategiškai vertinti bei valdyti situaciją. Naujoji logistika yra pajėgi verslui padėti sėkmingai vystytis. (Logistika verslui užaugina sparnus, 2012).

Transporto logistikos srityje jau yra nemažai stiprių transporto ar sandėliavimo įmonių, kurios išplėtė savo veiklą ir tapo šiuolaikinėmis logistikos ir transporto įmonėmis. Jos investavo ne tik į transporto parkų plėtrą, bet ir terminalų statybą bei specialistų mokymą, teikia kompleksines trečiosios šalies logistikos paslaugas (Logistika verslui užaugina sparnus, 2012).

Analizuojant turimą literatūrą ir G. Ašmantienės įmonės plėtros galimybes tarptautinėje rinkoje iškilo poreikis įvertinti apskritai Lietuvos ir ES vežėjų SSGG analizę. SSGG analizėje pateikiami pagrindiniai veiksniai, kurie įtakoja įmonės veiklą, galima įvertinti stipriąsias ir silpnąsias įmonės puses, bei įvertinti kylančias grėsmes ir atsirandančias galimybes. Taip siekiama išsiaiškinti kuo pranašesni ir kokius trūkumus turi Lietuvos vežėjai lyginant juos su ES vežėjais.

Atlikus SSGG (SWOT) analizę 7 lentelėje paaikškėjo tokia informacija apie Lietuvos vežėjus lyginant su ES vežėjais.

7 lentelė. Lietuvos vežėjų lyginant su ES vežėjais SSGG analizė

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pigesnė darbo jėga; ✓ Vairuotojų noras gabenti krovinius ilgesniais maršrutais; ✓ Laisvas valstybių sienų kirtimas; ✓ Naudojimas vieninga ES finansine sistema (PVM susigrąžinimas iš ES šalių); ✓ Rinkų atsivėrimas ir perėjimas prie sistemos be leidimų ES bendrojoje rinkoje. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Senas transporto parkas; ✓ Žemas informacinių technologijų panaudojimo įmonėse lygis; ✓ Nepakankamas ES šalių kalbų mokėjimas; ✓ Žemas darbo našumas; ✓ Modernios vadybos, finansinių, ekonominių, rinkodaros ir logistikos žinių trūkumas;
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Logistikos paslaugų paklausos didėjimas ES bendrojoje rinkoje; ✓ Efektyvesnė partnerystė su ES senbuvių šalių narių vežėjais; ✓ Atsirandančios naujos rinkos Pietų ir Rytų kryptimis; ✓ Multimodalinių vežimų plėtojimas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tiesioginė konkurencija su kitų Europos šalių vežėjais; ✓ Didėjantys kelių ir akcizo mokesčiai; ✓ Žemas investicijų į intelektualųjį kapitalą rodiklis; ✓ Galimi ES ir nacionalinių vyriausybių nepalankūs sprendimai Lietuvos vežėjų atžvilgiu; ✓ Kvalifikuotos darbo jėgos migracija.

Atlikus SSGG analizę galima teigti, kad Lietuvos vežėjai turi nemažai stiprybių lyginant su trečiųjų šalių vežėjais. Bet akivaizdu, kad Lietuvos vežėjams trūksta žinių, kalbos mokėjimo. Taip pat, dideliu trūkumu laikoma vis dar senas autotransporto parkas. Nepaisant silpnybių, Lietuvos vežėjai turi pakankamai galimybių plėstis į ES bendrąją rinką. Bet turi įvertinti kylančias grėsmes. Lietuvos vežėjų įmonės, norinčios pasiūlyti logistinio bendradarbiavimo paslaugas tarptautinėje rinkoje, privalo turėti nemažai išteklių. Organizuojant krovinių pervežimo bendradarbiavimą svarbiausias uždavinys – sukurti pelningą ryšių ir aptarnavimo sistemą, tiek užsakovui, tiek vykdytojui.

4.4 Įmonės logistinės veiklos tobulinimo kryptys

Šiame skyrelyje remiantis teorine informacija ir empirinio tyrimo metu gautais rezultatais bus pristatyta G. Ašmantienės įmonės logistinės veiklos tobulinimo kryptys, išskiriant įmonės veiklos plėtros galimybes. Bus pateikiami pasiūlymai G. Ašmantienės įmonės logistinės veiklos optimizavimui - pristatomas naujas įmonei siūlomas maršrutas Lietuva –Ispanija-Lietuva. Pristatant naują maršrutą apibrėžiamas jo poreikis, nauda įmonei, pateikiamas šio maršruto žemėlapis, naujai siūlomo maršruto pajamų – išlaidų apskaičiavimas.

G. Ašmantienės įmonės finansiniai rodikliai nėra labai aukšti, bet kiekvienais metais gerėja, todėl galima daryti prielaidą, kad įmonė gali sėkmingai plėsti savo veiklą tarptautinėje rinkoje. Tačiau reikėtų ieškoti realių ir efektyvių priemonių savo tikslams įgyvendinti.

G. Ašmantienės įmonės veiklos efektyvumo vertinimas

Siekiant išsiaiškinti įmonės efektyvumą, buvo atsižvelgta į darbuotojų, dirbančių G. Ašmantienės įmonėje, nuomonę. Todėl buvo atlikta anketinė darbuotojų apklausa.

Tyrimo objektas – G. Ašmantienės įmonės veiklos efektyvumo vertinimas.

Tyrimo tikslas – įvertinti G. Ašmantienės įmonės veiklos efektyvumą darbuotojų vertinimu.

Tyrimo metodas. Tyrimui naudojamas anketinės apklausos metodas, kuris užtikrina respondentų anonimiškumą. Atsižvelgiant į tai, kad tyrimo patikimumas priklauso nuo respondentų subjektyvių atsakymų į pateiktus klausimus, ypač svarbu, kad pateiktų klausimų skaičius būtų optimalus ir suprantamos formuluotės. Remiantis tyrimo tikslu, ir iškeltais uždaviniais, sudarytas klausimynas (žr. priedas Nr. 4). Anketa sudaryta iš 10 klausimų. Ją galima suskirstyti į tris dalis: įvadinė – anketos įžanga, demografinė ir pagrindinė – tiksliniai klausimai apklausos dalyviams. Įvadinėje anketos dalyje informuojama, kas atlieka anketą ir koks yra apklausos tikslas. Demografinėje anketos dalyje, pirmieji keturi klausimai pateikiami apie respondentų lytį, amžių, darbo stažą įmonėje ir išsilavinimą. Pagrindinėje anketos dalyje penktu ir šeštu klausimu siekiama išsiaiškinti G. Ašmantienės įmonės veiklos efektyvumą, o septintu ir aštuntu klausimu siekiama išsiaiškinti efektyviausius veiklos optimizavimo būdus (nauji maršrutai, transporto parko atnaujinimas, personalo motyvavimas, naujų rinkų paieška). Devintu ir dešimtu klausimu siekiama išsiaiškinti ar įmonė pakankamia naudojami naujomis technologijomis. Anketinėje apklausoje užduodami klausimai buvo uždaro tipo, kad respondentai turėtų konkrečius atsakymų pasirinkimo variantus. Toks klausimų tipas pasirinktas todėl, kad būtų galima greičiau susisteminti gautus atsakymus.

Tyrimo imtis. Tyrimo imtis buvo tikslinė, kadangi anketinei apklausai respondentais, buvo pasirinkti visi G. Ašmantienės įmonės darbuotojai. Kiekybinio tyrimo metu apklausta 19 įmonės

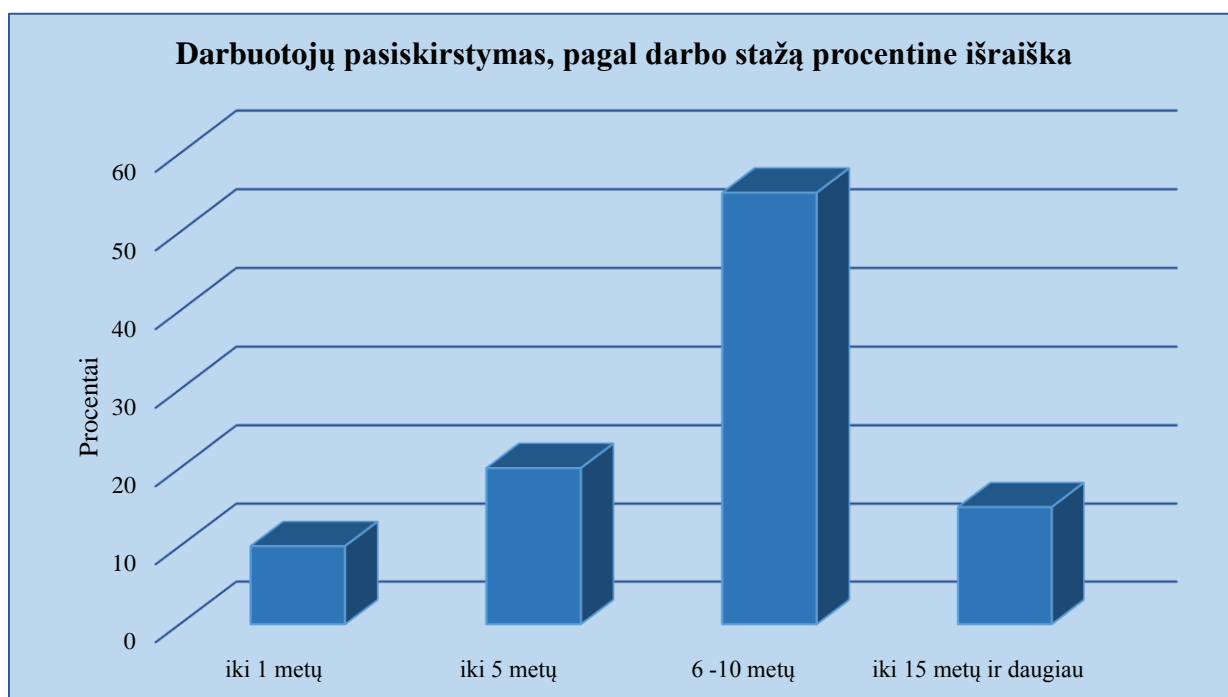
darbuotojų, kurie pildė jiems pateiktą klausimyną. Anketinę apklausą taip pat užpildė ir įmonės vadovė.

Tyrimo organizavimas. Tyrimas vyko 2017 m. spalio 10-20 dienomis. Anketa respondentams buvo pateikta asmeniškai. Atliekant tyrimą nebuvo ribojamas nei socialinis, nei psichologinis statusas. Anketą respondentai galėjo pildyti jiems tinkamiausiu laiku.

Atsižvelgiant į G. Ašmantienės įmonės veiklos specifiką, natūralu, kad didžiąją respondentų dalį (90%) tyrime sudarė vyrai. Tyrime dalyvavo tik nedidelė dalis (10%) moterų.

Tyrimo metu, buvo išsiaiškinta, kad G. Ašmantienės įmonėje dirba vyresnio amžiaus darbuotojai tai sudarė 80%.

Iš 11 paveikslu galima matyti darbuotojų darbo stažo pasiskirstymą.

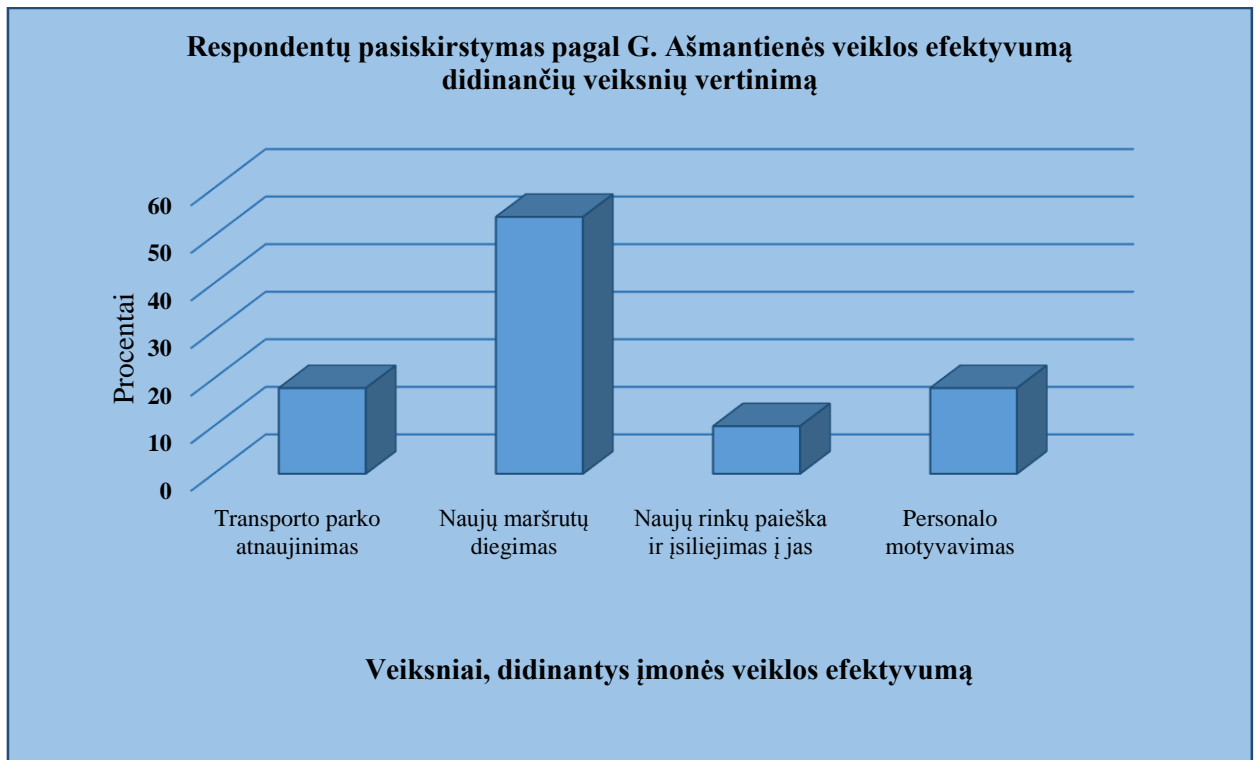


11 pav. G. Ašmantienės įmonės darbuotojų pasiskirstymas pagal darbo stažą

Galima teigti, kad įmonėje yra vidutinė darbuotojų kaita, nes didžioji dalis (55%) apklausoje dalyvavusių respondentų nurodė, kad jų darbo stažas įmonėje yra nuo 6 iki 10 metų.

Paanalizavus respondentų atsakymus, buvo išsiaiškinta, kad daugiau nei pusė įmonės darbuotojų G. Ašmantienės įmonės veiklą vertina kaip efektyvią, tačiau apie 30 % darbuotojų teigimu, įmonę reikėtų tobulinti. Taip pat remiantis respondentų vertinimu, galima daryti prielaidą, kad G. Ašmantienės įmonės veiklos efektyvumą labiausiai galėtų daryti įtaką naujų maršrutų diegimas (54%), transporto parko atnaujinimas (18%), personalo motyvavimas (18%). Tyrimo metu paaiškėjo,

kad įmonės veiklos efektyvumą mažiausiai įtakojantis veiksnys būtų naujų rinkų paieška ir įsiliejimas į jas (10%) (12pav).



12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal G. Ašmantienės veiklos efektyvumą didinančių veiksnių vertinimą

Apibendrinant tyrimo metu gautus rezultatus, galima teigti, kad G. Ašmantienės įmonės logistinė veikla turi būti tobulinama, pirmiausia, atsižvelgiant į įmonės veiklos efektyvumo gerinimą ir veiklos optimizavimą: diegti naujus maršrutus, atnaujinti transporto parką, įsilieti į naujas rinkas, didinti personalo motyvaciją.

Kintančioje aplinkoje, kad padidintų konkurencingumą, ekonominiai subjektai stengiasi daug dėmesio skirti veiklos efektyvumui. A. Plakoutsis, G. Papadogiannis, M. Glykas (2013) ekonominį efektyvumą įvertina kaip konkurencingumo didinimo veiksni. Pagal šį šaltinį tam, kad sėkmingai konkuruoti rinkoje, reikia nuolat ieškoti rezervų veiklai gerinti, naujoms paslaugoms, produktams kurti, technologijoms atnaujinti, valdymo metodams tobulinti.

Tačiau lietuvių ekonomistai dažniau analizuoja vidinius veiksnius ir jų poveikį veiklos ekonominiam efektyvumui, nes juos galima kontroliuoti. Galima iškelti problemą, kad veiklos ekonominiam efektyvumui įtaką daro labai daug skirtingų veiksnių, ir visus sunku įvertinti, o tuo labiau prognozuoti ir valdyti. Tačiau vidinių ar išorinių veiksnių ignoravimas, nenumatymas jų pokyčių ateityje, gali neigiamai paveikti veiklos efektyvumą ir sukelti grėsmę veiklos tęstinumui. O

tinkamas įvairių veiksmų valdymas sąlygoja aukšta veiklos ekonominio efektyvumo lygį ir veiklos sėkmę. (Marčiulionytė, Orčekauskas, Junevičius, 2013). Optimaliausi veiklos rezultatai pasiekiami efektyviausiai naudojant vidinius veiklos resursus ir išnaudojant išorines galimybes.

G. Ašmantienės įmonė reaguodama į spartų išorinės aplinkos kitimą, nuolat siekia prisitaikyti prie kintančių verslo sąlygų ir planuoja pokyčius. Pokyčiai G. Ašmantienės įmonėje yra būtini norint ne tik išsilaikyti rinkoje, bet ir siekiant plėsti savo įmonės galimybes tarptautinėje rinkoje. Nes tik savo veiklos vystymasis ir plėtra leidžia įmonei išlikti konkurencinga.

G. Ašmantienės įmonės veiklos plėtrą sąlygoja:

- Įmonės plėtra rinkoje – norint išlaikyti konkurencingumą ir užimti atitinkamas transporto paslaugų rinkos dalis.
- Papildyti esamą įmonės veiklą naujais elementais
- Esamų įmonės veiklos elementų kokybės pagerinimas.
- Siekiant padidinti įmonės veiklos efektyvumą, skatinti įmonės vidinės veiklos ir struktūros kaitą.
- Išoriniai veiksniai: socialiniai, politiniai, ekonominiai ir technologiniai veiksniai.
- Vidiniai veiksniai: organizacinė struktūra, teisinė bazė, žmogiškieji ištekliai, finansiniai ir materialieji ištekliai.
- Veiklos sistema: konkurentai, vartotojai, paslaugos, rėmimo strategija, kainų politika.

Atsižvelgiant į spartų išorinės aplinkos kitimą, rekomenduojama G. Ašmantienės įmonei planuoti pokyčius ir plėsti savo verslą, kad pagreitintų savo paslaugų prisitaikymą prie naujų sąlygų ir padidintų veiklos efektyvumą. Ekonomikos terminų žodyne efektyvumo sąvokos apibrėžima kaip gamtos išteklių panaudojimo lygis, garantuojantis maksimalų rezultatą. Tai siekimas gauti kuo daugiau naudos, kuo efektyviau naudojant ribotus išteklius. A. Andrijauskienė (2004) šį efektyvumą apibūdina kaip gamybinės veiklos rezultatyvumą parodantį priklausomybę tarp ūkinės veiklos ir pasiektų rezultatų.

Įvertinus veiklos efektyvumą, galima priimti tinkamus sprendimus, kurie yra susiję su išteklių naudojimu, siekiant maksimalios naudos. Nuosekliai vertinant veiklos ekonominį efektyvumą, galima nustatyti užsibrėžtų tikslų, jų įgyvendinimą, ar nuspėti nukrypimą nuo sukurtų planų sąlygojančias priežastis. G. Ašmantienės įmonės maršrutų optimizavimo strategija - optimalaus maršruto parinkimas. Nors įmonės transporto parkas nėra labai didelis, tačiau maršrutų optimizavimo ir išankstinių krovinių planavimas gali atnešti didelią naudą naudą.

Apibendrinant galima teigti, kad per šešiolikos metų gyvavimo laikotarpį G. Ašmantienės įmonė jau turi savo klientų ratą, ir tai gali suteikti įmonei stabilumą. Tačiau įmonė privalo tobulėti,

kitu atveju įmonė negalės ilgai egzistuoti, jeigu nesidomės savo veiklos efektyvumu ir plėtros galimybėmis.

Todėl, siekiant įsitvirtinti tarptautinėje rinkoje G. Ašmantienės įmonė turėtų pagalvoti ir dėl investicijų įrangai ar reikiamai naujesnei aparatūrai. Ir svarbiausia, norint sėkmingai konkuruoti ir deramai aptarnauti klientus, labai svarbu tinkamai suplanuoti maršrutą. Prieš planuojant maršrutą reikėtų atsižvelgti ir į tai, kad šiandieninėje įvairialypėje ir sudėtingoje verslo aplinkoje, klientams reikia pateikti išskirtinai naudingus ir ekonomiškus sprendimus.

Išsiaiškinus veiksnius, didinačius G. Ašmantienės įmonės veiklos efektyvumą, panagrinėkime ar norint plėsti įmonės galimybes tarptautinėje rinkoje, efektyvu būtų įmonei sukurti naują maršrutą. Naujas maršrutas pateikiamas 13 paveiksle nuvykimas Lietuva - Ispanija. Kelionės pradinis taškas iš Lietuvos (Tauragė) per Čekiją (Nošovice) į Vokietiją (Bremerhafenas), po to į Prancūziją (Viler-Kotrė) ir maršruto galutinis taškas būtų Ispanija (Madridas).



13 pav. Naujas maršrutas Lietuva Ispanija

Planuojamo maršruto ilgis būtų 4018 km, maršrutas užtruktų apie 9-10 dienų, tačiau atsižvelgiant į vairuotojo poilsio ir darbo režimo reikalavimus, dvi dienos greičiausiai būtų poilsio dienos. Dažniausiai išvykstant iš Lietuvos iki pakrovimo vietos reikia važiuoti be krovinio (tuščia rida), kuri šiuo planuojamu maršrutu būtų apie – 1000 km. Planuojama, kad šiuo maršrutu važiuos vienas vairuotojas. Pasirinktas įmonės autovežis bus 2016 metų Volvo. Jei maršrutas būtų labai pelningas įmonė įsigytų naują autovežį.

Iš 14 paveikslo matyti, kad parvykimas namo būtų, šiek tiek kitokiu maršrutu, nei nuvažiuojant t.y. Ispanija (Madridas) per Prancūziją (Renas) į Lietuvą (Tauragė).



14 pav. Maršrutas Ispanija – Lietuva

Taip pat šis grįžimo maršrutas šiek tiek trumpesnis, nei išvykstant iš namų. Kadangi naujai siūlomas maršrutas yra per ES teritoriją, todėl valstybės skiriančių sienų nėra, taigi krovinių pristatymo ir grįžimo laikas taip pat sutrumpėja.

Naujai siūlomo maršruto pajamų – išlaidų paskaičiavimas:

- maršruto ilgis – 7554 km;
- tuščia rida – 1000 km;
- kelionės pirmyn ir atgal trukmė – 12 - 14 dienų.

Transporto priemonės nusidėvėjimo apskaičiavimas pagal formulę:

Transporto priemonės nusidėvėjimas = (ilgalaikio turto pradinė vertė- likutinė vertė) /
naudingo tarnavimo laikotarpis;

Vilkiko pradinė vertė – 80 000 Eur;

Likutinė vertė – 10 % nuo pradinės vertės, t.y. 8000 Eur;

Naudingo tarnavimo laikotarpis- 6 metai;

Nusidėvėjimo vertė = $(80000-8000) / 6 = 12000$ Eur.

Taigi metinė vilkiko nusidėvėjimo vertė – 12000 Eur.

Mėnesio nusidėvėjimo vertė – 1000 Eur $(12000 / 12)$.

Per mėnesį vidutiniškai vilkikas dirba 22 d., vadinasi, vienos dienos nusidėvėjimo vertė yra 45,45 Eur $(1000/22)$.

Reisas Tauragė (Lietuva) – Madridas (Ispanija) – Tauragė (Lietuva) trunka 12 dienų, todėl reiso metu vilkiko nusidėvėjimo bendra suma – 545,45 Eur.

Išlaidos kurui:

Volvo markės automobilio, kuro norma 100 km nustatyta 34 l, nors praktinė norma yra apie 32 l dyzelino. Šiuo atveju bendras nuvažiuotas atstumas- 7554 km. Taigi reikalingas dyzelinio kuro kiekis- $7554 \times 34/100 = 2568$ l.

Atsižvelgiant į tai, kad kuras bus pilamas skirtingose šalyse, degalų sąnaudos už litrą, bus nevienodas.

Taigi, kurą pagal nuvažiuotą atstumą planuojama pilti:

Lietuva nuvažiuotas atstumas 860 km – $292 \text{ l} \times 0,90 \text{ Eur} = 262,80 \text{ Eur}$.

Lenkija nuvažiuotas atstumas 1010 km – $343 \text{ l} \times 1,30 \text{ Eur} = 446,42 \text{ Eur}$.

Prancūzija nuvažiuotas atstumas 788 km – $268 \text{ l} \times 1,30 \text{ Eur} = 348,40 \text{ Eur}$.

Ispanija nuvažiuotas atstumas 1350 km – $459 \text{ l} \times 1,30 \text{ Eur} = 596,70 \text{ Eur}$.

Prancūzija nuvažiuotas atstumas 1152 km – $392 \text{ l} \times 1,30 \text{ Eur} = 509,60 \text{ Eur}$.

Prancūzija nuvažiuotas atstumas 2394 km – $814 \text{ l} \times 1,30 \text{ Eur} = 1058,20 \text{ Eur}$.

Taigi, važiuojant naujuoju maršrutu, suvažinęjus pirmyn ir atgal kuro sąnaudoms reikės 3222,12 eurų.

Atlyginimas vairuotojui.

Vairuotojui bus mokama 800 Eur alga, neatskaičius mokesčių, taigi už dvi savaites G. Ašmantienės įmonė vairuotojui turės sumokėti 400 Eur atlyginimą plus dienpinigiai.

Dienpinigiai.

Gabenant krovinį sausumos transportu, kelionė užtrunka 12 – 14 dienų, todėl vairuotojui priklausys keturiolikos dienų dienpinigiai. Jų normas nustato įmonė, remdamasi įstatymuose pateiktomis normomis. Šio reiso atveju keturiolikos dienų dienpinigiai – 600 Eur.

Mobilus ryšio telefonas.

Mobilus ryšio paslaugoms per mėnesį skiriama 30 Eur. Kadangi reisas bus padarytas per dvi savaites, tai ryšio išlaidų suma bus apie 15 Eur.

Kelių mokesčiai.

Europoje yra taikomi kelių mokesčiai tam tikrų gatvių, tiltų, tunelių ir kelių naudojimui apmokestinimui. Šis mokestis dažniausiai priklauso nuo automobilio ašių skaičiaus, maksimalaus leistino svorio bei ilgio, ir skirtingose Europos šalyse mokamas skirtingais dydžiais. Atsižvelgiant į naujo maršruto važiavimo kryptį galima apskaičiuoti kelių mokesčių dydžius šiose šalyse:

Lietuva – 22 Eur.

Lenkija – 198 Eur.

Čekija – 5,20 Eur.

Vokietija – 496,10 Eur.

Nyderlandai – 8 Eur.

Belgija – 49,50 Eur.

Prancūzija – 961 Eur.

Ispanija – 518 Eur.

Taigi, kelių mokesčių išlaidos, viso maršruto metu, sudarys apie 2257,80 eurų.

Draudimas:

Vilkiko ir priekabos draudimas su „Žalia korta“ mėnesiui kainuoja 400 Eur. Kadangi per mėnesį planuojama atlikti du reišus, tai vienam reisui, draudimas kainuotų 200 Eur.

Krovinio tarptautinis draudimas (CMR) metams kainuoja 200 Eur, o planuojant reisą 14 dienų šis draudimas kainuotų 8 Eur (200 Eur/12 mėnesių/ 2). Vairuotojo civilinės atsakomybės draudimas vienam mėnesiui kainuos apie 12 Eur, o reisui- 6 Eur.

Iš viso reiso draudimo išlaidos: $200 + 8 + 6 = 214$ Eur.

Kitos grynosios išlaidos:

Tai mokesčiai už stovėjimo aikšteles, dokumentų tvarkymas, autovežių plovimas ar kitos išlaidos, kurios apmokamos, grįžus vairuotojui iš reiso pagal jo pateiktus čekius.

Planuojamos kitos grynosios išlaidos – 80 Eur.

Planuojama, kad užsakovas mokės 1,30 Eur už kilometrą. Taigi, pajamos už reisą bus:
 $7554 \times 1,30 = 9820,20$ Eur

8 lentelėje pateikti duomenys apie vieno autovežio reiso išlaidas ir pajamas.

8 lentelė. Autovežio Volvo vieno reiso, maršrutu Lietuva – Ispanija – Lietuva, išlaidos ir pajamos

Eil. Nr.	Išlaidų arba pajamų pavadinimas	Suma, Eur
1.	Automobilio nusidėvėjimas	545,45
2.	Išlaidos kurui	3222,12
3.	Atlyginimas vairuotojui	400
4.	Dienpinigiai	600
5.	Mobilaus ryšio išlaidos	15
6.	Kelių mokesčiai	2257,80
7.	Draudimas	214
8.	Kitos grynosios išlaidos	80
9.	Viso reiso išlaidos	7334,37
10.	Planuojamas maršruto frachtas	9820,20
11.	Reiso pajamos	2485,83

Pastaba: lentelė sudaryta autorės remiantis įvairiais literatūros šaltiniais (išsamus literatūros šaltinių sąrašas pateikiamas darbo pabaigoje žr. „Naudotos literatūros sąrašas“) ir G. Ašmantienės įmonės dokumentais

Apibendrinant naujo maršruto pasiūlymą, paminėtina, kad šio maršruto sudarymas buvo paskatintas G. Ašmantienės įmonės dabartinės veiklos. Kadangi įmonės pagrindiniai maršrutai yra iš Lietuvos ir toliausias taškas yra Prancūzija, įmonei siūloma sukurti dar vieną papildomą maršrutą arba išplėtoti esamą, kai maršrutas būtų: Lietuva – Ispanija - Lietuva. Kaip matome iš 8 lentelės G. Ašmantienės įmonė turi potencialą logistikos veiklos optimizavimui. Galima teigti, kad G. Ašmantienės įmonei krovinių vežimų optimizavimas – tai yra geriausio varianto parinkimas.

Įmonės parduodama paslauga yra susijusi ne tik su gaunamu pelnu, bet ir priklausoma nuo vežimo kainos, maršruto metu patirtų išlaidų. Todėl įdiegus naują maršrutą, galima siekti gauti didesnį pelną, didinant paslaugos kainą arba mažinant paslaugos savikainą. Kadangi, sąlyginai, paslaugų kainą diktuoja rinka, prieš ją didinant reikėtų atsižvelgti į konkurentų įkainius. Tačiau įmonė norėdama sėkmingai konkuruoti ir plėsti savo veiklą tarptautinėje rinkoje, visuomet gali ieškoti būdų kaip sumažinti savo išlaidas ir taip gauti didesnį pelną.

Kadangi G. Ašmantienės įmonė rinkoje nėra naujokė, ir turi nuolatinius klientus, jai reikalinga plėtra tarptautinėje rinkoje siekiant logistinės veiklos tobulinimo ir dar stipresnio įmonės įsitvirtinimo rinkoje.

IŠVADOS

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę, buvo išsiaiškinta kad verslo logistikos atsiradimą lėmė nuolatinė rinkos plėtra ir konkurencijos didėjimas, taigi ir prekių pardavimo klausimai pasidarė sudėtingesni, reikalaujantys atitinkamų žinių, investicijų ir iniciatyvos.

2. Remiantis skirtingų autorių apibrėžimais, galima teigti, kad logistikos samprata yra labai plati. Tačiau daugelyje logistikos apibrėžimų beveik vieningai nurodoma, kad logistika apima planavimo ir kontrolės procesus, susijusius su prekių judėjimu ir laikymu iki pristatomo galutiniam vartotojui. Logistika įmonėje atlieka įvairias funkcijas, kurios yra nukreiptos logistikos tikslams pasiekti. Šios funkcijos yra skirstomos į tris grupes: planavimo, aptarnavimo ir operatyvinės. Logistikos funkcijos padeda subalansuoti įmonės gamybinius pajėgumus su tiekėjų ir rinkos galimybėmis.

3. Nagrinėjant logistikos uždavinius buvo išsiaiškinta, kad viena pagrindinių logistikos užduočių yra sukurti informacinių, materialinių srautų reguliavimo ir kontrolės integruotą efektyvią sistemą, kuri padidintų įmonės rinkos dalį, atitiktų vartotojų poreikius, bei padėtų įmonės darbą padaryti efektyvesniu, ir svarbiausia, padėtų įgyti įmonei konkurencinį pranašumą. Todėl mokslininkai ne prieš vieną dešimtmetį įžvelgė, kad logistika bus efektyvus įrankis, mažinant įmonės kaštus ir didinant įmonės veiklos efektyvumą. Kad visi logistikos procesai vyktų sklandžiai, labai svarbi veiklos atlikimo tvarka. Todėl galime teigti, kad valdymas - tai organizacijos narių pastangų planavimo, organizavimo, vadovavimo ir kontrolės procesas, siekiantis užsibrėžtų organizacijos tikslų.

4. Tarptautinė logistika, kaip mokslo sritis, moko ir padeda tinkamai suplanuoti prekių srautus, įvertinant visus faktorius, kurie gali lemti krovinio gabenimo greitį bei patikimumą, taip pat padeda rasti efektyvių priemonių šiems procesams valdyti. Didžioji dalis įmonių yra geografiškai nutolusios nuo savo prekių rinkos arba tiesiog ekonominiiais sumetimais įsikūrusios kur pigesnė darbo jėga, todėl norint, kad vyktų gamyba ir vartojimas reikalingas transportavimas. Taigi galima teigti, kad transporto logistika yra viena iš svarbiausių logistinių procesų komponentų, kuri užtikrina produktų judėjimą iš gamybos vietų į vartojimo vietas, bei grąžina juos pardavėjui. Taip pat galima teigti, kad transportas yra labai svarbus mūsų visuomenei ir ekonomikai, o transporto logistika yra specifinė veiklos rūšis, kuri yra labai svarbi ekonomikos augimui. Veiksmingos transporto sistemos – būtina Europos įmonių gebėjimo konkuruoti pasaulio ekonomikoje sąlyga. Transportui tenka svarbus vaidmuo kuriant materialias vertybes, įsisavinant gamtos turtus, tenkinant gyventojų susisiekimo poreikius. Išsiaiškinta, kad transportas atlieka ekonominę, politinę ir socialinę funkcijas. Vienas iš pagrindinių transporto logistikos tikslų yra žaliavų ar prekių perkėlimas iš vienos vietos į

kitą, kuo mažesnėmis laiko ir piniginių kaštų sąnaudomis. Išanalizavus krovinių pervežimą tonomis 2015 m. – 2017 m. buvo išsiaiškinta, kad daugiausia krovinių pervežama automobilių ir geležinkelių transportu.

5. Analizuojant krovinių pervežimo procesus, buvo siekiama išsiaiškinti krovinio siuntėjo, vežėjo ir gavėjo funkcijos. Padaryta išvada, kad visų, šių trijų transporto logistikos dalyvių, siekiai yra susiję. Tarptautinių krovinių gabenimu gali užsiimti vežėjai, turintys Valstybinės kelių transporto inspekcijos išduotą licenciją, kuri suteikia teisę vežti krovinius tarptautiniais maršrutais, išskyrus atvejus, kai tokios licencijos nereikalingos.

6. Išanalizavus mokslinę literatūrą, būtų galima apibrėžti Bendrąją ES transporto politiką kaip žmonių ar prekių judėjimą Europos vidaus rinkoje ir tarp ES bei trečiųjų šalių. ES transporto politika sprendžia klausimus, susijusius su techninių ir organizacinių transporto sistemų efektyvumo didinimu, norint palengvinti žmonių ir krovinių pervežimą tarp regionų bei šalių. Pagrindiniu strateginiu transporto politikos ir plėtros dokumentu Europos Sąjungoje laikoma Baltoji knyga. Transporto Baltojoje knygoje pabrėžiama, kad Europos transporto sistema turėtų būti orientuota į tvarią ir konkurencingą sistemą, kuri gerintų mobilumą ir skatintų ūkio augimą bei darbo vietų sukūrimą. Todėl sprendžiant transporto politikos uždavinius ir siekiant visuomenės tikslų labai svarbu sutelkti Europos mokslinių tyrimų ir inovacijų pajėgumus. Baltojoje knygoje siūloma sukurti bendrą Europos transporto erdvę, kuri būtų naudinga 500 mln. piliečių vidaus rinkoje.

7. Genės Ašmantienės įmonė veikia kaip individuali veikla. Ji buvo įkurta įkurta 2001 metais. Tai šeimos verslas. G. Ašmantienės įmonė siūlo greitus ir kokybiškus krovinių transportavimo sprendimus sausumos transportu. Įmonė gabena tarptautinius krovinius. Pagrindinė įmonės veiklos kryptis - naujų bei naudotų automobilių pervežimas ir ekspedicija tarptautiniais maršrutais. G. Ašmantienės įmonė yra sparčiai auganti kompanija logistikos srityje. Pagrindiniai įmonės tikslai - kokybiškas, greitas ir saugus krovinių pervežimas, operatyvumas, įsipareigojimas laikytis krovinio pervežimo terminų, sugebėjimas atsižvelgti į klientų poreikius, nepriekaištinga paslaugų kokybė.

8. Atlikus G. Ašmantienės įmonės finansinę veiklos analizę, buvo išsiaiškinta finansinė padėtis, analizuojama bankroto rizikos tikimybė. Atlikus skaičiavimus, nustatyta, kad įsiskolinimo rodikliai 2012 m. - 2016 m. yra nuolat kintantys. Pats geriausias rodiklis matomas 2015 metais tik 18%, tačiau 2016 metais įsiskolinimo rodiklis pasiekė 52 %. Taigi, kol įmonės įsiskolinimo rodiklis neviršijo 70 %, galima teigti, jog kol kas jai bankrotas negresia.

9. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad G. Ašmantienės įmonės stipriosios pusės yra ilgametė patirtis, teikiamų paslaugų kokybė ir kaina bei stabili finansinė padėtis. Silpnosios pusės – vairuotojų kaita, didelės darbo sąnaudos, bei senas automobilių parkas. G. Ašmantienės turi galimybių plėtoti

savo veiklą ir didinti įmonės konkurencingumą rinkoje, tačiau įmonė susiduria ir su grėsmėmis, iš kurių pagrindinė – konkurencija rinkoje.

10. Tyrimo duomenų analizė atskleidė, kad G. Ašmantienės įmonės veikla ne visuomet yra efektyvi, todėl jai reikalingas efektyvumo tobulinimas. Įmonės veiklos efektyvumą labiausiai įtakojantys veiksniai yra: nauji maršrutai, transporto parko atnaujinimas, personalo motyvavimas, naujų rinkų paieška. Įmonės veiklos optimizavimas vienareikšmiškai įtakotų įmonės veiklos plėtrą ir sudarytų jai daugiau galimybių veikti logistikos paslaugų rinkoje.

11. Ištyrus G. Ašmantienės įmonės logistinę veiklą, paaiškėjo, kad ji turi būti tobulinama, didžiausią dėmesį skiriant veiklos optimizavimui t.y. diegiant naujus maršrutus. Priėmus sprendimą, optimizuoti logistikos sistemą įmonėje, buvo analizuojami atskiri sistemos komponentai, kurie atskleistų logistikos sistemos našumą, transportavimo sąnaudas, bei veiklos pelningumą.

Atlikus tyrimą ir suformulavus baigiamojo darbo išvadas pateikiami pasiūlymai:

- ✓ didinti G. Ašmantienės veiklos efektyvumą, plečiant įmonės veiklos ribas ir įmonės veiklą;
- ✓ optimizuoti logistikos veiklą įdiegiant naują maršrutą Lietuva – Ispanija - Lietuva;
- ✓ plėtoti teikiamų paslaugų ir aptarnavimo ribas tarptautinėje rinkoje;
- ✓ atnaujinti transporto parką;
- ✓ peržiūrėti ir įvertinti dabartinę darbuotojų motyvacijos sistemą įmonėje ir padidinti personalo motyvaciją;
- ✓ ieškoti būdų kaip sumažinti transportavimo išlaidas.

NAUDOTA LITERATŪRA

1. Andrijauskienė A. (2004). Įmonių ekonomika. Vilnius: Presvika.
2. Arbušauskas, R. (2008). Ūkis: *Vežėjų versle – per daug žaidėjų*. Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 8 d. Prieiga per internetą <http://ekonomika.atn.lt/straipsnis/773/vezeju-versle---per-daug-zaideju>.
3. Atstumai tarp Lietuvos, Euopos, Pasaulio miestų/ Žemėlapis.lt. Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 10 d. Prieiga per internetą: <https://www.zemelapis.lt/atstumai>.
4. Auditum (2017). *Turto pelningumo rodiklis (ROA)*. Peržiūrėta 2017 m lapkričio 19 d. Prieiga per internetą <https://www.auditum.lt/index.php/ekonominiu-terminu-zodynas/924-pelningumo-rodikliai/216-turto-pelningumo-rodiklis.html>
5. Batarlienė N. (2014). Transporto sektorius – tarp prioritetinių mokslo sričių. Peržiūrėta 2017 m. spalio 4 d. adresu: <http://mokslolietuva.lt/2014/01/transporto-sektorius-tarp-prioritetiniu-mokslo-sriciu/>.
6. Baublys A., Palšaitis R., Vasiliauskas A.V., Ivankovas V., (2004). Intermodalinio transporto plėtros galimybių analizė ir logistikos centrų valdymo principų nustatymas. Peržiūrėta 2017 m. spalio 17 d. adresu: https://sumin.lrv.lt/uploads/sumin/documents/files/Teisine_informacija/Tyrimai_ir_analizes/final_LC_Studija_2005_03_31.pdf.
7. Beniušienė I. (2007). Logistikos vaidmuo logistikos grandinėje // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* // Jaunųjų mokslininkų darbai 1(8).
8. Bukevičius J., Burkšaitienė D., Paliulis N.K., Žaptorius J. (2009) *Apskaita vadybininkams*. VGTU leidykla Technika.
9. Button, K. 2010. *Transport Economics*. 3rd edition. Edward Elgar Publishing Inc.
10. Dienpinigių ir gyvenamojo ploto nuomos normos vykstantiems į užsienio komandiruotes (2017). Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 12 d. Prieiga per internetą: <https://www.mokesciu-sufleris.lt/dienpinigių-skaiciuokle.html>.
11. Dinitzen, H.B., Bohlbro, D. (2010) *Value-Added Logistics in Supply Chain Management*. Copenhagen: Academica.
12. G. Ašmantienės įmonės 2012 - 2016 metų finansinės ataskaitos.
13. Garalis, A. (2003). *Logistikos projektų rengimas*. Šiaulai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla.

14. Griškevičius A. (2002) Transporto investicijų projektų kompleksinio vertinimo metodika. Vilnius: Technika.
15. Hoffman, W. (2008). The changing state of logistics // Traffic World// Transportation trade magazine.
16. Janavičienė, I., Samuolaitis (2010), M. Ekonominio sunkmečio rizikos faktorių poveikis logistikos įmonėms //Mokslo taikomieji tyrimai Lietuvos kolegijose. Kaunas: Kauno kolegija.
17. Jarašūnienė A. (2011). Transporto inžinerinė ekonomika ir vadyba. Mokomoji knyga. Vilnius: Technika.
18. Jaržemskis V., Jakubauskas G., Mačiulis A. (2012) Transporto politikos pagrindai. Peržiūrėta 2017 m. spalio 12 d. adresu: http://dspace.vgtu.lt/bitstream/1/1405/1/1279-S_Jarzemskis%20Transporto_WEB.pdf.
19. Kelių transporto kodeksas (1996 m. lapkričio 19 d. Nr. I-1628). Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 2 d. Prieiga per internetą https://www.etar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.65AD818F5F9C/TAIS_453550.
20. Kelių transporto veiklos licencijavimo taisyklės. (2011 m. gruodžio 7 d. Nr. 1434). Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 2 d. Prieiga per internetą <https://eseimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.413841>.
21. Komisijos Komunikatas tarybai ir Europos Parlamentu, (2012). *Būsimo Europos mobilumo moksliniai tyrimai ir inovacijos. Europos transporto technologijų strategijos kūrimas*. Peržiūrėta 2017 m. spalio 10 d. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2012/LT/1-2012-501-LT-F1-1.Pdf>.
22. Kuro kainos Europoje (2017). Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 12 d. prieiga per internetą: www.degalukainos.lt/degalines/kuro-kainos-europoje
23. Lietuvos statistikos departamentas. (2017). *Krovinių pervežimas, pagal transporto rūšį. Požymiai statistiniai rodikliai ir mėnuo* [lentelė]. Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 2 d. prieiga per internetą <https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?theme=all#/>.
24. Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija (1998). *Dėl Krovinių tarptautinių vežimų kelių transportu taisyklių* (1998 m. gruodžio 24 d. Nr. 497). Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 12 d. Prieiga per internetą <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.69985>.
25. Lietuvos Respublikos transporto lengvatų įstatymo Nr. VIII-1605 1, 5 ir 6 straipsnių pakeitimo įstatymas. (2014 m. gruodžio 18 d. Nr. XII-1505). Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 2

- d. Prieiga per internetą
<https://www.etar.lt/portal/lt/legalAct/6d9d733090d011e4bb408baba2bddd3>.
26. Linas Butkus (2016). Kelių mokesčiai Europoje: kaip nepasiklysti informacijos džiunglėse? Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 12 d. prieiga per internetą: <http://www.cargonews.lt/analitika/keliu-mokesciai-europoje>.
27. Logistika (2011). Transporto žodynas. Peržiūrėta 2017 m. spalio 15 d. Prieiga per internetą: <http://www.timocom.lt/sec/900110/index.cfm?lexicon=802201041144319|Logistika|Transporto%20%C5%BEodynas>
28. Logistika verslui užaugina sparnus (2012). Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 22 d. Prieiga per internetą <http://www.kroviniu-paieska.lt/logistika-verslui-uzaugina-sparnus>.
29. Mackevičius, J. (2010). Integruota įmonių bankrotų prognozavimo metodika. *Current Issues of Business and Law*, 5, 123-138.
30. Marčiulionytė M., Oržekauskas P., Junevičius A. (2013). Valstybinių verslo įmonių valdymo tobulinimo galimybės // Viešoji politika ir administravimas, T. 12, Nr. 1. 36 p.
31. MediaPro (2017). *Tarptautinių logistinių sistemų efektyvumas ir rizikos ekonominėse operacijose*. Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 12 d. Prieiga per internetą <https://mediapro.lt/tarptautiniu-logistiniu-sistemu-efektyvumas-ir-rizikos-ekonominese-operacijose>.
32. Minalga R. (2004). Tarptautinė logistika. Vilnius: Homo liber.
33. Minalga R. (2007). Krovinių transportavimo sistema. Mokomoji knyga. Kauno kolegijos leidybos centras.
34. Minalga R. (2009). Logistika versle. Vilnius: Homo liber.
35. Minalga, R. (2008). Aprūpinimo logistika. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
36. Navickas V; Sujeta L. (2006. 2(7)) 113 psl. *Ekonomika ir vadyba*. Vilnius.
37. Outlook on the Logistics & Supply Chain Industry 2012 Global Agenda Council on Logistics & Supply Chains 2011-2012. June 2012. Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 14 d. Prieiga per internetą: http://www3.weforum.org/docs/WEF_SCT_GAC_OutlookLogisticsSupplyChainIndustry_IndustryAgenda_2012.pdf.
38. Palšaitis R. (2007). Logistikos vadybos pagrindai. Vilnius: Technika.
39. Plakoutsi A., Papadogianni G., Glykas M. (2013). Performance measurement in business Process, workflow and human resource management // Business process management. Berlin: Springer, Nr. 444, p. 129.

40. Sinkevičius, E. (2014). Krovinių vežimo dokumentai, jų funkcijos ir teisinė reikšmė. Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 18 d. Prieiga per internetą <https://repository.mruni.eu/handle/007/12220>.
41. Speičytė E., (2012) Viešųjų logistikos centrų steigimo įtaka kombinuotam transportui. Peržiūrėta 2017 m. spalio 3 d. adresu: http://leidykla.vgtu.lt/conferences/JM_Transport_2012/PDF/transportas-lt-023-027.pdf.
42. Transportas Europos Sąjungoje (2013). *Pagrindinės Europos transporto sektoriaus problemos*. Peržiūrėta 2017 lapkričio 5 d. Prieiga per internetą http://europa.eu/pol/trans/index_lt.htm.
43. Transportas Europos Sąjungoje (2013). Peržiūrėta 2017 m. spalio 14 d. Prieiga per internetą: http://europa.eu/pol/trans/index_lt.htm.
44. Transporto veiklos pagrindų įstatymas (2002 m. kovo 20 d.Nr. IX-747). Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 2 d. prieiga per internetą <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.FBE404535C5B>.
45. Urbonas J.A (2005). Tarptautinė logistika. Kaunas: Technologija.
46. Vasiliauskas A. (2005). Strateginis valdymas. Kaunas: Technologija.
47. Vasiliauskas A.V. (2013). Krovinių vežimo technologijos. Peržiūrėta 2017 m., spalio 12d. Prieiga per internetą: http://www.marko.lt/wpcontent/uploads/2016/02/2013_Kroviniu_vezimo_tehnologijos-1.pdf.
48. Verseckienė A. (2015) Paratransporto integravimo į miesto viešojo transporto sistemą aspektų tyrimas. Peržiūrėta 2017 m. spalio 15 d. Prieiga per internetą: http://www.mla.vgtu.lt/index.php/mla/article/viewFile/831/pdf_1.
49. Vertybinių popierių birža NASDAQ OMX (2010). *Įmonių finansinė analizė rodiklių skaičiavimo metodika*. Peržiūrėta 2017 m. lapkričio 25 d. Prieiga per internetą http://www.nasdaqbaltic.com/files/vilnius/leidiniai/Rodikliu_skaiciavimo_metodika-final.pdf.
50. Wood D.F, Barone A., Murphy P. , Wardlow D. (2012 m). International Logistics.

PRIEDAI

TARPTAUTINIŲ KROVINIŲ VEŽIMĄ REGLAMENTUOJANTYS ĮSTATYMAI IR

NUTARIMAI:

- Tarptautinio krovinių vežimo keliais sutarties konvencija (CMR);
- CMR Konvencijos aiškinamasis raštas;
- Važtaraščių blankų apskaitos, užsakymo, gamybos, technologinės apsaugos, platinimo, įsigijimo, naudojimo ir likvidavimo tvarka.
- ATP knygelėlių išdavimo tvarka;
- Krovinių vidaus vežimo kelių transportu vidaus taisyklės;
- Europos šalių susitarimas dėl kelių transporto priemonių ekipažų, važinėjančių tarptautiniais maršrutais, darbo (AETR);
- Europos sutartis dėl pavojingų krovinių tarptautinių vežimų keliais (ADR);
- Laikinojo įvežimo konvencija (Stambulo konvencija);
- Susitarimas dėl greitai gendančių maisto produktų tarptautinio gabenimo ir tokiam gabenimui naudojamų specialių transporto priemonių (ATP susitarimas);
- Krovinių vidaus vežimo kelių transportu vidaus taisyklės;
- Kelių transporto priemonių ekipažų, vežančių keleivius ir krovinius tarptautiniais maršrutais, darbo tvarkos taisyklės;
- Muitinės konvencija dėl tarptautinio krovinių transporto su TIR knygelėmis (TIR konvencija).

PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITA

Eil. Nr.	STRAIPSNIAI	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
I.	PARDAVIMO PAJAMOS	771903	744956	713531	814007	1062616
II.	PARDAVIMO SAVIKAINA	686643	648961	690352	397109	649884
III.	BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	85259	95995	23179	416898	412732
IV.	VEIKLOS SĄNAUDOS	74979	83628	7701	361321	343509
V.	TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)	10280	12367	15478	55577	69223
VI.	KITA VEIKLA					
VII.	FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA	-101				
VIII.	ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)	10179	12367	15478	-638	-4455
IX.	PAGAUTĖ					
X.	NETEKIMAI					
XI.	PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ	10179	12349	15478	54939	64768
XII.	PELNO MOKESTIS	1527	1855	2322	8241	9715
XIII.	GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	8652	10512	13156	46698	55053

BALANSAS

	TURTAS	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
A.	ILGALAIKIS TURTAS	87639	118793	92024	145035	438148
I.	NEMATERIALUSIS TURTAS		57924	57924		507
II.	MATERIALUSIS TURTAS	87639	60869	34100	145035	437641
III.	FINANSINIS TURTAS					
IV.	KITAS ILGALAIKIS TURTAS					
B.	TRUMPALAIKIS TURTAS	243220	253139	144982	129278	160452
I.	ATSARGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS	158220	95277	50442	38677	49037
II.	PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS	41593,8	49164	65289	62028	105423
III.	KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS					1930
IV.	PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI	43406,5	108698	29251	28573	4062
	TURTO IŠ VISO:	330859	371933	237006	274313	598600
	NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI					
C.	NUOSAVAS KAPITALAS	146305	192362	177293	223991	288759
I.	KAPITALAS (Savininko lėšos)	122921	158466	164137	164137	164137
II.	PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)					
III.	REZERVAI					
IV.	NEPASKIRSTYTAS PELNAS (NUOSTOLIAI)	23383,3	33896	13156	59854	124622
D.	DOTACIJOS, SUBSIDIJOS					
E.	MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI	184554	179571	59713	50322	309841
I.	PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI	177937	177937			
II.	PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI	6616,95	1634	59713	50322	309841
	NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO:	330859	371933	237006	274313	598600

ANKETINĖ APKLAUSA

KTU studentė Sandra Mikutytė vykdo apklausą, kurios tikslas nustatyti įmonės plėtros galimybių tarptautinėje rinkoje metodus.

Anketą sudaro 10 klausimų. Anketa yra anoniminė. Jums tinkantį atsakymą prašau pažymėti „X“.

1. Jūsų lytis

- vyras
- moteris

2. Jūsų amžius:

- 21- 30 m.
- 31- 40 m.
- 41- 50 m.
- 51 m. ir daugiau

3. Jūsų darbo stažas įmonėje:

- iki 1 m.
- iki 5 m.
- 6-10 m.
- iki 15 m. ir daugiau

4. Jūsų išsilavinimas:

- Vidurinis
- Aukštesnysis
- Aukštasis

5. Ar, Jūsų nuomone, dabartinė įmonės veikla yra efektyvi?

- Tikrai taip
- Galbūt taip
- Ir taip, ir ne
- Tikrai ne

6. Kurie iš išvardintų veiksmų, Jūsų nuomone, padidintų įmonės veiklos efektyvumą?

(pasirinkite 2 Jums labiausiai tinkančius atsakymų variantus)

- Naujų maršrutų diegimas
- Personalo motyvavimas
- Naujų rinkų paieška ir įsiliejimas į jas
- Transporto parko atnaujinimas

7. Ar įmonės veiklos optimizavimas (diegti naujus maršrutus, personalo motyvavimas, įsiliejimas į naujas rinkas, transporto parko atnaujinimas) sudarytų daugiau galimybių įmonės veiklos plėtrai tarptautinėje rinkoje?

- Tikrai taip
- Galbūt taip
- Ir taip, ir ne

Tikrai ne

8. Jeigu įmonės veiklos optimizavimui būtų pasirinkta naujų maršrutų diegimas, kokia Jūsų nuomone būtų pati tinkamiausia šalis įmonės plėtrai vystyti?

Italija

Ispanija

Portugalija

Šveicarija

9. Ar Jūsų įmonėje pakankamai naudojamosi IT technologijų naujovėmis?

Tikrai taip

Galbūt taip

Ir taip, ir ne

Tikrai ne

10. Kaip manote, ar naujų IT technologijų naudojimas, galėtų padėti įmonei plėstis tarptautinėje rinkoje?

taip, nes atsirastų daugiau klientų ir pan.

taip, nes būtų galima atrasti naujų maršrutų

ne, tai nedaro jokio poveikio

Dėkojame už bendradarbiavimą!