

KPI RODIKLIAI – ALTERNATYVA ĮMONIŲ FINANSINĖS VEIKLOS VERTINIMUI

Žaneta Sederavičiūtė

Kauno technologijos universitetas, Lietuva

Anotacija

Dėl šiuolaikinės ir nuolat kintančios verslo aplinkos įmonės susiduria su įvairiais iššūkiais, todėl išaugo metodų, kuriais būtų galima kuo tiksliau įvertinti įmonių būklę, poreikis. Mokslininkams diskutuojant dėl įvairių skirtingų finansinių rodiklių taikymo, galima pastebėti, kad akcentuojamas pagrindinių rodiklių (angl. key performance indicators (KPI)) taikymas, todėl straipsnio tikslas – atskleidus KPI rodiklių svarbą, atlikti rodiklių taikymo galimybių prekybos sektoriuje tyrimą. Pirmiausia atliekama mokslinių tyrimų analizė ir atskleidžiama KPI taikymo svarba, vėliau analizuojama KPI rodikliais paremta veiklos vertinimo metodikos nauda įmonėms, kurios priklauso namų ūkio įrangos mažmeninei prekybai specializuotose parduotuvėse sektoriui. Atliekamas pelningumo rodiklių ir atrinktų KPI rodiklių taikymo tyrimas mažmeninės prekybos sektoriuje (G475), pateikiami konkretūs KPI rodiklių analizavimo ir vertinimo pavydžiai, kurie atliekami remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis. Teorinės analizės metu nustatyta, kad KPI rodikliais paremtas vertinimas yra naudingas įmonėms, tačiau labai svarbu parinkti tinkamus rodiklius, kurie atitiktų įmonių tikslus. Dėl šios priežasties straipsnyje atliekamas pelningumo ir KPI rodiklių taikymo bei skirtingais metodais gautų rezultatų išsamumo tyrimas konkrečiame sektoriuje, atskleidžiama rodiklių nauda, kuriuos gali taikyti įmonės veikiančios „G475 Kitos namų ūkio įrangos mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse“ sektoriuje. Atrinkti KPI yra tinkami visoms įmonėms, kurios veikia šiame sektoriuje, nes matant sektoriaus rodiklių lygį, galima nustatyti rodiklių ribas, kurias įmonės rodikliai turėtų tenkinti. Atlikus tyrimą nustatyta, kad pelningumo rodikliai yra neatsiejama prekybinių įmonių būklės analizės dalis, tačiau būtina ir naudinga taikyti KPI, nes šie rodikliai padeda tiksliau įsivertinti, ar įmonės pasiekia savo tikslus ir kokios yra probleminės sritys. Pasirenkami KPI rodikliai labai priklauso nuo įmonių specifikos ir sektoriaus, kuriame ji veikia. Įmonėms, kurios priklauso G475 sektoriui siūlomi rodikliai: KPI, susiję su kaštais, darbuotojų produktyvumo rodikliai, EBITDA ir EBITDA pelningumas.

Reikšminiai žodžiai: Pagrindiniai veiklos rodikliai (KPI), įmonių būklės vertinimas, sektoriaus analizė.
JEL kodai: L25, M40.

Įvadas

Temos aktualumas ir problematika. Nuolat kintančioje ekonominėje aplinkoje verslo subjektai kiekvieną dieną susiduria su įvairiais iššūkiais, todėl įmonės periodiškai stebi savo finansinę būklę – analizuoja finansinius rodiklius. Tačiau apie sėkmingą įmonių veiklą galima spręsti ne vien tik iš finansinių rodiklių, kurie atsispindi įmonių finansinėse ataskaitose. Pastarieji atspindi įmonės veiklos rezultatus, bet neparodo priežasčių galėjusių lemti tam tikrus pokyčius (Cardinaels, 2010). Pasak Mandrijauskaitės (2016), tradicinės vertinimo metodika apima tik finansinių rodiklių analizę, todėl yra nepakankamos šiuolaikinės organizacijos veiklai atspindėti. Globaliniai pokyčiai ir konkurencingumo didėjimas lemia tai, kad veiklos matavimo koncepcija turi būti plėtojama (Mandrijauskaitė, 2016). Taip pat, pabrėžiama, kad organizacijos veiklos efektyvumo vertinimo metodikos pagrindimas tik finansiniais rodikliais neužtikrina įmonės ekonominės vertės augimo (Gudelytė, 2010). Pabrėžiama, kad pagrindinės veiklos efektyvumo vertinimas svarbus atliekant ne tik esamos būklės analizę, bet ir nagrinėjant verslo perspektyvas, atskleidžiant rezervus ir veiklos gerinimo galimybes (Peleckis ir kt., 2013). Nepaisant to, moksliniai tyrimai rodo, kad įmonės dažniausiai naudoja tradicinę finansinės įmonių būklės ir veiklos rezultatų analizę (Mackevičius ir Valkauskas, 2010). Dauguma įmonių analizei naudoja finansinius rodiklius: pelningumo, likvidumo, kapitalo struktūros, turto panaudojimo efektyvumo ir kt., nors toks vertinimas gali būti nepakankamas. Mandrijauskaitė (2016) nurodo, kad tai gali įtakoti praktinių pavyzdžių stoka, sudėtingas ir neaiškus naujesnių metodikų pritaikomumas. Peleckis ir kt. (2013) teigia, kad mokslinėje literatūroje nėra vieningos nuomonės, kaip ir kokiais rodikliais ar kriterijais reikia įvertinti įmonės būklę. Todėl mokslininkai plačiai diskutuoja ir siūlo naudoti informatyvesnius ir labiau konkrečiai įmonei tinkamus rodiklius. Svarbu, kad tokių rodiklių nebūtų per daug, nes tokiu atveju veiklos vertinimo procesas būtų dar labiau apsunkinamas (Mandrijauskaitė, 2016). Mandrijauskaitė (2016) taip pat, pabrėžia, kad vertinime svarbu atsižvelgti į organizacijos specifines veiklas, strategiją, misiją, viziją ir tikslus. Kitaip tariant, svarbu pasirinkti tokius rodiklius, kurie padėtų atlikti gilesnį įmonių būklės vertinimą. Mokslinėje literatūroje rekomenduojama taikyti pagrindinius veiklos rodiklius (angl. key performance indicators, toliau – KPI), kurie yra specifiški ir gali būti pritaikomi įvairiuose sektoriuose pagal juose veikiančių įmonių tikslus. Šių rodiklių taikymą įvairiose pramonės šakose plačiai analizuoja Gözaçan ir Lafci (2020), Shakin ir Mahbod (2006), Velimirović ir kt. (2011), Gonzalez ir kt. (2017), Kerzner (2017), Radujković ir kt. (2010), Bagdžiūnienė (2013) ir kt. Autoriai sutinka, kad šie rodikliai būtini kiekvienos įmonės veiklos vertinimui siekiant išsamesnės analizės. Svarbu paminėti ir tai, kad autorių Radujković ir kt. (2010), Gonzalez ir kt. (2017) moksliniai tyrimai atskleidė, kad KPI pritaikomumas ir jų taikymo galimybės dar nėra plačiai iširtos, todėl įmonės vengia juos taikyti. Dėl šios priežasties dalis įmonių pirmenybę teikia tradiciniams rodikliams, kurie yra būtini ir visiškai jų atsakyti netikslinga. Svarbiausias aspektas pelno siekiančiai organizacijai yra pelnas, todėl natūralu, kad tokioms organizacijoms svarbiausi rodikliai yra tie, kurie susiję su pelningumu. Bagdžiūnienė (2013), Tulsian (2014), Gudaitis ir Žagūnytė (2013), Savickas (2019) sutinka, kad pelningumo rodikliai yra pagrindiniai įmonių būklės matai, nes jie geriausiai atspindi galutinį įmonės veiklos rezultatą.

Tačiau kartu su jais būtina analizuoti ir pasinaudoti KPI rodiklių taikymo galimybėmis. Turint šiuos rodiklius galima palyginti ir nustatyti, kurie rodikliai yra informatyvesni ir naudingesni įmonių atžvilgiu.

Tyrimo objektas – KPI taikymas.

Tyrimo tikslas – atskleidus KPI rodiklių svarbą atlikti rodiklių taikymo galimybių prekybos sektoriuje tyrimą.

Darbo uždaviniai:

- 1) atskleisti KPI rodiklių svarbą teoriniu aspektu;
- 2) atlikti pelningumo rodiklių ir atrinktų KPI rodiklių taikymo tyrimą mažmeninės prekybos sektoriuje (G475).

Tyrimo metodika

Tyrimas atliekamas taikant pelningumo ir KPI rodiklius mažmeninės prekybos sektoriuje, siekiant palyginti gautų rezultatų reikšmių informatyvumą, nustatyti KPI rodikliais paremtą veiklos vertinimo naudą įmonių grupei, kuri pagal Europos Bendrijos veiklos rūšies klasifikatorių priskiriama „G475 Kitos namų ūkio įrangos mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse“ sektoriui (Lietuvos statistikos departamentas..., 2008). Analizuojami šio sektoriaus duomenys, nes parinkti ir analizuojami rodikliai naudingi įmonėms, kurios veikia toje grupėje ir jų pritaikomumas yra paprastesnis. Taip pat, analizuojant ir vertinant sektoriaus rodiklius galima nustatyti ribas, kurias įmonės veikiančios šiame sektoriuje turėtų pasiekti ir išsikelti atitinkamus tikslus, kurie padėtų išlikti konkurencingomis. Pagal statistinį Europos Bendrijos ekonominės veiklos rūšių klasifikatorių, kurį parengė ir tvarko Eurostatas, 2008, sekcijai G priskiriama didmeninė ir mažmeninė bei variklių transporto priemonių ir motociklų remontas. Šiuo atveju remontas yra paslauga, todėl 45 skyrius yra atmetamas ir neanalizuojamas. 46 skyriui priklauso didmeninė prekyba, 47 – mažmeninė prekyba. Kadangi didmeninė ir mažmeninė prekybos veiklos rūšys žymiai skiriasi, nėra tikslinga kartu analizuoti abi veiklos rūšis. Didmeninės prekybos apimtys, pilnas įvairiai varijuoja, priklausomai nuo įmonių ir partnerių, tiekėjų, todėl toks skyrius yra per didelis ir jo palyginimas bei vertinimas nebūtų tikslingas. Todėl tyrimo imčiai renkama siauresnė įmonių grupė, kad būtų išvengiama žymių KPI rodiklių skirtumų. Lietuvos statistikos departamentas suteikia galimybę pasirinkti ekonominį sektorių pagal grupę, taip gaunama siauresni ir labiau informatyvesni bei analizei tinkami duomenys, pagal kuriuos įmonės gali nustatyti savo KPI. Apžvelgus 47 skyrių pasirenkama 475 grupė, kuri yra „G475 Kitos namų ūkio įrangos mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse“ (Lietuvos statistikos departamentas..., 2008). Taigi, į tyrimo imtį įtraukiama įmonių grupė, kuriai priklauso tekstilės gaminių, metalo dirbinių, dažų ir stiklo, kilimų, kilimėlių, sienų ir grindų dangų, elektrinių buitinių aparatų ir prietaisų, baldų, apšvietimo įrangos ir kitų namų ūkio prekių mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse. Tyrimui atlikti naudojami 2016–2018 m. duomenys iš Lietuvos statistikos departamento pateikiamų G475 sektoriaus balanso ir pelno (nuostolių) ataskaitų. 2019–2020 m. duomenys į tyrimo imtį neįtraukiami, nes Lietuvos statistikos departamente jie dar netikslūs, nurodomi prognozuojami rodikliai, kurie dar tikslinami.

Pirmasis tyrimo uždavinys yra atskleisti KPI rodiklių svarbą, todėl analizuojami Lietuvos ir užsienio autorių moksliniai tyrimai – Shakin ir Mahbod (2006), Velimirović ir kt. (2011), Radujković ir kt. (2010), Kerzner (2017), Gonzalez ir kt. (2017), Gözdoğan ir Lafci (2020), kuriuose analizuojami įvairius verslo vertinimo galimybes bei konkrečiai KPI rodiklių taikymą įmonėse. Autoriai Shakin ir Mahbod (2006), Kerzner (2017) akcentavo, kad tinkamas rodiklių pasirinkimas yra labai svarbus, o pasirenkami rodikliai turėtų atitikti Doran (1981) aprašytos „SMART“ santrumpos kriterijus. Velimirović ir kt. (2011) tyrė KPI rodiklių svarbą taikant juos „Toyota“ pardavimo atstovybėse bei išskyrė rodiklius, kurie svarbūs pardavimų efektyvumui nustatyti. Radujković ir kt. (2010) atliko mokslinį tyrimą, kuriame tirdami statybos bendrovės pietryčių Europoje nustatė aktualių KPI rodiklių grupę. Svarbu paminėti ir tai, kad šis tyrimas atskleidė, kad organizacijos yra mažai susipažinusios su KPI taikymu ir jų nauda. Naujesni tyrimai rodo, kad tokios tendencijos nesikeičia ir ši tema išlieka aktuali. Gonzalez ir kt. (2017) taip pat, nurodo, kad KPI galimybės ir pritaikomumas dar nėra pakankamai ištirti, todėl prieita prie išvados, kad egzistuoja išsamesni tyrimų ir įgyvendinimo būtinumai. Šie autoriai taip pat pateikia būtinų KPI sąrašą, kurie tinkami vėjo jėgainių eksploatacijoje ir priežiūroje.

Analizuojant mokslinius tyrimus pastebėta, kad dėl žinių stokos ir konservatyvesnio požiūrio, įmonės dažniau taiko tradicinę finansinės įmonių būklės ir veiklos analizės metodiką. Taikant tradicinę įmonių būklės ir veiklos analizę, skaičiuojami bei vertinami absoliutiniai ir santykiniai finansiniai rodikliai (Mackevičius ir Valkauskas 2010). Taip pat, pabrėžiama ir pelningumo rodiklių svarba. Tulsian (2014), Gudaitis ir Žagūnytė (2013), Savickas (2019) teigia, kad pelningumo rodikliai yra būtini siekiant nustatyti įmonių pelningumo būklę. Todėl matoma būtinumai taikyti pelningumo rodiklius, nes jų vertinimas yra neatsiejama įmonių būklės vertinimo dalis visoms įmonėms, kurios siekia pelno. Pasirenkami pelningumo rodikliai, tokie kaip bendrasis pelningumas, veiklos pelningumas ir grynas pelningumas (žr. 1–3 formules).

Bendrasis pelningumas skaičiuojamas pagal formulę:

$$\text{Bendrasis pelningumas} = \text{bendrasis pelnas} / \text{pajamos} \quad (1)$$

Veiklos pelningumas skaičiuojamas pagal formulę:

$$\text{Veiklos pelningumas} = \text{Veiklos pelnas} / \text{pajamos} \quad (2)$$

Grynas pelningumas skaičiuojamas pagal formulę:

$$\text{Grynas pelningumas} = \text{Grynas pelnas} / \text{pajamos} \quad (3)$$

Bagdžiūnienės (2013) teigimu, vienas iš svarbiausių prekybinių įmonių rodiklių yra pelningumas, pelningumo rodikliai yra pagrindiniai skaičiai, nes jie geriausiai atspindi galutinį įmonių veiklos rezultatą, taip pat, pagal juos sprendžiama, kokią naudą iš įmonių gali gauti akcininkai ir investuotojai, kurie rizikuojant įdeda savo kapitalą. Kadangi pelningumo rodikliai yra vieni svarbiausių finansinių rodiklių jų vertinimas yra neatsiejama įmonių veiklos analizės dalis. Tačiau šalia šių rodiklių tikslinga analizuoti ir KPI rodiklius bei palyginti skirtingomis metodikomis gautų rezultatų informacijos išsamumą. Todėl atsakant į antrąjį tyrimo uždavinį, atliekamas pelningumo ir atrinktų KPI rodiklių taikymo tyrimas mažmeninės prekybos sektoriuje.

Tyrime pasirenkami tokie KPI, kurie, tyrėjų nuomone, atskleidžia naudingą informaciją, taip pat, kurių taikymas yra būtinas ir rekomenduojamas. Pasirenkamiems KPI taip pat iškeliami tam tikri kriterijai:

- atitikimas „SMART“ santrumpai;
- tinkamumas mažmeninės prekybos pramonės šakai;
- sąsaja su įmonių rezultatyvumu, t. y. pelnu, pelningumu;
- pritaikomumas nėra sudėtingas įmonėms, kurios anksčiau KPI nenaudojo.

Taigi, KPI taikymo tyrimui mažmeninės prekybos sektoriuje (G475) pasirenkami septyni KPI rodikliai. Radujković ir kt. (2010) nustatė, kad vieni svarbiausių įmonių KPI yra susiję su kaštais. Šiam teiginiui antrina ir Bagdžiūnienė (2013), kuri nurodo, kad tikslinga įvertinti išlaidas tenkančias vienam pardavimo pajamų eurui (žr. 4 formulę):

$$\text{išlaidos tenkančios vienam pardavimui eurui} = \frac{\text{pardavimo savikaina}}{\text{pardavimo pajamos}} \quad (4)$$

Prie kitų su kaštais susijusiais KPI galima priskirti įmonių įvairaus tipo sąnaudų santykį su pajamomis, (Bagdžiūnienė, 2013), (žr. 5–7 formules):

$$\text{veiklos sąnaudų santykis su pardavimo pajamomis} = \frac{\text{veiklos sąnaudos}}{\text{pardavimo pajamos}} \quad (5)$$

$$\text{pardavimo sąnaudų santykis su pardavimo pajamomis} = \frac{\text{pardavimo sąnaudos}}{\text{pardavimo pajamos}} \quad (6)$$

$$\text{bend. ir admin. sąnaudų santykis su pardavimo pajamomis} = \frac{\text{bend. ir admin. sąnaudos}}{\text{pardavimo pajamos}} \quad (7)$$

Pagal Velimirović ir kt. (2011) apibrėžiamas darbuotojų produktyvumo KPI, kuris parodo, vidutinę parduodamos produkcijos apimtį eurais tenkančią vienam įmonės darbuotojui per metus. Bagdžiūnienė (2013), pateikia modifikuotą šio KPI rodiklio variantą, kai produkcijos kiekis pakeičiamas pardavimo pajamomis (žr. 8 formulę):

$$\text{darbuotojų produktyvumas} = \frac{\text{pardavimų pajamos}}{\text{įmonės darbuotojų skaičius}} \quad (8)$$

Gonzalez ir kt. (2017) teigia, kad vienas iš būtinų KPI, kurie suteikia naudingą informaciją yra EBITDA ir EBITDA marža (žr. 9–10 formules):

$$\text{EBITDA pelnas} = \text{Ikimokestinis pelnas} + \text{Finansinės sąnaudos} - \text{Finansinės pajamos} + \text{Nusidėvėjimas} + \text{Amortizacija} \quad (9)$$

$$\text{EBITDA marža} = \frac{\text{EBITDA pelnas}}{\text{pardavimo pajamos}} \quad (10)$$

Pagrindinių veiklos rodiklių (KPI) svarba

Pasak Mackevičiaus ir Valkausko (2010) dažniausiai naudojama tradicinė finansinės būklės ir veiklos rezultatų metodika, tačiau dabartiniu metu vis dažniau pabrėžiamas pagrindinių veiklos rodiklių pranašumas prieš tradicinius vertinimo rodiklius. Priešingai nei tradiciniai finansiniai rodikliai, KPI leidžia įmonėms įsivertinti, ar buvo pasiekti anksčiau nustatyti ilgalaikiai tikslai. Šis teiginys akcentuojamas Velimirović ir kt. (2011) tyrime. Taip pat, šiam teiginiui antrina ir Gonzalez ir kt. (2017), kurie nurodo, kad pagrindiniai veiklos rodikliai leidžia įvertinti verslo pažangą siekiant anksčiau iškeltų tikslų. Kitaip tariant, įmonės naudojamos KPI rodikliais paremtą verslo vertinimo modelį gali nustatyti, ar pavyko įgyvendinti tam tikrus užsibrėžtus tikslus ir kuriose vietose matomas didžiausias pažangumas. Naujesni tyrimai taip rodo tokias pačias tendencijas, Gözaçan ir Lafci (2020), teigia, kad KPI padeda nustatyti, kaip įmonėms sekėsi pasiekti anksčiau iškeltų ilgalaikių tikslų bei nustatyti ir įvertinti kriterijus, kurie yra sunkiau pastebimi skaičiuojant tik tradicinius finansinius rodiklius. Svarbu paminėti, kad Shakin ir Mahbod (2006), kurie tyrė KPI taikymą, teigė, kad KPI atspindi organizacijos tikslus ir juos lemia, taip yra todėl, kad įmonės gali rinktis skirtingus KPI pagal savo tikslus. Būtent dėl šios priežasties būklės vertinimas atliktas remiantis KPI yra tikslesnis ir išsamesnis lyginant su tradiciniais finansiniais rodikliais, nes vertinant KPI nustatoma, ar įmonės pasiekė savo tikslų, kiek trūko iki jų įgyvendinimo, kokios priežastis

tai galėjo lemti ir pan. Tradiciniai rodikliai yra finansiniai, kurie ne visada atskleidžia priežastis galėjusias lemti problemines sritis, nes jie yra standartiški ir nesiejami su įmonių ilgalaikiais tikslais, todėl kartais neatspindintys ir įmonių dominančių sričių. Velimirovič ir kt. (2011) teigia, kad KPI gali būti ne tik finansiniai, bet ir nefinansiniai rodikliai. Jie yra naudingi statiniai ir stabilūs rodikliai, kurie suteikia daug naudingos informacijos (Velimirovič ir kt., 2011). KPI rodikliai padeda pašalinti nereikalingus dalykus, kurie yra nutolę nuo verslo objekto ir susikoncentruoti ties tuo, kas iš tikrųjų yra naudingi ir neša pelną įmonei (Velimirovič ir kt., 2011). Tokiam teiginiui antrina Gözaçan ir Lafci (2020) teigia, kad KPI tokie rodikliai, kurie yra tinkantys stebėti ir vertinti įmonių našumą. Shakin ir Mahbod (2006) akcentuoja, kad verslo įmonės, kurios siekia būti pelningiausios savo sektoriuje, rinksis tokius KPI, kurie susiję su pelningumu, tačiau viešojo sektoriaus įmonės, kaip pavyzdžiui mokyklos nėra suinteresuotos pelno siekimu, todėl rinksis kitokius KPI: „baigusiujų reitingas“, „įsidarbinimas po baigimo“ ir kt. Pasak Velimirovič ir kt. (2011), tinkamas matavimo rodiklių pasirinkimas yra ypač svarbus, norint suprasti efektyvų ir našų procesą verslo proceso organizavimui yra reikalinga veiklos matavimo metodika, kuri paremta KPI. Svarbu pabrėžti ir tai, kad parenkamų KPI rodiklių turėtų būti ne per daug, o jų parinkimo procesas turėtų būti itin atsakingas. Shakin ir Mahbod (2006) ir Kerzner (2017) teigia, kad KPI turi būti tinkamai pasirinkti kiekvienai įmonei, jų turi būti ne per daug ir pasirenkami KPI turi atitikti „SMART“ taisyklę, šią santrumpą 1981 m. pirmą kartą pristatė Doran (1981). Ši santrumpa apima kriterijus, kuriuos turi atitikti pasirenkami KPI rodikliai, kad jų taikymas būtų informatyvus ir naudingas įmonėms. Šios KPI kriterijų taisyklės plačiai taikoma įvairiuose moksliniuose tyrimuose (Kerzner, 2017; Gözaçan ir Lafci, 2020) atsirenkant taikytinus KPI pasirinktai tyrimo imčiai. Ši KPI kriterijų taisyklė sudaryta iš kriterijų, kuriuos turi atitikti pasirenkami KPI:

- konkretūs (angl. specific) – rodikliai turi būti aiškūs, sutelkti į darbo tikslus, verslo paskirtį;
- pamatuojami (angli. measurable) – rodikliai turi būti išreikšti kiekybiškai;
- pasiekiami (angl. attainable) – rodikliai turi būti pagrįsti ir pasiekiami;
- aktualūs (angl. relevant) – rodikliai turi būti tiesiogiai susiję ir tinkami nuveiktam darbui;
- pamatuojami laike (angl. time – based) – rodikliai turi būti pamatuojami laiko periode.

Kerzner (2017) pataria, kad reikia tinkamai pasirinkti KPI, suinteresuotoms šalims pateikiant ribotą skaičių KPI, taip atrenkant tik pačius svarbiausius iš jų, šiam teiginiui antrina ir kiti anksčiau aptarti autoriai. Tinkamai parinkti KPI užtikrins vertinimo efektyvumą ir naudą, todėl svarbu aptarti moksliniuose tyrimuose prekybos sektoriui rekomenduojamus rodiklius. Tinkamą rodiklių pasirinkimą analizavo Gözaçan ir Lafci (2020), Velimirovič ir kt. (2011), Radujkovič ir kt. (2010), Bagdžiūnienė (2013), Gonzalez ir kt. (2017) ir kt. Velimirovič ir kt. (2011) KPI rodiklius analizavo „Toyota“ pavyzdžiu, bei pateikė nemažai naudingų KPI skirtų pardavimų efektyvumo analizei. Pardavimų skyriui vienas iš siūlomų taikyti KPI yra metinis pardavimas vienam pardavėjui. Šis KPI parodo vidutinę parduodamos produkcijos apimtį tenkančią vienam pardavėjui per metus. Ši statistika yra naudinga, nes pateikia informaciją apie pardavimų komandos darbo našumą ir aiškų suvokimą apie kiekvieną narį atskirai, tiksliai įvertinant stipriąsias ir silpnąsias puses (Velimirovič ir kt., 2011). Kadangi moksliniame tyrime analizuojama „Toyota“ pardavimo politika, nesunku apibrėžti šį rodiklį, remiantis tik produkcijos kiekiu, nes pardavinėjami tik automobiliai, tačiau daugelyje prekybos įmonių yra pardavinėjamos skirtingos prekės, kurių vertė žymiai skiriasi, tad tikslinga šį rodiklį modifikuoti ir vertinti pardavimų apimtį eurai, tenkantį vienam darbuotojui, kaip tokį rodiklį apibrėžė ir Bagdžiūnienė (2013). Šis rodiklis yra nustatomas pardavimo pajamas dalinant iš darbuotojų skaičiaus bei parodo pardavėjų komandų ir kiekvieno nario produktyvumą atskirai (Velimirovič ir kt. 2011). Radujkovič ir kt. (2010) atlikę apklausas nustatė, kad su kaštais susiję KPI yra aktualūs visoms įmonėms suinteresuotoms pusėms ir tokių rodiklių analizė, stebėjimas prisideda prie įmonės sėkmės. Įvertinus apklausos respondentų atsakymus kaštai užima aukštą vietą (Radujkovič ir kt. 2010). Bagdžiūnienė (2013) aprašydama įmonių veiklos aktyvumo analizę, nurodo veiklos efektyvumo koeficientus, kuriuos verta analizuoti atliekant įmonių veiklos efektyvumo analizę. Vienas iš tokių rodiklių yra išlaidos tenkančios vienam pardavimo pajamų eurai, nustatomas pardavimo savikainą dalinant iš pardavimo pajamų. Šis rodiklis parodo, kiek centų išlaidų tenka vienam pardavimo pajamų eurai (Bagdžiūnienė, 2013). Gonzalez ir kt. (2017) nagrinėję KPI taikymą vėjo jėgainių eksploatavime ir priežiūroje, kaip vieną iš tinkamų KPI, kurie suteiktų naudingą informaciją suinteresuotoms šalims ir leistų priimti tinkamus sprendimus, siūlo analizuoti pelningumą prieš palūkanas, mokesčius, nusidėvėjimą ir amortizaciją (toliau – EBITDA). Tai yra pelno marža, kuri lieka padengus visas šias išlaidas. EBITDA maržą, pasak Gonzalez ir kt. (2017), galima laikyti geru KPI, leidžiančiu įvertinti ir palyginti skirtingus rodiklius, galimas taikyti bet kurioje įmonėje, kuri generuoja pelną.

Apibendrinant galima teigti, kad KPI rodikliais paremtas būklės vertinimas yra naudingas įmonėms, tačiau labai svarbu parinkti tinkamus rodiklius, kurie atitiktų įmonių tikslus. Rekomenduojami KPI prekybinėms įmonėms gali būti KPI metinis pardavimas vienam darbuotojui, su kaštais susiję KPI, veiklos efektyvumo koeficientai, EBITDA ir EBITDA marža.

Pelningumo rodiklių ir pagrindinių veiklos rodiklių (KPI) taikymas prekybos sektoriuje

Pasak Tulsian (2014) pelningumo analizė yra būtina ir yra atliekama siekiant išsiaiškinti apie dabartinius verslo įmonių rezultatus. Pasiekti pelningumo rezultatai apsprendžia, kokią naudą gali gauti skirtingos įmonės interesų grupės – savininkai, darbuotojai, kreditoriai ir kt. (Gudaitis ir Žagūnytė, 2013). Savickas (2019), teigia, kad norint tiksliai palyginti ir gauti išsamesnę informaciją reikia įvertinti pelningumo rodiklius bei juos lyginti su ankstesnių laikotarpių pelningumo rodikliais, kitų įmonių pelningumo rodikliais, veiklos srities ar visos šalies ekonomikos vidutiniais pelningumo rodikliais, tokiu būdu yra gaunama naudinga ir išsami informacija. Todėl matoma, kad pelningumo rodiklių vertinimas yra neatsiejama įmonių būklės vertinimo dalis. Dėl šios priežasties analizuojamam sektoriui „G475 Kitos namų ūkio įrangos

mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse“, kuriam priklauso tekstilės gaminių, metalo dirbinių, dažų ir stiklo, kilimų, kilimėlių, sienų ir grindų dangų, elektrinių buitinių aparatų ir prietaisų, baldų, apšvietimo įrangos ir kitų namų ūkio prekių mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse, pirmiausia analizuojami pagrindiniai pelningumo rodikliai – bendrasis, veiklos ir grynas pelningumas, rezultatai pateikiami 1 lentelėje.

1 lentelė. „G475 Kitos namų ūkio įrangos mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse“ pelningumo rodikliai

Rodiklis	Reikšmė, proc.		
	2016 m.	2017 m.	2018 m.
Bendrasis pelningumas	24,66	24,76	22,89
Veiklos pelningumas	3,55	3,05	2,09
Grynas pelningumas	3,03	2,64	1,75

(Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas¹)

Įvertinta, kad įmonės veikiančios šiame sektoriuje susiduria su tam tikromis problemomis, viena iš tokių problemų – mažėjantis pelningumas, nes pelningumo rodikliai 2016–2018 m. mažėja. Vertinant pelningumo rodiklius galima nustatyti tam tikras kitimo tendencijas, rodiklių reikšmių pokyčius bei įvertinti rodiklių patenkinamą ribą teoriniu aspektu, tačiau toks rodiklių analizavimas yra nepakankamas, nes nematomos konkrečios, rodiklius įtakojančios priežastys. Su šiuo teiginiu sutinka ir Cardinaels (2010), kuris teigia, kad įmonės finansiniai rodikliai parodo tik įmonės veiklos rezultatą tam tikru momentu. Savickas (2019) pabrėžia, kad visi be išimties pelningumo rodikliai turi savų trūkumų ar net taikymo apribojimų, dėl įmonėse taikomų skirtingų savikainos skaičiavimo būdų, ilgalaikio turto nusidėvėjimo skaičiavimo skirtumo, atsargų vertinimo taikomų įvairių metodų bei nacionalinių apskaitos standartų, kyla abejonės šių rodiklių patikimumo bei palyginimo su analogiškais kitų ūkio subjektais objektyvumo. Dėl šių priežasčių šalia tradicinių rodiklių tikslinga analizuoti KPI rodiklius, kurių pagalba galima atlikti gilesnę analizę, kuri atskleistų egzistuojančių problemų priežastis ir rasti sprendimus joms spręsti. Daroma prielaida, kad nagrinėjami rodikliai tiks ir bus aktualūs visoms įmonėms, kurios veikia sektoriuje „G475 Kitos namų ūkio įrangos mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse“ bei matant sektoriaus rodiklių lygį, įmonė gali iškart nustatyti, ar patenkinami jos rodikliai, lyginant su kitomis, tame pačiame veikiančiomis įmonėmis, tai gali padėti įmonėms išskirti savo tikslus, kurių pasiekiamumas būtų išmatuojamas KPI, lyginant su konkuruojančiomis įmonėmis. Rodiklių skaičiavimas naudojama Lietuvos statistikos departamento duomenys.

Kadangi analizuojama įmonių grupės pelningumo rodikliai yra mažėjantys, tikslinga KPI analizę pradėti nuo Radujkovič ir kt. (2010) rekomenduojamų su kaštais susijusių KPI. Svarbu pabrėžti, kad savikaina dažniausiai sudaro didžiausią dalį išlaidų įmonių, veikiančių analizuojamame G475 – sektoriuje. Todėl pirmiausia analizuojamas KPI, kuris parodo, kiek savikainos išlaidų tenka pardavimų vienam pardavimų pajamų eurui, duomenys grafiškai pateikiami 1 pav.



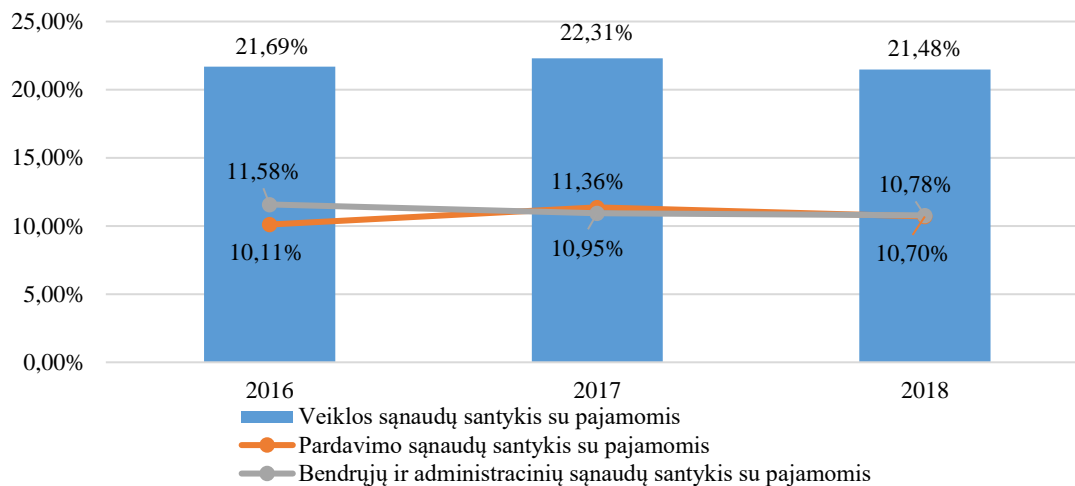
1 pav. Įmonių, veikiančių G475 – sektoriuje, savikainos išlaidos tenkančios vienam pardavimų pajamų eurui 2016–2018 m.

(Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas)

Analizuojant savikainos išlaidas tenkančias vienam pardavimų pajamų eurui nustatyta, kad savikainos išlaidos tenkančios vienam pardavimų pajamų eurui 2016–2017 m. nesikeičia ir siekia 0,75 euro. 2018 m. šis rodiklis kyla, tai reiškia, kad įmonių, kurios priklauso „G475 Kitos namų ūkio įrangos mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse“ sektoriuje bendrasis pelningumas taip pat mažėja, nes išlaidos tenkančios vienam pardavimų eurui didėja. Įmonės, kurios veikia šiame sektoriuje, siekdamos išlikti konkurencingesnėmis ir pasiekti didesnę bendrąjį pelningumą nei konkurentės, turėtų kelti KPI tikslą, kad savikainos išlaidos tenkančios vienam pardavimų pajamų eurui būtų mažesnės nei sektoriaus rodiklis. Žinant šį rodiklį įmonės gali tiksliai matyti, kiek išlaidų tenka vienam pardavimų eurui ir koks yra bendrojo pelningumo lygis.

Tikslinga analizuoti ir kitus rodiklius, kurie susiję su įmonių kaštais, ir kurių taikymo svarbą nustatė ir pabrėžė (Radujkovič ir kt., 2010). Šiuo atveju vertinamas veiklos sąnaudų santykis su pajamomis bei atskiri santykių – pardavimo ir bendrųjų ir administracinių sąnaudų santykiai, kurie yra veiklos sąnaudų sudedamosios dalys (žr. 2 pav.).

¹ Lietuvos statistikos departamentas. 2020. *Rodiklių duomenų bazė*. Prieiga per <<https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize/#/>>.



2 pav. Įmonių, veikiančių G475 sektoriuje, veiklos sąnaudų santykis ir jų sudedamųjų dalių santykiai su pajamomis 2016–2018 m.

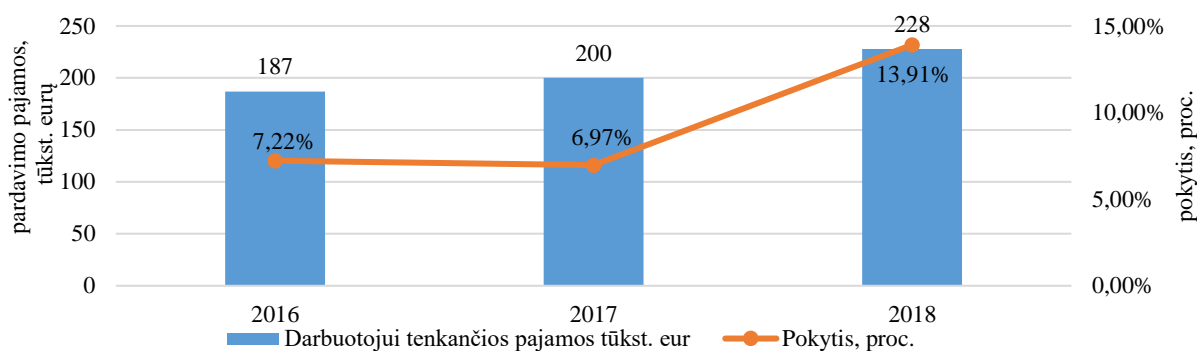
(Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas)

Analizuojamais metais kintančios rodiklio reikšmės rodo, kad įmonės, veikiančios šiame sektoriuje turėtų būti dėmesingos veiklos sąnaudų santykiui su pajamomis ir nuolat jį stebėti, nes nėra pastovumo tendencijos. 2017–2018 mažėjimo tendencija rodo, kad pajamos auga sparčiau nei veiklos sąnaudos, tokia sektoriaus situacija yra teigiama, t. y. veikos sąnaudos tenkančios pajamoms yra mažesnės ir įmonių veiklos pelnas yra didesnis. Svarbu pabrėžti ir tai, kad esant poreikiui su išlaidomis susijusius KPI galima modifikuoti ir dar papildomai skaidyti ir įvertinti pardavimų sąnaudų ir bendrųjų administracinių sąnaudų santykį su pajamomis atskirai, tokie KPI padeda nustatyti atskirų rūšių sąnaudų lygį ir gauti tikslesnę informaciją, kurios sąnaudos yra per didelės lyginant su konkuruojančiomis įmonėmis.

Nustatyta, kad pardavimų pajamų santykio su pajamomis kitimo tendencija panaši kaip ir veiklos sąnaudų, taip yra todėl, nes įmonių, veikiančių „G475 Kitos namų ūkio įrangos mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse“ sektoriuje, pardavimo sąnaudos sudaro didesnę dalį veiklos pajamų nei bendrosios administracinės sąnaudos. Pagrindinė to priežastis, darbuotojų atlyginimai, nes šiose įmonėse pardavėjų yra proporcingai daugiau nei administracijos darbuotojų. O parduotuvių darbuotojų darbo užmokesčio sąnaudos atsispindi pardavimų sąnaudose. Taigi, remiantis šiuo KPI įmonės, veikiančios šiame sektoriuje, gali išsikelti tikslą, kad pardavimo sąnaudų santykis su pajamomis nebūtų didesnis nei sektoriaus rodikliai, tokiu atveju įmonė bus vertinama kaip geriau valdanti savo pardavimų sąnaudas nei konkurentės.

Pastebima bendrųjų ir administracinių sąnaudų santykio su pajamomis mažėjimo tendencija, tai rodo, kad įmonių, veikiančių G475 sektoriuje, bendrųjų ir administracinių sąnaudų dalis tenkanti pardavimo pajamoms kiekvienais metais vis mažesnė, tai rodo, kad įmonės vis efektyviau valdo savo išlaidas ir siekia jas mažinti. Taigi, įmonės turi siekti, kad jų KPI būtų mažesnis nei bendras šakos rodiklis, taip jos išliktų konkurencingesnės ir pasiektų geresnių rezultatų.

Pardavimų skyriui vienas iš siūlomų taikyti KPI yra metinis pardavimas vienam pardavėjui (Velimirovič ir kt., 2011). Pardavimai tenkantys vienam darbuotojui, parodo vidutinę parduodamos produkcijos apimtį tenkančią vienam darbuotojui per metus. Rodiklis yra svarbus, nes pateikia informaciją apie pardavimų komandos darbo našumą ir aiškų suvokimą apie kiekvieną narį atskirai, tiksliai įvertinant stipriąsias ir silpnąsias puses (Velimirovič ir kt., 2011). Kaip jau minėta anksčiau, esant panašiai produkcijai, kaip Velimirovič ir kt. (2011) „Toyota“ atveju skaičiuojama kiekybinė išraiška, nes pardavinėjami tik automobiliai. Tačiau šiuo atveju „G475 Kitos namų ūkio įrangos mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse“ pardavinėjamos skirtingos prekės, kai kuriais atvejais itin smulkios, todėl rodiklis gali būti modifikuojamas ir įvertinama pardavimų apimtis eurai, tenkanti vienam darbuotojui (Bagdžiūnienė, 2013). Šis rodiklis parodo pardavėjų komandų ir kiekvieno nario produktyvumą atskirai (Velimirovič ir kt., 2011). Šis rodiklis sudėtingai palyginamas su sektoriumi, todėl analizuojamas vienai iš analizuojamo sektoriaus „G475 Kitos namų ūkio įrangos mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse“ įmonių lyderių (žr. 3 pav.).

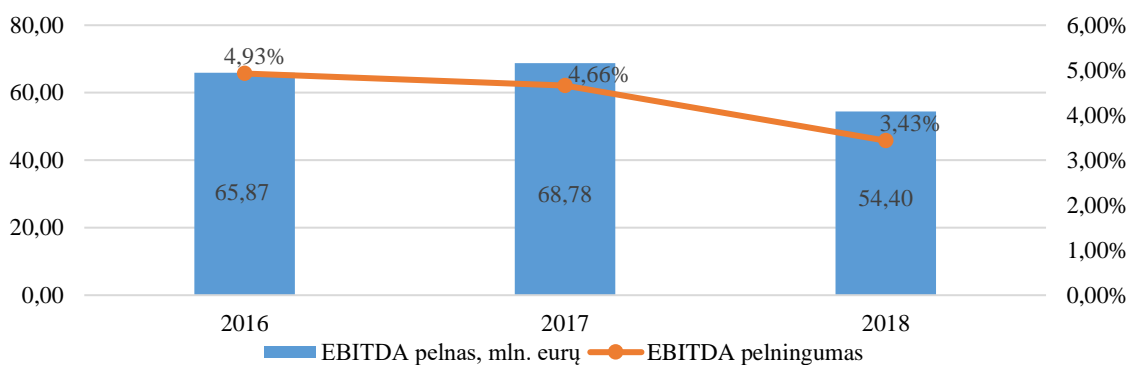


3 pav. Pardavimų pajamos tenkančios vienam darbuotojui 2016–2018 m.

(Šaltinis: rekvizitai.lt²)

Analizuojamos pramonės šakos įmonės lyderės rezultatai rodo, kad KPI – pardavimų pajamos tenkančios darbuotojui analizuojamu laikotarpiu auga kiekvienais metais, teigiamas pokytis. Didėjimo tendencija rodo, kad įmonės darbuotojų rezultatas gerėja, tačiau vertinant šį rodiklį reiktų atkreipti dėmesį į darbuotojų skaičiaus pokyčius. Jeigu darbuotojų didėja, tai rodo ypač gerą rezultatyvumo didėjimą, nes, vadinas, naujai priimti darbuotojai gebėjo greitai adaptuotis ir generuoti gerus rezultatus bei prisidėti prie darbuotojo efektyvumo. Jeigu darbuotojų skaičius mažėja, tai rodo padidėjusį rezultatyvumą, tačiau gali signalizuoti apie per didelį krūvį darbuotojams, dėl kurio ilgalaikėje perspektyvoje atsiranda darbuotojų nepasitenkinimas, kuris lemia efektyvumo mažėjimą. Šiuo atveju darbuotojų skaičius visu analizuojamu laikotarpiu augo, tad darbuotojui tenkančių pajamų augimas rodo teigiamą įmonės būklę. Taip pat, svarbu pabrėžti, kad kylant pajamoms bei vykdant plėtrą darbuotojų skaičiaus kilimas gali atrodyti kaip teigiamas aspektas, tačiau svarbu įvertinti tai, ar pajamos kyla proporcingai darbuotojų skaičiui, priešingu atveju bus patiriama daugiau išlaidų darbo vietų išlaikymui ir darbuotojų našumas mažės, nes pajamos tenkančios vienam darbuotojui sumažės.

Kiti KPI yra EBITDA ir EBITDA marža, kurio svarbą tyrė Gonzalez ir kt. (2017). Dažniausiai šis rodiklis būna aukštesnis nei grynasis pelningumas, nes ignoruojama nusidėvėjimo ir amortizacijos, palūkanų bei pelno mokesčio įtaka, tad galima įvertinti tikslesnę sektoriaus arba įmonės būklę (Gonzalez ir kt., 2017). Sektoriaus „G475 Kitos namų ūkio įrangos mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse“ EBITDA pelnas ir pelningumas pateikiamas 4 pav.



4 pav. Sektoriaus G475 EBITDA pelnas ir pelningumas 2016–2018 m.

(Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas)

4 pav. duomenys rodo, kad sektoriaus pelnas prieš palūkanas, mokesčius ir nusidėvėjimą ir amortizaciją didžiausias buvo 2017 m. ir siekė 68,78 mln. eurų, tačiau 2018 m. sumažėjo 20,9 proc. ir siekė 54,4 mln. eurų. Tai rodo, kad sektorius susiduria su mažėjančio EBITDA pelno problema, analizuojant EBITDA pelningumą taip pat pastebima mažėjimo tendencija. Sektoriaus EBITDA maržos mažėjimą labiausiai gali lemti auganti savikaina, kuri sudaro vis didesnę dalį pardavimo pajamose, atitinkamai todėl, mažėja ir pelningumas. Sektoriaus pardavimo pajamos visu analizuojamu laikotarpiu auga, tačiau savikaina auga proporcingai sparčiau nei pajamos, todėl pelningumas mažėja. Svarbu pabrėžti tai, kad nusidėvėjimo ir amortizacijos sąnaudos nėra pinigų išlaidos, todėl kai kur mokslinėje literatūroje pabrėžiama, kad EBITDA pelnas gali būti laikomas apytiksliai veiklos pinigų srautu, todėl jo mažėjimas gali signalizuoti apie apyvartinių lėšų trūkumą bei riziką susijusią su išsipareigojimų apmokėjimu. Turint sektoriaus KPI – EBITDA maržą įmonės, veikiančios šiame sektoriuje, gali vertinti savo būklę su panašiomis konkuruojančiomis organizacijomis. Jeigu įmonės EBITDA marža yra mažesnis nei sektoriaus, tai rodo, kad įmonės pelningumo būklė yra prasta bei reiktų imtis išsamesnės pelningumo analizės.

² Rekvizitai.lt. 2020. *Detali paieška*. Prieiga per <<https://rekvizitai.vz.lt/imoniu-paieska/>>.

Gauti tyrimo rezultatai rodo, kad KPI rodikliai yra naudingi praktikoje. Įmonės, kurios naudoja tinkamai pasirinktus KPI rodiklius gali išsamiau įvertinti savo būklę, nustatyti esamų problemų priežastis.

Išvados

Atlikus tyrimą galima teigti, kad finansinių rodiklių analizavimas yra būtinas, bet nepakankamas vertinant įmonės būklę. Pelningumo rodikliai yra neatsiejama prekybinių įmonių būklės analizės dalis, tačiau pastebima, kad KPI yra pranašesni prieš tradicinius pelningumo rodiklius, todėl juos būtina šalia tradicinių finansinių rodiklių. Moksliniai tyrimai atskleidžia, kad KPI yra informatyvesni ir leidžia atlikti gilesnę analizę, nes yra parenkami pagal įmonių poreikius ir veiklos specifiką. Analizė rodo, kad KPI rodiklių pasirinkimas yra itin atsakingas žingsnis diegiant KPI vertinimo metodiką. Mokslinėje literatūroje KPI rodiklių pateikiama labai daug, dalis iš jų gali būti nenaudingi ir neinformatyvūs, todėl įmonėms verta pasirinkti tik tuos, kurie atitinka įmonės tikslus. Tik tokiu atveju KPI teks specifinę ir reikiamą naudingą informaciją, kuri padės nustatyti, ar įmonės pasiekė iškeltus ilgalaikius tikslus, esamas problemines sritis ir jų priežastis.

Įmonėms, kurios priklauso G475 sektoriui siūlomi rodikliai: KPI susiję su kaštais, darbuotojų produktyvumo rodikliai, EBITDA ir EBITDA pelningumas. KPI, kuris yra savikainos išlaidos eurai tenkančios vienam pardavimų pajamų eurai, tikslinga analizuoti, nes parodo, kokia yra savikainos išlaidų dalis tenkanti pajamoms bei nusako bendrojo pelningumo lygį. Analizuojant veiklos sąnaudų santykį su pajamomis, galima nustatyti, ar įmonės veiklos sąnaudos nėra per didelės lyginant su sektoriumi, taip pat, nustatyti kitimo tendencijas, kurios padėtų labiau orientuotis į efektyvesnį veiklos sąnaudų valdymą. Įmonėms svarbūs ne tik tokie KPI, kurie susiję su kaštais, bet ir tokie, kurių pagalba galima nustatyti darbuotojų produktyvumą. Taikant KPI – pardavimų pajamos tenkančios vienam darbuotojui, galima nustatyti, koks yra kiekvieno darbuotojo indėlis pardavimo pajamoms bei įvertinti, kaip produktyvumo lygis kinta keičiantis darbuotojų skaičiui. Kartais EBITDA pelnas gali būti laikomas apytikslu pinigų srautu, tad jeigu šis rodiklis yra neigiamas, tai signalizuoja, kad gali atsirasti apyvartinių lėšų stygius ir vertėtų atlikti išsamią pinigų srautų analizę bei prognozę ateinančiam laikotarpiui. Palyginus EBITDA maržą su kitomis tame pačiame sektoriuje veikiančiomis įmonėmis galima įvertinti įmonės veiklos būklę, jeigu marža mažesnė, imtis išsamesnės pelningumo analizės. Parinkti rodikliai gali būti aktualūs įmonėms, kurios veikia „G475 Kitos namų ūkio įrangos mažmeninė prekyba specializuotose parduotuvėse“ sektoriuje, nes šie rodikliai padeda tiksliau įsivertinti, ar įmonės pasiekia savo tikslus bei nustatyti problemines sritis. Taip pat, turint sektoriaus rodiklius įmonės gali įvertinti savo būklę konkurencingumo požiūriu.

Literatūra

- BAGDŽIŪNIENĖ, V. 2013. *Finansinių ataskaitų analizė Esmė ir situacijos 3-iasis leidimas*. Vilnius: Conto Litera ISBN 978-609-95253-5-8.
- CARDINAEELS, E.; VAN VEEN-DIRKS. 2010. P.M.G. Financial Versus Non-Financial Information: The Impact of Information Organization and Presentation in a Balanced Scorecard. *Accounting, Organizations and Society*, vol. 35, 565–578. The Netherlands: Tilburg University, Department of Accountancy. Prieiga per <<https://doi.org/10.1016/j.aos.2010.05.003>>.
- DORAN, T. 1981. There's a SMART Way to Write Management's Goals and Objectives. *Management Review*, vol. 70, 35–36.
- GÖZACAN, E.; LAFCI, Ç. 2020. Evaluation of Key Performance Indicators of Logistics Firms. *Logistics & Sustainable Transport*, vol. 11, no. 1, 24–32. Turkey: Yaşar University, International Logistics Management. Prieiga per <<https://doi.org/10.2478/jlst-2020-0002>>.
- GONZALEZ, N.; NANOS, E.; SEYR, H.; VALLDECABRES, L.; YÜRÜŞEN, N.; SMOLKA, U.; MUSKULUS, M.; MELERO, J. 2017. Key Performance Indicators for Wind Farm Operation and Maintenance. *14th Deep Sea Offshore Wind R&D Conference, EERA DeepWind'2017*, 559–570. Prieiga per <<https://doi.org/10.1016/j.egypro.2017.10.385>>.
- GUDAITIS, T.; ŽAGŪNYTĖ, U. 2013. Įmonių pelningumo vertinimo sistemos teoriniai aspektai. *Journal of Management* vol. 23, no. 2, 89–95. Prieiga per <<https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=162383>>.
- GUDELYTĖ, L. 2010. Subalansuotos rodiklių sistemos pritaikymo organizacijų vertinimui tobulinimo galimybių apžvalga. *Socialinės technologijos '10: iššūkiai, galimybės sprendimai: konferencijos medžiaga Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras*.
- KERZNER, H. 2017. *Project Management Metrics, KPIs, and Dashboards: A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance. (3rd ed.)* Newark: John Wiley & Sons, Incorporated. Prieiga per <<https://ebookcentral.proquest.com/lib/ktu-ebooks/reader.action?docID=5015537>>.
- Lietuvos statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės. 2008. *Ekonominės veiklos rūšių klasifikatorius, EVRK 2 red.*, Vilnius. Prieiga per <https://osp.stat.gov.lt/documents/10180/24308/EVRK2red_klasif_leidiny.pdf>.
- MACKEVIČIUS J.; VALKAUSKAS R. 2010. Integruota įmonės finansinės būklės ir veiklos rezultatų analizės metodika. *Verlas: Teorija ir praktika*, vol. 11, no. 3, 213–221. Vilnius: Vilniaus universitetas. Prieiga per <<https://core.ac.uk/download/pdf/144798879.pdf>>.
- MANDRIJAUSKAITĖ G. 2016. Modernių veiklos vertinimo sistemų tyrimas: teorinis aspektas. *Tiltas į ateitį*, vol. 10, no. 1, 29–33. Kaunas: Kauno technologijos universitetas. Prieiga per <<https://doi.org/10.5755/e01.2029-9346.1.10>>.
- PELECKIS, K.; KRUTINIS, M.; SLAVINSKAITĖ, N. 2013. Daugiakriterinis alkoholio pramonės įmonių pagrindinės veiklos efektyvumo vertinimas. *Current Issues of Business & Law*, vol. 8, 1–16. Prieiga per <<https://doi.org/10.5200/1822-9530.2013.1>>.
- RADUJKOVIĆ, M.; VUKOMANOVIĆ, M.; DUNOVIĆ, I. B. 2010. Application of Key Performance Indicators in South-Eastern European Construction. *Journal of Civil Engineering and Management*, vol. 16, no. 4, 521–530. Prieiga per <<https://doi.org/10.3846/jcem.2010.58>>.
- SAVICKAS, V. 2019. Pelningumo rodiklių įmonių veiklos finansiniams rezultatams vertinti pasirinkimo problematika. *Buhalterinės Apskaitos Teorija ir Praktika*, vol. 20, no. 6, 1–13. Vilnius: Vilniaus universitetas. Prieiga per <<https://doi.org/10.15388/batp.2019.14>>.
- SHAKIN, A.; MAHBOD, M. A. 2007. Prioritization of Key Performance Indicators. *International Journal of Productivity and Performance Management*, vol. 56 no. 3, 226–240. Prieiga per <<https://doi.org/10.1108/17410400710731437>>.
- VELIMIROVIĆ, D.; VELIMIROVIĆ, M.; STANKOVIĆ, M.; 2011. Role and Importance of Key Performance Indicator Measurement. *Serbian Journal of Management*, vol. 6, no. 1, 63–72. Belgrade: University in Belgrade. Prieiga per <http://www.sjm06.com/SJM%20ISSN1452-4864/6_1_2011_May_1-121/6_1_63-72.pdf>.
- TULSIAN, M. 2014. Profitability Analysis (A Comparative Study of SAIL & TATA Steel). *IOSR Journal of Economics and Finance (IOSR-JEF)*, vol. 3, no. 2, 19–22. Prieiga per <<https://pdfs.semanticscholar.org/f6ee/fba77e0df9da834d195f6231f0fb3dd0efb2.pdf>>.

KPIs ARE ALTERNATIVE TO ASSESSING THE FINANCIAL PERFORMANCE OF COMPANIES

Žaneta Sederavičiūtė

Kaunas University of Technology, Lithuania

Summary

Because of new business conditions and everyday changing business environment companies are facing challenges every day, as a result, there is a rising need for the methods that could assess the position of companies more accurately. One of the most popular methods of financial performance assessment disclosed in many research articles is the measurement system via key performance indicators (KPI). Due to that fact, the aim of this paper is to investigate the importance of KPIs and analyze indicators' application possibilities in the retail sector. To achieve this objective, the analysis of scientific literature sources is performed and the significance and benefits of KPIs on a theoretical basis are discussed, then the application of profitability indicators and KPIs in the retail sector is researched, specific examples of calculation of KPIs are presented, which are performed on the basis of data from the Lithuanian Department of Statistics. The theoretical analysis found that several studies have been conducted to substantiate the benefits of applying KPIs to companies and emphasizes that such an assessment will only be effective if KPIs are chosen correctly according to the company's objectives. For this reason, in this paper will be examined the application of profitability and KPIs indicators and the completeness of the results obtained by different methods in a specific sector, revealed the benefits of certain indicators that organizations from the "G475 Retail sale of other household equipment in specializes stores" sector are able to use in their business. The selected KPIs are suitable for all companies operating in this sector because by looking at the level of the sector's indicators it is possible to determine the goal that the company is supposed to achieve. The results showed that profitability indicators are necessary part of the companies' analysis but the use of KPIs also is very important. KPIs are very useful because that helps organizations to testify how successful they are by achieving their goals and KPIs provide more accurately. Therefore, the selection of KPIs are highly dependent on the specifics of the company and the sector in which it operates. For the companies that are operating in the G475 sector, the proposed indicators are: KPIs related to costs, employee productivity indicators, EBITDA, and EBITDA margin.

Keywords: Key performance indicators (KPI), financial performance, sector's analysis.

JEL codes: L25, M40.

The article has been reviewed.

Received in November, 2020

Accepted in December, 2020

Contact person:

Žaneta Sederavičiūtė, Kaunas University of Technology; Gedimino street 50, LT-44029, Kaunas, Lithuania; e-mail: zaneta.sederaviciute@gmail.com
