MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

EKONOMIKOS INSTITUTAS

JURGITA MACKEVIČIŪTĖ

LOGISTIKOS ĮMONĖS VEIKLOS VERTINIMAS

Magistro baigiamasis darbas

Vadovė

doc. dr. Ž. Karazijienė

VILNIUS, 2018

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

EKONOMIKOS INSTITUTAS

JURGITA MACKEVIČIŪTĖ

LOGISTIKOS ĮMONĖS VEIKLOS VERTINIMAS

Verslo sistemų ekonomikos magistro baigiamasis darbas

Studijų programa 621L17002

Vadovė

(parašas) doc. dr. Ž. Karazijienė

2018 04 26

Recenzentas

(parašas)

2018 04 26

Atliko

VSEvmns16-1 gr. stud.

(parašas) J. Mackevičiūtė

2018 04 26

VILNIUS, 2018

TURINYS

ĮVADAS.....6
1. LOGISTIKOS ĮMONĖS VEIKLOS VERTINIMO TEORINIAI ASPEKTAI.....8
1.1. Logistikos samprata ir tikslai.....8
1.2. Logistikos veiklos rūšys ir funkcijos.....9
1.3. Logistikos įmonės veiklos valdymas.....15
1.3.1. Logistikos įmonės klientų aptarnavimas.....15
1.3.2. Logistikos įmonės informacijos srautų valdymas.....18
1.3.3. Logistikos įmonės transporto veikla.....19
1.3.4. Logistikos įmonės sandėliavimo veikla.....22
1.3.5. Ekspedicijos reikšmė logistikos įmonėje.....23
2. LOGISTIKOS ĮMONĖS VEIKLOS VERTINIMO METODOLOGIJA.....25
2.1. Empirinio tyrimo metodologija ir metodų pagrindimas.....25
2.2. Empirinio tyrimo eiga.....27
3. LOGISTIKOS ĮMONĖS UAB „HEGELMANN TRANSPORTE“ VEIKLOS VERTINIMAS.....30
3.1. Logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ charakteristika.....30
3.2. Logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ veiklos vertinimas.....31
3.2.1. Logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ ekspertinis veiklos vertinimas....31
3.2.2. Logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ finansinis veiklos vertinimas.....49
IŠVADOS 57
REKOMENDACIJOS.....59
LITERATŪRA.....60
ANOTACIJA.....63
SANTRAUKA.....65
PRIEDAI.....67

LENTELĖS

1 lentelė. Logistikos apibrėžimas.....8

2 lentelė. Pagrindinės logistikos veiklos rūšys.....10

3 lentelė. Pagalbinės logistikos veiklos rūšys.....13

4 lentelė. Transporto rūšys.....20

5 lentelė. Ekspertų charakteristika.....28

6 lentelė. Vartotojų aptarnavimo politika.....32

7 lentelė. Užsakymų tvarkymas.....33

8 lentelė. Sandėliavimas.....35

9 lentelė. Transportavimas.....36

10 lentelė. Atsargų valdymas.....37

11 lentelė. Informacijos apdorojimas ir tvarkymas.....38

12 lentelė. Paklausos prognozavimas.....40

12 lentelė. Atsarginių priemonių tiekimas ir klientų aptarnavimo užtikrinimas.....42

14 lentelė. Apsirūpinimas.....43

15 lentelė. Grąžintų paslaugų tvarkymas.....44

16 lentelė. UAB „Hegelmann Transporte“ veiklos vertinimas.....46

17 lentelė. Veiksniai įtakojantys įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ augimą.....47

PAVEIKSLAI

1 pav. Ilgalaikio ir trumpalaikio turto rodiklių dinamika 2011 – 2016 m.....42

2 pav. Trumpalaikio turto straipsnių dinaminiai pokyčiai 2011 – 2016 m.....43

3 pav. Nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų rodiklių dinamika 2011 – 2016 m.....45

4 pav. Įmonės ilgalaikių ir trumpalaikių balanso rodiklių dinamika 2011 – 2016 m.....46

5 pav. Pardavimo pajamų, bendrojo pelno ir pardavimų savikainos pokyčiai 2011 – 2016 m.....48

ĮVADAS

Temos aktualumas. Paprastai logistikos įmonės, siekiančios tobulinti savo veiklą atlieka vertinimą įmonės viduje ir gautais rezultatais nesidalina. Todėl apie logistikos įmonių vertinimą yra labai mažai informacijos. Kiekvieną įmonę galima įvertinti iš finansinės pusės atlikus finansinę analizę, tačiau norint atlikti visapusišką logistikos įmonės vertinimą, būtina tirti ne tik finansinius rodiklius, bet ir vykdomos veiklos procesą. Tokiu būdu įmonė vertinama ne bendrai, o atsižvelgiant į jos vykdomos veiklos sritį. Darbo tema yra aktuali, nes kiekviena logistikos įmonė turėtų vertinti savo vykdomą veiklą. Darbe atliktas ne tik konkrečios įmonės veiklos vertinimas, bet ir pateiktas logistikos veiklos vertinimo modelis, kuris gali būti pritaikytas bet kuriai logistikos įmonei įvertinti.

Tyrimo problema. Logistika – tai veiklos rūšis, kuri, atrodo, niekada nenutrūks. Šiandieninėje rinkoje nuolat vyksta intensyvūs mainai, todėl logistikos paslaugos yra ypač aktualios. Būtent dėl to, kad šios paslaugos pasižymi itin didele paklausa, atsiranda vis daugiau logistikos paslaugas teikiančių įmonių. Tai reiškia, kad logistikos veikla užsiimančioms įmonėms sunku išsilaikyti rinkoje, nes nuolat vyrauja konkurencija dėl kurios daliai įmonių tenka trauktis vos pradėjus veikti. Vienos įmonės traukiasi, o kitos užima stipriausias pozicijas ir tampa lyderėmis. Taip yra dėl to, kad sėkmingai veikiančios įmonės nuolat vertina, prižiūri ir tobulina savo veiklą. Veiklos vertinimas leidžia įžvelgti trūkumus bei naujas galimybes ir perspektyvas, kurios skatina veiklos plėtrą ir tobulėjimą. Šiame darbe vertinsime logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ vykdomą veiklą. Tyrime keliama **problema** – *kaip įvertinti logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ vykdomą veiklą?*

Tyrimo objektas – logistikos įmonės veikla.

Tyrimo tikslas - išanalizavus mokslinę literatūrą ir atlikus empirinį tyrimą, įvertinti įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ logistinę veiklą.

Tyrimo uždaviniai. Tyrimo tikslui pasiekti, keliami šie uždaviniai:

1. Išanalizuoti logistikos įmonės veiklos vertinimo mokslinę literatūrą.
2. Parengti logistikos įmonės veiklos vertinimo teorinį modelį.
3. Ištirti logistikos įmonės veiklą.
4. Įvertinti logistikos įmonės veiklą ir pateikti veiklos tobulinimo siūlymus.

Tyrimo metodika. Logistikos įmonės veiklos vertinimo teorinių aspektų analizei atlikti naudojamos lyginamoji ir sisteminė mokslinės literatūros analizės. Empirinėje dalyje logistikos įmonės veiklai įvertinti ir tobulinimo siūlymams pateikti naudotas kokybinis tyrimas, t. y. pusiau standartizuotas interviu su ekspertais, ir kiekybinis tyrimas – horizontalioji finansinė analizė. Interviu metu gauti duomenys susisteminti į lenteles ir pateiktos gautų rezultatų išvados. Finansinei analizei atlikti naudojami balanso ir pelno (nuostolių) finansinės logistikos įmonės ataskaitos, kurios buvo

ištrauktos iš „Creditinfo“. Finansinių rodiklių analizei atlikti ir rezultatams pateikti naudota *Microsoft Excel 2016* programa.

Darbo praktinė reikšmė. Darbe atliktas tyrimas ir gauti rezultatai parodo tiriamosios įmonės privalomus ir trūkumus. Darbo pabaigoje pateikiamos išvados ir siūlymai, kurie gali pagerinti įmonės rezultatus. Taip pat darbas turi mokslinę reikšmę, jame parodyta, kaip galima įvertinti logistikos įmonės veiklą, t. y. kokie metodai gali būti taikomi ir į ką daugiausiai reikia atkreipti dėmesio vertinant logistikos veikla užsiimančią įmonę.

1. LOGISTIKOS ĮMONĖS VEIKLOS VERTINIMO TEORINIAI ASPEKTAI

Remiantis moksline literatūra, teorinėje darbo dalyje pristatoma logistikos veikla: apžvelgiami skirtingų autorių logistikos apibrėžimai, nustatomas logistikos veiklos tikslas, apibūdinamos logistikos veiklos rūšys ir jų funkcijos bei aptariamas logistikos įmonės valdymas, t.y. klientų aptarnavimas, informacijos srautai ir transporto veikla logistikoje.

1.1. Logistikos samprata ir tikslai

Šiandien sunku įsivaizduoti verslą be logistikos sistemos, kuri padeda planuoti, organizuoti ir kontroliuoti materialius srautus bei kuri rūpinasi šių srautų sandėliavimu, saugojimu ir informacijos valdymu apie jų judėjimą siekiant, kuo geriau patenkinti klientų poreikius (Meidutė, 2012).

Logistika apima kelias veiklos sritis, todėl sunku atrasti vieną apibrėžimą, kuris tiksliai apibūdintų visas logistikos sistemos funkcijas ir tikslus. Remiantis žinomų autorių literatūra skirtini keli logistikos apibrėžimai (1).

1 lentelė. Logistikos apibrėžimas

Logistikos apibrėžimas	**Autorius (-iai)**	**Metai**
Logistika – tai prekių perkėlimas iš tiekimo vietų į gamyklas ir iš gamyklų į galutinio vartojimo vietas, išnaudojant minimalų sąnaudų kiekį ir išlaikant tinkamą, suderėtą su klientu paslaugos kokybę.	A.V. Vasiliauskas, V. Zinkevičiūtė	2013
Logistika – tai ne mažiau, kaip dviejų veiklos sričių tarpusavio sąveika, kurių tikslai yra planuoti žaliavas, materialiuosius išteklius bei produkciją, užtikrinti jų gamybą, kontrolę ir veiksmingą judėjimą iš gamybos vietos į vartojimo vietą.	R. Palšaitis	2010
Logistika – tai materialių srautų optimalus planavimas, tų planų vykdymas ir valdymas.	R. Minalga	2008
Logistika – tai tiekimo grandinės proceso dalis, kurios užduotis yra patenkinti pirkėjų poreikius organizuojant, įgyvendinant ir veiksmingai kontroliuojant būsimus ir besikeičiančius srautus bei prekių sandėliavimą.	I. Beniušienė, J. Stankevičienė	2007
Logistika – tai pirkimų valdymas, prekių sandėliavimas bei jų judėjimas kartu su susijusia su prekėmis informacija, tvarkingai vykdant užsakymus, palaikant kuo didesnį esamą bei planuojant būsimą pelningumą.	M. Christopher	2007
Logistika – tai finansinių, informacinių ir materialių srautų valdymas įmonėje, siekiant išteklių optimizavimo ir sąnaudų mažinimo.	D. Duponchel	2010

Šaltinis: sudaryta autorės

Pateiktoje 1 lentelėje, matome I. Beniušienės ir J. Stankevičienės (2007) apibrėžimą, kuriame logistika apibūdinama kaip tiekimo grandinės proceso dalis. Autorės paaiškina, kad tiekimo grandinė vadovauja, planuoja, koordinuoja, rūpinasi pirkimais, apsikeitimais bei bendradarbiauja su tinklo partneriais per logistiką. Tuo tarpu, logistika apima tik planavimą, realizavimą ir kontrolę. Apie tiekimo grandinę kalba ir M. Christopher (2007, 13 p.), kuris pateikė tiekimo grandinės valdymo apibrėžimą: „Ryšių su tiekėjais ir klientais valdymas abiem kryptimis, sukuriant didesnę vartotojo vertę, esant mažesnėms visos tiekimo grandinės sąnaudoms“. Taip pat, M. Christopher (2007) patikslina, kad tiekimo grandinę sudaro organizacijų tinklas, kuris valdo produkto ir su juo susijusios informacijos srautą nuo tiekėjo iki vartotojo. Taigi, tiekimo grandinė yra platesnė sąvoka nei logistika, nes logistikos veikla yra tik dalis tiekimo grandinės tinklo.

B. Albrovienės (2001) nuomone, logistikos veiklos pagrindinis tikslas – prekę pristatyti reikiamu laiku į reikiamą vietą kuo mažesniais kaštais. Todėl logistika apima kiekio, kokybės, laiko, vietos bei kainos sąvokas. Analizuodami kitus logistikos apibrėžimus, galime teigti, jog logistika yra glaudžiai susijusi su prekių sandėliavimu ir jų judėjimu. Būtina pabrėžti, kad kartu su prekėmis yra perduodama ir informacija, todėl į logistikos sąvokos apibrėžimą įeina ne tik prekių sandėliavimas, jų perkėlimas iš gamybos į vartojimo vietas, bet ir su prekėmis susijusios informacijos perdavimas. Vienas iš autorių, t.y. D. Duponchel (2010), logistiką apibrėžė ne tik kaip informacinių ir materialių, bet ir kaip finansinių srautų valdymą įmonėje. Autorės nuomone, informacinių, materialių ir finansinių srautų valdymas įmonėje padeda optimaliai išnaudoti turimus išteklius bei mažinti sąnaudas.

Optimizuoti logistikoje vykdomus srautus - reiškia atrasti kelias galimas alternatyvas ir išrinkti patį tinkamiausią variantą atsižvelgiant į turimus išteklius ir esamas sąlygas (Braškienė, 2003). Tokiu būdu paslaugos tiekėjas gali užtikrinti klientui kokybišką paslaugą ir tapti geresniu už konkurentus. L. Braškienė (2003) teigia, jog logistikoje įsigalėjo marketingo koncepcija, kuri iškelia būtinumą tenkinti vartotojų poreikius. Todėl rinkoje laimi ta įmonė, kuri viršija vartotojų lūkesčius. Teikiant kokybišką logistikos paslaugą, jos tiekėjas privalo vykdyti užsakymo reikalavimus, nes nuo to priklauso klientų aptarnavimo kokybė, kuri lemia veiklos tęstinumą ir galimybes. Išanalizavus autorių nuomones, galima teigti, kad logistikos tikslas – tiksliai vykdyti klientų užsakymus kuo mažesnėmis sąnaudomis, siekiant kuo didesnio esamo ir būsimo pelno bei kokybiško klientų aptarnavimo.

Apibendrintai galima teigti, kad logistika – tai prekių sandėliavimo bei prekių ir su jomis susijusios informacijos judėjimo valdymas, siekiant efektyviai patenkinti pirkėjų poreikius kuo mažesniais kaštais.

1.2. Logistikos veiklos rūšys ir jų funkcijos

Logistika yra atsakinga už kelias veiklas, kurios yra skirstomos pagal įvairius kriterijus į tam tikras rūšis. Pavyzdžiui, D. J. Bowersox ir D. J. Closs (2001) išskiria penkias logistikos veiklos sritis:

logistikos infrastruktūros kūrimas, keitimasis informacija, transportavimas, atsargų valdymas ir sandėliavimas. Autoriai pabrėžia, kad logistikos poreikius gali patenkinti tik šių veiklų sujungimas į vieną sistemą. Vadinasi, logistika veikia kaip sistema, kurią sudaro kelios veiklos, atliekančios skirtingas funkcijas. R. Palšaitis (2010) išskiria dar daugiau logistikos veiklų, kurias skirsto pagal funkcijas į pagrindines ir pagalbines.

R. Palšaičio (2010) nuomone, pagrindinės logistikos veiklos rūšys yra užsakymų tvarkymas, vartotojo aptarnavimo politika, sandėliavimas, transportavimas ir atsargų valdymas. 2 lentelėje pateiktos pagrindinių logistikos veiklos rūšių funkcijos.

2 lentelė. Pagrindinės logistikos veiklos rūšys

Pagrindinės logistikos veiklos rūšys	**Veiklos funkcijos**
Vartotojo aptarnavimo politika	Užtikrinti kliento pageidaujamą aptarnavimo lygį kuo mažesniais kaštais.
Užsakymų tvarkymas	Greitai ir tiksliai vykdyti užsakymo reikalavimus. Užsakymų tvarkymą sudaro: 1) operatyviniai elementai (užsakymo priėmimas, tikslinimas, įtraukimas į gamybą bei užsakymo pristatymo ir dokumentų paruošimas); 2) komunikaciniai elementai (užsakymo koregavimas, pasiteiravimai dėl užsakymo vykdymo galimybių, prekės ieškojimas ir atvežimas, domėjimasis apie produktą, klaidų taisymas); 3) kredito ir rinkliavos elementai (kredito apmokėjimas už prekes ir apskaita).
Sandėliavimas	Valdyti sandėlius taip, kad jie galėtų saugoti ir išlaikyti gaminius. Sandėliuojant prekes, svarbu teisingai išdėstyti ir suplanuoti sandėlius, įdiegti apsaugos sistemas, užtikrinti darbo našumą bei lavinti personalą.
Transportavimas	Laiku ir kokybiškai pristatyti prekę iš gamybos į vartojimo vietą. Transportavimo veikla apima transporto rūšies, priemonės pasirinkimą, transporto įstatymų laikymąsi, vežėjo parinkimą bei maršruto nustatymą.
Atsargų valdymas	Kontroliuoti ir valdyti atsargas, siekiant palaikyti reikiamą atsargų lygį.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal R. Palšaitį (2010)

R. Palšaičio (2010) pagrindinės logistikos veiklos rūšys panašios į D. J. Bowersox ir D. J. Closs (2001) pateiktas logistikos veiklas. Visi trys autoriai išskiria sandėliavimą, transportavimą bei atsargų valdymą, skiriasi tik dvi veiklos: R. Palšaitis (2010) nurodo užsakymų tvarkymą ir vartotojo aptarnavimo politiką, o D. J. Bowersox ir D. J. Closs (2001) kalba apie logistikos infrastruktūros kūrimą bei keitimąsi informacija.

Pagal D. J. Bowesox ir D. J. Closs (2001), vartotojų aptarnavimui didelę reikšmę turi logistikos veikloje dalyvaujančių objektų geografinė padėtis (išdėstymas) ir dydis. Anot autorių, logistikos infrastruktūros objektai, t. y. gamyklos, sandėliai, pakrovimo ir iškrovimo terminalai bei prekybos taškai turi būti išdėstyti taip, kad galėtų veikti kaip integruoti logistikos sistemos elementai. Norint sumažinti išlaidas vežant prekę iš gaminimo vietos į vartojimo vietą, kuriami logistikos centrai, kuriuos sudaro infrastruktūra (transporto ryšiai, bendrosios energetinės sistemos, pakrovimo ir iškrovimo vietos, aikštelės), superstruktūra (sandėliai ir sandėlių įranga, pagalbiniai statiniai, kiti elementai skirti prekėms apdirbti ir darbo sąlygoms sukurti) bei informacinės sistemos (informaciniai tinklai, duomenų bankai, duomenų pasikeitimo sistemos, ryšio sistemos, vietos nustatymo sistemos) (Baublys, Vasiliauskas, 2011). Taigi, infrastruktūros kūrimą galima apibrėžti, kaip logistikos sistemos objektų išdėstymą, siekiant kuo geriau patenkinti vartotojų poreikius. Šią veiklos rūšį galima palyginti su R. Palšaičio (2010) išskirta vartotojų aptarnavimo politika. R. Palšaitis (2010) kalba apie efektyvų klientų poreikių patenkinimą kuo mažesnėmis išlaidomis. Autorius teigia, kad kokybiškam vartotojų poreikių patenkinimui ir bendrųjų išlaidų dydžiui turi įtakos kiekvienas logistikos elementas bei, kad kliento aptarnavimo lygis yra susijęs su integruotos logistikos vadybos koncepcijos įdiegimu. Matyti, kad tiek D. J. Bowesox ir D. J. Closs, tiek R. Palšaitis kalba apie panašias veiklos rūšis jas pristatydami skirtingais būdais.

Toliau lyginant tų pačių autorių mintis, nesunku pastebėti, kad užsakymų tvarkymas ir keitimasis informacija yra taip pat susijusios veiklos. D. J. Bowesox ir D. J. Closs (2001) sako, kad kartais užsakyme pateikti duomenys iškraipo tikruosius kliento poreikius, tokiu būdu atsiranda papildomos išlaidos bei yra sutrikdoma logistikos tinklo veikla. Būtent dėl galimų neigiamų pasekmių, būtina tikslingai keistis informacija. R. Palšaitis (2010), apibūdindamas užsakymų tvarkymo veiklą, kalba apie ją sudarančius elementus, kurie lemia klientų aptarnavimo lygį. Visų pirma, užsakymas yra priimamas, įtraukiamas į gamybą ir paruošiamas vykdymui, vėliau jis yra tikslinamas ir taisomas informacijos teiravimosi būdu, galiausiai pasirūpinama apmokėjimu ir apskaita. Tvarkant užsakymus, keičiamasi informacija, kuri apima užsakymų būklę, gamybos tempą ir apimtį, gamybos ir tiekimo planus, bendrą transporto planavimą, įmonių tikslus, pokyčius mikro ir makro aplinkoje, patirties aprašymus ir taip pat paprasčiausius patarimus (Tamošiūnas, 2011). Lyginant užsakymų tvarkymo ir keitimosi informacija veiklų apibūdinimus, matyti, kad informacijos keitimasis yra užsakymų tvarkymo dalis.

Pagal R. Palšaitį (2010), prie vienų iš pagrindinių logistikos veiklos rūšių galima priskirti ir sandėliavimą. Sandėliavimo paslauga teikiama sandėliuose, kur atsargos yra kraunamos ir saugomos laikinai (Marčiukaitis, 2015). Vadinasi, paslaugos tiekėjas turi sudaryti sandėliuose tokias sąlygas, kuriomis galima būtų išsaugoti prekės prekinę išvaizdą ir kokybę. R. Palšaitis (2010) teigia, kad pagamintos prekės turi būti saugojamos gamyklose arba sandėliuose, kad vėliau gaminius galima būtų parduoti, išskyrus tuos atvejus, kai prekės vartotojui yra reikalingos vos pagamintos. Paprastai, kuo ilgiau prekės nėra parduodamos, tuo didesnis jų kiekis yra sukaupiamas. Todėl suprantama, kad sukauptą gaminių kiekį reikia saugoti tam skirtuose sandėliuose, kurie turi būti paruošti įvairių rūšių ir dydžių krovinių saugojimui. Valdant sandėlius, svarbu gauti tikslią informaciją apie krovinį, nes informacijos tikslumas lemia tinkamo sandėliavimo parinkimą bei kliento pageidaujamus pakrovimo ir iškrovimo laikus (Žebrauskytė, 2016). Sandėliavimas yra viena iš sudėtingiausių ir svarbiausių logistikos veiklų, nes būtent ši veikla yra atsakinga už prekių saugojimą ir jų išvaizdos, kokybės išlaikymą.

Paprastai, pagaminta prekė juda iš gamyklos į vartojimo vietą, iš vartojimo vietos atgal pas gamintoją, iš gamyklos į sandėlį, iš sandėlio į gamyklą ir t.t. Šis procesas yra vadinamas transportavimu, kuris taip pat yra viena iš pagrindinių logistikos veiklų. Dažnai transportavimo išlaidos yra didesnės, nei išlaidos patiriamos kitų logistikos veiklų metu, todėl šiai veiklai būtina skirti daugiausia dėmesio (Palšaitis, 2010). Norint išvengti neplanuotų išlaidų, prekes būtina transportuoti pagal užsakyme kliento nurodytus duomenis. Organizuoti transportą galima keliais būdais: naudoti nuosavą transporto parką, pasinaudoti specializuotos transporto įmonės paslaugomis sutarties būdu arba kombinuoti įvairias krovinių transportavimo priemones, siekiant patenkinti individualius klientų poreikius. Logistikos sistemoje transportavimo veiklos efektyvumas vertinamas atsižvelgiant į transportavimo sąnaudas, greitį ir stabilumą (Bowesox, Closs, 2001). Pervežant krovinį iš vieno taško į kitą, būtina paisyti pakrovimo ir pristatymo terminus bei pasirinkti mažiausiai kainuojantį transportavimo būdą.

Norint užtikrinti tinkamą klientų aptarnavimą teikiant logistikos paslaugas, reikia palaikyti ir kontroliuoti ne tik prieš tai minėtas logistikos veiklas, bet ir atsargų lygį. Atsargų įgijimui ir išlaikymui būtinas kapitalas ir erdvė (Palšaitis, 2010). Sėkmingas atsargų valdymas lemia kokybišką klientų aptarnavimą.

Pagrindinės logistikos veiklos rūšys yra logistikos sistemos pagrindas, tačiau jos negali veikti efektyviai be pagalbinių logistikos veiklų pagalbos. R. Palšaitis (2010) išskiria šias pagalbines logistikos veiklos rūšis: informacijos apdorojimas ir tvarkymas, paklausos prognozavimas, pakavimas, atsarginių detalių tiekimas ir klientų aptarnavimo užtikrinimas, apsirūpinimas, medžiagų, grąžintų prekių bei gamybos atliekų tvarkymas.

3 lentelė. Pagalbinės logistikos veiklos rūšys

Pagalbinės logistikos veiklos rūšys	**Veiklos funkcijos**
Informacijos apdorojimas ir tvarkymas	Užmegzti efektyvius informacinius ryšius tarp įmonės klientų ir viso logistinio proceso, kad visa būtina informacija būtų prieinama abejoms pusėms.
Paklausos prognozavimas	Nustatyti tokį prekių ir su jomis susijusių paslaugų kiekį, kurio gali prireikti ateityje. Tai apima kelis įmonės veiklos aspektus: prekybą, gamybą ir logistiką.
Pakavimas	Pakavimo veiklai priklauso dvi pagrindinės funkcijos: 1) prekybinė - pateikti ir reklamuoti prekę; 2) logistinė - apsaugoti prekę nuo sužalojimų sandėliavimo ir transportavimo metu.
Atsarginių detalių tiekimas ir klientų aptarnavimo užtikrinimas	Užtikrinti efektyvų klientų aptarnavimą, nusipirkus prekę.
Apsirūpinimas	Užsitikrinti paslaugas ir įsigyti medžiagas, kad būtų garantuota nuolatinė įmonės veikla.
Medžiagų tvarkymas	Tvarkyti medžiagas, siekiant palengvinti krovimą, sumažinti gamybai būtinų prekių kiekį, transportavimo atstumą ir nuostolius, užtikrinti nuolatinį medžiagų judėjimą ir išvengti vagysčių bei sugadinimo.
Grąžintų prekių tvarkymas	Valdyti grąžintus produktus, t. y. transportuoti, taisyti, pakeisti, perdirbti.
Gamybos atliekų tvarkymas	Efektyviai sutvarkyti, sukrauti ir išvežti atliekas. Jeigu atliekas įmanoma panaudoti ar perdirbti, tai organizuojamas jų perkėlimas į perdirbimo vietą.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal R. Palšaitį (2010)

Logistikos veikloje svarbu užmegzti ryšį tarp viso logistikos proceso ir klientų. Tas ryšys gali būti palaikomas paprastu žodiniu bendravimu arba kompiuterizuotos valdymo informacinės sistemos pagalba, svarbiausia, kad informacija būtų prieinama tiek paslaugos tiekėjams, tiek klientams (Palšaitis, 2010). Šią logistikos veiklos rūšį R. Palšaitis (2010) priskyrė prie pagalbinių ir pavadino informacijos apdorojimu ir tvarkymu. D. J. Bowesox ir D. J. Closs (2001) pateikė šešis informacijos valdymo principus: prieinamumas, tikslumas, savalaikiškumas, ekstrinių situacijų aptikimas,

lankstumas ir atitinkamas informacijos apipavidalinimas. Autorių nuomone, šiais principais būtina remtis, jeigu siekiama, kad informacija palaikytų ir palengvintų logistikos procesą, o ne jį apsunkintų. Paprastai informacija tvarkoma ir apdorojama informacinių sistemų pagalba. Informacinė sistema – tai informacijos apdorojimo ir bendravimo sistema, kurią naudoja įmonės ar organizacijos siekdamos, kad informacijos srautai būtų pasiekiami kiekvienam darbuotojui (Batarlienė, 2011). Taigi, logistikoje informacija privalo būti prieinama visiems, kuriems ji yra būtina, informacija turi būti tiksli, greitai pateikiama, turi gebėti išskirti ekstrines situacijas ir privalo būti atitinkamai apipavidalinta, pavyzdžiui diagramos forma.

Veiklos efektyvumą lemia ne tik tinkama informacija, bet ir paklausos prognozavimas, kuris padeda planuoti veiklą ateityje. Paklausos prognozė logistikoje lemia pagamintų prekių kiekį ir jų paskirstymą. Specialistai turi numatyti, kur tam tikros prekės paklausa kils, kad reikiamas gaminių kiekis būtų pristatytas ir saugomas būtent toje vietoje (Palšaitis, 2010). Jeigu vykdoma veikla vis dėlto teikia paslaugą, o ne gamina prekę, tai yra prognozuojama paslaugos paklausa, pavyzdžiui, kiek, kurioje vietoje ir kada gali reikėti transporto priemonių. Jeigu paklausa nėra prognozuojama, logistikos veikla gali patirti nuostolių, nes vienoje vietoje pagamintos prekės ar paslaugos gali būti per daug, o kitoje vietoje jos gali pritrūkti. Tokiu atveju, sumažės veiklos efektyvumas bei pelningumas.

Logistikoje svarbų vaidmenį atlieka pakavimas, kuris pateikia, reklamuoja prekę bei apsaugo ją nuo išorinių pažeidimų logistikos proceso metu (Palšaitis, 2010). R. Minalga (2007) išskiria dar vieną pakavimo funkciją – aplinkos ir dirbančių žmonių apsaugojimas nuo pavojingų ir kenksmingų krovinių. Taigi, pakavimas yra svarbi logistikos proceso dalis, kuri atlieka apsaugos funkciją.

Jeigu prekė yra parduota, tai nereiškia, kad darbas su klientu yra baigtas. Bendradarbiavimas tęsiasi po prekės pardavimo tol, kol nesibaigia gaminio garantija, keitimo ar grąžinimo terminas. Šios srities valdymui Palšaitis (2010) išskyrė dar vieną pagalbinę logistikos veiklos rūšį – atsarginių detalių tiekimas ir klientų aptarnavimo užtikrinimas. Logistika turi pasirūpinti, kad klientas gautų reikiamą detalę į bet kurią vietą (Meidutė, 2012). Tai stipriai veikia klientų aptarnavimo kokybę, kadangi klientai būna įvairūs ir kartais tam tikros detalės ar pagalbinės teikiamos paslaugos priemonės trūkumas gali sustabdyti kliento veiklos procesą. Dėl šios priežasties, logistika turi apsirūpinti viskuo, kas gali būti reikalinga kokybiškam aptarnavimui. Logistikos specialistai privalo būti visada pasiruošę pagelbėti klientui.

R.Palšaitis (2010) prie pagalbinių logistikos veiklų priskyrė medžiagų, grąžintų prekių ir gamybos atliekų tvarkymą, tai taip pat lemia logistikos veiklos kokybę. Medžiagų tvarkymo dėka siekiama sumažinti atstumą transportuojant, palengvinti krovimo procesą, išvengti nuostolių dėl broko ar neteisingo sandėliavimo, išvengti vagysčių ir sugadinimo bei užtikrinti pastovų medžiagų judėjimą. Grąžintinų prekių tvarkymas dažnai vadinamas atvirkštine logistika, nes šiuo atveju prekės juda atvirkštine kryptimi. Dažnai, logistikos sistema nėra pasiruošusi judėti atvirkščiai, nei visada, todėl

sąnaudos gali būti žymiai didesnės nei judant įprasta kryptimi. Logistikoje, kaip ir gamybiniuose procesuose, su laiku kaupiasi atliekos, kurias būtina tvarkyti. Kartais atliekos gali būti panaudotos kito gaminio gamybai, kitais atvejais atliekomis reikia atsikratyti. Logistikos užduotis – atliekas sutvarkyti, sukrauti ir išvežti (Meidutė, 2012). Medžiagų, grąžintų prekių ir gamybos tvarkymas yra gan svarbios logistikos veiklos rūšys, nes jos taip pat prisideda prie logistikos veiklos produktyvumo palaikymo.

Tiek pagrindinės, tiek pagalbinės logistikos veiklos rūšys yra labai svarbūs logistikos komponentai. Visos veiklos priklauso viena nuo kitos, nes jos veikia kaip vientisa grandinė. Jeigu viena veiklos rūšis ims veikti neteisingai, tai gali sutrikdyti visą logistikos procesą. Vertinant logistikos veiklos rūšis, galima įvertinti vykdomos veiklos kokybę, jos perspektyvumą.

1.3. Logistikos įmonės veiklos valdymas

Pirmoje darbo dalyje išsiaiškinta, jog logistikos veiklos tikslas – tiksliai vykdyti klientų užsakymus kuo mažesnėmis sąnaudomis, siekiant kuo didesnio esamo ir būsimo pelno bei kokybiško klientų aptarnavimo. Todėl, kalbant apie logistikos įmonės veiklos valdymą, reikėtų paanalizuoti klientų aptarnavimą, o taip pat logistikos veiklos procesą veikiančius informacinius srautus bei transportavimo, sandėliavimo veiklas ir ekspedijavimo reikšmę logistikos įmonėje.

1.3.1 Logistikos įmonės klientų aptarnavimas

Logistikos įmonės uždavinys – pateikti vartotojams paslaugas ir prekes taip, kad būtų atsižvelgta į klientų poreikius ir paslaugos / prekės paklausą. Taip pat organizuoti proceso eigą, kuri galėtų užtikrinti veiksmingą visos paskirstymo ir tiekimo sistemos veikimą (Kutkaitis, Šimanskienė, 2009). Logistikos veiklos užduotis – tenkinti klientų poreikius, todėl teikiant logistikos paslaugas daugiausia dėmesio įmonė turi skirti būtent klientų aptarnavimo kokybei. „Klientų aptarnavimas – tai suteikiamos paslaugos, kuriomis siekiama pridėti pagrindinei įmonės prekei papildomos vertės, tai marketingo logistikos ašis, apie kurią turėtų suktis visi priimami spendimai“ (111 p., I. Beniušienė, R. Tijūnaitienė, 2005). Vadinasi, jeigu logistikos įmonėje parduodama paslauga kokybiškai patenkina kliento poreikius, paslauga tampa vertingesnė ir tai lemia gerą logistikos įmonės veiklą.

Logistikos įmonės vykdomą veiklą įvertina klientai, todėl siekiant užtikrinti gerą įmonės teikiamų paslaugų kokybę, būtina kuo geriau patenkinti klientų poreikius. Klientų poreikius logistikoje nustatysime remiantis kriterijais, kuriais vertinamas klientų logistinis aptarnavimas - tai pristatymo trukmė, pristatymo patikimumas ir pristatymo lankstumas (Minalga, 2005).

Pristatymo trukmė – tai laikotarpis nuo užsakymo gavimo iki užsakymo įvykdymo, t. y. prekės pristatymo klientui. Šis procesas apima užsakymo apdorojimą, prekės gamybą, atrinkimą, pakavimą, pakrovimą ir transportavimą (Stumbraitė, 2009). Pristatymo trukmę labiausiai veikia prekių įvairovė,

užsienyje esančių priėmimo ir perdavimo vietų išsidėstymas bei nesklandūs užsakymai. Dažniausiai, jeigu prekių pasirinkimas yra platus, mažėja pristatymo partijos, o tai pailgina prekių pakrovimo ir iškrovimo trukmę (Minalga, 2005). Teisingas logistikos veikloje dalyvaujančių objektų išdėstymas ir užsakymo konkretumas gali sutaupyti daug laiko ir transportavimo išlaidų. Kadangi kai kurių prekių išvaizda ir kokybė greitai kinta bei logistika veikia, kaip tinklas, kurio veiklą lengva pažeisti, logistikoje laikas yra itin svarbus, visas logistikoje užsakymo vykdymas turi būti greitas ir tuo pačiu atitikti reikalaujamą paslaugos kokybę.

Pristatymo patikimumas – tai gebėjimas laiku ir kokybiškai įvykdyti užsakymo reikalavimus, teisingai suplanuoti logistikos paslaugų procesą (Stumbraitė, 2009). Pristatymo patikimumą lemia du veiksniai: gamybos proceso ir pristatymo parengtis. Gamyba yra atsakinga už laiku ir kokybiškai pagamintą gaminių kiekį, o pristatymas – už apsirūpinimą reikiama preke iš sandėlio (Minalga, 2005). Logistikos paslaugos tiekėjas privalo užtikrinti kokybišką ir laiku įvykdytą pristatymą.

Pristatymo lankstumas – tai gebėjimas prisitaikyti prie pokyčių prekės kiekio, įpakavimo, pakrovimo ar pristatymo trukmės, persiuntimo ar kt. atžvilgiu. Privaloma reaguoti į bet kokius pokyčius užsakymo vykdymo metu (Stumbraitė, 2009). Jeigu laiku nebus reaguojama į pokyčius, logistikos procesas gali sutrikti, tai klientams gali sukelti abejonių dėl teikiamos paslaugos kokybės, to pasekmė – klientų praradimas.

R. Minalga pateikė klientų aptarnavimo poreikius, kurie yra labiau susiję su pristatymu, t. y. su vykdomos veiklos rezultatu. D. Bowesox ir D. J. Closs (2001) kalba apie bendresnius logistinio aptarnavimo klientų poreikius, kuriuos įvardijo, kaip pasiekiamumą (aprūpinimas atsargomis tas vietas, kuriose vartotojams jos yra labiausiai reikalingos), funkcionalumą (gebėjimas laikytis pageidaujamų terminų ir priimtino operacijų kintamumo, vertinamas atsižvelgiant į greitį, tęstinumą, lankstumą ir trūkumų šalinimą) ir patikimumą (gebėjimas išlaikyti tinkamą atsargų pasiekiamumo ir operacijų funkcionalumo lygį).

Kaip buvo minėta anksčiau, logistika veikia kaip tinklas, kuris atlieka visas logistikos veiklai būdingas funkcijas. Kadangi logistika atlieka kelias veiklas, šiame procese dalyvauja įvairių kvalifikacijų darbuotojai arba įvairių specializacijų įmonės, kurios pasiskirsto darbus tarpusavyje pagal savo galimybes. Logistikos paslaugą teikiančios įmonės vadovai gali sukurti tokią veiklos valdymo strategiją, kuri galėtų garantuoti gerą klientų aptarnavimo kokybę bei įmonės augimą, tačiau įmonėje dirbantys asmenys gali nesusidoroti su savo pareigomis ir įmonės tikslai nebus pasiekti. Proceso dalyvių darbo kokybė stipriai veikia įmonės vykdomą veiklą. R. Palšaitis (2010) teigia, kad pagrindiniai logistinio aptarnavimo dalyviai – tai ekspeditoriai, logistikos specialistai bei sandėlių operatoriai.

Ekspeditorius – tai įmonė arba fizinis asmuo, kuris krovinio pervežimui samdo kitas įmones. Ekspeditoriais gali būti įmonės turinčios savo transporto priemones ir įmonės, kurios jų visai neturi

(Urbanas, 2005). Ekspeditorius tampa tarpininku tarp siuntėjo ir vežėjo, tokiu būdu siuntėjas sutaupo laiko ieškodamas jo krovinio pervežimui tinkamo transporto, o vežėjas efektyviai išnaudoja turimą transporto priemonę. Ekspeditoriaus pagalba yra suplanuojami pasikrovimo ir išsikrovimo laikai bei vietos, taip yra sumažinamos prastovos (Kontautaitė, Zinkevičiūtė, 2013). Jeigu transporto priemonė nėra produktyviai išnaudojama, įmonė patiria finansinius nuostolius. Taip pat ekspeditoriai parenka geriausias tiekimo sąlygas, padeda tvarkyti formalumus su muitine, sudaro sąskaitas ir įformina dokumentus (Palšaitis, 2010). Trumpiau sakant, ekspeditoriai yra atsakingi už krovinių transportavimą ir jų saugumą (Bowesox, Closs, 2001). Kadangi dažniausiai viena įmonė negali teikti visas klientui reikiamas paslaugas, tarpininkavimas yra neatsiejama dalis nuo efektyvaus klientų logistinio aptarnavimo. Tokiu atveju įmonė ieško kitų kompanijų, kurios galėtų juos papildyti ir padėti patenkinti visus klientų poreikius.

Logistikos specialistas organizuoja logistikos procesą ir vadovauja visiems proceso dalyviams. Teikti logistikos paslaugas gali sandėliavimo, logistinių paslaugų teikėjų arba transporto ekspedicinės įmonės (Palšaitis, 2010). Logistika atlieka kelias operacijas, t. y. gauna ir apdoroja užsakymus, aprūpina sandėlius reikiamu produkcijos kiekiu, pakrauna, perveža, iškrauna, priima, sutvarko dokumentus, atsiskaito už visas operacijas ir pan. Kiekviena iš išvardytų operacijų reikalauja tam tikrų išlaidų, kurių dydžiu rūpinasi logistikos specialistai. Jie turi atrasti tokį kliento užsakymo įvykdymo būdą, kuris pareikalautų kuo mažesnių sąnaudų tuo pačiu užtikrindami kliento pageidaujamą aptarnavimo lygį (Gargasas, Kavaliauskienė, 2000). Logistikos specialistai koordinuoja visas logistikos veiklas, jas paskirstydami įvairių specializacijų įmonėms taip užtikrindami logistikos veiklos efektyvumą.

Sandėliavimas sujungia produkto gamybą ir jo tiekimą klientams, tiksliau - užsakymų vykdymą. Sandėliavimu užsiimančios įmonės koordinuoja atvežamų ir išvežamų prekių srautus, taip pat derina sandėliuose esančius prekių likučius. Tinkamai valdant prekių srautus ir žinant jų pristatymo vietas, galima suplanuoti transporto priemonių maršrutus, kuriais būtų užtikrinti minimaliais pervežimo kaštais ir laiku įvykdyti prekių pristatymai į reikiamą vietą (Janilionis, 2015). Taigi, sandėlių operatoriai rūpinasi prekių kiekiu sandėliuose, jie yra atsakingi už tai, kad prekių sandėlyje būtų nei per daug, nei per mažai.

Apibendrinant autorių nuomones, galime daryti išvadą, kad logistinio klientų aptarnavimo klientų poreikiai yra pasiekiamumas, funkcionalumas, kurį sudaro pristatymo trukmė ir pristatymo lankstumas, bei patikimumas. Klientų aptarnavimui logistikoje didžiausią įtaką turi įmonės arba fiziniai asmenys, kurie teikia transporto, ekspedijavimo, sandėliavimo ir logistikos paslaugas. Tai yra pagrindinės logistikos veiklos, todėl būtent šie dalyviai atlieka pagrindines funkcijas logistikos įmonėje.

1.3.2. Logistikos įmonės informacijos srautų valdymas

Teikiant logistikos paslaugas, ypač svarbią funkciją atlieka informacija, kurios tikslas aprūpinti reikiamomis žiniomis paslaugos tiekėją, gavėją bei visus procese dalyvaujančius dalyvius. Jeigu kuris nors logistikos proceso dalyvis laiku negauna informacijos, procesas gali sutrikti, galimi nenumatyti nuostoliai. Pavyzdžiui, transportuojant krovinį iš taško A į tašką B, sužinoma, jog taške B esančiuose sandėliuose nebėra vietos, todėl paslaugos užsakovas pakeičia krovinio pristatymo vietą. Šiuo atveju svarbu informaciją gauti laiku, nes transportas gali atvykti užsakyme nurodytu adresu, tuomet, sužinojus apie vietos trūkumą, reikėtų važiuoti į kitą sandėlį, kuris gali būti toli nuo užsakyme nurodyto adreso. Tai lemtų nuostolius tiek iš finansinės pusės, tiek laiko atžvilgiu.

Informaciniai srautai logistikoje turėtų būti tvarkomi taip, kad atitiktų šiuos reikalavimus: tikslumas, ekonomiškumas, užbaigtumas, aiškumas, patikimumas, relevantiškumas ir laikas (Meidutė, 2012). Informacijos srautų valdymui logistikos įmonėje naudojamos informacinės sistemos, kurios šiandien sudaromos kompiuterinės sistemos pagrindu. J. A. Urbonas (2005) teigia, jog kiekviena logistikos paslaugas teikianti įmonė privalo investuoti į informacines sistemas, nes tai padeda laiku sureaguoti į kylančias problemas gabenant krovinį bei sumažina krovinio transportavimo trukmę. Be to, autoriaus teigimu, investicijos į informacines sistemas atsiperka gan greitai – per 3-4 metus. Tai reiškia, kad įmonėms verta investuoti į informacines sistemas, kurių dėka gali rinkti, saugoti, apdoroti ir perduoti klientui reikiamą informaciją.

Nors informacinių sistemos kuriamos kompiuterių pagalba, informacijos perdavimo ir gavimo procesas negali vykti be kitų proceso dalyvių. N. Batarlienė (2011) nurodo penkias komponentes, kurios sudaro informacinę sistemą: žmonės, kompiuterinė sistema, procedūros, informacija ir duomenys bei ryšio priemonės.

Žmonės. Kompiuterinės informacinės sistemos yra valdomos žmonių, todėl jų reikšmė sistemai yra labai didelė (Batarlienė, 2011). Informacinių sistemų nauda gali pasijausti tik tuomet, kai jos yra suderinamos su vadybininkų darbu, šiandien informacinės sistemos laikomos moderniu vadybos pagrindu (Paliulis, Chlivickas, Padebinskaitė, 2004). Žmonės, dirbdami su informacijos sistemomis, paprastai dirba monotonišką darbą, nes tenka suvedinėti duomenis į sistemą sistemoje įdiegta tvarka. Tačiau vis dėlto informacijos sistemos negalėtų veikti be žmonių pagalbos, nes tai yra žmonių darbo priemonė, kuri palengvina informacijos valdymą ir apdorojimą.

Kompiuterinė sistema. Kompiuterinės sistemos yra naudinga priemonė tiekėjų ir pirkėjų ryšio stiprinimui, savikainos reguliavimui, naujų paslaugų ar prekių rūšių plėtimui bei kaštų mažinimui (Paliulis, Chlivickas, Padebinskaitė, 2004). Be kompiuterinės sistemos šiandien būtų sudėtinga vykdyti ir plėsti veiklą, ypač jei kalbama apie logistinę veiklą. Logistikos paslaugos paprastai yra tarptautinės, todėl be kompiuterinių sistemų būtų sunku kontaktuoti su paslaugos tiekėjais ir vartotojais.

Procedūros. Nors informacinės sistemos yra valdomos žmonių, kompiuteris iš dalies taip pat valdo žmonių darbą. Kai žmogus dirba su informacine sistema, sistema koordinuoja duomenų įvedimą bei apdoroja informaciją sistemoje, taip pat sistema tikrina informacijos teisingumą, saugo duomenis kompiuteryje ir kuria įvestos informacijos kontrolines ataskaitas (Batarlienė, 2011). Informacinių sistemų pagalba žmonėms nereikia kurti atskiros informacijos apdorojimo sistemos, kurioje galėtų talpinti ir tvarkyti duomenis. Viskas yra paruošta, žmonės belieka užpildyti sistemoje paliktas tuščias vietas.

Informacija ir duomenys. Duomenys ir informacija tėra faktai, kuriuos, norint naudingai panaudoti, būtina analizuoti ir atskirti vertingą informaciją nuo nevertingos. Kompiuteriai ir informacinės sistemos ir puikios priemonės duomenų rūšiavimui ir analizavimui (Batarlienė, 2011). Kiekvieną dieną gaunama labai daug informacijos, todėl norint vystyti veiklą, būtina vertinti gaunamos informacijos svarbumą.

Informacinės sistemos logistikoje palengvina informacinių srautų valdymą. Tačiau, kaip ir bet kuri sistema, informacinė sistema logistikoje sensta, ją nuolat reikia atnaujinti bei tobulinti. Sistemai veikiant dažnai atsiranda naujų užduočių, kurios anksčiau nebuvo vykdytos arba pastebima, kad kažkurios sistemoje esančios funkcijos nebėra naudojamos, todėl dalį funkcijų reikia šalinti, o dalį – įdiegti (Garalis, 2001). *Dėl vartotojų poreikių augimo, būtina tobulinti informacines sistemas. Be to, įmonė taip pat siekia augimo, auga darbuotojų skaičius, dėl kurio reikia stiprinti sistemas, kad jų veikimas būtų sklandus, be techninių trikdžių, kurie galėtų stabdyti darbo procesą.*

1.3.3. Logistikos įmonės transporto veikla

Transportas - tai viena iš pagrindinių logistikos įmonės paslaugų, kurios svarbiausios savybės, lemiančios klientų aptarnavimo lygį, - tai krovinio pristatymo trukmė, patikimumas, aptarnavimo zona, žala kroviniams ir nuostoliai bei gaminių pristatymo lankstumas (Palšaitis, 2007). Būtent šios krovinių transportavimo savybės parodo teikiamos paslaugos kokybę, kuri stipriai veikia vykdomos veiklos rezultatus. Jeigu įmonė, teikianti transporto paslaugas, atsižvelgs į klientų poreikius, įmonės vykdoma veikla taps pripažinta ir rezultate didės klientų skaičius. Klientų skaičiaus didėjimas skatins transporto veiklos augimą, t.y. transporto priemonių didėjimą, naujų darbuotojų paieškas.

Transporto tikslas – įveikti atstumą nepaisant bet kokių kylančių apribojimų (Česnavičius, Stanaitis, 2009). Klientų poreikiai būna įvairūs, krovinių rūšys taip pat. Vienus krovinius galima gabenti bet kokia transporto priemone, kitus krovinius – tik specialiai kroviniui pritaikyta transporto priemone. Todėl, teikiant transportavimo paslaugą, būtina parinkti tinkamiausią transporto rūšį kroviniui gabenti. Transportas skirstomas į automobilių transportą, geležinkelio transportą, vidaus vandenų transportą, jūrų transportą, oro transportą, vamzdynų transportą bei kombinuotąjį transportą.

Kiekviena iš išvardytų transporto rūšių atlieka skirtingas funkcijas transporte. Transporto rūšių apibūdinimai pateikti 4 lentelėje.

4 lentelė. Transporto rūšys

Transporto rūšis	Transporto rūšies apibūdinimas
Automobilių transportas	Automobilių transportas tinka norint pristatyti krovinį „nuo durų iki durų“, nes ši transporto rūšis išsiskiria savo lankstumu krovinių transportavimo terminų bei automobilio pakeitimo atžvilgiu. Šiai transporto rūšiai būdinga maža transportavimo rizika, ganėtinai didelis greitis bei galimybė gabenti ne tik paprastus krovinius, bet ir, su tam pritaikytomis transporto priemonėmis (cisternos, silosai, refrižeratoriai ir kt.), agregatinius ar sunkiasvorius krovinius.
Geležinkelio transportas	Geležinkelio transportas tinka norint gabenti, neatsižvelgiant į oro sąlygas, stambiagabaričius, sunkius ir įvairiarūšius krovinius. Šiai transporto rūšiai būdingas greitis, saugumas ir ganėtinai nedidelės sąnaudos. Geležinkelio transportas išsiskiria krovimo technika ir vagonų įvairove.
Vidaus vandenų transportas	Vidaus vandenų transportas – tai savaeigės ir bemotorės. Šis transportas tinka norint gabenti birius krovinius, kuriems nebūtinas skubus pristatymas. Tai pati pigiausia transporto rūšis, kuriai būdingas didelis masinis krovinių transportavimo našumas. Šiai transporto rūšiai būtina parengti upių prieplaukas, kad jose būtų sandėliai bei pakrovimo ir iškrovimo mechanizmai.
Jūrų transportas	Jūrų transportais labiausiai tinka krovinių gabenimui ilgais maršrutais. Ši transporto rūšis pasižymi nedidelėmis kainomis, dideliu įkrovumu, aukštu našumu ir galimybe prisitaikyti prie krovinių srautų. Jūrų transportas siūlo krovinių gabenimą įvairių tipų laivais ir dideliais kiekiais.
Oro transportas	Oro transportas laikomas pačia greičiausia transporto rūšimi, kuria krovinius galima transportuoti tarp žemynų. Oro transportas pasižymi greičiu, saugumu ir dažnais skrydžiais. Krovinio transportavimas oro transporto užima tik 20 proc. viso gabenimo laiko, kitus 80 proc. laiko užima krovinio paruošimas, muitinės formalumai ir krovinio transportavimas žeme iki oro uosto arba iš jo.
Vamzdynų transportas	Vamzdynų transportas skirtas vežti dujas, naftą ir kitus jos produktus. Taip pat mažesnio skersmens vamzdynais galima vežti ir birias medžiagas. Gabenant naftą ir jos produktus, tai yra pigiausia transporto rūšis. Vamzdynų transportui būdingi minimalūs nuostoliai, reguliarus ir nuolatinis produkcijos tiekimas bei didelis našumas.
Kombinuotasis transportas	Kombinuotasis transportas skirtas vežti krovinius tarptautiniais, ypač tarpžemyniniais maršrutais, kai neįmanoma išsiversti su vienos rūšies transportu. Šiuo atveju transporto rūšys nesivaržo viena su kita, o dirba kartu, sudaro krovinio gabenimo grandinę, kuria siekiama transportuoti kuo daugiau krovinių kuo mažesnėmis sąnaudomis.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal R. Minalgą (2008)

Kaip matyti lentelėje, krovinių transportavimo būdų yra ne vienas. Kiekviena transporto rūšis užima svarbią vietą transporte, kuri užtikrina tam tikros krovinio rūšies gabenimo saugumą ir kokybę. Kadangi daugumą krovinių galima vežti ne viena transporto rūšimi, tarp transporto rūšių vyrauja konkurencija. Pavyzdžiui, automobilių transportas konkuruoja dėl smulkių krovinių su oro transportu, o dėl didelių krovinių varžosi su geležinkeliu (Palšaitis, 2007). Taip yra todėl, kad automobilių transportas siūlo gan didelį transporto priemonių rūšių pasirinkimą, kuris gali užtikrinti gerą įvairių rūšių krovinių pervežimo kokybę. Kitos transporto rūšys taip pat yra pritaikytos įvairių tipų kroviniams vežti.

Automobilių transportas krovinių gabenimui siūlo tentu dengtus sunkvežimius, furgonus, bortinius sunkvežimius, savivarčius, balninius vilkikus, autotraukinius ir kt. Geležinkelio transportas krovinių gabenimui siūlo uždarus arba atvirus vagonus, pusvagonius, platformas, cisterninius vagonus, izoterminius vagonus, hoperius ir kitus bunkerinio tipo vagonus bei lokomotyvus. Vidaus vandenų transportas siūlo vidaus vandenų laivus, kurie skirstomi pagal tipą į motorlaivius, konteinervežius, tanklaivius, autotransportinius, bemotores, buksyrus, stūmikus ir suporintus junginius. Jūrų transportas siūlo krovinių gabenimo laivus, kurie pagal tipą skirstomi į fiderius, konteinervežius, masinių krovinių laivus, rolkerius, laivus – baržų vežėjus, autotransporterius, tanklaivius suskystintoms dujoms, tanklaivius naftai ir jos gaminiams. Oro transportas krovinių gabenimui siūlo keleivinių lėktuvų variantus, kurie yra pritaikyti krovinių transportavimui (Palšaitis, 2007). Taigi, transporto rūšys siūlo gan didelį transporto priemonių pasirinkimą, tai padeda įvairių rūšių krovinius gabenti tinkamiausiomis sąlygomis.

Siekiant parinkti tinkamiausią transporto rūšį ir transporto priemonę kroviniui vežti, pirmiausia atsižvelgiama į šalies infrastruktūrą, kuri lemia krovinio transportavimo trukmę, kadangi sandėliai, terminalai ar susisiekimo keliai gali būti išdėstyti nepatogiose vietose. Taip pat atsižvelgiama į gaminių struktūrą, ypač jų masę, kadangi transporto priemonių pajėgumas nėra vienodas. Jeigu krovinio masė vis dėlto nėra didelė, atsižvelgiama į transporto priemonės tūrį. Transporto priemonės parinkimą lemia ir klientų struktūra, t. y. kokia klientų sudėtis ir koks kiekis. Taip pat transporto rūšies ir priemonės parinkimui įtakos turi tiekimo lygis – krovinio pristatymo laikas, patikimumas ir kokybė. Viena transporto priemonė krovinį gali pristatyti anksčiau, o kita – vėliau. Papildomas pajėgumas taip pat veikia transporto parinkimą, nes kartais be pagrindinio krovinio tenka transportuoti papildomą krovinio kiekį. Dar vienas transporto parinkimo kriterijus – priklausomumas, kuris suteikia galimybę aptarnauti regioną ir vietinėmis transporto priemonėmis, ne tik pagrindinėmis. Galingumas taip pat daro didelę įtaką pasirinkimui, nes kai kurios transporto priemonės nėra pritaikytos transportuoti didelius krovinių kiekius ilgais maršrutais. Transporto parinkimą lemia ir paslaugų teikimo galimybės, t. y. galimybė sudaryti transporto tinklą bei pastovių ir kintamų kaštų dydis į kurį įeina reikalavimai pakuotei ir galimybė sudaryti transporto grandines (Minalga, 2004). Kroviniai būna įvairių rūšių, todėl

ir transporto rūšys bei priemonės turi būti pritaikytos įvairiems kroviniams vežti. Transporto paslaugos tiekėjas turi atrinkti tokią transporto priemonę, kuri krovinį nugabentų laiku, saugiai ir kokybiškai.

Teikiant krovinių transportavimo paslaugą, paslaugos tiekėjas turėtų būti pasiruošęs gabenti bet kokios rūšies krovinį, todėl bet kuriai logistikos paslaugas teikiančiai įmonei vertėtų turėti kuo daugiau ir įvairesnių transporto priemonių. Tai garantuoja klientui paslaugos gerą kokybę, didėja klientų pasitikėjimas teikiama paslauga ir įmonės augimo galimybės.

1.3.4. Logistikos įmonės sandėliavimo veikla

1 lentelėje matyti, kad sandėliavimas yra viena iš pagrindinių logistikos veiklos rūšių. Sandėliavimas – tai logistikos veiklos dalis, kuri rūpinasi prekių sandėliavimu pagaminimo vietoje, prekių saugojimu tarp prekės gamybos ir vartojimo vietų bei su prekės būkle ir išdėstymu susijusios informacijos teikimu vadybininkams (Palšaitis, 2010). Sandėliavimo pagalba siekiama sumažinti logistinio proceso išlaidas. Kartais reikiamu metu nėra transporto priemonės, kuri galėtų pristatyti vartotojui prekės arba vartotojas neturi galimybės tam tikru metu priimti prekės. Tokiu atveju prekė yra saugoma sandėliuose, kur rūpinamasi jos išvaizdos ir kokybės išsaugojimu.

Sandėlių valdymas apima visas tiekimo grandinės dalis nuo prekės siuntėjo iki gavėjo, todėl tinkamas sandėlių valdymas lemia visos tiekimo grandinės sėkmę. Siekiant tinkamai organizuoti sandėliavimo veiklą, būtina stiprinti visos tiekimo grandinės komponentų ryšį (Hnaien, 2013). V. Zinkevičiūtė ir A. V. Vasiliauskas (2013) sandėliavimo paslaugas skirsto į 4 rūšis: materialinės paslaugos, komercinės ir organizacinės paslaugos, sandėlio paslaugos bei transporto ir ekspedicijos paslaugos.

Materialinės paslaugos – tai operacijos, skirtos paruošti prekę vartojimui, suteikti prekei prekinę išvaizdą (Meidutė, 2012). Šių paslaugų grupei priklauso pakavimas apie kurį buvo kalbėta pirmoje darbo dalyje, kaip apie pagalbinę logistikos rūšį. Kaip buvo kalbėta anksčiau, pakavimas ne tik paruošia prekę pardavimui, bet ir apsaugo nuo pažeidimų transportavimo metu. Todėl materialinės sandėliavimo paslaugos yra svarbi sandėlių funkcija.

Komercinės ir organizacinės paslaugos – tai operacijos, skirtos didinti pinigų ir prekių mainų intensyvumui. Tai galima padaryti perskirstant materialines vertybes ir jas parduodant, perdirbant gamybos atliekas arba nuomojant nenaudojamą techniką bei įrangą (Meidutė, 2012). Tokiu būdu sandėliai atneša papildomo pelno įmonei.

Sandėlio paslaugos – tai operacijos sandėlyje, už kurias imamas mokestis (Meidutė, 2012). Tai yra labiau papildomos sandėlio teikiamos paslaugos, kuriomis siekiama didinti įmonės pelną.

Transporto ir ekspedicijos paslaugos – tai operacijos, skirtos pristatyti prekę vartotojui nuomojamu arba nuosavu transportu (Meidutė, 2012). Jeigu įmonė turi pakankamai savo transporto,

tai krovinį perveža nuosavu transportu, tačiau, jeigu reikiamoje vietoje ir reikiamu metu nuosavo transporto įmonė neturi, įmonė ieško vežėjų, kurie perimtų krovinio transportavimą, tuomet įmonė tarpininkauja ir vyksta krovinio ekspedijavimas.

Kompetentingai vykdanti sandėliavimo darbą įmonė pasižymi šiomis savybėmis: atsakingai atlieka krovimo ir saugojimo darbus, sukuria veiksmingą atsargų lygio palaikymo ir apskaitos sistemą, turi klaidų taisymo sistemas, visą laiką tobulina pakavimo darbus ir krovinių siuntimo paslaugas (Palšaitis, 2010). *Sandėliavimas rūpinasi krovinio išlaikymu, saugojimu ir transportavimu, todėl tai yra viena iš pagrindinių logistikos veiklų, kurios procesas stipriai veikia visos tiekimo grandinės eigą.*

1.3.5. Ekspedicijos reikšmė logistikos įmonėje

Kad ir kokį didelį skaičių transporto priemonių įmonė turėtų, kartais klientui pageidaujamu metu ir reikiamoje vietoje nuosavos transporto priemonės nėra. Tokiu atveju įmonė imasi tarpininko vaidmens ir kliento kroviniui transportuoti ieško trečio dalyvio – vežėjo. Šioje vietoje atsiranda krovinio ekspedicija. Ekspedicija – tai tarpininkas tarp prekės siuntėjo ir gavėjo, kuris organizuoja, spartina prekės gabenimo procesą bei mažina prekės transportavimo sąnaudas (Urbonas, 2005).

R. Palšaičio (2010) nuomone, transportui liko rūpintis tik su transportu susijusiomis veiklomis, visa kitą perėmė ekspeditoriai, kurių funkcijos, R. Palšaičio (2010) teigimu, yra šios:

1. transporto rūšies ir priemonės parinkimas;
2. krovinio ieškojimas;
3. maršrutų optimizavimas;
4. dokumentų tvarkymas;
5. darbas su muitine;
6. prekių surinkimas ir išskirstymas;
7. prekių konsolidavimas;
8. prekių sandėliavimas;
9. krovinių draudimas;
10. finansinių atsiskaitymų organizavimas.

Transporto rūšies ir priemonės parinkimas remiasi tam tikrais kriterijais, tai – minimalios transportavimo sąnaudos, trumpas pristatymo terminas, transportavimo patikimumas, tinkama transporto priemonės keliamoji galia bei transporto priemonės pasiekiamumas reikiamoje vietoje (Vasiliauskas, 2013). Ekspeditoriaus tikslas – parinkti tokią transporto priemonės rūšį ir priemonę, kuri galėtų garantuoti saugų ir laiku įvykdytą krovinio pristatymą vartotojui. Jeigu ekspeditorius ieško transporto priemonės kroviniui, tai lygiai taip pat jis ieško krovinio laisvai transporto priemonei, tai

taip pat vadinama krovinio ekspedijavimu. Visos kitos ekspeditoriaus funkcijos, t. y. maršrutų optimizavimas, dokumentų tvarkymas, darbas su muitine, prekių surinkimas ir išskirstymas, prekių konsolidavimas, prekių sandėliavimas, krovinių draudimas bei finansinių atsiskaitymų organizavimas, yra papildomos funkcijos, kurios yra atliekamos tik po to, kai yra surandamas krovinys laisvai transporto priemonei arba transporto priemonė kroviniui pervežti.

Kai logistikos procesas vyksta ekspedicijos pagalba, vykdoma tokia krovinio transportavimo seka: užsakymo priėmimas, transporto priemonės ieškojimas, užsakymo patvirtinimas, dokumentų tvarkymas, transportavimas, jeigu reikia sandėliavimas ir krovinio pristatymas gavėjui (Palšaitis, 2010). *Kaip matyti, ekspedicija apima visas logistikos proceso dalis, todėl ekspeditoriais turėtų būti kvalifikuoti vadybininkai, kurie išmano visą logistikos procesą. Tik tokiu būdu tarpininkavimas tarp prekės siuntėjo ir gavėjo gali būti vertinamas, kaip kokybiškai teikiama logistikos paslauga.*

2. LOGISTIKOS ĮMONĖS VEIKLOS VERTINIMO METODOLOGIJA

2.1. Empirinio tyrimo metodologija ir metodų pagrindimas

Vertinimas skirtas nustatyti veiklos aktualumui, reikšmingumui, efektyvumui, veiksmingumui, tvarumui ir poveikiui. Dažniausiai veikla vertinama stebėjimo būdu, t. y. duomenų rinkimas ir jų analizė. Šio proceso tikslas – lyginti, kaip įgyvendinama veikla siekiamų rezultatų atžvilgiu (Segalovičienė, 2011). Veiklos vertinimas padeda išsiaiškinti teigiamas ir neigiamas vykdomos veiklos savybes, o tai skatina teisingų sprendimų priėmimą siekiant pagerinti rezultatus.

Veiklos vertinimas ypač aktualus įmonėms norinčioms pagerinti esamą padėtį rinkoje ir vykdyti efektyvesnę veiklą už konkurentus. Didžiausios problemos su kuriomis susiduria kiekviena įmonė yra išlaidų mažinimas, paslaugos arba produkto kokybės gerinimas, efektyvus išteklių naudojimas bei gamybos veiksmingumo didinimas (Mackevičius, 2005). Žinoma, skirtingas veiklas vykdančios įmonės skiriasi kylančių problemų kiekiu, rūšimis ir jų sprendimo būdais, tačiau problemiškos sritys išlieka panašios. Todėl greitai reaguojanti į problemas įmonė laimi prieš konkurentą, kuris mažiau arba visai nesirūpina kylančių problemų spendimu.

Logistikos paslaugas teikiančios įmonės nėra išimtys, jos taip pat susiduria su visoms įmonėms būdingomis problemomis. Kiekviena logistikos įmonė privalo analizuoti ir vertinti savo veiklą, joje atrasti problemas ir jų sprendimo būdus. Jeigu kylantys nesklandumai nėra laiku sutvarkomi, logistikos procesas sutrinka ir paslaugos kokybė prastėja, o tai lemia klientų pasitraukimą ir veiklos produktyvumo silpnėjimą. Jeigu norima laiku pastebėti ir pašalinti veiklos trūkumus, būtina vertinti įmonės veiklą.

Šiame darbe atliksime logistikos įmonės veiklos vertinimą.

Empirinio tyrimo tikslas - atlikus interviu su ekspertais ir išanalizavus įmonės finansinius rodiklius, įvertinti logistikos įmonės logistinę veiklą ir pateikti veiklos tobulinimo siūlymus.

Siekiant įgyvendinti tyrimo tikslą, keliami šie **empirinio tyrimo uždaviniai**:

1. Atliekant kokybinį tyrimą, įvertinti ekspertų požiūrį į logistikos įmonės vykdomą veiklą ir į jos tobulinimo galimybes.
2. Atliekant kiekybinį tyrimą, įvertinti logistikos įmonės veiklos finansinius rodiklius.
3. Apibendrinus tyrimo rezultatus, įvertinti logistikos įmonės veiklą ir pateikti veiklos tobulinimo siūlymus.

Tyrimas atliekamas naudojant kokybinio ir kiekybinio tyrimų instrumentus. Kokybinio tyrimo instrumentas – pusiau standartizuotas interviu su ekspertais, kurio klausimynas pateiktas darbo 1 priede. Kiekybinio tyrimo instrumentas – horizontalioji finansinė analizė, kuri atliekama naudojant balanso ir pelno (nuostolio) ataskaitas. Viso tiriamojo laikotarpio ataskaitos pateiktos darbo 2 priede.

Empirinis tyrimas atliktas taikant šiuos **metodus**:

1. **Pusiau standartizuotas interviu.** Klausimai yra iš anksto numatomi, tačiau juos galima tikslinti arba keisti. Interviu paskirtis – remiantis pašnekovo nuomone, įvertinti tiriamąjį objektą. Interviu atliekamas su ekspertais. Ekspertais laikomi tie asmenys, kurie turi didžiausią kompetenciją bei patikimiausią informaciją apie analizuojamą problemą (Tidikis, 2003).

Kadangi vykdomas pusiau standartizuotas interviu su ekspertais, interviu klausimus galima keisti interviu eigoje. Preliminarus klausimynas sudarytas remiantis mokslinėje literatūroje nurodytomis logistikos veiklos rūšimis, jas galima rasti 2 ir 3-ioje darbo lentelėse. Galutinį klausimyną sudarė 12 klausimų (žr. 1 priedas), kuriuos galima suskirstyti į tris blokus:

1. *Pagrindinių logistikos veiklos rūšių vertinimas logistikos įmonėje ekspertų požiūriu (1 – 5 kl.).*

Šių klausimų pagalba siekiama įvertinti, kaip logistikos įmonė, ekspertų nuomone, vykdo pagrindines logistikos veiklas: vykdo vartotojų aptarnavimo politiką, tvarko užsakymus, teikia sandėliavimo ir transportavimo paslaugas bei valdo atsargas.

2. *Pagalbinių logistikos veiklos rūšių vertinimas logistikos įmonėje ekspertų požiūriu (6 – 10 kl.).*

Šių klausimų pagalba siekiama įvertinti, kaip logistikos įmonė, ekspertų nuomone, vykdo pagalbines logistikos veiklas: apdoroja ir tvarko informaciją, prognozuoja paklausą, tiekia atsargines priemones ir užtikrina klientų aptarnavimą, apsirūpina bei tvarkosi su grąžintomis paslaugomis.

3. *Logistikos įmonės veiklos vertinimas ekspertų požiūriu (11 – 12 kl.).*

Šie klausimai skirti sužinoti ekspertų nuomonę apie logistikos įmonės vykdomą veiklą bei sužinoti logistikos įmonės augimo priežastis.

2. ***Finansinė horizontalioji analizė.*** Horizontalioji analizė nustato finansinių rodiklių dinamiką procentais ir absoliučiais dydžiais bei padeda atrasti nukrypimus nuo bazinių finansinių rodiklių. Paprastai ši analizė atliekama naudojant 2-5 metų duomenis, jie yra lyginami. Tokiu būdu galima įvertinti įmonės pajamų ir sąnaudų, trumpalaikio ir ilgalaikio turto, grynųjų pinigų srautų, apyvartinio kapitalo pokyčius (Mackevičius, 2005).

Šia finansine analize siekiama patvirtinti arba paneigti pusiau standartizuoto interviu su ekspertais metu gautus rezultatus. Ekspertų nuomonė apie logistikos įmonės vykdomą veiklą gali būti klaidinga, todėl būtina atlikti finansinę analizę, kuri parodo tikrąją įmonės finansinę padėtį, jos plėtrą ir galimybes.

Pagal tyrimo kryptį finansinės analizės gali būti trijų rūšių: horizontalioji, vertikalioji ir santykinė (Mackevičius, Poškaitė, Villis, 2011). Atlikus vertikaliąją finansinę analizę galima nustatyti tam tikro rodiklio dalį visumoje. Ji atliekama kiekvieną finansinės ataskaitos rodiklį lyginant su bendruoju ataskaitos rodikliu. Tuo tarpu santykinė analizė parodo finansinių rodiklių tarpusavio rodiklius. (Aleknevičienė, 2011). Tyrimo tikslui pasiekti ir problemai išspręsti vertikalioji ir santykinė

finansinės analizės nėra tinkamos, kadangi šiuo atveju būtina parodyti įmonės finansinių rodiklių kaitą, dinamiką analizuojamu laikotarpiu. Todėl empiriniam tyrimui atlikti pasirinkta horizontalioji finansinė analizė. Horizontalioji finansinė analizė parodo finansinių rodiklių pokyčius, bet nenustato įvykusių pokyčių priežasčių. Horizontalioji analizė dažnai atliekama naudojant duomenis iš balanso, pelno (nuostolių) ir pinigų srautų ataskaitų (Aleknevičienė, 2011). Horizontaliajai finansinei analizei atlikti būtina tinkamai pasirinkti lyginamąjį laikotarpį ir bazinius metus, su kuriais bus lyginami kitų metų duomenys. Lyginamasis laikotarpis turi būti ne per trumpas, nes kiltų sunkumų atrasti bendrą kitimo tendenciją. Taip pat jis neturi būti per ilgas, nes visada yra tikimybė, jog per ilgesnį laikotarpį pasikeis aplinka, kurioje įmonė vykdo savo veiklą, gali pakisti socialinė, politinė, teisinė ar ekonominė aplinka. Baziniai metai negali išsiskirti įmonės veikloje, būtina, kad pasirinkti lyginamieji metai būtų įprasti (Mackevičius, 2005).

Horizontaliajai finansinei analizei atlikti naudojamos 2011 – 2016 metų logistikos įmonės balanso ir pelno (nuostolio) ataskaitos.

Atliekant finansinę horizontaliąją analizę, analizuojami finansiniai logistikos įmonės rodikliai, kurių pokyčiai pateikiami naudojant *Microsoft Excel 2016* programą.

2.2. Empirinio tyrimo eiga

Empirinis tyrimas sudarytas iš dviejų dalių: standartizuotas interviu su ekspertais ir finansinė horizontalioji analizė. Toliau pateikta empirinio **tyrimo eiga**:

1. Ekspertų parinkimas.
2. Klausimyno sudarymas.
3. Interviu su ekspertais vykdymas.
4. Interviu su ekspertais analizė.
5. Interviu su ekspertais rezultatų apibendrinimas.
6. Logistikos įmonės finansinių ataskaitų gavimas iš „Creditinfo“.
7. Logistikos įmonės finansinių ataskaitų duomenų analizė.
8. Logistikos įmonės finansinės analizės rezultatų apibendrinimas.
9. Interviu su ekspertais ir finansinės analizės rezultatų apibendrinimas.

Visų pirma atliktas standartizuotas interviu su ekspertais, kuriuo siekiama įvertinti logistikos įmonės veiklą ekspertų požiūriu. Tyrimui atlikti parinkti penki ekspertai, kurie atitinka šiuos apibūdinimus:

1. Ekspertas turi aukštąjį išsilavinimą.
2. Ekspertas yra ne jaunesnis, kaip 30 metų.
3. Ekspertas dirba vertinamoje įmonėje ne mažiau, kaip 5 metus.

4. Ekspertas užima vadovaujančias pareigas vertinamoje įmonėje.

Visi tyrime dalyvaujantys ekspertai privalo turėti pakankamai kompetencijos, patirties logistikos srityje ir tiesiogiai būti susijusiais su tiriamąja logistikos įmone, kad galėtų tiksliai atsakyti į interviu metu užduodamus klausimus (Tidikis, 2003). Atrinktų ekspertų skaičius – 5. Atrenkant ekspertų grupę, vadovautasi apibūdinimais, kurie pateikti aukščiau. 5 lentelėje pateikti duomenys apie atrinktus empiriniam tyrimui ekspertus.

5 lentelė. Ekspertų charakteristika

	01 ekspertas	**02 ekspertas**	**03 ekspertas**	**04 ekspertas**	**05 ekspertas**
Išsilavinimas	Vadybos magistras	Vadybos bakalauras (aukštasis)	Logistikos vadybos magistras	Ekonomikos magistras	Transporto inžinerijos bakalauras (aukštasis)
Amžius	33	30	35	41	33
Darbo stažas vertinamoje įmonėje	5 metai	5 metai	6 metai	8 metai	6 metai
Užimamos pareigos įmonėje	Filialo vadovas	Skyriaus vadovas	Skyriaus vadovas	Filialo vadovas	Skyriaus vadovas

Šaltinis: sudaryta autorės pagal ekspertų duomenis

Tyrime dalyvavo tik kriterijus atitinkantys ekspertai. Įmonė turi filialus Viliuje, Kaune, Klaipėdoje ir Šiauliuose. Buvo apklausti Vilniaus ir Kauno filialų vadovai bei Vilniaus filiale dirbantys trys skyrių vadovai.

Klausimynas sudarytas remiantis 1 ir 2 darbe esančiomis lentelėmis, kurios atspindi logistikos veiklos rūšis. Klausimyną sudaro 12 atvirų klausimų, kuriuos atsakant ekspertai turi galimybę išsiplėsti ir papasakoti apie įmonę daugiau nei yra klausiama.

Atrinkus ekspertų grupę ir sudarius klausimyną, atliekamas standartizuotas interviu su ekspertais. Kadangi ekspertai įmonėje užima aukštas pareigas, be to vienas iš ekspertų dirba Kauno filiale, teko palaukti kol pavyko pasikalbėti su kiekvienu iš atrinktų ekspertų. Pusiau standartizuotas interviu su ekspertais vyko šių metų kovo 20 – 28 dienomis. Kiekvienas ekspertas kalbinamas atskirai uždarame kabinete po 15-20 minučių. Interviu su ekspertais vykdomas tol, kol apklausiama visa ekspertų grupė, todėl interviu truko daugiau nei savaitę. Kalbinant ekspertus, tyrimo vykdytojas klauso ir užsirašo ekspertų atsakymus, kad vėliau galėtų pateikti logistikos įmonės įvertinimą ekspertų požiūriu. Atlikus visus penkis interviu ir surinkus reikiamus tyrimui duomenis, ekspertų atsakymai pateikiami lentelių forma. Visi atsakymai yra aptariami, apibendrinami ir pateikiamos išvados įvertinančios logistikos įmonės veiklą.

Antroji empirinio tyrimo dalis – finansinė horizontalioji analizė. Finansinei analizei atlikti reikalingos 2011 – 2016 metų balanso ir pelno (nuostolio) ataskaitos ištraukiamos iš „Creditinfo“. Ataskaitos pateiktos 2 priede. Visi finansiniai rodikliai suvedami į *Microsoft Excel 2016* programą. Šios programos dėka finansinių rodiklių pokyčiai pateikiami diagramos forma. Kiekviena tam tikrų rodiklių pokyčius parodanti diagrama analizuojama ir galiausiai pateikiami analizės rezultatai ir išvados, kurių dėka įvertiname logistikos įmonės finansinę padėtį.

Išanalizavus interviu su ekspertais ir finansinės analizės rezultatus, pateikiamos bendros išvados apie logistikos įmonės veiklos vertinimą. Taip pat kartu su išvadomis pateikiami siūlymai, kurie galėtų pagerinti įmonės veiklos rezultatus.

3. LOGISTIKOS ĮMONĖS UAB “HEGELMANN TRANSPORTE” VEIKLOS VERTINIMAS

3.1. Logistikos įmonės UAB „Hegelmann transporte“ charakteristika

Pagal UAB „Hegelmann Transporte“ internetinės svetainės duomenis, vokiečių kapitalo tiriamoji įmonė kilo iš „Hegelmann Group“, kuri buvo įkurta 1998-iais metais. Šiuo metu „Hegelmann Group“ sudaro Ispanijoje ir Vokietijoje įsikūrusios „Hegelmann Express“, Prancūzijoje įsteigta „Hegelmann Logistics France Sarl“ bei Čekijoje, Lenkijoje, Ukrainoje, Latvijoje, Estijoje ir Lietuvoje esančios „Hegelmann Transporte“. Šiame darbe tirsime tik Lietuvoje įsteigtos įmonės UAB “Hegelmann Transporte“ veiklą.

Logistikos paslaugas teikianti bendrovė UAB „Hegelmann Transporte“ savo veiklą pradėjo 2004-iais metais, kai du Hegelmann šeimos nariai nusprendė įkurti įmonę Lietuvoje, Kaune. Įmonei plečiantis UAB „Hegelmann Transporte“ įkūrė filialus dar trijuose Lietuvos miestuose – Vilniuje, Klaipėdoje ir Šiauliuose. Šiandien įmonė siūlo greituosius pervežimus, pavojingų ir didelės vertės krovinių, automobilių dalių, farmacijos ir maisto produktų, atliekų ir negabaritinių krovinių pervežimo paslaugas. Taip pat įmonė užsiima sandėliavimu bei krovinių transportavimu jūriniais konteineriais. Norėdama savo klientams pasiūlyti kuo įvairesnes paslaugas, įmonė vis investuoja į savo transporto priemonių parką, kuriame yra vilkikų, puspriekabių-šaldytuvų, puspriekabių su tentu, didelių puspriekabių su tentu, išlengvintų tentinių puspriekabių ir autovežių. Įmonė taip pat plečia savo partnerių ratą, kurių dėka gali vykdyti pervežimus, kuriems neturi priemonių arba galimybių, pavyzdžiui, krovinių transportavimas jūriniais konteineriais arba krovinių pervežimas, kai reikiamu metu ir reikiamoje vietoje nėra nuosavo transporto. Taigi, įmonės veiklos sritys yra transporto paslaugos, ekspedijavimas, logistikos paslaugos ir sandėliavimas.

Analizuojant naujausias verslo naujienas apie UAB "Hegelmann transporte“ matyti, kad įmonė klesti. „Verslo žinių“ duomenimis, 2016 m. įmonės pajamos padidėjo nuo 58 mln. Eur. iki 107 mln. Eur., o 2017 m. UAB “Hegelmann transporte“ pajamos pasiekė net 300 mln. Eur. To pasekoje, 2017 m. Kauno rajone bendrovė pradėjo naujo logistikos centro statybas į kurį investavo 20 mln. Eur. Šiame centre įsikurs Kaune esančių filialų darbuotojai bei bus sukurta papildomai 250 naujų darbo vietų. Taip pat, 2018 m. pradžioje įmonė papildė savo transporto parką nusipirkdama 1000 vienetų “Mercedes-Benz“ vilkikų. Įmonės finansiniai rodikliai ir naujausios investicijos parodo, kad įmonės vykdoma veikla yra efektyvi ir, kad įmonė sparčiai auga.

UAB „Hegelmann transporte“ yra viena iš stipriausių Lietuvoje veikiančių logistikos bendrovių, kuri kiekvienais metais vis labiau stiprina savo poziciją transporto sektoriuje. Įmonė stengiasi tobulėti visose savo vykdomose veiklose, siekdama gerinti savo teikiamų paslaugų kokybę ir klientų poreikių tenkinimą, kurių dėka įmonė užtikrina savo finansinį stabilumą bei tobulėjimą.

3.2. Logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ veiklos vertinimas

Siekdami įvertinti tiriamosios logistikos įmonės veiklą, atliksime kokybinį ir kiekybinį tyrimus. Kokybinis tyrimas skirtas įvertinti UAB „Hegelmann Transporte“ veiklą remiantis dirbančių tiriamojoje įmonėje ekspertų vertinimais interviu metu. Kiekybinis tyrimas skirtas išanalizuoti UAB „Hegelmann Transporte“ finansinius rodiklius, kurių dėka įvertinsime įmonės finansinę padėtį ir patvirtinsime arba paneigsime ekspertų vertinimus. Tai įgyvendinsime horizontaliosios finansinės analizės pagalba. Empirinio tyrimo pabaigoje pateiksime rekomendacijas, kurios galėtų paskatinti įmonės plėtrą, augimą.

3.2.1. Logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ ekspertinis veiklos vertinimas

Siekiant įvertinti logistikos paslaugas teikiančios įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ veiklą, atliktas interviu su penkiais įmonės atstovais, tyrime vadinamais ekspertais. Kiekvienas iš ekspertų atsakė į klausimus, kuriais siekiama įvertinti visas teorinėje dalyje įvardytas pagrindines ir pagalbines logistikos veiklas, o taip pat sužinoti, kaip įmonės veiklą vertina patys ekspertai.

Pirmasis klausimas skirtas aptarti ir įvertinti įmonėje UAB „Hegelmann Transporte“ vykdomą vartotojų aptarnavimo politiką. Apie klientų aptarnavimą daug kalbėta teorinėje dalyje, dauguma mokslininkų akcentuoja klientų aptarnavimą ir teigia, kad būtent į klientų poreikių tenkinimą reikia kreipti daugiausiai dėmesio. Logistikos paslaugas teikiančių įmonių šiandien turime daug, todėl suprantama, kad tarp logistikos įmonių vyrauja itin didelė konkurencija. Jeigu įmonė sugeba klientui pasiūlyti geresnę paslaugos kainą ir kokybę, tai įmonė turi visas galimybes likti rinkoje. Kitu atveju įmonei teks trauktis, nes konkurentų siūlomos paslaugos bus pigesnės ir kokybiškesnės. Teikiamos paslaugos kokybė pasižymi laiku paimta ir pristatyta preke, tinkamai parinkta transporto rūšimi ir priemone, prekės kokybės saugojimu ir išlaikymu transportuojant bei tinkamu informacijos srautų valdymu. Logistikos įmonės vadybininkai privalo būti pasiekiami visą laiką kol prekė bus pristatyta gavėjui, nes proceso metu klientas visada turi teisę keisti užsakyme nurodytus pageidavimus. Jeigu klientas norės pakeisti iškrovimo adresą, tačiau jam nepavyks susisiekti su vadybininku, nuostolius patirs abi pusės. Klientas praras daug laiko kol reikiama informacija pasieks krovinio pervežimą organizuojantį ir prižiūrintį vadybininką, be to dėl laiku negautos informacijos transportas vis dėlto gali atvykti užsakyme nurodytu adresu, tuomet jam reikės keisti kryptį ir greičiausiai pavėluos pristatyti krovinį užsakyme nurodytu metu. Paslaugos tiekėjas tokiu atveju taip pat paras daug laiko ir taip pat turės papildomų išlaidų, kurių klientas gali nepadengti, jei naujas iškrovimo adresas buvo pakeliui link užsakyme nurodyto adreso. 6 lentelėje pateikti penkių ekspertų atsakymai į klausimą apie vartotojų aptarnavimo politiką.

6 lentelė. Vartotojų aptarnavimo politika

1. Kokia vartotojų aptarnavimo politika vykdoma įmonėje UAB "Hegelmann Transporte"? Kaip manote, kokie yra teigiami ir neigiami šios politikos bruožai?	
Eksperto kodinis pavadinimas	**Eksperto nuomonė**
Ekspertas 01	Vartotojai aptarnaujami nuotoliniu būdu, t. y. telefonu arba elektroniniu paštu. Tokiu būdu visi įvykiai ir informacija yra išsaugomi, todėl nesklandumų atveju yra įrodymų. Toks vartotojų aptarnavimas yra patogus, tačiau nėra gyvo bendravimo, kuris galėtų dar labiau suartinti vartotoją ir tiekėją, todėl dažnai organizuojami vizitai pas klientus.
Ekspertas 02	Kadangi įmonė yra didelė, būtų neprofesionalu paimti užsakymą, o vėliau jį atšaukti. Jeigu užsakymas yra priimamas, privaloma įvykdyti pervežimą. Vykdomoji politika yra palanki klientui, nes gali visiškai pasitikėti įmone. Tačiau dėl tokio požiūrio įmonė kartais patiria nuostolių, nes transporto priemonė gali bet kada sugesti arba užsilaikyti kito kliento iškrovime, o tokiu atveju siunčiama kita transporto priemonė, kuri gali būti toli nuo pakrovimo vietos arba kitu atveju, krovinys yra ekspedijuojamas, samdomo vežėjo kaina kartais viršija kliento kainą.
Ekspertas 03	Teikiant transporto paslaugas būna įvairių situacijų, tačiau stengiamasi atvykti laiku į pakrovimus ir iškrovimus, tikslingai vykdyti klientų užsakymus jų neatšaukiant.
Ekspertas 04	Įmonė stengiasi išpildyti klientų pageidavimus net tuo atveju kai reikiamoje vietoje ir reikiamu laiku nėra laisvo transporto. Įmonė yra visada pasiruošusi pateikti klientui geriausią sprendimą. Klientų lūkesčiai dažnai patenkinami partnerių pagalba.
Ekspertas 05	Stengiamasi įvykdyti gautą užsakymą pagal jame nurodytus reikalavimus. Įmonės atstovai yra pasiekiami visą laiką, todėl bet kuriuo metu klientas gali prašyti pagalbos arba reikiamos informacijos. Pasiekiamumas yra vienas iš svarbiausių dalykų logistikoje.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal interviu su ekspertais

Analizuojant ekspertų atsakymus į klausimą apie vartotojų aptarnavimo politiką, matyti, kad įmonei svarbiausia patenkinti vartotojo poreikius net tuo atveju, jei kartais tai būna nuostolinga. Jeigu įmonė turi klientą, kurio dėka gauna nemažai pelno, normalu, kad kartais įmonė įvykdo nuostolingą pervežimą. Kliento atnešamas pelnas yra žymiai didesnis už patiriamą vienkartinį nuostolį. Taip įmonė išsaugo savo gerą vardą, o tai lemia kliento pasitikėjimą įmone ir įmonės augimą. Įmonei svarbu ne tik įvykdyti pervežimą, bet ir paisyti užsakyme nurodytus pakrovimo ir pristatymo laikus bei būti pasiekiamais bet kuriuo metu, nes komunikacijos trūkumas gali sutrikdyti užsakymo vykdymo

procesą. Klientas turi teisę keisti pasikrovimo ar pristatymo laikus, taip pat adresus, todėl vadybininkas, kuris rūpinasi užsakymu privalo būti visada pasiekiamas, tai užtikrina gerą teikiamos paslaugos kokybę. Įmonėje vartotojai aptarnaujami nuotoliniu būdu, todėl skatinami vizitai pas klientus. Tai suartina ir sustiprina bendradarbiavimą. *Taigi, įmonė vykdo tokią vartotojų aptarnavimo politiką, kuria siekiama sustiprinti klientų pasitikėjimą įmone ir įmonės teikiamomis paslaugomis. Tokiu būdu įmonė gauna vis daugiau užsakymų, plečiasi ir tobulėja.*

Antrasis klausimas skirtas įvertinti UAB „Hegelmann Transporte“ užsakymų tvarkymą. Analizuojant mokslinę literatūrą pastabėta, jog daug dėmesio skiriama ne tik klientų aptarnavimo kokybės užtikrinimui, bet ir užsakymų tvarkymui. Užsakymų tvarkymas iš dalies veikia klientų aptarnavimo kokybę, nei jei užsakyme nurodyta informacija apdorojama neteisingai, krovinio pervežimas ar kita logistikos įmonės teikiama paslauga neatitiks kokybės reikalavimų ir tai lems klientų nepasitenkinimą. Užsakymų tvarkymui didžiausią įtaką daro informacinės sistemos ir vadybininkai, kurie užsakymo duomenis suvedinėja į sistemą ir apdoroja informaciją. Informacijos sistemos turėtų veikti taip, kad palengvintų vadybininkų darbą, o ne jį apsunkintų, todėl įmonė privalo nuolat investuoti į jos tobulinimą. 7 lentelėje pateiktos ekspertų nuomonės apie UAB „Hegelmann Transporte“ užsakymų tvarkymą.

7 lentelė. Užsakymų tvarkymas

2. Kaip vertinate UAB "Hegelmann Transporte" užsakymų tvarkymą? Su kokiais sunkumais susiduriama dažniausiai?	
Eksperto kodinis pavadinimas	**Eksperto nuomonė**
Ekspertas 01	Užsakymą tvarko tas vadybininkas, kuris jį priėmė ir įsipareigojo jį įvykdyti. Taip yra geriau, nes informacija neprapuola dėl komunikacijos problemų, visą informaciją gauna vienas žmogus. Užsakymų tvarkymas įmonėje vertinamas teigiamai, vienintelis sunkumas yra tai, kad kai vadybininkas laikinai negali dirbti, viską perima jo kolega, o tai kartais būna sudėtinga, nes kolega dažnai nėra susijęs su negalinčio dirbti vadybininko darbu.
Ekspertas 02	Įmonė visą laiką tobulina sistemą, kurioje fiksuojama ir saugoma visa darbui reikalinga informacija. Kadangi užsakymai tvarkomi sistemos pagalba, viskas yra kontroliuojama ir stebima. Su užsakymų tvarkymo sunkumais įmonė nesusiduria.
Ekspertas 03	Užsakymą tvarko vienas vadybininkas, todėl paprastai įmonė neturi problemų su užsakymų tvarkymu, nes kiekvienas vadybininkas yra supažindinamas su užsakymų tvarkymo tvarka darbo pradžioje. Kiekvienas užsakymas turi savo aplanką į kurį dedami

	visi su pervežimu susiję dokumentai. Tie patys dokumentai yra skanuojami ir keliami į sistemą, todėl suvedus sistemos langelyje užsakymo numerį visada galima rasti reikiamus dokumentus. Popieriniai variantai yra saugojami archyve. Kadangi užsakymą nuo pradžių iki galo tvarko vienas vadybininkas, dažnai prisikaupia darbo su sąskaitomis ir dokumentais, tokiu atveju vadybininkas turi susiplanuoti darbo laiką taip, kad spėtų ne tik naujus pervežimus organizuoti, bet ir tvarkyti dokumentus už anksčiau įvykdytus pervežimus.
Ekspertas 04	Už užsakymų tvarkymą įmonėje atsakingi visi vadybininkai, kiekvienas vadybininkas rūpinasi savo užsakymais. Tokia užsakymų tvarkymo tvarka yra patogi, nes niekas kitas neturės tiek informacijos, kiek užsakymą įvykdęs vadybininkas. Trūkumas tik vienas – vadybininko darbas nesibaigia ties tuo, kai krovinys yra pristatomas gavėjui, vadybininkas privalo laukti dokumentų ir pats juos tvarkyti, o tai reiškia, kad turi paaukoti laiko administraciniams darbams.
Ekspertas 05	Užsakymų tvarkymui įmonė turi sistemą, kurioje suvedama visa informacija. Su užsakymų tvarkymu įmonė sunkumų neturi.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal interviu su ekspertais

Ekspertų atsakymai apie užsakymų tvarkymą parodo, kad įmonė turi gan griežtą užsakymų tvarkymo sistemą. Ekspertai 01, 03 ir 04 teigia, kad įmonėje kiekvienas vadybininkas rūpinasi savo užsakymais. Ekspertai 02 ir 05 labiau kalba apie sistemą į kurią tie užsakymai yra suvedinėjami ir, kurioje saugoma visa reikalinga informacija apie pervežimus. Sistema leidžia lengvai surasti bet kokią informaciją net po ilgo laiko, todėl tai yra būtinas dalykas logistikos paslaugas teikiančiai įmonei. Ekspertai 02 ir 05 kalbėdami apie sistemą jokių sunkumų nepastebi. Tuo tarpu, ekspertai 01, 03 ir 04 kalbėdami apie vieno vadybininko nuo pradžių iki galo tvarkomus užsakymus, pažymi, kad tai kartais sukelia sunkumų. Dažniausiai su sunkumais susiduriama, kai vadybininkas negali dirbti ir jį turi pavaduoti visiškai su jo užsakymais nesusijęs kolega. Pavaduojantis kolega turi dirbti ne tik savo darbus, bet ir rūpintis kito darbuotojo darbais, kartais tai yra sudėtinga ir trikdo pavaduojančio darbuotojo darbo procesą. Jeigu užsakymu rūpintųsi nors du asmenys, pavadavimas būtų daug paprastesnis. Taip pat ekspertai teigia, kad kyla sunkumų su dokumentų tvarkymu, kuriuos taip pat tvarko pervežimą vykdantis vadybininkas. Dirbant prisikaupia sąskaitų ir dokumentų, kuriuos reikia kuo greičiau tvarkyti, todėl vietoje to, kad vadybininkas imtų naujus užsakymus, jis privalo tvarkyti dokumentus už senus pervežimus. Nepaisant šių pastebėjimų, ekspertai teigia, kad toks užsakymų tvarkymo būdas apsaugo nuo komunikacinių problemų. Kai su užsakymu dirba keli žmonės, dažnai kažkas yra praleidžiama, informacija pavėluoja arba neateina iš viso, o informacijos trūkumas gali lemti nuostolius. Greičiausiai būtent dėl šios priežasties įmonė pasirinko tokį užsakymų tvarkymo

būdą. *Taigi, užsakymų tvarkymui įmonė naudoja sistemą, kurioje yra suvedinėjami duomenys, tai yra naudinga ir patogu. Būtų patogiau, jei dokumentacija ir sąskaitomis užsiimtų administraciniams darbams įdarbintas darbuotojas. Tokiu būdu vadybininkas negaištų laiko tvarkydamas dokumentus ir galėtų organizuoti daugiau pervežimų, pagerinti savo darbo rezultatus.*

Trečiasis klausimas skirtas įvertinti UAB „Hegelmann Transporte“ sandėliavimo paslaugas. 8 lentelėje pateikti ekspertų vertinimai.

8 lentelė. Sandėliavimas

3. Kaip vertinate UAB "Hegelmann Transporte" sandėliavimo paslaugų kokybę? Ką reikėtų tobulinti?	
Eksperto kodinis pavadinimas	**Eksperto nuomonė**
Ekspertas 01	Lietuvoje sandėlių įmonė neturi, sandėliavimo paslaugas teikia Vokietijoje, kur randasi „Hegelmann Express“.
Ekspertas 02	Lietuvoje sandėliavimo paslaugų įmonė neteikia.
Ekspertas 03	Kolkas Lietuvoje sandėlių įmonė neturi, bet jau yra pradėtos statybos Kaune, kuriame atsiras pirmasis įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ sandėlis Lietuvoje.
Ekspertas 04	Lietuvoje sandėlių įmonė kol kas neturi, todėl sandėliavimo paslaugas teikia Vokietijoje.
Ekspertas 05	Lietuvoje sandėliavimo paslaugų įmonė neteikia.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal interviu su ekspertais

Sandėliavimo paslaugos Lietuvoje nėra teikiamos. Įmonių grupė turi sandėlius Vokietijoje, kuriais prireikus naudojasi. Tačiau greitai įmonė atidarys naują logistikos centrą Kaune, kur sandėliavimo paslaugos jau bus teikiamos, šiuo metu vyksta logistikos centro statybos.

Ketvirtasis klausimas skirtas įvertinti UAB „Hegelmann Transporte“ transportavimo paslaugas. Tai yra viena iš pagrindinių logistikos veiklų, todėl būtent šios veiklos procesas gali labiausiai lemti įmonės veiklos augimą. Be to, analizuojant UAB „Hegelmann Transporte“ charakteristiką ir vertinant sandėliavimo paslaugas, matyti, kad transportavimas – tai įmonės pagrindinė veikla, nes sandėlių įmonė Lietuvoje dar neturi ir sandėliavimo paslaugų Lietuvoje neteikia. Transportavimo paslaugų kokybė vėlgi priklauso nuo klientų poreikių patenkinimo. Prekė turi būti transportuojama tinkamu transportu, ji turi būti pristatyta laiku ir nepažeista. 9 lentelėje pateikti ekspertų transportavimo paslaugos UAB „Hegelmann Transporte“ vertinimai.

9 lentelė. Transportavimas

4. Kaip vertinate UAB "Hegelmann Transporte" transportavimo paslaugų kokybę? Ką reikėtų tobulinti?	
Eksperto kodinis pavadinimas	**Eksperto nuomonė**
Ekspertas 01	Transportavimo paslaugos yra aukščiausio lygio ir tai įrodo skaičiai, kurie kiekvienais metais auga. Jeigu klientai būtų aptarnaujami nekokybiškai, tokio didelio įmonės augimo tikrai nebūtų. Įmonė tobulina viską, todėl ir pasiekia tokius rezultatus.
Ekspertas 02	Jeigu įmonės teikiamų paslaugų kokybė būtų prasta, įmonė neaugtų. Palyginus 2013 – 2017 metais turimus sunkvežimių, darbuotojų skaičius bei apyvartos rodiklius, įmonė išaugo mažiausiai penkis kartus ir dabar įmonių grupės apyvarta siekia 300 mln. EUR.
Ekspertas 03	Įmonės transportavimo paslaugų kokybė yra tikrai gera. Įmonė turi didelį transporto parką ir daug partnerių, o tai garantuoja klientams kokybišką krovinio pervežimą. Tobulėti visada yra kur, įmonė to siekia ir jai puikiai tai pavyksta. Neseniai įmonė atnaujino transporto parką įsigydama naujų sunkvežimių.
Ekspertas 04	Transportavimo paslaugos yra pagrindinė įmonės veikla, todėl būtent į šią veiklą investuojama labai daug. Stengiamasi turėti transporto priemonių reikiamose vietose ir reikiamu klientui metu.
Ekspertas 05	Įmonė turi labai daug ir įvairių transporto priemonių. Krovinius transportuoja ne tik kelių transportu, bet ir jūromis bei oru. Tai parodo, kad įmonė yra stipri ir gali pasiūlyti klientui ne vieną krovinio gabenimo būdą. Maršrutai taip pat yra įvairūs, viskas priklauso nuo kliento norų.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal interviu su ekspertais

Interviu su ekspertu 04 metu išsiaiškinta, kad būtent transportavimo paslaugos yra pagrindinė įmonės veikla, todėl natūralu, kad į šią sritį daug investuojama, nuolat atnaujinamas transporto parkas. Įmonė savo klientams gali pasiūlyti ne tik krovinių transportavimą keliais, bet ir jūrų konteineriais bei oru, tokį platų krovinių transportavimo rūšių pasirinkimą gali pasiūlyti tik stambios įmonės. Atsakydami į klausimą apie transportavimo paslaugas, ekspertai nieko nekalbėjo apie laiku ir kokybiškai pristatomas prekes, tačiau apie tai buvo kalbėta atsakant į patį pirmą klausimą, kalbant apie vartotojų aptarnavimo politiką. Buvo minėta, kad įmonė visada stengiasi išpildyti klientų lūkesčius ir tiksliai vykdyti užsakymus. *Todėl galima daryti išvadą, kad ekspertai įmonės teikiamas transporto paslaugas vertina teigiamai, t. y. prekės iš gamybos vietos į vartojimo vietą yra pristatomos laiku ir*

kokybiškai. Be to, įmonė turi pakankamai krovinių transportavimo priemonių, kad galėtų parinkti tinkamiausią transportą kroviniui vežti.

Penktasis klausimas skirtas įvertinti UAB „Hegelmann Transporte“ atsargų valdymą. 10 lentelėje pateiktos ekspertų nuomonės.

10 lentelė. Atsargų valdymas

5. Kokiomis atsargomis privalo apsirūpinti įmonė UAB "Hegelmann Transporte", kad galėtų sėkmingai vykdyti savo veiklą? Kaip vertinate atsargų valdymą įmonėje? Ką reikėtų tobulinti?	
Eksperto kodinis pavadinimas	**Eksperto nuomonė**
Ekspertas 01	Pačios reikalingiausios atsargos – tai žmogiškieji ištekliai. Jeigu nebus darbuotojų, jokios atsargos nepadės, net tas pats transporto parkas, nes nebus kam jo valdyti. Būtent dėl to įmonė stengiasi visų pirma apsirūpinti kvalifikuotais specialistais, kurie būtų tinkamai supažindinti su įmonės vidaus tvarka, politika ir filosofija.
Ekspertas 02	Kadangi pagrinde įmonė teikia transporto paslaugas, svarbiausios atsargos yra transporto priemonės. Atsargos valdomos gerai, įmonė vis jas papildo įsigydama naujų transporto priemonių.
Ekspertas 03	Svarbiausios atsargos – transporto priemonės. Bet kuri transporto paslaugas teikianti įmonė turi turėti pakankamą transportų priemonių parką, kad galėtų klientui pasiūlyti sprendimą.
Ekspertas 04	Atsargų valdymas įmonėje vertinamas gerai, įmonė yra pakankamai apsirūpinusi transporto priemonėmis, kad galėtų sėkmingai vykdyti savo veiklą. Svarbiausios įmonei atsargos – transporto priemonės.
Ekspertas 05	Įmonė privalo pasirūpinti transporto priemonėmis, kad turėtų ką pasiūlyti klientui. Taip pat labai svarbūs yra partneriai, kuriems galima būtų ekspedijuoti krovinį tuo atveju, kai riekiamu metu ir reikiamoje vietoje transporto priemonės vis dėlto nėra.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal interviu su ekspertais

Ekspertų nuomone, įmonė pirmiausia turi apsirūpinti transporto priemonėmis, nes transportavimo paslaugos yra pagrindinė įmonės veikla. Įmonėje transporto priemonių skaičius auga, tokiu būdu stengiamasi aptarnauti kuo daugiau klientų. Jei vis dėlto reikiamoje vietoje ir reikiamu laiku transporto priemonės nėra, įmonė pasitelkia į pagalbą vežėjus, kurie perima užsakymo vykdymą. Apie tai interviu metu kalbėjo ekspertai 02, 03, 04 ir 05, išsiskyrė tik eksperto 01 nuomonė, kuris teigė, kad

reikalingiausios atsargos yra žmogiškieji ištekliai, t. y. kvalifikuoti, su įmonės vidaus tvarka tinkamai supažindinti darbuotojai. *Įmonė yra pakankamai apsirūpinusi tiek darbuotojais, tiek transporto priemonėmis, be to, darbuotojų ir transporto priemonių skaičius sparčiai auga: neseniai atnaujintas transporto parkas bei priimama vis daugiau darbuotojų.*

Šeštas klausimas skirtas įvertinti kaip UAB „Hegelmann Transporte“ apdoroja ir tvarko informaciją. 11 lentelėje pateikti ekspertų atsakymai.

11 lentelė. Informacijos apdorojimas ir tvarkymas

6. Su kokiais sunkumais susiduria įmonė UAB "Hegelmann Transporte" apdorodama ir tvarkydama informaciją? Kaip patiriami sunkumai veikia teikiamų paslaugų kokybę?	
Eksperto kodinis pavadinimas	**Eksperto nuomonė**
Ekspertas 01	Vadybininkas turi apdoroti informaciją iki tokio lygio, kad kitiems proceso dalyviams būtų duoti tikslūs atsakymai, pavyzdžiui, krovinys bus pristatytas 14 val., kaina – 1200 eur. ir pan. Todėl vadybininkas turi būti pakankamai kvalifikuotas, kad galėtų apskaičiuoti vairuotojo darbo ir poilsio laikus, važiavimo laiką, transportavimo sąnaudas ir tuo pačiu analizuoti rinką, žinoti kainas už tam tikrus maršrutus. Jeigu vadybininkas yra nepakankamai kvalifikuotas, jo pateiktos išvados tam tikrais klausimais gali lemti finansinius nuotolius bei nemalonumus su klientais, tačiau tai įmonėje pasitaiko labai retai.
Ekspertas 02	Dažniausiai sunkumai yra susiję su vadybininkų neatidumu. Dirba žmonės, o ne robotai, todėl normalu, kad būna tam tikrų žmogiškų klaidų. Transporte visą laiką viskas yra skaičiuojama ir prognozuojama, tačiau kartais įvyksta klaidos skaičiavimuose arba atsiranda kitos neplanuotos aplinkybės dėl kurių vairuotojas neatvyksta laiku į pakrovimo ar iškrovimo vietą. Tokios klaidos turėtų stipriai veikti teikiamų paslaugų kokybę, tačiau kai su klientu dirbama ilgą laiką ir netyčia vieną kartą kažkur yra pavėluojama, dažniausiai klientas nenusivilia įmone, bendradarbiauja toliau, nes didžioji dalis pervežimų buvo sklandūs. Paprastai įmonė retai susiduria su sunkumais apdorojant ir tvarkant informaciją.
Ekspertas 03	Jeigu krovinys transportuojamas nuosavu transportu, klaidos retai pasitaiko, nes įmonės vadybininkai yra kvalifikuoti ir atsakingi asmenys, kurie paprastai tvarkingai organizuoja pervežimus. Dažniausiai problemos su informacijos apdorojimu kyla ekspedijuojant krovinį, nes ne visada yra žinoma koks vadybininkas sėdi iš kitos ekrano pusės. Būtent ekspedijuojant krovinius dažniau susiduriama su vėlavimais į pakrovimus ir iškrovimus, komunikacijos problemomis. Ekspedijuojanti krovinius įmonė visada prisiima visą atsakomybę už pervežimo kokybę, todėl bet kuriuo atveju klientas kaltins įmonę, kuriai

	buvo skirtas užsakymas. Žinoma, kad tai gali lemti kliento pasipiktinimą nekokybišku aptarnavimu.
Ekspertas 04	Įmonė apdoroja ir tvarko informaciją gan gerai, tam yra sistema, kurioje galima matyti visus klientui priskirtus pervežimus. Sistemoje yra nurodytos datos, kilometrai, maršrutai ir kainos, todėl visada galima susirasti klientą ir pasitikslinti, ar siūloma pervežimo kaina nėra per didelė arba per maža. Kadangi viskas yra sistemoje, apdorojant ir tvarkant informaciją sunkumų nekyla.
Ekspertas 05	Paprastai įmonėje vienas vadybininkas yra atsakingas ir už klientą, ir už transportą. Transportas gali būti nuosavas arba vežėjo. Todėl visa su pervežimu susijusi informacija yra apdorojama vieno vadybininko. Būtent tas vadybininkas sprendžia už kiek ir kada gali paimti krovinį atsižvelgdamas į rinkos situaciją ir į anksčiau tam tikram klientui atliktus pervežimus. Todėl kiekvienas vadybininkas turi būti savarankiškas ir gebėti priimti tinkamus sprendimus. Jei sprendimai yra priimami neteisingai, gręsia finansiniai nuostoliai, nekokybiškas klientų aptarnavimas ir kiti nemalonūs dalykai.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal interviu su ekspertais

Įmonėje už pervežimą atsako vadybininkas, kuris bendradarbiauja su klientu. Todėl klientas visada kontaktuoja tiesiogiai su užsakymą priėmusiu asmeniu, tokiu būdu nėra tarpininko, kuris galėtų filtruoti jo manymu nereikalingą informaciją, visa informacija cirkuliuoja tik tarp dviejų įmonių atstovų. Ekspertų nuomone, su informacijos tvarkymu ir apdorojimu sunkumų kyla tuo atveju, jei pats vadybininkas nepakankamai tiksliai įvertina galimybes, tačiau tai būna labai retai. Kadangi viskuo rūpinasi vienas vadybininkas, jis turi būti kvalifikuotas ir supažindintas su visomis įmanomomis situacijomis, galimais sunkumais ir jų sprendimo būdais. Taip pat vienas iš ekspertų teigia, kad žymiai daugiau sunkumų su informacijos apdorojimu ir tvarkymu kyla ekspedijuojant krovinį, nes vėlgi tokiu atveju atsiranda trečias asmuo ir UAB „Hegelmann Transporte“ tampa tarpininku tarp kliento ir vežėjo. Kuris nors proceso dalyvis gali neįspėti, laiku nepranešti, nesuteikti reikiamos informacijos ir užsakymo vykdymas jau bus sutrikdytas. Kartais tai gali lemti nuotolius, o kartais kliento nusivylimą paslaugų kokybe. *Analizuojant ekspertų nuomones, pastebėta, kad apdorojant ir tvarkant informaciją įmonė didelių sunkumų neturi. Viskas yra sistemoje, kurioje tvarkomi visi reikiami duomenys, be to, tie patys sunkumai dėl netikslių maršrutų, kilometrų ir laikų apskaičiavimų pasitaiko palyginus retai, būtų keista, jei jų nebūtų visai, nes transporto sektoriuje tokios problemos yra įprastos. Kadangi įmonėje užsakymu rūpinasi tik vienas vadybininkas, įmonė sugeba užmegzti efektyvius ryšius tarp kliento ir viso logistinio proceso, visa būtina informacija yra prieinama abejoms pusėms, nes užsakymo tvarkymui įmonė paskiria vadybininką, kuris yra gerai susipažinęs su užsakymo vykdymo tvarka. Procese nedalyvauja tie, kas su užsakymu neturi nieko bendro, todėl sumažėja klaidų tikimybė.*

Septintas klausimas skirtas aptarti kaip įmonė UAB „Hegelmann Transporte“ prognozuoja teikiamų paslaugų paklausą. 12 lentelėje pateikti ekspertų atsakymai.

12 lentelė. Paklausos prognozavimas

7. Kokiais būdais įmonėje UAB "Hegelmann Transporte" prognozuojama teikiamų paslaugų paklausa? Kaip tai įtakoja darbo procesą?	
Eksperto kodinis pavadinimas	**Eksperto nuomonė**
Ekspertas 01	Įmonėje nuolat atliekama rinkos analizė, kurios dėka sužinoma apie transporto paslaugų paklausą vienomis ar kitomis kryptimis. Atlikus rinkos analizę, galima nuspėti kada ir kur reikės transporto priemonių labiausiai, tuomet stengiamasi daugiausiai transporto priemonių siųsti į reikiamus regionus.
Ekspertas 02	Teikiamų paslaugų paklausa prognozuojama atliekant rinkos analizę. Be to, darbo specifika yra tokia, kad analizė pasidaro savaime, belieka tik apdoroti informaciją ir pasidaryti tinkamas išvadas. Krovinių ieškoma nuolatos, todėl pagal situaciją matosi kur ir kokiu metu jų trūksta arba netrūksta. Viskas yra fiksuojama ir panaudojama kitais metais, nes dažnai kitais metais rinkos situacija pasikartoja.
Ekspertas 03	Transporto priemonei nugabenus krovinį iš taško A į tašką B, reikia surasti sekantį krovinį iš taško B į tašką C, vėliau iš taško C į tašką D ir t.t. Beieškant krovinio išaiškėja, jog labai didelė transporto paklausa iš taško B į tašką C. Tokiu atveju pasižymima informacija, kad tokiu metu ir tokioje vietoje trūksta transporto priemonių. Tokie dalykai pačio darbo proceso ženkliai neįtakoja, tačiau labai stipriai padeda pasiekti geresnių rezultatų.
Ekspertas 04	Įmonėje atliekama rinkos analizė, be to dirbant ilgesnį laiką galima pastebėti kokiu metu trūksta krovinių ir kokiu metu trūksta transporto priemonių. Paslaugų paklausa stipriai įtakoja darbo procesą, nes jaučiamas didelis skirtumas darbo krūvyje. Pats darbo intensyvumas skiriasi: jeigu trūksta krovinių reikia skirti žymiai daugiau laiko krovinio paieškai, nei kai trūksta transporto priemonių.
Ekspertas 05	Rinkos analizės būdu, ji atliekama analizuojant transporto paklausą ištisus metus. Teikiamų paslaugų paklausa darbo specifikos neįtakoja, bet darbo procesą iš dalies paveikia. Kai paklausa yra mažesnė, dažnai transporto priemonės nėra tinkamai išnaudojamos, o tai trikdo darbo procesą, išnaudojama žymiai daugiau laiko krovinio paieškoms nei įprastai.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal interviu su ekspertais

Teikiamų paslaugų paklausos prognozavimas yra ypač svarbus logistikos paslaugas teikiančiai įmonei, tai padeda numatyti, kur ir kada bus didžiausia teikiamos paslaugos paklausa ir tokiu būdu organizuoti veiklą taip, kad būtų kuo daugiau naudos įmonei. Išanalizavus ekspertų atsakymus, išsiaiškinta, jog UAB „Hegelmann Transporte“ teikiamų paslaugų paklausą prognozuoja dviem būdais: nuolat atliekama rinkos analizė ir paklausa išaiškėja darbo proceso eigoje. Dirbant kroviniai ieškomi įvairiais maršrutais, todėl lengva pastebėti, kur transporto priemonių vertėtų siųsti daugiau ir kur mažiau. Ekspertų nuomone, paslaugų paklausos prognozavimas darbo specifikos neįtakoja, tačiau šiek tiek paveikia darbo procesą. Kartais, kai transporto priemonių paklausa yra labai nedidelė, transporto priemonės yra išnaudojamos neproduktyviai, nes daug laiko švaistoma krovinių paieškoms. Tuo tarpu, kai krovinys yra ieškomas, transporto priemonė yra nenaudojama. Tokiu atveju vadybininkai, vengdami nuostolių ir siekdami kuo didesnio pelno, siunčia transporto priemones į regionus, kuriuose paslaugos paklausa yra didžiausia. *Ekspertų atsakymai leidžia daryti išvadą, kad UAB „Hegelmann Transporte“ nuolat prognozuoja transportų priemonių paklausą. Įmonė turi paslaugos prognozavimo būdų, tai jai padeda paskirstyti turimų transporto priemonių skaičių taip, kad veikla atneštų kuo didesnį pelną.*

Aštuntas klausimas skirtas įvertinti, ar UAB „Hegelmann Transporte“ turi pakankamai atsarginių priemonių, kad užtikrintų klientų aptarnavimo kokybę. Tai yra gan svarbi logistikos veiklos funkcija, nes net įprastos parduotuvės paprastai turi atsarginių prekių, kuriomis gali pakeisti brokuotą prekę. Teikiant logistikos paslaugas būtina turėti atsarginių priemonių, nes kartais krovinys yra greitai gendantis, todėl laukti kol būtent tam kroviniui skirta transporto priemonė atvyks krautis nėra laiko. Taip pat dažnai klientai organizuoja kombinuotąjį transportą, kai pristatymo trukmė taip pat yra ribota, nes pavėlavus vienai transporto priemonei, sutriks visas kombinuotojo transporto procesas. Tokiu atveju klientai lieka labai nepatenkinti ir gali skirti baudas, nes patys tokiu atveju patiria didelius nuostolius. Maža įmonė niekada negalėtų užtikrinti gerą klientų aptarnavimo kokybę, nes paprasčiausiai neturėtų kuo pakeisti vienos transporto priemonės į kitą nesklandumų atveju. Transporto priemonė gali sugesti, užsilaikyti iškrovime arba kas nors nutikti kelyje, kas priverstų ieškoti kito sprendimo kroviniui transportuoti. Didelė įmonė visada turės šalia esančią kitą transporto priemonę, kurios dėka lengvai išspręstų kilusią problemą. Jei vis dėlto šalia esančios transporto priemonės nėra, sėkmingai veikianti įmonė visada turės partnerių, vežėjų, kuriems galėtų perleisti krovinio transportavimą. Paprastai sėkmingai savo veiklą vykdanti įmonė turi tokius partnerius ir vežėjus, kurie kokybiškai atlieka savo teikiamas transportavimo paslaugas. Įmonė paprastai turi didelę patirtį dirbdama su savo vežėjais, todėl krovinio ekspedijavimo atveju teikiamos paslaugos kokybė neturėtų suprastėti. Žinoma, būna visokių atvejų, bet kvalifikuoti įmonės darbuotojai turėtų pasirūpinti, kad paslauga neprastų savo vertės net tarpininkaujant. 13 lentelėje pateikti ekspertų atsakymai apie UAB „Hegelmann Transporte“ atsarginių priemonių tiekimą.

13 lentelė. Atsarginių priemonių tiekimas ir klientų aptarnavimo užtikrinimas

8. Ar įmonė UAB „Hegelmann Transporte“ turi pakankamai atsarginių priemonių, kad užtikrintų klientų aptarnavimo kokybę? Ką reikėtų tobulinti?	
Eksperto kodinis pavadinimas	**Eksperto nuomonė**
Ekspertas 01	Didelis transporto priemonių kiekis, lankstus ir optimalus jų valdymas efektyviai pasitarnauja kaip atsarginė priemonė užtikrinant klientų aukštą aptarnavimo lygį. Sugedus, užtrukus vienai transporto priemonei, sistema leidžia ją pakeisti kita transporto priemone. Galima teigti, kad įmonė turi pakankamai atsarginių priemonių, kad klientai galėtų patikėti krovinių transportavimą būtent UAB „Hegelmann Transporte“ įmonei.
Ekspertas 02	Taip, įmonė turi pakankamai atsarginių priemonių. Įmonė valdo 2500 vilkikų parką, tai leidžia klientams jaustis saugiai ir patogiai, nes lengvai suamortizuoja kelyje užklupusias negandas.
Ekspertas 03	Įmonė turi pakankamai transporto priemonių, kad vieną vilkiką pakeistų kitu. Be to, įmonėje yra klientų aptarnavimo centras, kuris visada išklausys, informuos ir pasiūlys išeitį iš bet kokios situacijos. Tobulėti visada yra kur, bet šiuo metu tai veikia puikiai ir su kiekviena diena vis geriau.
Ekspertas 04	Įmonėje yra didelis transporto parkas ir didelis partnerių skaičius, todėl atsarginių priemonių yra pakankamai.
Ekspertas 05	Įmonė yra tikrai didelė, todėl natūralu, kad atsarginių priemonių yra visada. Kilus nesklandumams kvalifikuoti vadybininkai randa išeitį iš sunkiausios padėties. Efektyvius problemų sprendimus įrodo įmonės augimas, kurio be klientų pasitikėjimo tikrai nebūtų.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal interviu su ekspertais

Ekspertų nuomone, įmonė turi didelį transporto priemonių skaičių ir pakankamai partnerių, kurių dėka gali garantuoti gerą klientų aptarnavimo kokybę. Sugedus vienai transporto priemonei, įmonė gali lengvai ją pakeisti kita. Eksperto 01 nuomone, to negalėtų padaryti maža arba vidutinė įmonė. Vadinasi, UAB „Hegelmann Transporte“ gali rasti išeitį iš bet kokios situacijos. Tuo rūpinasi klientų aptarnavimo centras, kuris yra visada pasiekiamas ir pasiruošęs išspręsti kilusias problemas. *Išanalizavus ekspertų atsakymus, galima teigti, kad įmonė gali užtikrinti efektyvų klientų aptarnavimą, užsisakius paslaugą. Įmonė numato visus galimus nesklandumus transportuojant krovinį, todėl lengvai randa sprendimą, kad kliento užsakymas būtų įvykdytas kokybiškai.*

Devintas klausimas skirtas išsiaiškinti, ar UAB „Hegelmann Transporte“ pakankamai apsirūpinusi, kad galėtų garantuoti nuolatinį savo veiklos vykdymą. 14 lentelėje pateikti ekspertų atsakymai.

14 lentelė. Apsirūpinimas

9. Kaip manote, įmonė UAB „Hegelmann Transporte“ yra pakankamai apsirūpinusi, kad galėtų garantuoti nuolatinį savo veiklos vykdymą? Kas galėtų pagerinti įmonės rezultatus?	
Eksperto kodinis pavadinimas	**Eksperto nuomonė**
Ekspertas 01	Įmonei priklauso didelis vilkikų parkas, įmonei priklauso puikiai veikiantys filialai Vilniuje, Kaune, Klaipėdoje ir Šiauliuose, įmonės administracijoje dirba beveik 400 darbuotojų ir su kiekvienais metais skaičiai didėja. Įmonė yra tikrai apsirūpinusi, kad garantuotų savo nuolatinę veiklą. Įmonės rezultatus galėtų pagerinti žmogiškieji ištekliai, įmonė nuolat ieško talentingų žmonių, kurie galėtų atsiskleisti įmonėje.
Ekspertas 02	Įmonės vadovų vizija yra ne apie tai, kaip garantuotai vykdyti savo veiklą, o apie tai kaip tapti transporto sektoriaus lyderiu, o tai yra dar daugiau, todėl apie nuolatinį veiklos vykdymą net klausimų nekyla, viskas yra sklandu.
Ekspertas 03	Įmonė yra pakankamai apsirūpinusi tiek darbuotojais, tiek kitomis veiklos priemonėmis. Svarbiausia, žinoma, yra darbuotojai, jų skaičius nuolat auga, priimami įvairūs žmonės, kurių dėka įmonė plečia savo veiklą. Įmonės rezultatus gerina kvalifikuoti darbuotojai, todėl įmonė tobulina turimus ir ieško kitų darbuotojų, kurie galėtų įnešti kažką naujo.
Ekspertas 04	Įmonė yra didelė, todėl yra viskuo apsirūpinusi. Pagrindinė veikla – transporto paslaugos, todėl svarbiausia apsirūpinti transporto priemonėmis. Įmonė nuolat atnaujina transporto parką.
Ekspertas 05	Jeigu įmonė nebūtų pakankamai apsirūpinusi, tai labai trikdytų veiklą ir mažintų įmonės rezultatus, todėl įmonė daug dėmesio skiria apsirūpinimui, kuris pagrinde apima transporto priemones ir darbuotojus. Įmonės rezultatus gali pagerinti nauji žmonės, naujos darbo sritys, kurias ir sukuria nauji darbuotojai.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal interviu su ekspertais

Atlikus ekspertų apklausą, išaiškėjo, kad įmonė Lietuvoje turi puikiai veikiančius filialus Vilniuje, Kaune, Šiauliuose ir Klaipėdoje. Įmonė nuolat ieško naujų darbuotojų, kurie galėtų prisidėti prie veiklos plėtimo ir tobulinimo. Taip pat įmonė nuolat investuoja į savo transporto parką. Ekspertų nuomone, įmonei svarbiausia apsirūpinti darbuotojais, o tada jau kitomis reikiamomis priemonėmis,

nes be kvalifikuotų darbuotojų negalima būtų tikėtis jokių rezultatų. Būtent dėl šios priežasties įmonė investuoja pakankamai daug laiko talentingų žmonių paieškoms ir suteikia jiems visas sąlygas atsiskleisti, mokytis ir tobulėti įmonėje, įmonė stengiasi pasiūlyti darbuotojams geresnes sąlygas nei konkurentai. *Išanalizavus ekspertų vertinimus, galima teigti, kad UAB „Hegelmann Transporte“ yra pakankamai apsirūpinusi, kad garantuotų nuolatinį savo veiklos vykdymą. Įmonė turi tai, kas yra svarbiausia veiklos tęstinumui – sparčiai augantį kvalifikuotų darbuotojų skaičių, o taip pat tobulėjantį transporto parką, kurio dėka įmonė gali pasiūlyti klientams platų paslaugų pasirinkimą.*

Dešimtas klausimas skirtas įvertinti, kaip įmonė UAB „Hegelmann Transporte“ tvarkosi su grąžintomis paslaugomis. 15 lentelėje pateikti ekspertų įvertinimai.

15 lentelė. Grąžintų paslaugų tvarkymas

10. Kaip vertinate UAB „Hegelmann Transporte“ grąžintų paslaugų tvarkymą? Kaip dažnai įmonė patiria nuostolių dėl paslaugos atšaukimo? Kokiais būdais pavyksta išvengti nuostolių (jei pavyksta)?	
Eksperto kodinis pavadinimas	**Eksperto nuomonė**
Ekspertas 01	Transporte dažnai pasitaiko nenumatytų aplinkybių dėl žmogiško faktoriaus klaidų ar techninių gedimų. Ir jeigu apie tai pranešti paslaugos užsakovui, dažnai apimtas emocijų užsakovas gali atšaukti transporto užsakymą. Jeigu pervežimas gali neįvykti dėl UAB „Hegelmann Transporte“ kaltės, įmonė transporto priemonę pakeičia kitA transporto priemonE arba pasitelkia į pagalbą subkontranktines įmones. Paprastai nuostolių nepatiria.
Ekspertas 02	Tikrai nedažnai, nes įmonė yra apsaugota krovinio pervežimo sutartimi, kurioje yra aiškiai aprašytos sankcijos abiem pusėms dėl užsakymo sąlygų neįvykdymo. Pati įmonė stengiasi vykdyti sąlygas kuo geriau.
Ekspertas 03	Už transporto atšaukimą klientai paprastai susimoka, todėl nuostolių nebūna.
Ekspertas 04	Klientas turi savo sąlygas, o paslaugas teikianti įmonė turi savąsias sąlygas, kurių klientai laikosi ir anuliavę transporto užsakymą sumoka už atšaukimą prašomą kompensaciją. Tokiu būdu įmonė paprastai nepatiria nuotolių.
Ekspertas 05	Įmonė dirba su patikimais klientais, kurie kompensuoja transporto atšaukimą, nes supranta, kad tai transporto paslaugas teikiančiai įmonei yra nuostolinga tiek laiko, tiek pinigų atžvilgiu. Draugiški santykiai ir pasitikėjimas vieni kitais leidžia išvengti nuostolių.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal interviu su ekspertais

Jeigu gręsia transporto atšaukimas dėl UAB „Hegelmann Transporte“ kaltės, t. y. galimas vėlavimas arba kita problema, įmonė vieną transporto priemonę pakeičia kita, todėl tokių atvejų, kai įmonė turėtų mokėti baudas dėl transporto atšaukimo nebūna. Taip pat būna atvejų, kai klientas atšaukia transporto užsakymą dėl neparuoštos prekės ar kitos priežasties. Jeigu transporto priemonė jau pajudėjo iš vietos link pakrovimo vietos, tai nuostoliai jau yra skaičiuojami, nes vairuotojas naudoja savo darbo laiką bei yra naudojama transporto priemonė ir kuras. Tokiais atvejais įmonės vadybininkai prašo kliento kompensacijos, paprastai klientai sumoka ir jokie nuostoliai nėra patiriami. Jeigu vis dėlto klientas atsisako kompensuoti nuotolius, tai įmonė visada yra apsaugota krovinio pervežimo sutartimi, kurioje yra aprašomos sankcijos abiem pusėms. *Išanalizavus ekspertų atsakymus, matyti, kad nuostoliai dėl atšauktų užsakymų nėra patiriami, vadinasi įmonė puikiai susitvarko su grąžintomis paslaugomis.*

Vienuoliktas klausimas skirtas sužinoti, kaip ekspertai vertina UAB „Hegelmann Transporte“ vykdomą veiklą. Kadangi darbo tikslas – įvertinti UAB „Hegelmann Transporte“ veiklą, būtų naudinga sužinoti kaip ją vertina patys ekspertai, dirbantys ir užimantys aukštas pareigas tiriamojoje įmonėje. Žinoma, ekspertų nuomonė gali būti klaidinga, nes jie yra suinteresuoti asmenys, galintys įmonės veiklą vertinti tik teigiamai. Siekiant išgirsti iš ekspertų kuo tikslesnius UAB „Hegelmann Transporte“ vykdomos veiklos vertinimus, ekspertų buvo paprašyta nurodyti ir teigiamus, ir neigiamus įmonės veiklos bruožus. Užduodant interviu metu šį klausimą, tikimasi, jog ekspertai išsiplės ir papasakos apie įmonės pasiekimus bei planus. Apie UAB „Hegelmann Transporte“ planus ir pasiekimus kalbėta dalyje apie įmonės charakteristiką, toje dalyje paminėta, kad įmonė šių metų pradžioje įsigijo tūkstantį naujų vilkikų ir jau pradėjo naujo logistikos centro statybos Kaune, kurių dėka įmonė turės sandėlius ne tik užsienio šalyse, bet ir Lietuvoje. Tikimasi, kad ekspertai interviu metu papasakos daugiau apie tai. Be to, ekspertai dirba įmonės viduje, todėl gali įvardyti teigiamus arba neigiamus įmonės bruožus remiantis savo, kaip darbuotojų, patirtimi. Galbūt įmonė turi problemų susijusių su vadovais, informacinėmis technologijomis, darbuotojais ar kt. Visi interviu metu užduoti klausimai yra susiję su logistikos veiklos rūšimis, ekspertai gali imti aptarinėti dar neaptartų dalykų, kurie gali lemti vertinamos logistikos įmonės galutinį įvertinimą. Taip pat, šio klausimo dėka sužinosime, kaip ekspertai patartų tobulinti logistikos įmonės veiklą. Tai taip pat svarbi klausimo dalis, kuri padės sudaryti logistikos įmonės veiklos tobulinimo rekomendacijas. Remiantis pateiktomis rekomendacijomis įmonė galės dar labiau augti ir tobulinti veiklą. 16 lentelėje pateikti ekspertų logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ vykdomos veiklos vertinimai, kurie iš dalies lems galutinį logistikos įmonės veiklos įvertinimą.

16 lentelė. UAB „Hegelmann Transporte“ veiklos vertinimas

11. Kaip vertinate UAB „Hegelmann Transporte“ vykdomą veiklą? Kokie yra teigiami ir neigiami bruožai? Ką ir kaip patartumėte patobulinti?	
Eksperto kodinis pavadinimas	**Eksperto nuomonė**
Ekspertas 01	Aukščiausiais balais. Įmonė laikosi savo žodžio ir vengia žodžio „ne“, t. y. visada ras sprendimą ir atliks pervežimą, nors kartais atsisakyti ir ieškoti lengvesnių būdų užsidirbti yra lengviau. Toks įmonės požiūris į darbą verčia klientus apie ją kalbėti perduodant teigiamą informaciją iš lūpų į lūpas. Tokiu būdu įmonė tampa vis žinomesnė ir patrauklesnė klientams.
Ekspertas 02	Tai yra vokiško kapitalo įmonė ir tai pradeda asocijuotis su vokiška kokybe, kuri visada yra aukščiausio lygio. Tai padeda pritraukti naujų užsakovų.
Ekspertas 03	Įmonė savo veiklą vykdo tikrai gerai ir efektyviai. Tai įrodo klientų skaičius, jų pasitikėjimas ir įmonės augimas. Neigiamų bruožų nelabai yra, nebent tai, kad įmonė plečiasi, sparčiai auga darbuotojų skaičius, todėl kyla problemų su IT, bet tai yra įmonės vadovybei žinoma problema ir ne už ilgo turėtų būti išspręsta.
Ekspertas 04	Įmonės valdžia yra stipri, o darbuotojai motyvuoti, būtent dėl to įmonės veikla sparčiai tobulėja. Įmonėje viskas auga, nėra nei vienos srities, kuri būtų apleista. Lietuvoje šiuo metu nėra sandėlių, bet jau tuoj atsiras, tai dar labiau pagerins rezultatus ir sustiprins klientų pasitikėjimą įmone. Įmonė auga, tobulėja, todėl neigiamus bruožus sudėtinga įžvelgti.
Ekspertas 05	Neseniai įmonė pradėjo statybas Kaune, kur atsiras papildomų darbo vietų, o tai reiškia dar didesnį augimą. Taip pat neseniai įmonė įsigijo 1000 naujų vilkikų. Jeigu įmonės veiklos rezultatai būtų silpni, viso to negalėtų sau leisti, o dabar faktai kalba patys už save. Tobulėjimui ribų nėra.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal interviu su ekspertais

Ekspertai teigia, kad įmonė išsiskiria savo gera vokiška paslaugų kokybe, žodžio „ne“ vengimu, motyvuotais darbuotojais bei nuolatiniu tobulėjimu visose srityse. Ekspertų nuomone, įmonė sparčiai auga ir pasiekia vis geresnių rezultatų, to pasekoje įmonė neseniai pradėjo naujo logistikos centro statybas Kaune ir įsigijo 1000 naujų vilkikų. Neigiamų bruožų ekspertai neįvardijo, galbūt jų iš tikrųjų nėra, nes pagal naujausius projektus matyti, kad įmonė veikia produktyviai. Tik vienas iš ekspertų paminėjo, kad įmonėje kyla problema su informacinėmis technologijomis, kurios, sparčiai didėjant

darbuotojų skaičiui, nespėja atsinaujinti. Dėl to kyla sunkumų darbo procese, tačiau laikui bėgant viskas bus sutvarkyta ir atnaujinta. *Taigi, apklaustieji ekspertai logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ vykdomą veiklą vertina aukščiausiais balais.*

Interviu metu visi ekspertai kalbėjo apie tai, kaip UAB „Hegelmann Transporte“ sparčiai auga. Dvyliktas klausimas skirtas išsiaiškinti, kas labiausiai lemia tokį spartų įmonės augimą. 17 lentelėje pateikti ekspertų atsakymai.

17 lentelė. Veiksniai įtakojantys įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ augimą

12. Kaip manote, kas labiausiai lemia įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ augimą? Kokie įmonės artimiausi planai ir kokiais būdais jie bus įgyvendinami?	
Eksperto kodinis pavadinimas	**Eksperto nuomonė**
Ekspertas 01	Būtent požiūris į problemą ir efektyvus jos sprendimas. Taip pat kokybės reikalavimas kiekvienoje, net mažiausiai reikšmingoje, situacijoje lemia įmonės augimą. Įmonės planuose nuolatinis tobulėjimas, kokybiškas paslaugų teikimas ir naujų darbo vietų kūrimas, kur talentingi žmonės galėtų atsiskleisti ir atnešti naujų idėjų įmonei.
Ekspertas 02	Tinkamų žmonių, specialistų parinkimas ir jų motyvavimas. Kai įmonė veikia sėkmingai, prie jos nori prisijungti vis daugiau motyvuotų ir savo tikslų siekiančių žmonių, o tai labiausiai veikia įmonės rezultatus, būtent dėl motyvuotų darbuotojų įmonė auga ir klesti. Jau dabar pradėtos statybos Kaune, tai ateities planuose statybų užbaigimas ir dar didesnis augimas.
Ekspertas 03	Valdžios tinkami sprendimai ir motyvuoti darbuotojai. Artimiausiu metu planuojama įteigti dar vieną ofisą Baltarusijoje ir, žinoma, toliau plėsti jau esančius filialus.
Ekspertas 04	Tinkami sprendimai, produktyvus ir atsakingas paslaugų teikimas, kurį lemia kvalifikuoti darbuotojai.
Ekspertas 05	Darbuotojų motyvacija, valdžios požiūris į darbuotoją ir mokymai, darbuotojų kvalifikacijos kėlimas, jų motyvavimas. Be turimų darbuotojų jokio augimo nebūtų buvę, būtent jie padėjo užaugti įmonei.

Šaltinis: sudaryta autorės pagal interviu su ekspertais

Interviu metu ekspertai įvardijo kelias įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ augimo priežastis: kokybiškas klientų aptarnavimas, motyvuotų ir kvalifikuotų specialistų parinkimas bei jų tobulinimas,

valdžios tinkamai priimami sprendimai. Ekspertų nuomone, būtent šie įmonės bruožai skatina įmonės augimą ir tobulėjimą. Ateities planuose įmonė planuoja dar labiau augti, tobulinti visas įmanomas sritis, kurti naujas darbo vietas ieškant naujų talentingų žmonių, atsidaryti dar vieną filialą Baltarusijoje ir plėsti jau esamus.

Interviu su ekspertais metu įvertintos UAB „Hegelmann Transporte“ pagrindinės ir pagalbinės logistikos veiklos. Išanalizavus ekspertų atsakymus, galima teigti, kad įmonė laikosi tokios vartotojų aptarnavimo politikos, kuri garantuoja tikslų užsakymų įvykdymą, įmonė visada yra pasiekiama ir atvira klientų poreikiams. Užsakymų tvarkymą, transportavimą ir atsargų valdymą ekspertai vertina teigiamai, neįvardyjo nei vieno neigiamo bruožo. Galima būtų pažymėti tik tai, kad įmonėje vienas vadybininkas rūpinasi užsakymu nuo pat pradžių iki galo, t. y. rūpinasi ne tik pervežimu, bet ir dokumentacija bei sąskaitomis. Vadybininkas turi rūpintis ne tik naujais pervežimais, bet ir išrašyti prisikaupusias sąskaitas, tai verčia vadybininką trumpam atitrūkti nuo naujų užsakymų. Tačiau ekspertai tai pateisina. Jie teigia, kad tokia tvarka garantuoja gerą kliento aptarnavimą, nes kai su vienu užsakymu dirba keli žmonės atsiranda nesklandumų dėl komunikacijos problemų. Interviu metu nepavyko įvertinti sandėliavimo paslaugų kokybės, nes įmonė sandėliavimo paslaugas teikia tik Vokietijoje esančiuose sandėliuose. Lietuvoje jau vyksta naujo logistikos centro statybos Kaune, tuomet įmonė pradės teikti sandėliavimo paslaugas ir Lietuvoje. Įmonės pagrindinė veikla yra transportavimas į kurią labai daug investuojama ir būtent ši sritis nuolat tobulinama. Nežiūrint į tai, kad nepavyko įvertinti sandėliavimo paslaugų, interviu su ekspertais rezultatai parodė, kad įmonė UAB „Hegelmann Transporte“ pagrindines logistikos veiklas vykdo sėkmingai.

Interviu su ekspertais būdu buvo vertinamos ir pagalbinės logistikos veiklos: informacijos apdorojimas ir tvarkymas, paklausos prognozavimas, atsarginių priemonių tiekimas ir klientų aptarnavimo užtikrinimas, apsirūpinimas bei grąžintų paslaugų tvarkymas. Interviu metu nepavyko įvertinti pakavimo paslaugų, nes, kaip ir sandėliavimo paslaugos, pakavimo paslaugos Lietuvoje dar nėra teikiamos. Taip pat nepavyko aptarti medžiagų ir gamybos atliekų tvarkymo, nes įmonė nenaudoja jokių gamybinių medžiagų ir to pasekoje nėra gamybos atliekų, įmonė nieko negamina, tik teikia transportavimo paslaugas. Visas pagalbines logistikos veiklas ekspertai taip pat įvertino teigiamai. Įmonė puikiai tvarko ir apdoroja informaciją, nuolat atlieka rinkos analizes, kad galėtų prognozuoti paslaugos paklausą, yra pakankamai apsirūpinusi atsarginėmis priemonėmis, kad galėtų užtikrinti gerą klientų aptarnavimą ir veiklos vykdymą bei lengvai susitvarko su atšauktais transporto užsakymais.

Struktūrizuotas interviu su ekspertais parodė, kad UAB „Hegelmann Transporte“ logistinė veikla vykdoma sėkmingai. Problematiškos sritys atrastos tik dvi: užsakymų tvarkymas bei problemos susijusios su informacinėmis technologijomis. Interviu metu ekspertai teigė, kad įmonė sparčiai auga, kaip augimo priežastis ekspertai įvardijo kokybišką klientų aptarnavimą, motyvuotų ir kvalifikuotų

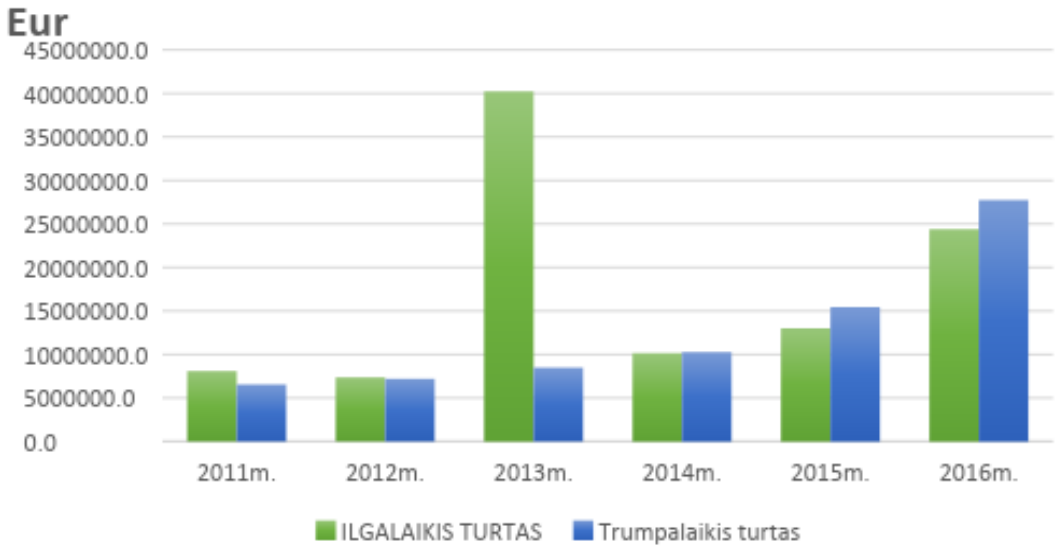
specialistų parinkimą bei jų tobulinimą ir valdžios tinkamai priimamus sprendimus. Taip pat išsiaiškinta, kad įmonė planuoja dar labiau augti, tobulinti visas veiklos sritis, kurti naujas darbo vietas ieškant naujų talentingų žmonių, atsidaryti dar vieną filialą Baltarusijoje ir plėsti jau esamus.

3.2.2. Logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ finansinis veiklos vertinimas

Pirmoje empirinio tyrimo dalyje ekspertai įmonės veiklą vertino tik teigiamai. Finansinės analizės dėka įvertinsime įmonę iš finansinės pusės, kuri patvirtins arba paneigs interviu su ekspertais metu gautus rezultatus. Logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ finansinis veiklos vertinimas atliktas analizuojant įmonės 2011 – 2016 metų finansinius rodiklius. Remiantis “Creditinfo“ finansinių ataskaitų už 2011 – 2016 metus duomenimis, padaryta horizontalioji finansinė analizė.

Horizontaliąja finansine analize siekiama įvertinti UAB „Hegelmann Transporte“ finansinių rodiklių pokyčius. Šiam tikslui pasiekti atliekamos balanso ir pelno (nuostolių) ataskaitų horizontaliosios analizės, analizuojami penkių metų įmonės finansiniai duomenys.

UAB „Hegelmann Transporte’’ balansas sudarytas analizuojant 2011 – 2016 metų įmonės turto, nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų rodiklius. 1 pav. pavaizduota įmonės ilgalaikio ir trumpalaikio turto dinamika 2011- 2016 metų laikotarpiu.



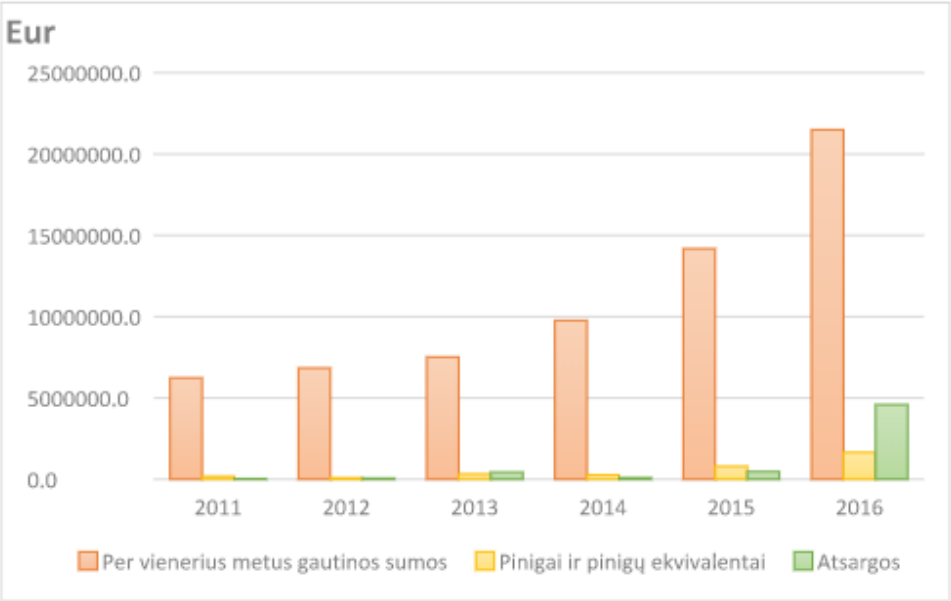
1 pav. Ilgalaikio ir trumpalaikio turto rodiklių dinamika 2011 – 2016 m.
Šaltinis: sudaryta remiantis įmonės 2011 – 2016 m. balanso duomenimis

Analizuojamu laikotarpiu įmonėje nuo 2011 iki 2016 metų ilgalaikio turto rodikliai padidėjo nuo 8093152,8 Eur iki 24404432,0 Eur. Itin spartus ilgalaikio turto rodiklio padidėjimas užfiksuotas 2013 metais, kuris siekė 40210383,0 Eur. Tuo tarpu mažiausias ilgalaikio turto rodiklio reikšmės

pasikeitimas pastebimas 2012 metais. Tokio spartaus ilgalaikio turto rodiklio 2013 metais kitimui įtakos turėjo nuo 2011 iki 2013 metų ilgalaikio nematerialiojo ir materialiojo turto balanso sudedamųjų straipsnių dalių pokyčiai. Prie šių pokyčių 2013 metais prisidėjo tai, kad buvo pirkta ganėtinai nemažai transporto priemonių, žemės bei pastatų ir statinių. Taip pat buvo investuota į įrangą, nebaigtą statybą ir kitą materialų turtą. Palyginus 2013 ir 2012 metus, itin išaugo transporto priemonių (72, 2 proc.) bei pastatų ir statinių (85 proc.) balansinė vertė.

Analizuojant ilgalaikio turto rodiklius matyti, kad dažniausiai įmonė investuoja į programinę įrangą ir kitus įrengimus, žemę, pastatus, transporto priemones bei paskolas asocijuotoms ir dukterinėms įmonėms. Įmonė investuoja būtent į šias sritis dėl savo veiklos specifikos. Kadangi UAB „Hegelmann Transporte“ teikia transporto ir logistikos paslaugas, įmonė privalo pasirūpinti, kad klientas pateiktų ir gautų reikiamą informaciją laiku, todėl ganėtinai daug investuojama į programinę įrangą. Pavyzdžiui, klientas turi teisę keisti užsakyme nurodytus krovinio paėmimo ir pristatymo laikus bei adresus apie tai pranešdamas iš anksto. Jeigu įmonės viduje yra nesklandumų su informacinėmis sistemomis, kliento pageidavimai gali likti nepastebėti, o tai gali lemti neplanuotus nuostolius. Pirmoje empirinio tyrimo dalyje ekspertai minėjo, kad įmonėje egzistuoja problemos susijusios su informacinėmis technologijomis, finansiniai rodikliai parodo, kad įmonė investuoja ir tvarko viduje esamas problemas. Žemė ir pastatai taip pat yra neatsiejami nuo logistikos veiklos, kadangi logistikos paslaugas teikiančios įmonės paprastai turi turėti sandėlius, transporto priemonių parkus bei pastatus, kuriuose įsikurtų įmonės personalas. Kadangi įmonė teikia transporto paslaugas, labai daug investuojama būtent į transporto parką, įmonė jį didina stengdamasi turėti transporto priemonių reikiamose vietose ir reikiamu laiku, kad kuo geriau patenkintų klientų poreikius. Jeigu vis dėlto transporto priemonės reikiamu metu ir reikiamoje vietoje nėra, įmonė kreipiasi į savo partnerius, t. y. kitas transporto paslaugas teikiančias įmonės, čia atsiranda krovinių ekspedijavimas. Taigi, ilgalaikio turto rodikliai vis didėja, o tai reiškia, kad įmonė auga, nes su kiekvienais metais UAB „Hegelmann Transporte“ įgyja vis daugiau ilgalaikio turto.

Vertinant trumpalaikio turto rodiklių dinamiką galima teigti, kad trumpalaikio turto rodikliai didėjo. Matyti, kad didžiausias trumpalaikio turto rodiklis užfiksuotas 2016 metais, o mažiausias – 2011 metais. Per visą nagrinėjamą laikotarpį trumpalaikis turtas padidėjo nuo 22638828,0 Eur iki 27741569,0 Eur. 2 pav. pavaizduota trumpalaikio turto pagrindinių sudedamųjų balanso straipsnių dalių dinamika. Trumpalaikį turtą sudaro per vienerius metus gautinos sumos, pinigai ir pinigų ekvivalentai bei atsargos. Šie finansiniai rodikliai parodo kaip didėjo klientų skaičius, nes per vienerius metus gautinos sumos paprastai yra klientų mokėtini pinigai už suteiktas paslaugas. Taip pat šie rodikliai parodo kiek pinigų įmonė turi ir ar tinkamai juos investuoja bei rodiklių dėka galima įvertinti įmonės atsargų kiekį, kuris taip pat yra svarbus logistikos veiklos sėkmingam vykdymui.



2 pav. Trumpalaikio turto straipsnių dinaminiai pokyčiai 2011m. - 2016m.

Šaltinis: sudaryta remiantis įmonės 2011 – 2016 m. balanso duomenimis

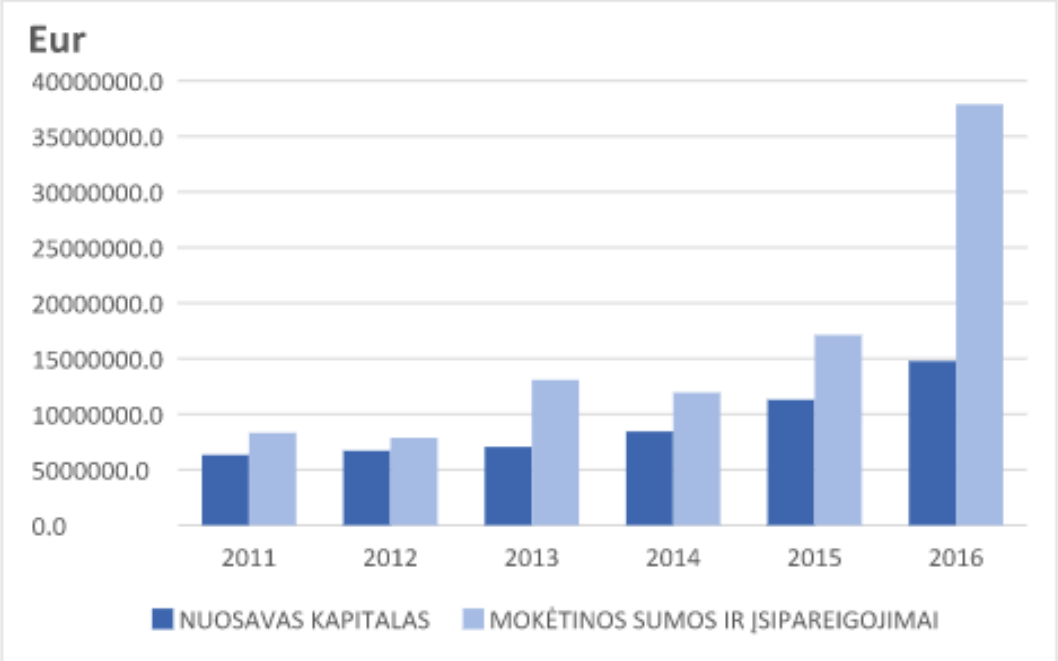
Didžiausią trumpalaikio turto dalį sudaro per vienerius metus gautinos sumos. Šį straipsnį sudaro pirkėjų įsiskolinimai, kitos gautinos sumos, dukterinių bei asocijuotų įmonių skolos. Kaip matyti, per vienerius metus gautinos sumos kasmet didėjo. Didžiausias per vienerius metus gautinų sumų šuolis pastebimas 2016 metais, kuris siekė 21500051 Eur, o mažiausias – 2011 metais, kuris siekė 6238437,8 Eur. Didžiausią per vienerius metus gautinų sumų straipsnio dalį sudaro pirkėjų įsiskolinimai, kurių augimui įtakos, tikėtina, turi įmonės veiklos sritis – transporto, krovinių pervežimo paslaugos ir šių paslaugų poreikio didėjimas. Po paslaugų suteikimo ne visi klientai atsiskaito laiku, todėl mokėjimo terminai atidedami vėlesniam laikui. Pastebimas šiek tiek mažesnis pirkėjų įsiskolinimas 2013 metais, kuris sudarė 5428560,878 Eur. Palyginus 2013 metus su 2012 metais pirkėjų įsiskolinimai sumažėjo 7,7 proc. arba 456048,1 Eur vertinant absoliutine verte. Nuo 2014 metų pirkėjų įsiskolinimai pradėjo dar labiau augti ir 2016 metais pasiekė 19813666 Eur.

Kitų gautinų sumų straipsnių bei pinigų ir ekvivalentų pokyčiai taip pat turėjo įtakos trumpalaikio turto straipsnio pokyčiams. Kitos gautinos sumos nuo 2011 iki 2013 metų augo, tuo tarpu nuo 2014 metų pradėjo mažėti, tačiau 2015 ir 2016 metais vėl pastebimas augimas. Didžiausias padidėjimas matomas 2013 metais, kuris siekė 2097596,2 Eur. Palyginus 2016 su 2015 metais kitos gautinos sumos išaugo 56,7 proc. arba 610347 Eur vertinant absoliutine verte. Vertinant pinigų ir pinigų ekvivalentų straipsnio dinaminius pokyčius akcentuotina, kad pinigai ir pinigų ekvivalentai buvo labiausiai sumažėję 2012 metais, tuomet jie siekė vos 82097,4 Eur. 2012 metus palyginus su 2011 metais šio straipsnio rodikliai sumažėjo 56,4 proc., tuo tarpu 2016 metus lyginant su 2015 metais pinigai ir pinigų ekvivalentai padidėjo 850398 Eur vertinant absoliutine verte arba 106, 2 proc. Trumpalaikio turto rodikliams įtakos turi ir atsargos, kurios viso tiriamojo laikotarpio metu didėjo. Didžiausias atsargų

rodiklių pokytis pastebimas 2016 metais, tuomet atsargos pasiekė 4590475 Eur. 2016 metus palyginus su 2015 metais, atsargos padidėjo 4119861 Eur vertinant absoliutine verte. Mažiausias atsargų pokytis pastebimas 2012 metais, kai, palyginus su 2011 metais, rodikliai padidėjo vos nuo 40587 Eur iki 61662 Eur. 2016 metais buvo mokami avansai, buvo investuota į ilgalaikį materialų turtą, skirtą parduoti bei į žaliavas ir medžiagas. Būtent dėl šių investicijų atsargų kiekis 2016 metais stipriai užaugo.

Kiekvienais metais didėjančios per vienerius metus gautinos sumos parodo, kad įmonė klesti, nes šie rodikliai tiesiogiai priklauso nuo įmonės teikiamų paslaugų kiekio. T.y. kuo daugiau įmonė įvykdys krovinių pervežimų, tuo didesnės bus gautinos sumos, gautini pinigai už suteiktas paslaugas. Kas liečia pinigus ir pinigų ekvivalentus, matome, kad rodiklių dinamika kinta nedideliais šuoliais. Tai geras ženklas įmonei, nes tai parodo, kad įmonė dirba su turimais pinigais, pinigus įdarbina, o ne kaupia. Atsargų rodiklių dinamika galėtų numatyti artėjančius pokyčius įmonėje, nes matome, kad buvo ganėtinai daug sumokėta avansų bei nemažai investuota į žaliavas ir medžiagas. Ekspertų teigimu, įmonė vykdo naujo logistikos centro statybas, tikėtina, kad būtent jos yra atsargų rodiklių kitimo priežastis.

Nagrinėjant nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų 2011 – 2016 metų straipsnių dinamiką pastebimas akivaizdus abiejų šių straipsnių padidėjimas. 3 pav. pateikiami nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų dinaminiai pokyčiai.

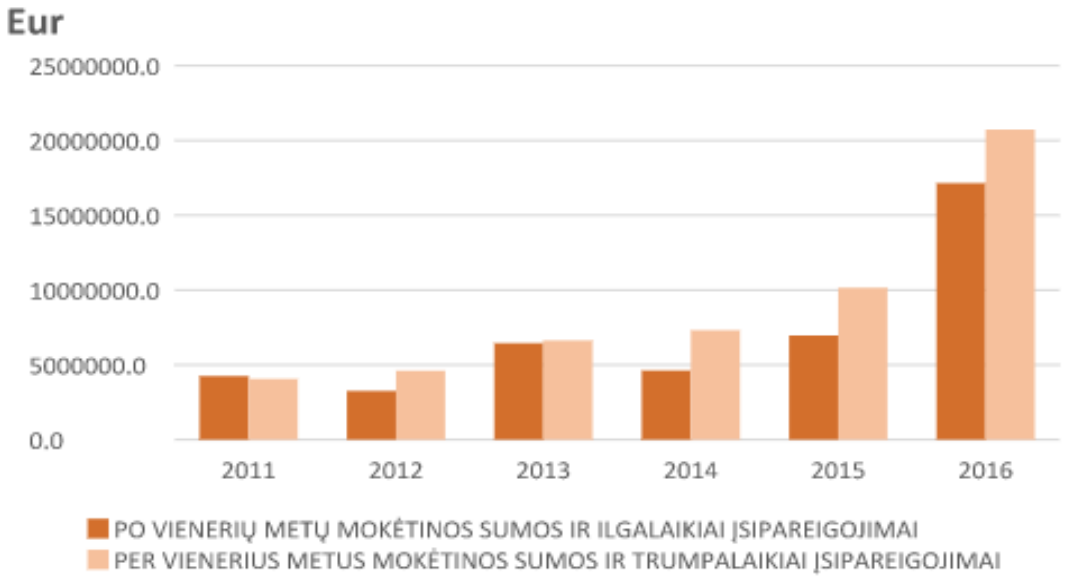


3 pav. Nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų rodiklių dinamika 2011m. - 2016 m.

Šaltinis: sudaryta remiantis įmonės 2011 – 2016 m. balanso duomenimis

Nuosavo kapitalo balansinė vertė 2011 – 2016 metais išaugo nuo 6331371,6 iki 14779114,0 Eur., tuo tarpu įsipareigojimų straipsnio balansinė vertė padidėjo nuo 8318438,9 iki 37880222 Eur. Nagrinėjant išsamiau matyti, kad iki 2016 metų nekito nei įstatinio kapitalo, nei rezervų dydžiai, įstatinis kapitalas iki 2016 metų buvo 102.815 Eur, o rezervai sudarė 12095,4 Eur. Tačiau 2016 metais, lyginant su 2015 metais, fiksuojamas 7 proc. arba 102.808 Eur vertinant absoliutine verte įstatinio kapitalo sumažėjimas. Nuosavo kapitalo didėjimas yra susijęs su įmonės uždirbamu pelnu. Nepaskirstytas pelnas analizuojamu periodu aukščiausią lygį pasiekė 2016 metais, tuomet jis sudarė 14664211 Eur., lyginant 2016 metus su 2015 metais nepaskirstytas pelnas išaugo 31,1 proc. Nepaskirstyto pelno sumažėjimas pastebimas tik 2012 metais, lyginant su 2011 metais jis pakito 18,2 proc. Nuosavo kapitalo rodikliai rodo įmonės augimą, nes nuosavas kapitalas auga tuo atveju, jei įmonės pelnas didėja. Nuosavas kapitalas yra lygus iš viso įmonės turto atėmus įsipareigojimus, todėl analizuojant nuosavo kapitalo rodiklius ypač svarbu įvertinti įmonės įsipareigojimų rodiklius, kurie taip pat gali arba augti, arba mažėti.

Vertinant įmonės įsipareigojimus, tikslinga paanalizuoti kokie ilgalaikių ir trumpalaikių mokėtinų sumų ir įsipareigojimų straipsnių pokyčiai užfiksuoti analizuojamu laikotarpiu. 4 pav. pavaizduoti įmonės UAB ,,Hegelmann Transporte'' minimų straipsnių dinaminiai pokyčiai. Iš pateiktų duomenų matyti, kad įmonės, kaip ir buvo minėta anksčiau, įsipareigojimų balansinė vertė augo. Detalizuojant įsipareigojimų straipsnį, išskiriami trumpalaikiai ir ilgalaikiai įsipareigojimai.



4 pav. Įmonės ilgalaikių ir trumpalaikių balanso rodiklių dinamika 2011m. - 2016m.

Šaltinis: sudaryta remiantis įmonės 2011 - 2016m. balanso duomenimis

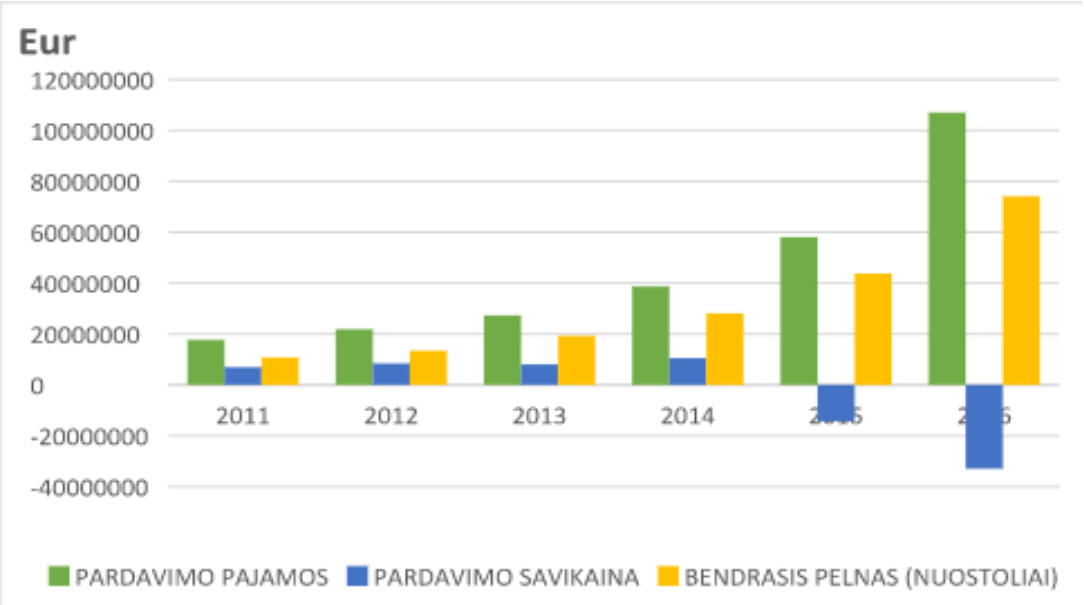
Ilgalaikius įmonės įsipareigojimus sudaro finansinės skolos, įsipareigojimai lizingo bei kredito įstaigoms. Per visą analizuojamą laikotarpį ilgalaikiai įsipareigojimai, kaip matyti 4 pav., daugiausiai turėjo didėjančią tendenciją. 2011 metais ilgalaikiai įsipareigojimai sudarė 4254296,2 Eur, o 2016 metais jau siekė 17148956,0 Eur. Matyti, kad ilgalaikių įsipareigojimų suma buvo didžiausia 2016 metais. 2016 metus palyginus su 2015 metais ilgalaikių įsipareigojimų balansinė vertė išaugo 10574518 Eur vertinant absoliutine išraiška arba 104,1 proc. Tokiam sparčiam ilgalaikių įsipareigojimų straipsniui įtakos turėjo 135,8 proc. išaugę įmonės skoliniai įsipareigojimai.

Trumpalaikius įsipareigojimus įmonės balanse sudarė ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis, finansinės skolos, skolos kredito įstaigoms, skolos tiekėjams, gauti išankstiniai apmokėjimai, pelno mokesčio įsipareigojimai, su darbo santykiais susiję įsipareigojimai ir kiti įsipareigojimai. Didžiausią įmonės trumpalaikių įsipareigojimų dalį sudaro skolos tiekėjams, kurios per analizuojamą laikotarpį absoliutine verte išaugo 11665844 Eur. Didžiausias skolų tiekėjams šuolis matyti 2016 metais, kuris siekė 12965720 Eur ir palyginus su 2015 metais padidėjo 144,9 proc. Nepaisant išaugusių skolų bankams 2011 – 2014 metų laikotarpiu, įmonei pavyko atsiskaityti su kredito įstaigomis. 2011 metais skolos bankams sudarė 663895,4 Eur, o 2016 metais jau siekė vos 88575 Eur. , t.y. šios skolos sumažėjo per visą nagrinėjamą laikotarpį 86,6 proc. Ypač ženkliai skolos bankams sumažėjo 2015 metais, tačiau nuo 2016 metų, lyginant su 2015 metais, pastebimas skolų kredito įstaigoms 357,5 proc. padidėjimas.

Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai turėjo tendenciją augti. Lyginant 2016 metus su 2011 metais šios mokėtinos sumos išaugo 154838, 3 Eur. Tikėtina, kad šiam augimui įtaką daro tai, jog įmonėje įdarbinama vis daugiau darbuotojų, o tai lemia ir augantį personalo skaičių. Analizuojant pelno mokesčio įsipareigojimus, pastebėta, jog šie įsipareigojimai ypač išaugo per paskutinius 2 metus. Tačiau, lyginant 2016 metus su 2015 metais, 2016 metais pastebimas 0,4 proc. įsipareigojimų sumažėjimas. Gauti išankstiniai apmokėjimai 2011 – 2016 metų laikotarpiu taip pat didėjo, ypač 2015 ir 2016 metais. Šiam pokyčiui galimai turėjo įtakos įmonės vykdoma politika, kuria siekiama apsidrausti nuo vėluojančių apmokėjimų, taip siekiant įgyti kuo didesnes apyvartines lėšas.

Vertinant įmonės turto, nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų rodiklius, matyti, kad visi rodikliai augo. Augo ilgalaikis ir trumpalaikis turtas, nuosavas kapitalas ir taip pat ilgalaikiai ir trumpalaikiai įsipareigojimai. Visų nagrinėjamų rodiklių dinamika rodo, kad įmonė daug investuoja į savo veiklą, todėl nežiūrint į tai, kad įmonės pelnas didėja, įmonė vis daugiau įsipareigoja bankams. Ypač didelis įsipareigojimų rodiklių augimas pastebimas 2016 metais, greičiausiai tai yra susiję su interviu su ekspertais metu minėtomis naujo logistikos centro statybomis bei transporto parko atnaujinimu. Didėjantys įsipareigojimai neturėtų neigiamai paveikti įmonės veiklos, kadangi įmonės pelnas su kiekvienais metais tampa vis didesnis.

Vertinant pelno (nuostolio) ataskaitos dinaminius pokyčius, galima teigti, kad įmonė analizuojamu laikotarpiu dirbo pelningai. Įmonės grynasis pelnas kasmet turėjo tendenciją didėti. Grynasis pelnas 2011 metais siekė 507193,9 Eur, o 2016 metais pasiekė net 3960658 Eur. Ypač stiprus įmonės grynojo pelno augimas pastebimas per paskutiniuosius trejus metus, palyginus 2015 ir 2016 metus, 2016 metais fiksuojamas 14,6 proc. grynojo pelno padidėjimas. Pardavimo pajamos per visą nagrinėjamą laikotarpį sparčiai augo kiekvienais metais. Didžiausias pardavimų padidėjimas užfiksuotas 2016 metais, tuomet pardavimo pajamos sudarė 107046350 Eur. Didėjant pardavimams didėjo ir bendrasis pelnas bei pardavimų savikaina, tačiau vis dėlto 2015 ir 2016 metais pastebimas pardavimų savikainos straipsnio neigiamas pokytis. Analizuojamų straipsnių dinamika pateikiama 5 pav.



5pav. Pardavimo pajamų, bendrojo pelno ir pardavimų savikainos pokyčiai 2011 – 2016 m.
Šaltinis : sudaryta remiantis pelno(nuostolio) ataskaitos duomenimis

Lyginant 2016 metus su 2015 metais pardavimų savikaina sumažėjo 129,8proc. arba 18593166 Eur vertinant absoliutine verte. Nepaisant to, kad augo pardavimo pajamos, bendrasis pelnas bei iki 2014 metų pardavimo savikaina, kartu spartėjo ir įmonės veiklos sąnaudos, tačiau toks veiklos sąnaudų didėjimas buvo fiksuojamas tik iki 2014 metų. Per visą laikotarpį pardavimų sąnaudos sumažėjo 68718477,1 Eur absoliutine verte. 2015 – 2016 metų laikotarpyje pastebimas pardavimų sąnaudų mažėjimas. 2016 metus lyginant su 2015 metais, 2016 metais pardavimų sąnaudos sumažėjo 80, 7 proc., o bendrosios ir administracinės sąnaudos 57,1 proc. Toks sąnaudų sumažėjimas pastebimas todėl, kad įmonės grynasis pelnas smarkiai išaugo. Ypač akcentuotini 2016 metai, kuriais grynasis pelnas pasiekė 3960658 Eur ir buvo didžiausias per visą 2011 – 2016 metų laikotarpį.

Pelno (nuostolių) ataskaitų dinaminė analizė parodė, kad įmonės grynasis pelnas kasmet tik didėjo. Grynojo pelno rodiklių didėjimui įtakos daugiausiai turėjo augančios pardavimo pajamos, pardavimų savikaina bei bendrasis pelnas, nors pardavimų savikaina per paskutinius 2 metus ir buvo sumažėjusi. Nepaisant to, kad kasmet augo veiklos sąnaudos (pardavimų sąnaudos bei bendrosios ir administracinės), įmonė per paskutinius 2 metus sugebėjo sumažinti šias sąnaudas, o tai prisidėjo prie geresnių įmonės rezultatų. Per paskutinius analizuojamus 2015 – 2016 metus, įmonės grynasis pelnas stipriai išaugo.

Horizontalioji finansinių ataskaitų analizė padėjo įvertinti UAB „Hegelmann Transporte“ finansinių rodiklių dinamiką. Rodiklių dinamika apskaičiuota absoliučiais dydžiais ir procentais bei nustatyti nukrypimai nuo bazinių rodiklių. Remiantis UAB „Hegelmann Transporte'' horizontaliąja analize, galime teigti, kad per visą analizuojamą laikotarpį įmonė sparčiai augo. Visas įmonės turtas 2011 – 2016 metų laikotarpiu padidėjo nuo 14649810,6 Eur iki 53451526,0 Eur arba 38801715,4 Eur vertinant absoliutiniu dydžiu.

IŠVADOS

1. Išanalizavus logistikos įmonės veiklos vertinimo mokslinę literatūrą, galima teigti, kad norint įvertinti įmonės logistinę veiklą, reikia vertinti atskirų logistikos veiklos rūšių vykdymo procesus ir rezultatus. Nustatyta, kad logistikos įmonės įvertinimą lemia pagrindinių logistikos veiklų (vartotojų aptarnavimo politika, užsakymų tvarkymas, sandėliavimas, transportavimas, atsargų valdymas) ir pagalbinių logistikos veiklų (informacijos apdorojimas ir tvarkymas, paklausos prognozavimas, pakavimas, atsarginių detalių tiekimas ir klientų aptarnavimo užtikrinimas, apsirūpinimas, medžiagų tvarkymas, grąžintų prekių tvarkymas, gamybos atliekų tvarkymas) vykdymo rezultatai. Labiausiai logistikos įmonės veiklos rezultatus veikia klientų poreikių patenkinimas, nes būtent nuo jų priklauso vykdomos veiklos tęstinumas ir galimybės.

2. Remiantis teorine darbo dalimi, parengtas logistikos įmonės veiklos vertinimo modelis, kuris buvo pritaikytas empiriniam tyrimui atlikti. Logistikos įmonės veiklos vertinimo modelį sudaro pagrindinių ir pagalbinių logistikos veiklų vertinimas bei finansinė logistikos įmonės analizė. Logistikos veiklos rūšys vertinamos pusiau standartizuoto interviu su ekspertais būdu, o finansiniai įmonės rodikliai vertinami horizontaliosios finansinės analizės būdu.

3. Atlikus kokybinį tyrimą, nustatyta, kad ekspertai UAB „Hegelmann Transporte“ vykdomą veiklą vertina teigiamai. Interviu metu gauti rezultatai leidžia daryti tokias išvadas:

- įmonė vykdo tokią vartotojų aptarnavimo politiką, kuri užtikrina gerą klientų aptarnavimo kokybę;
- įmonės pagrindinė logistikos veikla – transportavimas, būtent į šią sritį įmonė investuoja daugiausiai;
- įmonė nesusiduria su sunkumais valdydama atsargas, prognozuodama paslaugas, užtikrindama klientų aptarnavimą, apsirūpindama ar tvarkydama grąžintas paslaugas;
- įmonėje kartais kyla problemų, susijusių su užsakymų ir informacijos tvarkymu bei apdorojimu.
- nepaisant sunkumų dėl užsakymų tvarkymo ir informacijos apdorojimo, ekspertų nuomone, UAB „Hegelmann Transporte“ veiklą galima vertinti teigiamai, įmonė auga ir tobulėja.

Įmonėje vienas vadybininkas tvarko užsakymą nuo pradžios iki galo, t. y. paimdamas užsakymą, vadybininkas turi juo rūpintis iki tol, kol sutvarkys užsakymo dokumentus ir išsiųs klientui sąskaitą. Ekspertų nuomone, tai užima gan daug laiko, todėl vadybininkas turi planuoti darbo laiką taip, kad spėtų ne tik naujus užsakymus priimti, bet ir sutvarkyti senus. Ekspertai, kalbėdami apie užsakymų tvarkymo trūkumus, įžvelgia ir teigiamą pusę – kai užsakymu rūpinasi vienas vadybininkas, nekyla problemų su komunikacija, nėra tarpininko, kuris galėtų netinkamai įvertinti informacijos svarbumą ir ją praleisti. Taip pat ekspertai pažymi, kad, kadangi įmonė sparčiai auga, didėja darbuotojų skaičius, įmonėje atsiranda problemos, susijusios su informacinėmis sistemomis. Tai trukdo ir stabdo darbuotojų darbą ir įmonės veiklą. Vertinant įmonės veiklą ekspertų požiūriu, nepavyko įvertinti sandėliavimo paslaugų, nes įmonė Lietuvoje savo sandėlių neturi. Tačiau, ekspertų teigimu, UAB „Hegelmann Transporte“ jau vykdo naujo logistikos centro statybas Kaune, taip pat įmonė vis

atnaujina savo transporto parką, šių metų pradžioje įsigijo 1000 naujų vilkikų. Ekspertai teigė, kad įmonė sparčiai auga, planuojama dar labiau plėsti savo veiklą, atidaryti naują filialą Baltarusijoje ir tobulinti jau esamus.

4. Atlikta horizontalioji finansinė analizė parodė, kad įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ rezultatai 2011 – 2016 metų laikotarpiu tik gerėjo. Atlikus finansinę analizę, galima daryti tokias išvadas:

- visas įmonės turtas 2011 – 2016 metų laikotarpiu padidėjo nuo 14649810,6 Eur iki 53451526,0 Eur arba 38801715,4 Eur vertinant absoliutiniu dydžiu;
- ekspertiniame vertinime buvo įžvelgtos problemos susijusios su informacinėmis technologijomis. Analizuojant šią problematiką ir įsigilinus į finansinio vertinimo rezultatus, nustatyta, kad įmonė šią problemą sprendžia, nuolat investuoja į informacinių sistemų tobulinimą;
- finansinė analizė patvirtino interviu su ekspertais metu gautus rezultatus. Įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ vykdoma veikla vertinama teigiamai.

REKOMENDACIJOS

Nors logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ veikla įvertinta teigiamai, visada galima įžvelgti sritis, kurias galima būtų tobulinti. Įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ logistinei veiklai tobulinti, pateikiami šie siūlymai:

- **Pareigų paskirstymas.** Interviu su ekspertais metu buvo išsiaiškinta, kad užsakymą tvarko nuo paėmimo iki sąskaitos klientui išrašymo vienas vadybininkas. Suprantama, kad vietoje to, kad vadybininkas gerintų savo rezultatus imdamas naujus užsakymus, jis privalo sutvarkyti su įvykdytu užsakymu susijusius dokumentus ir išrašyti sąskaitą klientui. Siūloma paskirstyti pareigas, priimti darbuotoją, kuris rūpintųsi vadybininkų įvykdytų užsakymų dokumentacijos tvarkymu ir sąskaitų išrašymu. Tokiu būdu vadybininkai susikoncentruos tik ties užsakymų įgyvendinimu, o tai pagerins įmonės finansinius rezultatus.
- **Informacinių sistemų tobulinimas.** Tyrimo metu išsiaiškinta, kad įmonė ganėtinai daug investuoja į informacinių sistemų tobulinimą, nustatyta, to neužtenka, nes, pasak ekspertų, įmonėje nuolat didinamas darbuotojų skaičius, o tai lemia trikdžius, susijusius su informacine sistema. Sistema „nulūžta“, todėl darbuotojai kartais neturi galimybės dirbti su sistema. Ši problema stabdo darbą ir mažina darbuotojų darbo kokybę. Siūloma įmonei daugiau investuoti į informacinę sistemą, kad logistinė veikla vyktų sklandžiai.
- **Kvalifikuotų darbuotojų paieškos.** Interviu metu ekspertai teigė, kad gan didelį dėmesį skiria talentingų ir kvalifikuotų žmonių paieškoms. Kadangi įmonė yra sparčiai auganti ir tobulėjanti, siūloma įmonei įdarbinti kuo įvairesnių gebėjimų turinčių darbuotojų. Pavyzdžiui, ieškoti tokių darbuotojų, kurie kalbėtų kuo įvairesnėmis ir retesnėmis užsienio kalbomis. Naujos užsienio kalbos įmonėje – tai kelias į naujas užsienio rinkas. Pavyzdžiui, jeigu įmonėje vis dar nėra dirbama su Ispanijos rinka, reikėtų priimti ispaniškai kalbantį žmogų ir atsivers naujos galimybės. Kuo įvairesnių specializacijų ir gebėjimų turintys darbuotojai gali dar labiau patobulinti UAB „Hegelmann Transporte“ vykdomą veiklą.

LITERATŪRA

1. Alborovienė B. *Logistikos mokymo priemonė*. Kaunas : Vilniaus kooperacijos kolegija, 2001
2. Aleknevičienė V. *Įmonės finansų valdymas*. – Kaunas: VšĮ "Spalvų kraitė", 2011
3. Batarlienė N. *Informacinės transporto sistemos*. – Vilnius: VGTU leidykla „Technika", 2011
4. Baublys A., Vasiliauskas V. Transporto Infrastruktūra. – Vilnius: VGTU leidykla „Technika", 2011
5. Beniušienė I., Stankevičienė J. Logistikos veidmuo tiekimo grandinėje // *Ekonomikos vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. - Šiauliai, 2007, Vol. 1 (8), p. 24-29. Prieiga per internetą: URL: http://www.su.lt/bylos/mokslo_leidiniai/ekonomika/7_8/beniusiene.pdf, [žiūrėta 2017 11 07]
6. Beniušienė I., Tijūnaitienė R. Marketingo logistika – laiko vertė aptarnaujant klientus // *Socialiniai mokslai, ekonomika.* - Šiauliai: Šiaulių universitetas, 2005, p. 111-114. Prieiga per internetą: URL: http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/get/LT-LDB-0001:J.04~2005~1367151918590/DS.002.0.01.ARTIC, [žiūrėta 2017 11 05]
7. Bowersox D. J., Closs D. J. *Logistical Management / The Interated Supply Chain Process*. - Moscow: Zao Olimp-Biznes, 2001
8. Braškienė L. Šiuolaikinė logistikos samprata ir praktinė jos išraiška // *Ekonomika.* - Vilnius: Vilniaus universitetas, 2003, ISSN 1382-1258, p. 7-16
9. Christopher M. *Logistika ir tiekimo grandinės valdymas.* Vilnius: Eugrimas, 2007
10. Česnavičius D., Stanaitis S. *Pasaulio transporto geografija*. – Vilnius: Vilniaus pegoginis unversitetas, 2009
11. Duponchel D. *L'impact de la citoyennete sur la gestion de la Supply Chain* / master 2 sciences management. Maitre de memoire monsieur Paul-Marie Edwards. – Paris: Specialite Logistique, Universite Paris 1, 2010
12. Garalis A. Integruotos logistines sistemos projektavimo metodologija: kompiuterines informacines valdymo sistemos kūrimo principai // *Sisteminiai tyrimai*.- Klaipėda: Klaipėdos universitetas, 2001, ISSN 1392-1142, p. 69-90
13. Gargasas A., Kavaliauskienė V. Logistikos metodų naudojimo efektyvumas // *Inžinerinė ekonomika.* - Kauno raj, Kaunas, 2000, Vol. 3 (18), p. 80-86. Prieiga per internetą: URL: http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LT-LDB-

0001:J.04~2000~1367185603383/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content, [žiūrėta 2017 11 02]

14. Hnaien F. *Gestion des stocks dans des chaînes logistiques face aux aléas des délais d'approvisionnements:* These: Genie industriel. – Mines de Saint-Etienne: Ecole NAtionale Superieure des Mines de Saint-Etienne, 2013
15. Janilionis V. *Logistikos centro cilindrinių automatizuotų transportavimo sistemų kūrimas ir tyrimas:* doctoral dissertation: technologijos mokslai, transporto inžinerija (03T). - Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2015
16. Kontautaitė D., Zinkevičiūtė V. Ekspedicinių įmonių veiklos kokybės gerinimo poreikis ir galimybės // *Mokslas – Lietuvos ateitis*. - Vilnius, 2013, Vol. 5 (1), p. 22-28. Prieiga per internetą: URL: http://www.mla.vgtu.lt/index.php/mla/article/viewFile/mla.2013.04/pdf, [žiūrėta 2017 11 02]
17. Kutkaitis A., Šimanskienė L. *Logistikos įmonių darni plėtra panaudojant logistikos lygio indeksą*. – Klaipėda : Klaipėdos universitetas, 2009
18. Mackevičius J. et al. *Finansinė analizė.* – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011
19. Mackevičius J. *Įmonių veiklos analizė*. – Vilnius: TEV, 2005
20. Marčiukaitis R. *Logistinės veiklos tobulinimas gamybinėje įmonėje*. – Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2015
21. Meidutė I. *Logistikos sistema*. - Vilnius: Technika, 2012
22. Minalga R. *Aprūpinimo logistika*. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2008
23. Minalga R. Krovnių saugos klausimų atskirose logistikos sistemos grandyse ekonominiai aspektai // *Intelektinė ekonomika.* - Vilnius, 2007, Vol. 2 (2), p. 36-42
24. Minalga R. *Krovinių transporto Sistema*. – Kaunas: Kauno kolegijos leidybos centras, 2007
25. Minalga R. Logistikos ir marketingo ryšys paskirstant prekes // *Jurisprudencija.* - Vilnius, 2005, Vol. 73 (65), p. 63-69
26. Minalga R. *Tarptautinė logistika*. – Vilnius : leidykla "Homo Liber", 2004
27. Segalovičienė, I. Vertinimas viešajame valdyme: samprata ir modeliai // *Viešoji politika ir administravimas*. – Kaunas, 2011, Vol. 10, nr. 3, 437-450p.

28. Semeško V. *Logistikos perspektyvos Lietuvoje remiantis kelių transporto pavyzdžiu*. – Kaunas : Vilniaus universitetas, 2011

29. Stumbraitė R. *Verslo partnerystės vystymas logistikoje* / Master's Work. - Vilnius: Kauno humanitarinis fakultetas, Vilniaus universitetas, 2009

30. Paliulis N. Et al. *Valdymas ir informacija*. – Vilnius: VGTU leidykla „Technika“, 2004

31. Palšaitis R. *Logistikos vadybos pagrindai*. – Vilnius : VGTU leidykla “Technika”, 2007

32. Palšaitis R. *Šiuolaikinė logistika*. - Vilnius: Technika, 2010

33. Tamošiūnas V. *Informacijos srautai tiekimo grandinės valdyme.* – Kaunas: Vilniaus humanitarinis universitetas, 2011

34. Tidikis R. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. – Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2003

35. Urbonas J. A. *Tarptautinė logistika*. – Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2014

36. Vasiliauskas A.V. *Krovinių vežimo technologijos*. – Klaipėda: Socialinių mokslų kolegija, 2013

37. Vasiliauskas A. V., Zinkevičiūtė V. *Gamybos logistika / gamybos vadyba*. - Klaipėda: Socialinių mokslų kolegija, 2013

38. Žebrauskytė M. *Logistinės sistemos valdymas maisto pramonėje* / Master's Work in buisiness and economics. Supervisor assoc. Prof. dr. R. Čiarnienė. - Kaunas: ekonomikos ir verslo fakultetas, Kauno technologijos universitetas, 2016

39. „Hegelmann Transporte“ tinklalapis. Prieiga per internetą: https://www.hegelmann.lt/ [žiūrėta 2018 01 12]

40. „Hegelmann Transporte“ pirkinys – 1.000 „Mercedes-Benz“ vilkikų // Verslo žinios. Prieiga per internetą: https://www.vz.lt/transportas-logistika/2018/02/02/hegelmann-transporte-pirkinys-1000-mercedes-benz-vilkiku [žiūrėta 2018 01 12]

Mackevičiūtė J. *Logistikos įmonės veiklos vertinimas* / Verslo sistemų ekonomikos magistro baigiamasis darbas. Vadovė doc. dr. Žaneta Karazijienė – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas, 2018

ANOTACIJA

Magistrinio darbo tikslas - išanalizavus mokslinę literatūrą ir atlikus empirinį tyrimą, įvertinti įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ logistinę veiklą. Darbo tikslui pasiekti analizuojama logistikos įmonės veiklos vertinimo mokslinė literatūra, parengiamas logistikos įmonės veiklos vertinimo teorinis modelis, tiriama logistikos įmonės veikla, įvertinama logistikos įmonės veikla ir pateikiami logistinės veiklos tobulinimo siūlymai.

Prasminiai žodžiai: logistika, logistikos įmonė, logistikos veikla, veiklos vertinimas.

Mackevičiūtė J. *Performance Evaluation of Logistics Enterprise* / Master's thesis in Business Systems & Economics. Scientific adviser Assoc. Prof. Dr Žaneta Karazijienė – Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Economics and Business, 2018

ABSTRACT

The aim of the Master's thesis is to carry out performance evaluation of logistics enterprise UAB "Hegelmann Transporte" based on the analysis of scientific literature and empirical research. To achieve the aim, scientific literature on performance evaluation of logistics enterprise was analysed, the theoretical model of performance evaluation of logistics enterprise was developed, logistics enterprise performance was examined, performance evaluation of logistics enterprise was carried out and proposals for the improvement of logistics enterprise performance were given.

Keywords: logistics, logistics enterprise, logistics activities, performance evaluation.

Mackevičiūtė J. *Logistikos įmonės veiklos vertinimas* / Verslo sistemų ekonomikos magistro baigiamasis darbas. Vadovė doc. dr. Žaneta Karazijienė – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas, 2018

SANTRAUKA

Logistika – tai veiklos rūšis, kuri, atrodo, niekada nenutrūks. Šiandieninėje rinkoje nuolat vyksta intensyvūs mainai, todėl logistikos paslaugos yra ypač aktualios. Dėl to atsiranda vis daugiau logistinių įmonių, kurios konkuruoja tarpusavyje.

Norint išlikti rinkoje arba net tapti lydere, būtina nuolat vertinti vykdomą veiklą, laiku šalinti esamus trūkumus. Veiklos vertinimas leidžia įžvelgti trūkumus bei naujas galimybes ir perspektyvas, kurios skatina veiklos plėtrą ir tobulėjimą. Šiame darbe vertinama logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ vykdoma veikla. Darbe keliama problema – kaip įvertinti logistikos įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ vykdomą veiklą?

Tyrimo tikslas - išanalizavus mokslinę literatūrą ir atlikus empirinį tyrimą, įvertinti įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ logistinę veiklą. Tyrimo tikslui pasiekti, analizuojama logistikos įmonės veiklos vertinimo mokslinė literatūra, parengiamas logistikos įmonės veiklos vertinimo teorinis modelis, tiriama logistikos įmonės veikla, įvertinama logistikos įmonės veika ir pateikiami veiklos tobulinimo siūlymai.

Mackevičiūtė J. *Performance Evaluation of Logistics Enterprise* / Master's thesis in Business Systems & Economics. Scientific adviser Assoc. Prof. Dr Žaneta Karazijienė – Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Economics and Business, 2018

SUMMARY

Logistics is a kind of activity that seems to be ever ongoing. In today's market, intensive trade is constantly taking place, which makes logistics services particularly relevant. As a result, there is an increasing number of logistics enterprises that compete with each other.

In order to remain on the market or even become a leader, it is necessary to carry out regular performance evaluation and address existing shortcomings in a timely manner. Performance evaluation allows determining shortcomings and finding new opportunities and perspectives that promote improvement and development of business activities. In this thesis, performance evaluation of logistics enterprise UAB "Hegelmann Transporte" is carried out. The problem raised in the thesis is the following: how to evaluate the performance of logistics company UAB "Hegelmann Transporte"?

The aim of the Master's thesis is to carry out performance evaluation of logistics enterprise UAB "Hegelmann Transporte" based on the analysis of scientific literature and empirical research. To achieve the aim, scientific literature on performance evaluation of logistics enterprise was analysed, the theoretical model of performance evaluation of logistics enterprise was developed, logistics enterprise performance was examined, performance evaluation of logistics enterprise was carried out and proposals for the improvement of logistics enterprise performance were given.

PRIEDAI

1 PRIEDAS

PUSIAU STANDARTIZUOTO INTERVIU SU EKSPERTAIS KLAUSIMYNAS

1. Kokia vartotojų aptarnavimo politika vykdoma įmonėje UAB "Hegelmann Transporte" ? Kaip manote, kokie yra teigiami ir neigiami šios politikos bruožai?
2. Kaip vertinate UAB "Hegelmann Transporte" užsakymų tvarkymą? Su kokiais sunkumais susiduriama dažniausiai?
3. Kaip vertinate UAB "Hegelmann Transporte" sandėliavimo paslaugų kokybę? Ką reikėtų tobulinti?
4. Kaip vertinate UAB "Hegelmann Transporte" transportavimo paslaugų kokybę? Ką reikėtų tobulinti?
5. Kokiomis atsargomis privalo apsirūpinti įmonė UAB "Hegelmann Transporte", kad galėtų sėkmingai vykdyti savo veiklą? Kaip vertinate atsargų valdymą įmonėje? Ką reikėtų tobulinti?
6. Su kokiais sunkumais susiduria įmonė UAB "Hegelmann Transporte" apdorodama ir tvarkydama informaciją? Kaip patiriami sunkumai veikia teikiamų paslaugų kokybę?
7. Kokiais būdais įmonėje UAB "Hegelmann Transporte" prognozuojama teikiamų paslaugų paklausa? Kaip tai įtakoja darbo procesą?
8. Ar įmonė UAB „Hegelmann Transporte“ turi pakankamai atsarginių priemonių, kad užtikrintų klientų aptarnavimo kokybę? Ką reikėtų tobulinti?
9. Kaip manote, įmonė UAB „Hegelmann Transporte“ yra pakankamai apsirūpinusi, kad galėtų garantuoti nuolatinį savo veiklos vykdymą? Kas galėtų pagerinti įmonės rezultatus?
10. Kaip vertinate UAB „Hegelmann Transporte“ grąžintų paslaugų tvarkymą? Kaip dažnai įmonė patiria nuostolių dėl paslaugos atšaukimo? Kokiais būdais pavyksta išvengti nuostolių (jei pavyksta)?
11. Kaip vertinate UAB „Hegelmann Transporte“ vykdomą veiklą? Kokie yra teigiami ir neigiami bruožai? Ką ir kaip patartumėte patobulinti?
12. Kaip manote, kas labiausiai lemia įmonės UAB „Hegelmann Transporte“ augimą? Kokie įmonės artimiausi planai ir kokiais būdais jie bus įgyvendinami?

2 PRIEDAS

2011 – 2016 METŲ UAB „HEGELMANN TRANSPORTE“ FINANSINĖS ATASKAITOS

CREDITINFO

MES KURIAME PASITIKĖJIMĄ

UAB "Hegelmann transporte"

Ataskaitos laikas: 2018.03.06 14:25:24

Finansinės ataskaitos laikotarpis

Finansinės ataskaitos metai	2011
Ataskaitos mėnesių skaičius	12
Laikotarpis	2011-01-01 - 2011-12-31
Šaltinis	JAR

Pelno (nuostolių) ataskaita

Nr.	Rodiklis	2011 / 12 (LTL)	2010 / 12 (LTL)
I.	**PARDAVIMO PAJAMOS**	61.162.691	57.931.090
II.	**PARDAVIMO SAVIKAINA**	23.966.752	20.870.049
III.	**BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	37.195.939	37.061.041
IV.	**VEIKLOS SĄNAUDOS**	37.799.945	33.717.461
IV.1.	Pardavimo	26.488.197	22.796.527
IV.2.	Bendrosios ir administracinės	11.311.748	10.920.934
V.	**TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	-604.006	3.343.580
VI.	**KITA VEIKLA**	2.551.526	848.836
VI.1.	Pajamos	2.551.526	898.539
VI.2.	Sąnaudos	0	49.703
VII.	**FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA**	124.141	-113.592
VII.1.	Pajamos	960.366	440.140
VII.2.	Sąnaudos	836.225	553.732
VIII.	**ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	2.071.661	4.078.824
IX.	**PAGAUTĖ**	0	
X.	**NETEKIMAI**	0	
XI.	**PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ**	2.071.661	4.078.824
XII.	**PELNO MOKESTIS**	320.422	637.942
XIII.	**GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	1.751.239	3.440.882

Balansas

Nr.	Rodiklis	2011 / 12 (LTL)	2010 / 12 (LTL)
A.	**ILGALAIKIS TURTAS**	27.944.038	18.042.549
I.	**NEMATERIALUSIS TURTAS**	1.359	3.848
I.1.	Plėtros darbai	0	
I.2.	Prestižas	0	
I.3.	Patentai, licencijos	0	
I.4.	Programinė įranga	1.359	
I.5.	Kitas nematerialusis turtas	0	3.848
II.	**MATERIALUSIS TURTAS**	25.377.750	15.765.964
II.1.	Žemė	3.051.450	3.030.450
II.2.	Pastatai ir statiniai	478.390	499.816
II.3.	Mašinos ir įrenginiai	0	
II.4.	Transporto priemonės	21.310.838	11.663.193
II.5.	Kita įranga, prietaisai, įrankiai ir įrenginiai	62.351	97.784
II.6.	Nebaigta statyba	474.721	474.721
II.7.	Kitas materialusis turtas	0	
II.8.	Investicinis turtas	0	0
II.8.1.	Žemė	0	
II.8.2.	Pastatai	0	
III.	**FINANSINIS TURTAS**	2.564.929	2.272.737
III.1.	Investicijos į dukterines ir asocijuotas įmones	0	
III.2.	Paskolos asocijuotoms ir dukterinėms įmonėms	2.564.929	2.272.737
III.3.	Po vienerių metų gautinos sumos	0	
III.4.	Kitas finansinis turtas	0	
IV.	**KITAS ILGALAIKIS TURTAS**	0	0
IV.1.	Atidėtojo mokesčio turtas	0	
IV.2.	Kitas ilgalaikis turtas	0	
B.	**TRUMPALAIKIS TURTAS**	22.638.828	20.667.776
I.	**ATSARGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS**	448.171	41.477

I.1.	Atsargos	140.140	13.571
I.1.1.	Žaliavos ir komplektavimo gaminiai	0	266
I.1.2.	Nebaigta gamyba	0	
I.1.3.	Pagaminta produkcija	0	
I.1.4.	Pirktos prekės, skirtos perparduoti	140.140	13.305
I.1.5.	Ilgalaikis materialusis turtas, skirtas parduoti	0	
I.2.	Išankstiniai apmokėjimai	308.031	27.906
I.3.	Nebaigtos vykdyti sutartys	0	
II.	**PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS**	21.540.078	17.453.506
II.1.	Pirkėjų įsiskolinimas	20.289.365	16.023.031
II.2.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolos	0	
II.3.	Kitos gautinos sumos	1.250.713	1.430.475
III.	**KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS**	0	0
III.1.	Trumpalaikės investicijos	0	
III.2.	Terminuoti indėliai	0	
III.3.	Kitas trumpalaikis turtas	0	
IV.	**PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI**	650.579	3.172.793
	TURTO IŠ VISO	50.582.866	38.710.325
C.	**NUOSAVAS KAPITALAS**	21.860.960	20.174.721
I.	**KAPITALAS**	355.000	355.000
I.1.	Įstatinis (pasirašytasis)	355.000	355.000
I.2.	Pasirašytasis neapmokėtas kapitalas (-)	0	
I.3.	Akcijų priedai	0	
I.4.	Savos akcijos (-)	0	
II.	**PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)**	0	
III.	**REZERVAI**	41.763	41.763
III.1.	Privalomasis	41.763	41.763
III.2.	Savoms akcijoms įsigyti	0	
III.3.	Kiti rezervai	0	
IV.	**NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	21.464.197	19.777.958
IV.1.	Ataskaitinių metų pelnas (nuostoliai)	1.751.239	3.440.882
IV.2.	Ankstesnių metų pelnas (nuostoliai)	19.712.958	16.337.076
D.	**DOTACIJOS, SUBSIDIJOS**	0	
E.	**MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI**	28.721.906	18.535.604
I.	**PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI**	14.689.234	5.973.177
I.1.	Finansinės skolos	14.689.234	5.973.177
I.1.1.	Lizingo (finansinės nuomos) ar panašūs įsipareigojimai	14.343.954	5.627.897
I.1.2.	Kredito įstaigoms	345.280	345.280
I.1.3.	Kitos finansinės skolos	0	
I.2.	Skolos tiekėjams	0	
I.3.	Gauti išankstiniai apmokėjimai	0	
I.4.	Atidėjiniai	0	0
I.4.1.	Įsipareigojimų ir reikalavimų padengimo	0	
I.4.2.	Pensijų ir panašių įsipareigojimų	0	
I.4.3.	Kiti atidėjiniai	0	
I.5.	Atidėtojo mokesčio įsipareigojimas	0	
I.6.	Kitos mokėtinos sumos ir ilgalaikiai įsipareigojimai	0	
II.	**PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI**	14.032.672	12.562.427
II.1.	Ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis	5.567.277	4.449.040
II.2.	Finansinės skolos	3.191.301	2.522.148
II.2.1.	Kredito įstaigoms	2.292.298	1.653.873
II.2.2.	Kitos skolos	899.003	868.275
II.3.	Skolos tiekėjams	4.457.135	4.762.587
II.4.	Gauti išankstiniai apmokėjimai	10.453	1.381
II.5.	Pelno mokesčio įsipareigojimai	160.422	597.942
II.6.	Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai	104.857	107.074
II.7.	Atidėjiniai	0	
II.8.	Kitos mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai	541.227	122.255
	NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO	50.582.866	38.710.325

Pinigų srautų ataskaita

Nr.	Rodiklis	2011 / 12 (LTL)	2010 / 12 (LTL)
I.	**Pagrindinės veiklos pinigų srautai**	0	
I.1.	Grynasis pelnas (nuostoliai)	1.751.239	3.440.882

I.2.	Nusidėvėjimo ir amortizacijos sąnaudos	5.399.592	4.373.231
I.3.	Po vienerių metų gautinų sumų (padidėjimas) sumažėjimas	0	
I.4.	Atsargų (padidėjimas) sumažėjimas	-126.569	86.163
I.5.	Išankstinių apmokėjimų (padidėjimas) sumažėjimas	-280.125	127.941
I.6.	Nebaigtų vykdyti sutarčių (padidėjimas) sumažėjimas	0	
I.7.	Pirkėjų įsiskolinimo (padidėjimas) sumažėjimas	-4.266.334	-24.388
I.8.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolų (padidėjimas) sumažėjimas	0	
I.9.	Kitų gautinų sumų (padidėjimas) sumažėjimas	179.762	-521.174
I.10.	Kito trumpalaikio turto (padidėjimas) sumažėjimas	0	
I.11.	Ilgalaikių skolų tiekėjams ir gautų išankstinių apmokėjimų padidėjimas (sumažėjimas)	0	
I.12.	Trumpalaikių skolų tiekėjams ir gautų išankstinių apmokėjimų padidėjimas (sumažėjimas)	-296.380	684.784
I.13.	Pelno mokesčio įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	-437.520	425.431
I.14.	Su darbo santykiais susijusių įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	-2.217	-184.568
I.15.	Atidėjinių padidėjimas (sumažėjimas)	0	
I.16.	Kitų mokėtinų sumų ir įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	418.972	-1.365.527
I.17.	Ilgalaikio materialiojo ir nematerialiojo turto perleidimo rezultatų eliminavimas	-1.424.259	-49.703
I.18.	Finansinės ir investicinės veiklos rezultatų eliminavimas	1.294.574	256.361
I.19.	Kitų nepiniginių straipsnių eliminavimas	0	
	Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai	2.210.735	7.249.433
II.	**Investicinės veiklos pinigų srautai**	0	
II.1.	Ilgalaikio turto (išskyrus investicijas) įsigijimas	-18.915.006	-5.053.361
II.2.	Ilgalaikio turto (išskyrus investicijas) perleidimas	3.906.117	360.402
II.3.	Ilgalaikių investicijų įsigijimas	0	
II.4.	Ilgalaikių investicijų perleidimas	0	
II.5.	Paskolų suteikimas	-812.756	-1.433.891
II.6.	Paskolų susigrąžinimas	520.564	1.284.628
II.7.	Gauti dividendai, palūkanos	134.086	162.078
II.8.	Kiti investicinės veiklos pinigų srautų padidėjimai	0	
II.9.	Kiti investicinės veiklos pinigų srautų sumažėjimai	0	152.270
	Grynieji investicinės veiklos pinigų srautai	-15.166.995	-4.527.874
III.	**Finansinės veiklos pinigų srautai**	0	
III.1.	Pinigų srautai, susiję su įmonės savininkais	-65.000	-51.802
III.1.1.	Akcijų išleidimas	0	
III.1.2.	Savininkų įnašai nuostoliams padengti	0	
III.1.3.	Savų akcijų supirkimas	0	
III.1.4.	Dividendų išmokėjimas	-65.000	-51.802
III.2.	Pinigų srautai, susiję su kitais finansavimo šaltiniais	10.503.447	291.372
III.2.1.	Finansinių skolų padidėjimas	21.776.755	6.497.287
III.2.1.1.	Paskolų gavimas	21.776.755	6.497.287
III.2.1.2.	Obligacijų išleidimas	0	
III.2.2.	Finansinių skolų sumažėjimas	-11.273.308	-6.365.825
III.2.2.1.	Paskolų grąžinimas	0	
III.2.2.2.	Obligacijų supirkimas	0	
III.2.2.3.	Sumokėtos palūkanos	0	-358.642
III.2.2.4.	Lizingo (finansinės nuomos) mokėjimai	-11.273.308	-6.007.183
III.2.3.	Kitų įmonės įsipareigojimų padidėjimas	0	159.910
III.2.4.	Kitų įmonės įsipareigojimų sumažėjimas	0	
III.2.5.	Kiti finansinės veiklos pinigų srautų padidėjimai	0	
III.2.6.	Kiti finansinės veiklos pinigų srautų sumažėjimai	0	
	Grynieji finansinės veiklos pinigų srautai	10.438.447	239.570
IV.	**Valiutų kursų pasikeitimo įtaka grynųjų pinigų ir pinigų ekvivalentų likučiui**	-4.401	-2.455
V.	**Grynasis pinigų srautų padidėjimas (sumažėjimas)**	-2.522.214	2.958.674
VI.	**Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pradžioje**	3.172.793	214.119
VII.	**Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pabaigoje**	650.579	3.172.793

Šiame pranešime pateikiama informacija apie juridinį subjektą.
Prieš priimant sprendimus dėl finansinio bendradarbiavimo su vertinamu subjektu, rekomenduojame pasikonsultuoti su UAB „Creditinfo Lietuva" kredito analitikais.

CREDITINFO MES KURIAME PASITIKĖJIMĄ

UAB "Hegelmann transporte"

Ataskaitos laikas: 2017.11.08 08:32:18

Finansinės ataskaitos laikotarpis

Finansinės ataskaitos metai	2012
Ataskaitos mėnesių skaičius	12
Laikotarpis	2012-01-01 - 2012-12-31
Šaltinis	JAR

Pelno (nuostolių) ataskaita

Nr.	Rodiklis	2012 / 12 (LTL)	2011 / 12 (LTL)
I.	**PARDAVIMO PAJAMOS**	75.514.960	61.162.691
II.	**PARDAVIMO SAVIKAINA**	29.132.426	23.966.752
III.	**BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	46.382.534	37.195.939
IV.	**VEIKLOS SĄNAUDOS**	47.520.163	37.799.945
IV.1.	Pardavimo	33.690.271	26.488.197
IV.2.	Bendrosios ir administracinės	13.829.892	11.311.748
V.	**TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	-1.137.629	-604.006
VI.	**KITA VEIKLA**	3.228.041	2.551.526
VI.1.	Pajamos	3.243.623	2.551.526
VI.2.	Sąnaudos	15.582	
VII.	**FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA**	-402.513	124.141
VII.1.	Pajamos	633.188	960.366
VII.2.	Sąnaudos	1.035.701	836.225
VIII.	**ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	1.687.899	2.071.661
IX.	**PAGAUTĖ**	0	
X.	**NETEKIMAI**	0	
XI.	**PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ**	1.687.899	2.071.661
XII.	**PELNO MOKESTIS**	254.575	320.422
XIII.	**GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	1.433.324	1.751.239

Balansas

Nr.	Rodiklis	2012 / 12 (LTL)	2011 / 12 (LTL)
A.	**ILGALAIKIS TURTAS**	25.457.660	27.944.038
I.	**NEMATERIALUSIS TURTAS**	22.520	1.359
I.1.	Plėtros darbai	0	
I.2.	Prestižas	0	
I.3.	Patentai, licencijos	0	
I.4.	Programinė įranga	22.520	1.359
I.5.	Kitas nematerialusis turtas	0	
II.	**MATERIALUSIS TURTAS**	23.362.610	25.377.750
II.1.	Žemė	3.051.450	3.051.450
II.2.	Pastatai ir statiniai	473.707	478.390
II.3.	Mašinos ir įrenginiai	0	
II.4.	Transporto priemonės	19.263.172	21.310.838
II.5.	Kita įranga, prietaisai, įrankiai ir įrenginiai	70.560	62.351
II.6.	Nebaigta statyba	474.721	474.721
II.7.	Kitas materialusis turtas	29.000	
II.8.	Investicinis turtas	0	0
II.8.1.	Žemė	0	
II.8.2.	Pastatai	0	
III.	**FINANSINIS TURTAS**	2.072.530	2.564.929
III.1.	Investicijos į dukterines ir asocijuotas įmones	0	
III.2.	Paskolos asocijuotoms ir dukterinėms įmonėms	2.072.530	2.564.929
III.3.	Po vienerių metų gautinos sumos	0	
III.4.	Kitas finansinis turtas	0	
IV.	**KITAS ILGALAIKIS TURTAS**	0	0
IV.1.	Atidėtojo mokesčio turtas	0	
IV.2.	Kitas ilgalaikis turtas	0	
B.	**TRUMPALAIKIS TURTAS**	24.872.540	22.638.828
I.	**ATSARGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS**	964.111	448.171

I.1.	Atsargos	212.908	140.140
I.1.1.	Žaliavos ir komplektavimo gaminiai	0	
I.1.2.	Nebaigta gamyba	0	
I.1.3.	Pagaminta produkcija	0	
I.1.4.	Pirktos prekės, skirtos perparduoti	212.908	140.140
I.1.5.	Ilgalaikis materialusis turtas, skirtas parduoti	0	
I.2.	Išankstiniai apmokėjimai	751.203	308.031
I.3.	Nebaigtos vykdyti sutartys	0	
II.	**PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS**	23.624.963	21.540.078
II.1.	Pirkėjų įsiskolinimas	20.318.378	20.289.365
II.2.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolos	0	
II.3.	Kitos gautinos sumos	3.306.585	1.250.713
III.	**KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS**	0	0
III.1.	Trumpalaikės investicijos	0	
III.2.	Terminuoti indėliai	0	
III.3.	Kitas trumpalaikis turtas	0	
IV.	**PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI**	283.466	650.579
	TURTO IŠ VISO	50.330.200	50.582.866
C.	**NUOSAVAS KAPITALAS**	23.164.284	21.860.960
I.	**KAPITALAS**	355.000	355.000
I.1.	Įstatinis (pasirašytasis)	355.000	355.000
I.2.	Pasirašytasis neapmokėtas kapitalas (-)	0	
I.3.	Akcijų priedai	0	
I.4.	Savos akcijos (-)	0	
II.	**PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)**	0	
III.	**REZERVAI**	41.763	41.763
III.1.	Privalomasis	41.763	41.763
III.2.	Savoms akcijoms įsigyti	0	
III.3.	Kiti rezervai	0	
IV.	**NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	22.767.521	21.464.197
IV.1.	Ataskaitinių metų pelnas (nuostolis)	1.433.324	1.751.239
IV.2.	Ankstesnių metų pelnas (nuostolis)	21.334.197	19.712.958
D.	**DOTACIJOS, SUBSIDIJOS**	0	
E.	**MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI**	27.165.916	28.721.906
I.	**PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI**	11.252.464	14.689.234
I.1.	Finansinės skolos	11.252.464	14.689.234
I.1.1.	Lizingo (finansinės nuomos) ar panašūs įsipareigojimai	10.907.184	14.343.954
I.1.2.	Kredito įstaigoms	345.280	345.280
I.1.3.	Kitos finansinės skolos	0	
I.2.	Skolos tiekėjams	0	
I.3.	Gauti išankstiniai apmokėjimai	0	
I.4.	Atidėjiniai	0	0
I.4.1.	Įsipareigojimų ir reikalavimų padengimo	0	
I.4.2.	Pensijų ir panašių įsipareigojimų	0	
I.4.3.	Kiti atidėjiniai	0	
I.5.	Atidėtojo mokesčio įsipareigojimas	0	
I.6.	Kitos mokėtinos sumos ir ilgalaikiai įsipareigojimai	0	
II.	**PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI**	15.913.452	14.032.672
II.1.	Ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis	5.839.846	5.567.277
II.2.	Finansinės skolos	2.872.431	3.191.301
II.2.1.	Kredito įstaigoms	1.989.445	2.292.298
II.2.2.	Kitos skolos	882.986	899.003
II.3.	Skolos tiekėjams	5.454.053	4.457.135
II.4.	Gauti išankstiniai apmokėjimai	19.905	10.453
II.5.	Pelno mokesčio įsipareigojimai	134.575	160.422
II.6.	Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai	128.982	104.857
II.7.	Atidėjiniai	0	
II.8.	Kitos mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai	1.463.660	541.227
	NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO	50.330.200	50.582.866

Pinigų srautų ataskaita

Nr.	Rodiklis	2012 / 12 (LTL)	2011 / 12 (LTL)
I.	**Pagrindinės veiklos pinigų srautai**	0	
I.1.	Grynasis pelnas (nuostolis)	1.433.324	1.751.239

I.2.	Nusidėvėjimo ir amortizacijos sąnaudos	7.247.188	5.399.592
I.3.	Po vienerių metų gautinų sumų (padidėjimas) sumažėjimas	0	
I.4.	Atsargų (padidėjimas) sumažėjimas	-72.768	-126.569
I.5.	Išankstinių apmokėjimų (padidėjimas) sumažėjimas	-443.172	-280.125
I.6.	Nebaigtų vykdyti sutarčių (padidėjimas) sumažėjimas	0	
I.7.	Pirkėjų įsiskolinimo (padidėjimas) sumažėjimas	-29.013	-4.266.334
I.8.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolų (padidėjimas) sumažėjimas	0	
I.9.	Kitų gautinų sumų (padidėjimas) sumažėjimas	-2.055.872	179.762
I.10.	Kito trumpalaikio turto (padidėjimas) sumažėjimas	0	
I.11.	Ilgalaikių skolų tiekėjams ir gautų išankstinių apmokėjimų padidėjimas (sumažėjimas)	0	
I.12.	Trumpalaikių skolų tiekėjams ir gautų išankstinių apmokėjimų padidėjimas (sumažėjimas)	1.006.370	-296.380
I.13.	Pelno mokesčio įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	-25.847	-437.520
I.14.	Su darbo santykiais susijusių įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	24.125	-2.217
I.15.	Atidėjinių padidėjimas (sumažėjimas)	0	
I.16.	Kitų mokėtinų sumų ir įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	922.433	418.972
I.17.	Ilgalaikio materialiojo ir nematerialiojo turto perleidimo rezultatų eliminavimas	0	-1.424.259
I.18.	Finansinės ir investicinės veiklos rezultatų eliminavimas	402.513	1.294.574
I.19.	Kitų nepiniginių straipsnių eliminavimas	0	
	Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai	8.409.281	2.210.735
II.	**Investicinės veiklos pinigų srautai**	0	
II.1.	Ilgalaikio turto (išskyrus investicijas) įsigijimas	-7.343.587	-18.915.006
II.2.	Ilgalaikio turto (išskyrus investicijas) perleidimas	2.090.379	3.906.117
II.3.	Ilgalaikių investicijų įsigijimas	0	
II.4.	Ilgalaikių investicijų perleidimas	0	
II.5.	Paskolų suteikimas	-146.212	-812.756
II.6.	Paskolų susigrąžinimas	638.611	520.564
II.7.	Gauti dividendai, palūkanos	139.226	134.086
II.8.	Kiti investicinės veiklos pinigų srautų padidėjimai	496.021	
II.9.	Kiti investicinės veiklos pinigų srautų sumažėjimai	-522.390	
	Grynieji investicinės veiklos pinigų srautai	-4.647.952	-15.166.995
III.	**Finansinės veiklos pinigų srautai**	0	
III.1.	Pinigų srautai, susiję su įmonės savininkais	-130.000	-65.000
III.1.1.	Akcijų išleidimas	0	
III.1.2.	Savininkų įnašai nuostoliams padengti	0	
III.1.3.	Savų akcijų supirkimas	0	
III.1.4.	Dividendų išmokėjimas	-130.000	-65.000
III.2.	Pinigų srautai, susiję su kitais finansavimo šaltiniais	-3.984.138	10.503.447
III.2.1.	Finansinių skolų padidėjimas	6.375.006	21.776.755
III.2.1.1.	Paskolų gavimas	6.375.006	21.776.755
III.2.1.2.	Obligacijų išleidimas	0	
III.2.2.	Finansinių skolų sumažėjimas	-10.343.126	-11.273.308
III.2.2.1.	Paskolų grąžinimas	-638.425	
III.2.2.2.	Obligacijų supirkimas	0	
III.2.2.3.	Sumokėtos palūkanos	-501.066	
III.2.2.4.	Lizingo (finansinės nuomos) mokėjimai	-9.203.635	-11.273.308
III.2.3.	Kitų įmonės įsipareigojimų padidėjimas	0	
III.2.4.	Kitų įmonės įsipareigojimų sumažėjimas	-16.018	
III.2.5.	Kiti finansinės veiklos pinigų srautų padidėjimai	0	
III.2.6.	Kiti finansinės veiklos pinigų srautų sumažėjimai	0	
	Grynieji finansinės veiklos pinigų srautai	-4.114.138	10.438.447
IV.	**Valiutų kursų pasikeitimo įtaka grynųjų pinigų ir pinigų ekvivalentų likučiui**	-14.304	-4.401
V.	**Grynasis pinigų srautų padidėjimas (sumažėjimas)**	-367.113	-2.522.214
VI.	**Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pradžioje**	650.579	3.172.793
VII.	**Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pabaigoje**	283.466	650.579

Šiame pranešime pateikiama informacija apie juridinį subjektą.
Prieš priimant sprendimus dėl finansinio bendradarbiavimo su vertinamu subjektu, rekomenduojame pasikonsultuoti su UAB „Creditinfo Lietuva" kredito analitikais.

CREDITINFO MES KURIAME PASITIKĖJIMĄ

UAB "Hegelmann transporte"

Ataskaitos laikas: 2017.11.08 08:31:10

Finansinės ataskaitos laikotarpis

Finansinės ataskaitos metai	2013
Ataskaitos mėnesių skaičius	12
Laikotarpis	2013-01-01 - 2013-12-31
Šaltinis	JAR

Pelno (nuostolių) ataskaita

Nr.	Rodiklis	2013 / 12 (LTL)	2012 / 12 (LTL)
I.	**PARDAVIMO PAJAMOS**	94.356.769	75.514.960
II.	**PARDAVIMO SAVIKAINA**	27.775.644	29.132.426
III.	**BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	66.581.125	46.382.534
IV.	**VEIKLOS SĄNAUDOS**	66.567.304	47.520.163
IV.1.	Pardavimo	45.816.597	33.690.271
IV.2.	Bendrosios ir administracinės	20.750.707	13.829.892
V.	**TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	13.821	-1.137.629
VI.	**KITA VEIKLA**	2.961.110	3.228.041
VI.1.	Pajamos	2.985.013	3.243.623
VI.2.	Sąnaudos	23.903	15.582
VII.	**FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA**	-572.423	-402.513
VII.1.	Pajamos	669.897	633.188
VII.2.	Sąnaudos	1.242.320	1.035.701
VIII.	**ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	2.402.508	1.687.899
IX.	**PAGAUTĖ**	0	
X.	**NETEKIMAI**	0	
XI.	**PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ**	2.402.508	1.687.899
XII.	**PELNO MOKESTIS**	694.733	254.575
XIII.	**GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	1.707.775	1.433.324

Balansas

Nr.	Rodiklis	2013 / 12 (LTL)	2012 / 12 (LTL)
A.	**ILGALAIKIS TURTAS**	40.210.383	25.457.660
I.	**NEMATERIALUSIS TURTAS**	36.139	22.520
I.1.	Plėtros darbai	0	
I.2.	Prestižas	0	
I.3.	Patentai, licencijos	0	
I.4.	Programinė įranga	34.333	22.520
I.5.	Kitas nematerialusis turtas	1.806	
II.	**MATERIALUSIS TURTAS**	38.342.093	23.362.610
II.1.	Žemė	3.201.450	3.051.450
II.2.	Pastatai ir statiniai	876.242	473.707
II.3.	Mašinos ir įrenginiai	0	
II.4.	Transporto priemonės	33.179.052	19.263.172
II.5.	Kita įranga, prietaisai, įrankiai ir įrenginiai	255.539	70.560
II.6.	Nebaigta statyba	474.721	474.721
II.7.	Kitas materialusis turtas	355.089	29.000
II.8.	Investicinis turtas	0	0
II.8.1.	Žemė	0	
II.8.2.	Pastatai	0	
III.	**FINANSINIS TURTAS**	1.832.151	2.072.530
III.1.	Investicijos į dukterines ir asocijuotas įmones	833	
III.2.	Paskolos asocijuotoms ir dukterinėms įmonėms	1.831.318	2.072.530
III.3.	Po vienerių metų gautinos sumos	0	
III.4.	Kitas finansinis turtas	0	
IV.	**KITAS ILGALAIKIS TURTAS**	0	0
IV.1.	Atidėtojo mokesčio turtas	0	
IV.2.	Kitas ilgalaikis turtas	0	
B.	**TRUMPALAIKIS TURTAS**	29.323.826	24.872.540
I.	**ATSARGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS**	2.196.495	964.111

I.1.	Atsargos	1.500.887	212.908
I.1.1.	Žaliavos ir komplektavimo gaminiai	1.104.578	
I.1.2.	Nebaigta gamyba	0	
I.1.3.	Pagaminta produkcija	0	
I.1.4.	Pirktos prekės, skirtos perparduoti	396.309	212.908
I.1.5.	Ilgalaikis materialusis turtas, skirtas parduoti	0	
I.2.	Išankstiniai apmokėjimai	695.608	751.203
I.3.	Nebaigtos vykdyti sutartys	0	
II.	**PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS**	25.986.315	23.624.963
II.1.	Pirkėjų įsiskolinimas	18.743.735	20.318.378
II.2.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolos	0	
II.3.	Kitos gautinos sumos	7.242.580	3.306.585
III.	**KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS**	0	0
III.1.	Trumpalaikės investicijos	0	
III.2.	Terminuoti indėliai	0	
III.3.	Kitas trumpalaikis turtas	0	
IV.	**PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI**	1.141.016	283.466
	TURTO IŠ VISO	69.534.209	50.330.200
C.	**NUOSAVAS KAPITALAS**	24.360.893	23.164.284
I.	**KAPITALAS**	355.000	355.000
I.1.	Įstatinis (pasirašytasis)	355.000	355.000
I.2.	Pasirašytasis neapmokėtas kapitalas (-)	0	
I.3.	Akcijų priedai	0	
I.4.	Savos akcijos (-)	0	
II.	**PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)**	0	
III.	**REZERVAI**	41.763	41.763
III.1.	Privalomasis	41.763	41.763
III.2.	Savoms akcijoms įsigyti	0	
III.3.	Kiti rezervai	0	
IV.	**NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	23.964.130	22.767.521
IV.1.	Ataskaitinių metų pelnas (nuostoliai)	1.707.775	1.433.324
IV.2.	Ankstesnių metų pelnas (nuostoliai)	22.256.355	21.334.197
D.	**DOTACIJOS, SUBSIDIJOS**	0	
E.	**MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI**	45.173.316	27.165.916
I.	**PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI**	22.273.607	11.252.464
I.1.	Finansinės skolos	22.273.607	11.252.464
I.1.1.	Lizingo (finansinės nuomos) ar panašūs įsipareigojimai	21.928.327	10.907.184
I.1.2.	Kredito įstaigoms	345.280	345.280
I.1.3.	Kitos finansinės skolos	0	
I.2.	Skolos tiekėjams	0	
I.3.	Gauti išankstiniai apmokėjimai	0	
I.4.	Atidėjiniai	0	0
I.4.1.	Įsipareigojimų ir reikalavimų padengimo	0	
I.4.2.	Pensijų ir panašių įsipareigojimų	0	
I.4.3.	Kiti atidėjiniai	0	
I.5.	Atidėtojo mokesčio įsipareigojimas	0	
I.6.	Kitos mokėtinos sumos ir ilgalaikiai įsipareigojimai	0	
II.	**PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI**	22.899.709	15.913.452
II.1.	Ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis	10.117.286	5.839.846
II.2.	Finansinės skolos	2.383.799	2.872.431
II.2.1.	Kredito įstaigoms	1.860.717	1.989.445
II.2.2.	Kitos skolos	523.082	882.986
II.3.	Skolos tiekėjams	8.681.043	5.454.053
II.4.	Gauti išankstiniai apmokėjimai	53.637	19.905
II.5.	Pelno mokesčio įsipareigojimai	534.733	134.575
II.6.	Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai	163.529	128.982
II.7.	Atidėjiniai	0	
II.8.	Kitos mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai	965.682	1.463.660
	NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO	69.534.209	50.330.200

Pinigų srautų ataskaita

Nr.	Rodiklis	2013 / 12 (LTL)	2012 / 12 (LTL)
I.	**Pagrindinės veiklos pinigų srautai**	0	
I.1.	Grynasis pelnas (nuostoliai)	1.707.775	1.433.324

I.2.	Nusidėvėjimo ir amortizacijos sąnaudos	9.041.776	7.247.188
I.3.	Po vienerių metų gautinų sumų (padidėjimas) sumažėjimas	0	
I.4.	Atsargų (padidėjimas) sumažėjimas	-1.287.979	-72.768
I.5.	Išankstinių apmokėjimų (padidėjimas) sumažėjimas	55.595	-443.172
I.6.	Nebaigtų vykdyti sutarčių (padidėjimas) sumažėjimas	0	
I.7.	Pirkėjų įsiskolinimo (padidėjimas) sumažėjimas	1.574.643	-29.013
I.8.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolų (padidėjimas) sumažėjimas	0	
I.9.	Kitų gautinų sumų (padidėjimas) sumažėjimas	-3.935.995	-2.055.872
I.10.	Kito trumpalaikio turto (padidėjimas) sumažėjimas	0	
I.11.	Ilgalaikių skolų tiekėjams ir gautų išankstinių apmokėjimų padidėjimas (sumažėjimas)	0	
I.12.	Trumpalaikių skolų tiekėjams ir gautų išankstinių apmokėjimų padidėjimas (sumažėjimas)	3.260.722	1.006.370
I.13.	Pelno mokesčio įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	400.158	-25.847
I.14.	Su darbo santykiais susijusių įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	34.547	24.125
I.15.	Atidėjinių padidėjimas (sumažėjimas)	0	
I.16.	Kitų mokėtinų sumų ir įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	-497.978	922.433
I.17.	Ilgalaikio materialiojo ir nematerialiojo turto perleidimo rezultatų eliminavimas	0	
I.18.	Finansinės ir investicinės veiklos rezultatų eliminavimas	572.423	402.513
I.19.	Kitų nepiniginių straipsnių eliminavimas	0	
	Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai	10.925.687	8.409.281
II.	**Investicinės veiklos pinigų srautai**	0	
II.1.	Ilgalaikio turto (išskyrus investicijas) įsigijimas	-28.906.332	-7.343.587
II.2.	Ilgalaikio turto (išskyrus investicijas) perleidimas	4.871.455	2.090.379
II.3.	Ilgalaikių investicijų įsigijimas	-833	
II.4.	Ilgalaikių investicijų perleidimas	0	
II.5.	Paskolų suteikimas	-730.755	-146.212
II.6.	Paskolų susigrąžinimas	971.967	638.611
II.7.	Gauti dividendai, palūkanos	106.357	139.226
II.8.	Kiti investicinės veiklos pinigų srautų padidėjimai	562.893	496.021
II.9.	Kiti investicinės veiklos pinigų srautų sumažėjimai	-642.839	-522.390
	Grynieji investicinės veiklos pinigų srautai	-23.768.087	-4.647.952
III.	**Finansinės veiklos pinigų srautai**	0	
III.1.	Pinigų srautai, susiję su įmonės savininkais	-515.001	-130.000
III.1.1.	Akcijų išleidimas	0	
III.1.2.	Savininkų įnašai nuostoliams padengti	0	
III.1.3.	Savų akcijų supirkimas	0	
III.1.4.	Dividendų išmokėjimas	-515.001	-130.000
III.2.	Pinigų srautai, susiję su kitais finansavimo šaltiniais	14.215.691	-3.984.138
III.2.1.	Finansinių skolų padidėjimas	33.604.475	6.375.006
III.2.1.1.	Paskolų gavimas	33.604.475	6.375.006
III.2.1.2.	Obligacijų išleidimas	0	
III.2.2.	Finansinių skolų sumažėjimas	-19.032.715	-10.343.126
III.2.2.1.	Paskolų grąžinimas	-534.725	-638.425
III.2.2.2.	Obligacijų supirkimas	0	
III.2.2.3.	Sumokėtos palūkanos	-598.094	-501.066
III.2.2.4.	Lizingo (finansinės nuomos) mokėjimai	-17.899.896	-9.203.635
III.2.3.	Kitų įmonės įsipareigojimų padidėjimas	12.086	
III.2.4.	Kitų įmonės įsipareigojimų sumažėjimas	-371.989	-16.018
III.2.5.	Kiti finansinės veiklos pinigų srautų padidėjimai	3.834	
III.2.6.	Kiti finansinės veiklos pinigų srautų sumažėjimai	0	
	Grynieji finansinės veiklos pinigų srautai	13.700.690	-4.114.138
IV.	**Valiutų kursų pasikeitimo įtaka grynųjų pinigų ir pinigų ekvivalentų likučiui**	-740	-14.304
V.	**Grynasis pinigų srautų padidėjimas (sumažėjimas)**	857.550	-367.113
VI.	**Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pradžioje**	283.466	650.579
VII.	**Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pabaigoje**	1.141.016	283.466

Šiame pranešime pateikiama informacija apie juridinį subjektą.
Prieš priimant sprendimus dėl finansinio bendradarbiavimo su vertinamu subjektu, rekomenduojame pasikonsultuoti su UAB „Creditinfo Lietuva" kredito analitikais.

CREDITINFO

MES KURIAME PASITIKĖJIMĄ

UAB "Hegelmann transporte"

Ataskaitos laikas: 2017.11.08 08:30:36

Finansinės ataskaitos laikotarpis

Finansinės ataskaitos metai	2014
Ataskaitos mėnesių skaičius	12
Laikotarpis	2014-01-01 - 2014-12-31
Šaltinis	JAR

Pelno (nuostolių) ataskaita

Nr.	Rodiklis	2014 / 12 (EUR)	2013 / 12
I.	**PARDAVIMO PAJAMOS**	38.648.332	
II.	**PARDAVIMO SAVIKAINA**	10.518.818	
III.	**BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	28.129.514	
IV.	**VEIKLOS SĄNAUDOS**	27.361.574	
IV.1.	Pardavimo	20.189.047	
IV.2.	Bendrosios ir administracinės	7.172.527	
V.	**TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	767.940	
VI.	**KITA VEIKLA**	847.526	
VI.1.	Pajamos	865.095	
VI.2.	Sąnaudos	17.569	
VII.	**FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA**	-53.364	
VII.1.	Pajamos	561.744	
VII.2.	Sąnaudos	615.108	
VIII.	**ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	1.562.102	
IX.	**PAGAUTĖ**	0	
X.	**NETEKIMAI**	0	
XI.	**PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ**	1.562.102	
XII.	**PELNO MOKESTIS**	196.427	
XIII.	**GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	1.365.675	

Balansas

Nr.	Rodiklis	2014 / 12 (EUR)	2013 / 12
A.	**ILGALAIKIS TURTAS**	10.123.117	
I.	**NEMATERIALUSIS TURTAS**	13.261	
I.1.	Plėtros darbai	0	
I.2.	Prestižas	0	
I.3.	Patentai, licencijos	0	
I.4.	Programinė įranga	12.955	
I.5.	Kitas nematerialusis turtas	306	
II.	**MATERIALUSIS TURTAS**	9.680.671	
II.1.	Žemė	1.023.270	
II.2.	Pastatai ir statiniai	242.095	
II.3.	Mašinos ir įrenginiai	0	
II.4.	Transporto priemonės	7.953.690	
II.5.	Kita įranga, prietaisai, įrankiai ir įrenginiai	96.901	
II.6.	Nebaigta statyba	137.489	
II.7.	Kitas materialusis turtas	227.226	
II.8.	Investicinis turtas	0	
II.8.1.	Žemė	0	
II.8.2.	Pastatai	0	
III.	**FINANSINIS TURTAS**	429.185	
III.1.	Investicijos į dukterines ir asocijuotas įmones	684	
III.2.	Paskolos asocijuotoms ir dukterinėms įmonėms	428.501	
III.3.	Po vienerių metų gautinos sumos	0	
III.4.	Kitas finansinis turtas	0	
IV.	**KITAS ILGALAIKIS TURTAS**	0	
IV.1.	Atidėtojo mokesčio turtas	0	
IV.2.	Kitas ilgalaikis turtas	0	
B.	**TRUMPALAIKIS TURTAS**	10.259.748	
I.	**ATSARGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS**	211.311	

I.1.	Atsargos	90.367
I.1.1.	Žaliavos ir komplektavimo gaminiai	23.765
I.1.2.	Nebaigta gamyba	0
I.1.3.	Pagaminta produkcija	0
I.1.4.	Pirktos prekės, skirtos perparduoti	66.602
I.1.5.	Ilgalaikis materialusis turtas, skirtas parduoti	0
I.2.	Išankstiniai apmokėjimai	120.944
I.3.	Nebaigtos vykdyti sutartys	0
II.	**PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS**	9.772.756
II.1.	Pirkėjų įsiskolinimas	9.023.248
II.2.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolos	0
II.3.	Kitos gautinos sumos	749.508
III.	**KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS**	0
III.1.	Trumpalaikės investicijos	0
III.2.	Terminuoti indėliai	0
III.3.	Kitas trumpalaikis turtas	0
IV.	**PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI**	275.681
	TURTO IŠ VISO	20.382.865
C.	**NUOSAVAS KAPITALAS**	8.441.857
I.	**KAPITALAS**	102.815
I.1.	Įstatinis (pasirašytasis)	102.815
I.2.	Pasirašytasis neapmokėtas kapitalas (-)	0
I.3.	Akcijų priedai	0
I.4.	Savos akcijos (-)	0
II.	**PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)**	0
III.	**REZERVAI**	12.095
III.1.	Privalomasis	12.095
III.2.	Savoms akcijoms įsigyti	0
III.3.	Kiti rezervai	0
IV.	**NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	8.326.947
IV.1.	Ataskaitinių metų pelnas (nuostoliai)	1.365.675
IV.2.	Ankstesnių metų pelnas (nuostoliai)	6.961.272
D.	**DOTACIJOS, SUBSIDIJOS**	0
E.	**MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI**	11.941.008
I.	**PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI**	4.624.379
I.1.	Finansinės skolos	4.624.379
I.1.1.	Lizingo (finansinės nuomos) ar panašūs įsipareigojimai	4.624.379
I.1.2.	Kredito įstaigoms	0
I.1.3.	Kitos finansinės skolos	0
I.2.	Skolos tiekėjams	0
I.3.	Gauti išankstiniai apmokėjimai	0
I.4.	Atidėjiniai	0
I.4.1.	Įsipareigojimų ir reikalavimų padengimo	0
I.4.2.	Pensijų ir panašių įsipareigojimų	0
I.4.3.	Kiti atidėjiniai	0
I.5.	Atidėtojo mokesčio įsipareigojimas	0
I.6.	Kitos mokėtinos sumos ir ilgalaikiai įsipareigojimai	0
II.	**PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI**	7.316.629
II.1.	Ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis	2.825.805
II.2.	Finansinės skolos	714.905
II.2.1.	Kredito įstaigoms	506.733
II.2.2.	Kitos skolos	208.172
II.3.	Skolos tiekėjams	3.300.767
II.4.	Gauti išankstiniai apmokėjimai	34.962
II.5.	Pelno mokesčio įsipareigojimai	150.088
II.6.	Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai	69.570
II.7.	Atidėjiniai	0
II.8.	Kitos mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai	220.532
	NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO	20.382.865

Pinigų srautų ataskaita

Nr.	Rodiklis	2014 / 12 (EUR)	2013 / 12
I.	**Pagrindinės veiklos pinigų srautai**	0	
I.1.	Grynasis pelnas (nuostoliai)	1.365.675	

I.2.	Nusidėvėjimo ir amortizacijos sąnaudos	3.438.387
I.3.	Po vienerių metų gautinų sumų (padidėjimas) sumažėjimas	0
I.4.	Atsargų (padidėjimas) sumažėjimas	344.320
I.5.	Išankstinių apmokėjimų (padidėjimas) sumažėjimas	80.518
I.6.	Nebaigtų vykdyti sutarčių (padidėjimas) sumažėjimas	0
I.7.	Pirkėjų įsiskolinimo (padidėjimas) sumažėjimas	-3.594.687
I.8.	Dukterinių ir asocijuotų įmonių skolų (padidėjimas) sumažėjimas	0
I.9.	Kitų gautinų sumų (padidėjimas) sumažėjimas	1.348.088
I.10.	Kito trumpalaikio turto (padidėjimas) sumažėjimas	0
I.11.	Ilgalaikių skolų tiekėjams ir gautų išankstinių apmokėjimų padidėjimas (sumažėjimas)	0
I.12.	Trumpalaikių skolų tiekėjams ir gautų išankstinių apmokėjimų padidėjimas (sumažėjimas)	805.992
I.13.	Pelno mokesčio įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	-4.782
I.14.	Su darbo santykiais susijusių įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	22.209
I.15.	Atidėjinių padidėjimas (sumažėjimas)	0
I.16.	Kitų mokėtinų sumų ir įsipareigojimų padidėjimas (sumažėjimas)	-59.149
I.17.	Ilgalaikio materialiojo ir nematerialiojo turto perleidimo rezultatų eliminavimas	0
I.18.	Finansinės ir investicinės veiklos rezultatų eliminavimas	53.365
I.19.	Kitų nepiniginių straipsnių eliminavimas	38.279
	Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai	3.838.215
II.	**Investicinės veiklos pinigų srautai**	0
II.1.	Ilgalaikio turto (išskyrus investicijas) įsigijimas	-3.360.272
II.2.	Ilgalaikio turto (išskyrus investicijas) perleidimas	1.343.057
II.3.	Ilgalaikių investicijų įsigijimas	-443
II.4.	Ilgalaikių investicijų perleidimas	0
II.5.	Paskolų suteikimas	-224.101
II.6.	Paskolų susigrąžinimas	325.986
II.7.	Gauti dividendai, palūkanos	14.384
II.8.	Kiti investicinės veiklos pinigų srautų padidėjimai	0
II.9.	Kiti investicinės veiklos pinigų srautų sumažėjimai	0
	Grynieji investicinės veiklos pinigų srautai	-1.901.389
III.	**Finansinės veiklos pinigų srautai**	0
III.1.	Pinigų srautai, susiję su įmonės savininkais	-17.500
III.1.1.	Akcijų išleidimas	0
III.1.2.	Savininkų įnašai nuostoliams padengti	0
III.1.3.	Savų akcijų supirkimas	0
III.1.4.	Dividendų išmokėjimas	-17.500
III.2.	Pinigų srautai, susiję su kitais finansavimo šaltiniais	-1.974.245
III.2.1.	Finansinių skolų padidėjimas	4.985.992
III.2.1.1.	Paskolų gavimas	4.985.992
III.2.1.2.	Obligacijų išleidimas	0
III.2.2.	Finansinių skolų sumažėjimas	-7.099.018
III.2.2.1.	Paskolų grąžinimas	-187.375
III.2.2.2.	Obligacijų supirkimas	0
III.2.2.3.	Sumokėtos palūkanos	-206.668
III.2.2.4.	Lizingo (finansinės nuomos) mokėjimai	-6.704.975
III.2.3.	Kitų įmonės įsipareigojimų padidėjimas	0
III.2.4.	Kitų įmonės įsipareigojimų sumažėjimas	0
III.2.5.	Kiti finansinės veiklos pinigų srautų padidėjimai	544.436
III.2.6.	Kiti finansinės veiklos pinigų srautų sumažėjimai	-405.655
	Grynieji finansinės veiklos pinigų srautai	-1.991.745
IV.	**Valiutų kursų pasikeitimo įtaka grynųjų pinigų ir pinigų ekvivalentų likučiui**	139
V.	**Grynasis pinigų srautų padidėjimas (sumažėjimas)**	-54.780
VI.	**Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pradžioje**	330.461
VII.	**Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pabaigoje**	275.681

Šiame pranešime pateikiama informacija apie juridinį subjektą.
Prieš priimant sprendimus dėl finansinio bendradarbiavimo su vertinamu subjektu, rekomenduojame pasikonsultuoti su UAB „Creditinfo Lietuva" kredito analitikais.

CREDITINFO MES KURIAME PASITIKĖJIMĄ

UAB "Hegelmann transporte"

Ataskaitos laikas: 2017.11.08 08:29:48

Finansinės ataskaitos laikotarpis

Finansinės ataskaitos metai	2015
Ataskaitos mėnesių skaičius	12
Laikotarpis	2015-01-01 - 2015-12-31
Šaltinis	JAR

Pelno (nuostolių) ataskaita

Nr.	Rodiklis	2015 / 12 (EUR)	2014 / 12 (EUR)
I.	**Pardavimo pajamos**	58.074.354	
II.	**Pardavimo savikaina**	-14.327.601	
III.	**Biologinio turto tikrosios vertės pokytis**	0	
IV.	**BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	43.746.753	28.129.514
V.	**Pardavimo sąnaudos**	-33.789.973	
VI.	**Bendrosios ir administracinės sąnaudos**	-7.484.007	
VII.	**Kitos veiklos rezultatai**	1.801.413	
VIII.	**Investicijų į patronuojančiosios, patronuojamųjų ir asocijuotųjų įmonių akcijas pajamos**	0	
IX.	**Kitų ilgalaikių investicijų ir paskolų pajamos**	0	
X.	**Kitos palūkanų ir panašios pajamos**	469.041	
XI.	**Finansinio turto ir trumpalaikių investicijų vertės sumažėjimas**	0	
XII.	**Palūkanų ir kitos panašios sąnaudos**	-617.729	
XIII.	**PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ**	4.125.498	1.562.102
XIV.	**Pelno mokestis**	-670.699	
XV.	**GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	3.454.799	1.365.675

Balansas

Nr.	Rodiklis	2015 / 12 (EUR)	2014 / 12 (EUR)
A.	**ILGALAIKIS TURTAS**	12.989.382	10.123.117
I.	**NEMATERIALUSIS TURTAS**	2.517	13.261
I.1.	Plėtros darbai	0	
I.2.	Prestižas	0	
I.3.	Programinė įranga	2.517	12.955
I.4.	Koncesijos, patentai, licencijos, prekių ženklai ir panašios teisės	0	
I.5.	Kitas nematerialusis turtas	0	306
I.6.	Sumokėti avansai	0	
II.	**MATERIALUSIS TURTAS**	12.152.672	9.680.671
II.1.	Žemė	1.023.270	1.023.270
II.2.	Pastatai ir statiniai	250.748	242.095
II.3.	Mašinos ir įranga	0	
II.4.	Transporto priemonės	9.885.695	7.953.690
II.5.	Kiti įrenginiai, prietaisai ir įrankiai	16.083	
II.6.	Investicinis turtas	0	0
II.6.1.	Žemė	0	
II.6.2.	Pastatai	0	
II.7.	Sumokėti avansai ir vykdomi materialiojo turto statybos (gamybos) darbai	976.876	
III.	**FINANSINIS TURTAS**	834.193	429.185
III.1.	Įmonių grupės įmonių akcijos	684	
III.2.	Paskolos įmonių grupės įmonėms	0	
III.3.	Iš įmonių grupės įmonių gautinos sumos	0	
III.4.	Asocijuotųjų įmonių akcijos	0	
III.5.	Paskolos asocijuotosioms įmonėms	338.751	
III.6.	Iš asocijuotųjų įmonių gautinos sumos	0	
III.7.	Ilgalaikės investicijos	0	
III.8.	Po vienų metų gautinos sumos	494.758	
III.9.	Kitas finansinis turtas	0	
IV.	**KITAS ILGALAIKIS TURTAS**	0	0
IV.1.	Atidėtojo pelno mokesčio turtas	0	
IV.2.	Biologinis turtas	0	

IV.3.	Kitas turtas	0	
B.	**TRUMPALAIKIS TURTAS**	15.457.203	10.259.748
I.	**ATSARGOS**	470.614	
I.1.	Žaliavos, medžiagos ir komplektavimo detalės	111.577	
I.2.	Nebaigta produkcija ir vykdomi darbai	0	
I.3.	Produkcija	0	
I.4.	Pirktos prekės, skirtos perparduoti	236.886	66.602
I.5.	Biologinis turtas	0	
I.6.	Ilgalaikis materialusis turtas, skirtas parduoti	0	
I.7.	Sumokėti avansai	122.151	
II.	**PER VIENUS METUS GAUTINOS SUMOS**	14.185.944	
II.1.	Pirkėjų skolos	13.109.906	
II.2.	Įmonių grupės įmonių skolos	0	
II.3.	Asocijuotųjų įmonių skolos	0	
II.4.	Kitos gautinos sumos	1.076.038	749.508
III.	**TRUMPALAIKĖS INVESTICIJOS**	0	
III.1.	Įmonių grupės įmonių akcijos	0	
III.2.	Kitos investicijos	0	
IV.	**PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI**	800.645	275.681
C.	**ATEINANČIŲ LAIKOTARPIŲ SĄNAUDOS IR SUKAUPTOS PAJAMOS**	435.640	
	TURTO IŠ VISO	28.882.225	20.382.865
D.	**NUOSAVAS KAPITALAS**	11.299.868	8.441.857
I.	**KAPITALAS**	102.815	102.815
I.1.	Įstatinis (pasirašytasis) arba pagrindinis kapitalas	102.815	
I.2.	Pasirašytasis neapmokėtas kapitalas (-)	0	
I.3.	Savos akcijos, pajai (-)	0	
II.	**AKCIJŲ PRIEDAI**	0	
III.	**PERKAINOJIMO REZERVAS**	0	
IV.	**REZERVAI**	12.095	12.095
IV.1.	Privalomasis rezervas arba atsargos (rezervinis) kapitalas	12.095	
IV.2.	Savoms akcijoms įsigyti	0	
IV.3.	Kiti rezervai	0	
V.	**NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	11.184.958	8.326.947
V.1.	Ataskaitinių metų pelnas (nuostoliai)	3.454.799	1.365.675
V.2.	Ankstesnių metų pelnas (nuostoliai)	7.730.159	6.961.272
E.	**DOTACIJOS, SUBSIDIJOS**	0	
F.	**ATIDĖJINIAI**	0	
I.	**Pensijų ir panašių įsipareigojimų atidėjiniai**	0	
II.	**Mokesčių atidėjiniai**	0	
III.	**Kiti atidėjiniai**	0	
G.	**MOKĖTINOS SUMOS IR KITI ĮSIPAREIGOJIMAI**	17.120.859	
I.	**PO VIENŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR KITI ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI**	6.964.111	
I.1.	Skoliniai įsipareigojimai	6.964.111	
I.2.	Skolos kredito įstaigoms	0	
I.3.	Gauti avansai	0	
I.4.	Skolos tiekėjams	0	
I.5.	Pagal vekselius ir čekius mokėtinos sumos	0	
I.6.	Įmonių grupės įmonėms mokėtinos sumos	0	
I.7.	Asocijuotosioms įmonėms mokėtinos sumos	0	
I.8.	Kitos mokėtinos sumos ir ilgalaikiai įsipareigojimai	0	
II.	**PER VIENUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR KITI TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI**	10.156.748	
II.1.	Skoliniai įsipareigojimai	2.929.911	
II.2.	Skolos kredito įstaigoms	19.361	
II.3.	Gauti avansai	147.075	
II.4.	Skolos tiekėjams	5.293.794	3.300.767
II.5.	Pagal vekselius ir čekius mokėtinos sumos	0	
II.6.	Įmonių grupės įmonėms mokėtinos sumos	0	
II.7.	Asocijuotosioms įmonėms mokėtinos sumos	0	
II.8.	Pelno mokesčio įsipareigojimai	618.699	150.088
II.9.	Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai	114.165	69.570
II.10.	Kitos mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai	1.033.743	220.532
H.	**SUKAUPTOS SĄNAUDOS IR ATEINANČIŲ LAIKOTARPIŲ PAJAMOS**	461.498	
	NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO	28.882.225	20.382.865

Pinigų srautų ataskaita

Nr.	Rodiklis	2015 / 12 (EUR)	2014 / 12 (EUR)
I.	**Pagrindinės veiklos pinigų srautai**	0	
I.1.	Ataskaitinio laikotarpio pinigų įplaukos (su PVM)	0	
I.1.1.	Pinigų įplaukos iš klientų	0	
I.1.2.	Kitos įplaukos	0	
I.2.	Ataskaitinio laikotarpio pinigų išmokos	0	
I.2.1.	Pinigai, sumokėti žaliavų, prekių ir paslaugų tiekėjams (su PVM)	0	
I.2.2.	Pinigų išmokos, susijusios su darbo santykiais	0	
I.2.3.	Sumokėti į biudžetą mokesčiai	0	
I.2.4.	Kitos išmokos	0	
	Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai	0	3.838.215
II.	**Investicinės veiklos pinigų srautai**	0	
II.1.	Ilgalaikio turto (išskyrus investicijas) įsigijimas	0	-3.360.272
II.2.	Ilgalaikio turto (išskyrus investicijas) perleidimas	0	1.343.057
II.3.	Ilgalaikių investicijų įsigijimas	0	-443
II.4.	Ilgalaikių investicijų perleidimas	0	
II.5.	Paskolų suteikimas	0	-224.101
II.6.	Paskolų susigrąžinimas	0	325.986
II.7.	Gauti dividendai, palūkanos	0	14.384
II.8.	Kiti investicinės veiklos pinigų srautų padidėjimai	0	
II.9.	Kiti investicinės veiklos pinigų srautų sumažėjimai	0	
	Grynieji investicinės veiklos pinigų srautai	0	-1.901.389
III.	**Finansinės veiklos pinigų srautai**	0	
III.1.	Pinigų srautai, susiję su įmonės savininkais	0	-17.500
III.1.1.	Akcijų išleidimas	0	
III.1.2.	Savininkų įnašai nuostoliams padengti	0	
III.1.3.	Savų akcijų supirkimas	0	
III.1.4.	Dividendų išmokėjimas	0	-17.500
III.2.	Pinigų srautai, susiję su kitais finansavimo šaltiniais	0	-1.974.245
III.2.1.	Finansinių skolų padidėjimas	0	4.985.992
III.2.1.1.	Paskolų gavimas	0	4.985.992
III.2.1.2.	Obligacijų išleidimas	0	
III.2.2.	Finansinių skolų sumažėjimas	0	-7.099.018
III.2.2.1.	Paskolų grąžinimas	0	-187.375
III.2.2.2.	Obligacijų supirkimas	0	
III.2.2.3.	Sumokėtos palūkanos	0	-206.668
III.2.2.4.	Lizingo (finansinės nuomos) mokėjimai	0	-6.704.975
III.2.3.	Kitų įmonės įsipareigojimų padidėjimas	0	
III.2.4.	Kitų įmonės įsipareigojimų sumažėjimas	0	
III.2.5.	Kiti finansinės veiklos pinigų srautų padidėjimai	0	544.436
III.2.6.	Kiti finansinės veiklos pinigų srautų sumažėjimai	0	-405.655
	Grynieji finansinės veiklos pinigų srautai	0	-1.991.745
IV.	**Valiutų kursų pasikeitimo įtaka grynųjų pinigų ir pinigų ekvivalentų likučiui**	0	139
V.	**Grynasis pinigų srautų padidėjimas (sumažėjimas)**	0	-54.780
VI.	**Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pradžioje**	800.645	330.461
VII.	**Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pabaigoje**	800.645	275.681

Šiame pranešime pateikiama informacija apie juridinį subjektą.
Prieš priimant sprendimus dėl finansinio bendradarbiavimo su vertinamu subjektu, rekomenduojame pasikonsultuoti su UAB „Creditinfo Lietuva" kredito analitikais.

CREDITINFO

MES KURIAME PASITIKĖJIMĄ

UAB "Hegelmann transporte"

Ataskaitos laikas: 2017.11.08 08:28:04

Finansinės ataskaitos laikotarpis

Finansinės ataskaitos metai	2016
Ataskaitos mėnesių skaičius	12
Laikotarpis	2016-01-01 - 2016-12-31
Šaltinis	JAR

Pelno (nuostolių) ataskaita

Nr.	Rodiklis	2016 / 12 (EUR)	2015 / 12 (EUR)
I.	**Pardavimo pajamos**	107.046.350	58.074.354
II.	**Pardavimo savikaina**	-32.920.767	-14.327.601
III.	**Biologinio turto tikrosios vertės pokytis**	0	
IV.	**BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	74.125.583	43.746.753
V.	**Pardavimo sąnaudos**	-61.046.965	-33.789.973
VI.	**Bendrosios ir administracinės sąnaudos**	-11.755.404	-7.484.007
VII.	**Kitos veiklos rezultatai**	3.436.627	1.801.413
VIII.	**Investicijų į patronuojančiosios, patronuojamųjų ir asocijuotųjų įmonių akcijas pajamos**	0	
IX.	**Kitų ilgalaikių investicijų ir paskolų pajamos**	0	
X.	**Kitos palūkanų ir panašios pajamos**	774.521	469.041
XI.	**Finansinio turto ir trumpalaikių investicijų vertės sumažėjimas**	0	
XII.	**Palūkanų ir kitos panašios sąnaudos**	-857.339	-617.729
XIII.	**PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ**	4.677.023	4.125.498
XIV.	**Pelno mokestis**	-716.365	-670.699
XV.	**GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	3.960.658	3.454.799

Balansas

Nr.	Rodiklis	2016 / 12 (EUR)	2015 / 12 (EUR)
A.	**ILGALAIKIS TURTAS**	24.404.432	12.989.382
I.	**NEMATERIALUSIS TURTAS**	6.478	2.517
I.1.	Plėtros darbai	0	
I.2.	Prestižas	0	
I.3.	Programinė įranga	6.478	2.517
I.4.	Koncesijos, patentai, licencijos, prekių ženklai ir panašios teisės	0	
I.5.	Kitas nematerialusis turtas	0	
I.6.	Sumokėti avansai	0	
II.	**MATERIALUSIS TURTAS**	23.233.971	12.152.672
II.1.	Žemė	927.204	1.023.270
II.2.	Pastatai ir statiniai	769.290	250.748
II.3.	Mašinos ir įranga	0	
II.4.	Transporto priemonės	21.350.585	9.885.695
II.5.	Kiti įrenginiai, prietaisai ir įrankiai	41.004	16.083
II.6.	Investicinis turtas	0	0
II.6.1.	Žemė	0	
II.6.2.	Pastatai	0	
II.7.	Sumokėti avansai ir vykdomi materialiojo turto statybos (gamybos) darbai	145.888	976.876
III.	**FINANSINIS TURTAS**	1.163.983	834.193
III.1.	Įmonių grupės įmonių akcijos	100.684	684
III.2.	Paskolos įmonių grupės įmonėms	0	
III.3.	Iš įmonių grupės įmonių gautinos sumos	0	
III.4.	Asocijuotųjų įmonių akcijos	0	
III.5.	Paskolos asocijuotosioms įmonėms	0	338.751
III.6.	Iš asocijuotųjų įmonių gautinos sumos	0	
III.7.	Ilgalaikės investicijos	0	
III.8.	Po vienų metų gautinos sumos	1.063.299	494.758
III.9.	Kitas finansinis turtas	0	
IV.	**KITAS ILGALAIKIS TURTAS**	0	0
IV.1.	Atidėtojo pelno mokesčio turtas	0	
IV.2.	Biologinis turtas	0	

IV.3.	Kitas turtas	0	
B.	**TRUMPALAIKIS TURTAS**	27.741.569	15.457.203
I.	**ATSARGOS**	4.590.475	470.614
I.1.	Žaliavos, medžiagos ir komplektavimo detalės	191.027	111.577
I.2.	Nebaigta produkcija ir vykdomi darbai	0	
I.3.	Produkcija	0	
I.4.	Pirktos prekės, skirtos perparduoti	151.003	236.886
I.5.	Biologinis turtas	0	
I.6.	Ilgalaikis materialusis turtas, skirtas parduoti	3.619.047	
I.7.	Sumokėti avansai	629.398	122.151
II.	**PER VIENUS METUS GAUTINOS SUMOS**	21.500.051	14.185.944
II.1.	Pirkėjų skolos	19.813.666	13.109.906
II.2.	Įmonių grupės įmonių skolos	0	
II.3.	Asocijuotųjų įmonių skolos	0	
II.4.	Kitos gautinos sumos	1.686.385	1.076.038
III.	**TRUMPALAIKĖS INVESTICIJOS**	0	0
III.1.	Įmonių grupės įmonių akcijos	0	
III.2.	Kitos investicijos	0	
IV.	**PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI**	1.651.043	800.645
C.	**ATEINANČIŲ LAIKOTARPIŲ SĄNAUDOS IR SUKAUPTOS PAJAMOS**	1.305.525	435.640
	TURTO IŠ VISO	53.451.526	28.882.225
D.	**NUOSAVAS KAPITALAS**	14.779.114	11.299.868
I.	**KAPITALAS**	102.808	102.815
I.1.	Įstatinis (pasirašytasis) arba pagrindinis kapitalas	102.808	102.815
I.2.	Pasirašytasis neapmokėtas kapitalas (-)	0	
I.3.	Savos akcijos, pajai (-)	0	
II.	**AKCIJŲ PRIEDAI**	0	
III.	**PERKAINOJIMO REZERVAS**	0	
IV.	**REZERVAI**	12.095	12.095
IV.1.	Privalomasis rezervas arba atsargos (rezervinis) kapitalas	12.095	12.095
IV.2.	Savoms akcijoms įsigyti	0	
IV.3.	Kiti rezervai	0	
V.	**NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	14.664.211	11.184.958
V.1.	Ataskaitinių metų pelnas (nuostolis)	3.960.658	3.454.799
V.2.	Ankstesnių metų pelnas (nuostoliai)	10.703.553	7.730.159
E.	**DOTACIJOS, SUBSIDIJOS**	0	
F.	**ATIDĖJINIAI**	0	0
I.	**Pensijų ir panašių įsipareigojimų atidėjiniai**	0	
II.	**Mokesčių atidėjiniai**	0	
III.	**Kiti atidėjiniai**	0	
G.	**MOKĖTINOS SUMOS IR KITI ĮSIPAREIGOJIMAI**	37.880.222	17.120.859
I.	**PO VIENŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR KITI ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI**	17.148.956	6.964.111
I.1.	Skoliniai įsipareigojimai	16.423.421	6.964.111
I.2.	Skolos kredito įstaigoms	725.535	
I.3.	Gauti avansai	0	
I.4.	Skolos tiekėjams	0	
I.5.	Pagal vekselius ir čekius mokėtinos sumos	0	
I.6.	Įmonių grupės įmonėms mokėtinos sumos	0	
I.7.	Asocijuotosioms įmonėms mokėtinos sumos	0	
I.8.	Kitos mokėtinos sumos ir ilgalaikiai įsipareigojimai	0	
II.	**PER VIENUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR KITI TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI**	20.731.266	10.156.748
II.1.	Skoliniai įsipareigojimai	5.236.202	2.929.911
II.2.	Skolos kredito įstaigoms	88.575	19.361
II.3.	Gauti avansai	174.451	147.075
II.4.	Skolos tiekėjams	12.965.720	5.293.794
II.5.	Pagal vekselius ir čekius mokėtinos sumos	0	
II.6.	Įmonių grupės įmonėms mokėtinos sumos	0	
II.7.	Asocijuotosioms įmonėms mokėtinos sumos	0	
II.8.	Pelno mokesčio įsipareigojimai	616.365	618.699
II.9.	Su darbo santykiais susiję įsipareigojimai	185.207	114.165
II.10.	Kitos mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai	1.464.746	1.033.743
H.	**SUKAUPTOS SĄNAUDOS IR ATEINANČIŲ LAIKOTARPIŲ PAJAMOS**	792.190	461.498
	NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO	53.451.526	28.882.225

Pinigų srautų ataskaita

Nr.	Rodiklis	2016 / 12 (EUR)	2015 / 12 (EUR)
I.	**Pagrindinės veiklos pinigų srautai**	0	
I.1.	Ataskaitinio laikotarpio pinigų įplaukos (su PVM)	0	0
I.1.1.	Pinigų įplaukos iš klientų	0	
I.1.2.	Kitos įplaukos	0	
I.2.	Ataskaitinio laikotarpio pinigų išmokos	0	0
I.2.1.	Pinigai, sumokėti žaliavų, prekių ir paslaugų tiekėjams (su PVM)	0	
I.2.2.	Pinigų išmokos, susijusios su darbo santykiais	0	
I.2.3.	Sumokėti į biudžetą mokesčiai	0	
I.2.4.	Kitos išmokos	0	
	Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai	0	0
II.	**Investicinės veiklos pinigų srautai**	0	
II.1.	Ilgalaikio turto (išskyrus investicijas) įsigijimas	0	
II.2.	Ilgalaikio turto (išskyrus investicijas) perleidimas	0	
II.3.	Ilgalaikių investicijų įsigijimas	0	
II.4.	Ilgalaikių investicijų perleidimas	0	
II.5.	Paskolų suteikimas	0	
II.6.	Paskolų susigrąžinimas	0	
II.7.	Gauti dividendai, palūkanos	0	
II.8.	Kiti investicinės veiklos pinigų srautų padidėjimai	0	
II.9.	Kiti investicinės veiklos pinigų srautų sumažėjimai	0	
	Grynieji investicinės veiklos pinigų srautai	0	0
III.	**Finansinės veiklos pinigų srautai**	0	
III.1.	Pinigų srautai, susiję su įmonės savininkais	0	0
III.1.1.	Akcijų išleidimas	0	
III.1.2.	Savininkų įnašai nuostoliams padengti	0	
III.1.3.	Savų akcijų supirkimas	0	
III.1.4.	Dividendų išmokėjimas	0	
III.2.	Pinigų srautai, susiję su kitais finansavimo šaltiniais	0	0
III.2.1.	Finansinių skolų padidėjimas	0	0
III.2.1.1.	Paskolų gavimas	0	
III.2.1.2.	Obligacijų išleidimas	0	
III.2.2.	Finansinių skolų sumažėjimas	0	0
III.2.2.1.	Paskolų grąžinimas	0	
III.2.2.2.	Obligacijų supirkimas	0	
III.2.2.3.	Sumokėtos palūkanos	0	
III.2.2.4.	Lizingo (finansinės nuomos) mokėjimai	0	
III.2.3.	Kitų įmonės įsipareigojimų padidėjimas	0	
III.2.4.	Kitų įmonės įsipareigojimų sumažėjimas	0	
III.2.5.	Kiti finansinės veiklos pinigų srautų padidėjimai	0	
III.2.6.	Kiti finansinės veiklos pinigų srautų sumažėjimai	0	
	Grynieji finansinės veiklos pinigų srautai	0	0
IV.	**Valiutų kursų pasikeitimo įtaka grynųjų pinigų ir pinigų ekvivalentų likučiui**	0	
V.	**Grynasis pinigų srautų padidėjimas (sumažėjimas)**	0	0
VI.	**Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pradžioje**	1.651.043	800.645
VII.	**Pinigai ir pinigų ekvivalentai laikotarpio pabaigoje**	1.651.043	800.645

Šiame pranešime pateikiama informacija apie juridinį subjektą.
Prieš priimant sprendimus dėl finansinio bendradarbiavimo su vertinamu subjektu, rekomenduojame pasikonsultuoti su UAB „Creditinfo Lietuva" kredito analitikais.

CREDITINFO

MES KURIAME PASITIKĖJIMĄ

UAB "Hegelmann transporte"

Ataskaitos laikas: 2018.03.06 14:25:24

Finansinės ataskaitos laikotarpis

Finansinės ataskaitos metai	2011
Ataskaitos mėnesių skaičius	12
Laikotarpis	2011-01-01 - 2011-12-31
Šaltinis	JAR

Pelno (nuostolių) ataskaita

Nr.	Rodiklis	2011 / 12 (LTL)	2010 / 12 (LTL)
I.	**PARDAVIMO PAJAMOS**	61.162.691	57.931.090
II.	**PARDAVIMO SAVIKAINA**	23.966.752	20.870.049
III.	**BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	37.195.939	37.061.041
IV.	**VEIKLOS SĄNAUDOS**	37.799.945	33.717.461
IV.1.	Pardavimo	26.488.197	22.796.527
IV.2.	Bendrosios ir administracinės	11.311.748	10.920.934
V.	**TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	-604.006	3.343.580
VI.	**KITA VEIKLA**	2.551.526	848.836
VI.1.	Pajamos	2.551.526	898.539
VI.2.	Sąnaudos	0	49.703
VII.	**FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA**	124.141	-113.592
VII.1.	Pajamos	960.366	440.140
VII.2.	Sąnaudos	836.225	553.732
VIII.	**ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	2.071.661	4.078.824
IX.	**PAGAUTĖ**	0	
X.	**NETEKIMAI**	0	
XI.	**PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ**	2.071.661	4.078.824
XII.	**PELNO MOKESTIS**	320.422	637.942
XIII.	**GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)**	1.751.239	3.440.882

Balansas

Nr.	Rodiklis	2011 / 12 (LTL)	2010 / 12 (LTL)
A.	**ILGALAIKIS TURTAS**	27.944.038	18.042.549
I.	**NEMATERIALUSIS TURTAS**	1.359	3.848
I.1.	Plėtros darbai	0	
I.2.	Prestižas	0	
I.3.	Patentai, licencijos	0	
I.4.	Programinė įranga	1.359	
I.5.	Kitas nematerialusis turtas	0	3.848
II.	**MATERIALUSIS TURTAS**	25.377.750	15.765.964
II.1.	Žemė	3.051.450	3.030.450
II.2.	Pastatai ir statiniai	478.390	499.816
II.3.	Mašinos ir įrenginiai	0	
II.4.	Transporto priemonės	21.310.838	11.663.193
II.5.	Kita įranga, prietaisai, įrankiai ir įrenginiai	62.351	97.784
II.6.	Nebaigta statyba	474.721	474.721
II.7.	Kitas materialusis turtas	0	
II.8.	Investicinis turtas	0	0
II.8.1.	Žemė	0	
II.8.2.	Pastatai	0	
III.	**FINANSINIS TURTAS**	2.564.929	2.272.737
III.1.	Investicijos į dukterines ir asocijuotas įmones	0	
III.2.	Paskolos asocijuotoms ir dukterinėms įmonėms	2.564.929	2.272.737
III.3.	Po vienerių metų gautinos sumos	0	
III.4.	Kitas finansinis turtas	0	
IV.	**KITAS ILGALAIKIS TURTAS**	0	0
IV.1.	Atidėtojo mokesčio turtas	0	
IV.2.	Kitas ilgalaikis turtas	0	
B.	**TRUMPALAIKIS TURTAS**	22.638.828	20.667.776
I.	**ATSARGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS**	448.171	41.477