MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO
STRATEGINIO VALDYMO IR POLITIKOS FAKULTETO
VALDYMO TEORIJOS KATEDRA

ARTŪR OLECHNOVIČ
(TEISĖS IR VALDYMO STUDIJŲ PROGRAMA)

LIETUVOS LOGISTIKOS ĮMONIŲ MAKROAPLINKOS ANALIZĖ IR VERTINIMAS

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovė –
lekt. Birutė Pitrėnaitė

_____

(parašas)

Vilnius, 2008

TURINYS

ĮVADAS 3

1. MAKROAPLINKA IR JOS YPATUMAI LOGISTIKOS SEKTORIUJE 6

1.1. Logistikos sektoriaus apibūdinimas 6
1.1.1. Logistikos sąvoka 6
1.1.2. Logistikos įmonės veiklos apibūdinimas 10
1.2. Makroaplinkos sąvoka ir jos elementai 12
1.2.1. Ekonominė aplinka 13
1.2.2. Socialinė-kultūrinė aplinka 15
1.2.3. Politinė-teisinė aplinka 15
1.2.4. Mokslinė-technologinė aplinka 17
1.2.5. Gamtinė aplinka 18
1.3. Logistikos sektoriaus makroaplinkos ypatumai 19
1.3.1. Ekonominė aplinka 20
1.3.2. Socialinė-kultūrinė aplinka 23
1.3.3. Politinė-teisinė aplinka 23
1.3.4. Mokslinė-technologinė ir gamtinė aplinka 25

2. MAKROAPLINKOS ANALIZĖ LIETUVOS LOGISTIKOS ĮMONĖSE 28

2.1. Tyrimo metodika 28
2.1.1. Tyrimo tikslai ir uždaviniai 28
2.1.2. Pirmojo tyrimo etapo planas 30
2.1.3. Antrojo tyrimo etapo planas 31
2.2. Tyrimo rezultatai 33
2.2.1. Pirmasis tyrimo etapas – giluminis interviu 33
2.2.2. Antrasis tyrimo etapas – logistikos įmonių anketinė apklausa 37

IŠVADOS 48

SIŪLYMAI 50

LITERATŪRA IR ŠALTINIAI 52

SANTRAUKA 55

PRIEDAI 57

1 priedas. Formalizuoto giluminio interviu anketa 57
2 priedas. Elektroninės apklausos anketa 58
3 priedas. Anketos klausimų aptarimas 62
4 priedas. Antrojo tyrimo etapo respondentų elektroninio pašto adresų sąrašas 64

ĮVADAS

Temos aktualumas. Bet kokia įmonė veikia tam tikroje nuolat besikeičiančioje aplinkoje. Aplinkos pokyčiai signalizuoja apie situacijos rinkoje pasikeitimą, todėl tais pačiais principais ir būdais grindžiama įmonės veikla tampa vis mažiau efektyvi. Tai skatina įmonę atsižvelgti į pasikeitimus ir priimti racionalius valdymo sprendimus, skirtus jos veiklai koreguoti. Įmonės aplinkoje vykstantys pokyčiai gali pasireikšti mikro- arba makrolygiu. Mikroaplinkoje vykstantiems pasikeitimams gali daryti įtaką įmonės veikla. O makroaplinkos pokyčiai nuo įmonės veiklos nepriklauso, bet jie daro įtaką ne tik konkrečios įmonės veiklai, bet ir visam šalies ūkiui. Todėl siekdami sėkmingai dirbti, įmonės vadovai turi nuolat stebėti aplinkos kitimo tendencijas ir mokėti laiku prie jų prisitaikyti, kad įmonė neprarastų konkurencingumo.

Šiuolaikinė tarptautinė rinka apibūdinama kaip pirkėjų rinka, kurioje prekių ir paslaugų pasiūla žymiai didesnė už paklausą. Lietuvai tapus Europos Sąjungos nare logistikos paslaugų paklausa padidėjo, tačiau konkurencija taip pat išaugo. Tam turėjo įtakos visoje Europos Sąjungoje galiojantis laisvas prekių judėjimo principas. Tokie pasikeitimai turėjo ir neigiamos įtakos. Ne tik Lietuvos logistikos įmonės, bet ir užsienio logistikos kompanijos pradėjo siūlyti logistikos paslaugas Lietuvoje. Padidėjusi paslaugų pasiūla šiame rinkos sektoriuje pagyvino ir įmonių tarpusavio konkurenciją. Logistikos įmonė, norinti išlikti konkurencinga šiame sektoriuje, visada turi vienu žingsniu pralenkti konkurentus, t. y. anksčiau už konkurentus identifikuoti aplinkos pasikeitimo tendencijas ir panaudoti šias žinias savo konkurenciniam pranašumui stiprinti.

Tyrimo problema. Logistikos įmonių konkurencija Lietuvos rinkoje pakankamai didelė. Išgyventi tokioje aplinkoje gali tik stiprūs rinkos veikėjai, silpnai pasiruošusios logistikos įmonės dažnai neatlaiko konkurencinio spaudimo. Reikėtų pažymėti, kad skirtingo dydžio logistikos įmonėms, siekiančioms sėkmingai vykdyti savo veiklą, privalu nuolat stebėti mikroaplinkos ir makroaplinkos kitimo tendencijas ir į jas atsižvelgti. Didžioji dalis įmonių savo mikroaplinką analizuoja nuolat, o makroaplinkos analizei skiria nepakankamai dėmesio. Dėl to sumažėja konkurencingumas, nes globalių faktorių (pavyzdžiui, ekonominių rodiklių), darančių poveikį verslo subjektams, pasikeitimas neleidžia įmonėms adaptuoti savo veiklos prie pasikeitusios rinkos. Logistikos įmonių vadovų sprendimai turėtų koreguoti įmonės veiklą taip, kad ji prisitaikytų prie esamų ir galimų pokyčių.

Išanalizavus Lietuvos logistikos sektoriaus makroaplinkos bruožus ir vertinant kitų autorių darbus, galima teigti, kad atlikta nedaug tyrimų šioje srityje. Dažniausiai rinkodaros specialistai atskirai analizuoja mikro- ir makroaplinką, nesusiedami jų su logistika. Autoriai,

rašantys apie logistiką, neanalizuoja logistikos įmonių aplinkos. Šis darbas, kuriame aprašyti pagrindiniai makroaplinkos elementai ir atskleista kaip jie daro įtaką logistikos verslui, galėtų paskatinti daugiau šio sektoriaus dalyvių susimąstyti apie makroaplinkos tyrimo poreikį. Jis gali būti naudingas logistikos įmonių vadovams ir rinkodaros specialistams.

Baigiamojo magistro darbo tikslas – apibūdinti atskirų makroaplinkos elementų įtaką logistikos verslui ir išsiaiškinti, ar logistikos įmonės Lietuvoje atlieka makroaplinkos analizę, ar atsižvelgia į analizės rezultatus savo veikloje.

Baigiamojo magistro darbo tikslui pasiekti iškelti tokie **uždaviniai**:

1. Apibrėžti logistikos sąvoką ir pagrindinius šios srities teorinius aspektus.
2. Išanalizuoti makroaplinkos elementus ir apibūdinti jų įtaką logistikos verslui.
3. Nustatyti makroaplinkos elementus, darančius didžiausią įtaką logistikos įmonių veiklai.
4. Atlikti Lietuvos logistikos įmonių tyrimą dėl jų atliekamos makroaplinkos analizės.
5. Susisteminti ir išanalizuoti tyrimo rezultatus, pateikti išvadas ir pasiūlymus.

Tyrimo objektas – Lietuvos logistikos įmonės. Šiame darbe nebuvo apsiribota tam tikru įmonės dydžiu, t. y. tyrimo metu analizuojamos mažos, vidutinės ir stambios logistikos sektoriaus įmonės.

Tyrimo dalykas – Lietuvos logistikos įmonių makroaplinka. Šiame darbe analizuojami visi makroaplinkos elementai, kurie turi įtakos logistikos verslui.

Darbe naudojamos sąvokos.

Logistika – tai žaliavų, medžiagų ir prekių judėjimo iš vieno taško į kitą procesas, pasitelkiant įvairias su transportavimo procesu susijusias paslaugas, pradedant nuo judėjimo proceso planavimo ir baigiant gauto rezultato įvertinimu.

„Makroaplinka - tai visuma išorinių jėgų (faktorių), kurios tam tikroje teritorijoje veikia įmonės marketingo sprendimus ir kurioms ji tiesiogiai negali daryti įtakos“[1].

Makroaplinkos elementai – tai makroaplinką sudarantys elementai, kurie savo ruožtu suskirstyti į: ekonominę, politinę-teisinę, socialinę-kultūrinę, mokslinę-technologinę ir gamtinę aplinką.

Hipotezės. Šiame darbe iškeltos trys hipotezes.

H_1: Didesnė dalis logistikos įmonių Lietuvoje neanalizuoja makroaplinkos savo veikloje.

H_2: Pagrindinis makroaplinkos elementas, analizuojamas logistikos įmonių Lietuvoje, yra ekonominė aplinka.

[1] Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S. ir kt. Marketingas. – Vilnius: The Baltic Press, 2000. P. 63.

H_3: Įmonės, atlikusios makroaplinkos analizę, atsižvelgia į jos rezultatus, koreguodamos savo veiklą.

Tyrimo metodai. Baigiamojo magistro darbo rengimo metu panaudoti skirtingi tyrimo metodai: rengiant teorinę dalį atlikta mokslinės literatūros analizė ir apibendrinimas, lyginamoji analizė, procesų modeliavimas, empiriniam tyrimui atlikti taikytas formalizuotas giluminis interviu (I tyrimo etapas) ir anketinė apklausa elektroniniu būdu (II tyrimo etapas). Gautiems rezultatams aprašyti panaudotas aprašomosios statistikos metodas.

Loginė darbo struktūra. Baigiamąjį magistro darbą sudaro du skyriai:

Pirmajame darbo skyriuje apibrėžta logistikos sąvoka ir pagrindiniai šios srities teoriniai aspektai, taip pat apibūdinta makroaplinkos sąvoka ir ją sudarantys elementai. Šiame skyriuje paaiškinta atskirų makroaplinkos elementų įtaka logistikos verslui.

Antrajame skyriuje aprašyti tyrimo tikslai ir uždaviniai, pateikta tyrimo metodika, apimanti kiekvieną iš tyrimo etapų atskirai, atlikta tyrimo metu gautų rezultatų analizė ir apibendrinimas.

Tyrimo šaltiniai. Darbo rašymo metu išstudijuota skirtingo pobūdžio užsienio ir Lietuvos autorių mokslinė medžiaga (vadovėliai, elektroninių duomenų bazių EBSCO ir EMERALD straipsniai) apie logistiką ir rinkodaros aplinką.

Teorinėje darbo dalyje analizuojant logistikos srities teorinius aspektus remtasi R. Minalgos, D. Bazaro, A. Garalio, R. Palšaičio, V. Paulausko, D. Waterso, K. M. Spenso ir G. Kovacso, R. Scribbinso ir kitų autorių darbais. Aprašant makroaplinką ir jos elementus išstudijuoti šių autorių darbai: A. Pajuodžio, S. Urbanavičiaus, P. Kotlerio ir K. L. Kellerio, M. Czinkotos, ir kitų

Praktinėje dalyje rengiant tyrimo planą remtasi V. Pranulio, R. Tidikio ir N. Malhotros tyrimo metodus aprašančia literatūra.

Darbo praktinė reikšmė. Atlikto tyrimo rezultatai itin vertingi logistikos įmonių vadovams ir rinkodaros specialistams, nes leidžia suprasti, kaip svarbi makroaplinka ir jos įtaka logistikos įmonių veiklai. Taip pat naudinga žinoti, kokie makroaplinkos elementai dažniausiai analizuojami, o kuriems skiriama mažiau dėmesio, dėl ko didėja įmonės konkurencingumas atsižvelgiant į bendras rinkos tendencijas. Remiantis tyrimo rezultatais, logistikos įmonių, suprantančių makroaplinkos analizės svarbą, yra daugiau negu įmonių, neatliekančių makroaplinkos studijos. Išvada ta, kad galimybių stoka laikoma pagrindine priežastimi, dėl kurios logistikos įmonės neatsižvelgia į makrorodiklių pokyčius.

1. MAKROAPLINKA IR JOS YPATUMAI LOGISTIKOS SEKTORIUJE

1.1. Logistikos sektoriaus apibūdinimas

1.1.1. Logistikos sąvoka

Logistikos paslaugos teikiamos Lietuvoje jau daugiau negu 15 metų, tačiau tiek verslininkai, tiek ir mokslininkai iki šiol skirtingai apibrėžia logistikos sąvoką. Pateiksime kelių autorių logistikos apibrėžimus:

1. „***Logistika*** – tai medžiagų ir gatavos produkcijos optimalaus judėjimo valdymo sistema įmonėje ir už jos ribų“[2].
2. „***Logistika*** – tai dviejų ar daugiau veiklos sričių, kurių tikslai yra užtikrinti žaliavų, materialinių išteklių ir produkcijos planavimą, gamybą, kontrolę bei efektyvų judėjimą iš gamybos taško į vartojimo tašką tarpusavio sąveika“[3].
3. „***Logistika*** – tai visų transportavimo, saugojimo ir su tuo susijusių veiklos sričių tarp gamybos ir vartotojo vadyba“[4].
4. „***Logistika*** – tai prekių judėjimas nuo gamintojo iki vartotojo“[5].
5. „***Logistika*** – tai resursų srauto valdymas tiekimo grandinėje. Jam priskiriamas medžiagų įsigijimas, gamybos planavimas, pagamintos produkcijos pristatymas vartotojams ir visi informaciniai ir finansiniai srautai, būtini materialiniams resursams valdyti“[6].
6. „***Logistika*** – tai prekių srovės vadovavimo ir kontrolės mokslas, o tuo pačiu ir menas, taip pat tai informacijos ir kitų išteklių kaip produktai, paslaugos, ir žmonės, iškėlimas į rinką. Tai įtraukia ir apima informacijos, transportavimo, transporto inventoriaus, sandėliavimo, materialaus apdorojimo ir pakavimo integraciją“[7].
7. „***Logistika*** – tai menas valdyti perkeliamas materialines vertybes. Transporto logistika – tai logistikos sudedamoji dalis: trumpiausio ir pigiausio kelio pasirinkimas; transporto rūšies arba jų derinių. Labai dažnai transportuojamą krovinį lydi papildomos paslaugos:

[2] Minalga R. Krovinių gabenimas tarptautiniais maršrutais. – Vilnius: Pačiolio leidykla, 1997. P. 7.
[3] Palšaitis R. Logistikos pagrindai. – Vilnius: Technika, 2001.
[4] Ten pat.
[5] Котлер Ф. Маркетинг менеджмент – 11-е издание. – Санкт-Петербург: издательский дом „Питер“, 2003. – С. 98.
[6] Palšaitis R. Logistikos vadybos pagrindai. – Vilnius: VGTU leidykla Technika, 2007.
[7] UAB GLOBAY //http://www.globay.eu/logistics/lt/ltgv.php; prisijungimo laikas: 2008-11-15.

krovinio draudimas, pakrovimo / iškrovimo darbai, sandėlio paslaugos, apsauga, muitinės įforminimas ir panašiai“[8].

Apibendrinant visus paminėtus apibrėžimus galima suformuluoti bendrą logistikos apibrėžimą:

Logistika – tai žaliavų, medžiagų ir prekių judėjimo iš vieno taško į kitą procesas, pasitelkiant įvairias, su transportavimo procesu susijusias paslaugas, pradedant nuo judėjimo proceso planavimo ir baigiant gauto rezultato įvertinimu. Tokios veiklos pagrindiniu tikslu galima laikyti klientų ir vartotojų poreikių patenkinimą, kai optimaliomis sąlygomis ir už racionalią kainą prekės ar produkcija pristatoma į paskirties vietą nurodytu laiku.

Pasak docento ir socialinių mokslų daktaro R. Minalgos, logistikos sąvoka skirstoma į ***verslo*** ir ***tarptautinę logistiką*** [9]. Jo teigimu, verslo logistiką sudaro tokie elementai kaip žaliavų ir gaminių transportavimas, jų sandėliavimas, perkrovimas ir informacijos sistemos. Tarptautinė logistika sprendžia tas pačias problemas, kaip ir verslo logistika, tačiau skirtumas tas, kad visi šitie procesai veikia globaliai. Tarptautinė logistika, kaip ir verslo logistika, siekia tų pačių tikslų, tik stambesniu mastu. Būtų tikslinga pateikti tarptautinės ir verslo logistikos skirtumus (1 lentelė).

1 lentelė. Verslo ir tarptautinės logistikos palyginimo lentelė[10]

Kriterijus	Verslo logistika	Tarptautinė logistika
1. Transportavimo rūšys	Kroviniai gabenami sausumos ar vandens transportu, kuris, savo ruožtu, gali būti skirstomas į kelių, geležinkelio ir vidaus vandenų transportą.	Kroviniai gabenami sausumos, vandens ir oro transportu, kuris, savo ruožtu, gali būti skirstomas į kelių ir geležinkelio transportą, vidaus ir tarptautinių vandenų ir oro transportą. Specifiniams kroviniams gabenti (pavyzdžiui, naftai, dujoms ir pan.) gali būti naudojami vamzdynai.
2. Tarpininkai	Tarpininkų skaičius minimalus, dažniausiai 1-2 tarpininkai.	Didelis įvairių tarpininkų skaičius. Tai labai pastebima atliekant kombinuotus ir multi-modalinius krovinių gabenimus. Kai tenka keisti transporto priemonę arba naudoti kelias transporto rūšis.

[8] UAB „Volnata“ //http://www.avoltrans.lt/pagrindinis%20kroviniu%20pervezimas.html; prisijungimo laikas: 2008-11-23.
[9] Minalga R. Krovinių gabenimas tarptautiniais maršrutais. P. 7-12.
[10] Lentelės autorius A. Olechnovič.

3. Apmokėjimo formos ir sąlygos	Mums įprasti vidinėje rinkoje.	Apmokėjimo formos, sąlygos ir finansavimo galimybės gali skirtis nuo mums įprastų vidinėje rinkoje. Tam įtakos turi įvairių šalių teisės aktai ir šalių mokestinių sistemų specifika.
4. Valstybės politikos įtaka	Vyriausybės ir kitų valdžios institucijų vykdoma politika.	Valstybių vyriausybių taikoma politika turi įtakos šalių užsienio prekybai. (pvz., protekcionistinė, skatinančioji ir t. t.).

Įvairios prekybos, gamybos ir paslaugų įmonės sukuria materialinius srautus t. y. tokias gėrybes kaip žaliavos, gaminiai, prekės ir paslaugos, kurioms pagaminti arba sukurti naudojama vienokia ar kitokia produkcija ir vienokios ar kitokios paslaugos. Pagal profesorių ir socialinių mokslų daktarą A. Garalį, materialinius srautus valdančias įmones galima suskirstyti į tokias grupes[11]:

1. Bendrojo naudojimo transporto bendrovės ir įvairios ekspedicinių paslaugų įmonės.
2. Didmeninės prekybos įmonės.
3. Komercinės tarpininkavimo bendrovės ir organizacijos.
4. Įmonės, kurių gatavos produkcijos sandėliuose atliekamos įvairios logistinės operacijos.

Kiekviena iš išvardytų logistikos proceso dalyvių atlieka tam tikrą logistinę funkciją. Tai didelė logistinių operacijų grupė, skirta logistinės sistemos tikslams organizuoti. Visų šių srautų organizavimą, vykdymą ir kontrolę galima patikėti logistikos įmonei. Iš minėtų logistikos proceso grupių Lietuvoje labiausiai paplitusios bendrojo naudojimo transporto bendrovės ir įvairios ekspedicinių paslaugų įmonės. Atsižvelgiant į tai būtų tikslinga pateikti ekspedicinių paslaugų įmonės apibrėžimą.

Prieš dešimtmetį ekspedicinių paslaugų įmonės buvo apibrėžiamos taip: ***Ekspedicinių paslaugų įmonė*** – tai verslo subjektas, įsipareigojantis savo vardu išsiųsti prekes per vežėją arba jūrų laivų frachtuotoją prekių siuntėjo sąskaita. Krovinių gabenimu tarptautiniais maršrutais užsiima tarptautinio masto ekspedicinės įmonės. Tarptautinėmis jos vadinamos dėl to, kad krovinius gabena tarptautiniais maršrutais[12].

Laikui bėgant ekspedicinės įmonės apibrėžimas taip pat keitėsi. Tai lėmė ekspedicinių įmonių funkcijų praplėtimas ir siūlomų paslaugų asortimento augimas. Ekspedicinės įmonės tapo neatsiejamomis logistikos proceso dalyvėmis visuose jo stadijose. Dabar galima rasti tokį

[11] Garalis A. Logistika. – Šiauliai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla, 2003. P. 48.
[12] Minalga R. Krovinių gabenimas tarptautiniais maršrutais. P. 82.

apibrėžimą: ***Ekspedicinių paslaugų įmonė –*** tai įmonė, tarpininkaujanti parduodant transporto paslaugas. Ekspedijavimo paslaugos yra ne pats krovinio gabenimas, o rūpinimasis šia paslauga. Tokios įmonės užsiima krovinių pristatymo organizavimu. Ekspedicinės įmonės teikia įvairias paslaugas, iš kurių galima išskirti svarbiausias[13]:

- transportavimo grandinės organizavimas;
- logistikos paslaugų teikimas;
- įvairių paslaugų teikimas.

Apibendrinant pateiktus apibrėžimus galima teigti, kad ekspedicinių paslaugų įmonė – tai įmonė, tarpininkaujanti tarp klientų ir verslo partnerių, kuri, kaip logistikos įmonė, suranda ir organizuoja optimaliausią ir priimtiniausią žaliavos, gaminių ir prekių judėjimo modelį arba sistemą, vykdydama nuolatinę šio proceso kontrolę. Dėl labai panašių apibrėžimų dažnai logistikos ir ekspedijavimo įmonės vertinamos kaip vykdančios tą pačią veiklą.

Kadangi vienas pagrindinių logistikos tikslų yra klientų ir vartotojų poreikių patenkinimas, optimaliomis sąlygomis pristatant prekes į paskirties vietą, reikėtų paminėti pagrindines prekių gabenimo rūšis:

1. Gabenimas sausumos transportu:
   a) gabenimas automobilių keliais;
   b) gabenimas geležinkeliu.
2. Gabenimas vandens transportu:
   a) gabenimas jūrų transportu;
   b) gabenimas upių transportu.
3. Gabenimas oro transportu.
4. Kombinuotas krovinių gabenimas.

Reikėtų išsamiau paaiškinti kombinuoto gabenimo sąvoką. „***Kombinuotas krovinių gabenimas*** – tai toks gabenimo būdas, kai taikomas kombinuotas transportavimo būdas, panaudojant įvairių transporto priemonių pranašumus. Keičiant transporto priemones, kroviniai perkraunami iš vienų transporto priemonių į kitas. Visos transportavimo procese dalyvaujančios įmonės turėtų būti integruojamos į nepertraukiamo valdymo procesą“[14].

Logistika, kaip žaliavų, medžiagų ir prekių optimalaus judėjimo valdymo sistema, tapo ypač reikšminga Lietuvos ir Europos Sąjungos vidaus rinkoje. Tai suteikia ne tik naujų galimybių, bet ir kelia naujus reikalavimus. Logistika įgyja vis didesnę svarbą, nes jos nevaržo

[13] Minalga R. Aprūpinimo logistika. - Vilnius: Mykolo Romerio universiteto leidybos centras, 2008. P. 142.
[14] Minalga R. Krovinių transporto sistema. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 1998. P. 36-46.

valstybių sienos. Tai lemiamas veiksnys plečiant pramonės, prekybos ir paslaugų įmonių rinkos galimybes.

1.1.2. Logistikos įmonės veiklos apibūdinimas

Logistikos ir ekspedicinių paslaugų įmonės Lietuvoje pradėjo kurtis nuo 1992 metų, kai Lietuva tapo visiškai savarankiška valstybe. Besikeičiant Lietuvos ekonomikai, pereinant nuo planinės ekonomikos prie rinkos ekonomikos modelio, tuo metu veikiančios privataus kapitalo bendrovės naudojosi ne tik paprasta krovinių gabenimo paslauga, – atsirado logistikos paslaugų poreikis .

Logistikos įmonės Lietuvoje turėjo spręsti klientų logistikos sistemoje kylančias problemas. Dauguma logistikos įmonių buvo siauros specializacijos kompanijos, kurių pagrindinė veiklos sritis buvo krovinių gabenimo kelių transportu proceso organizavimas.

Šiuo metu Lietuvoje daug stambių, vidutinių ir mažų logistikos įmonių, jų vardai siejami su patikimumu, išskirtiniu dėmesiu klientui, duoto žodžio laikymusi ir profesionaliais sprendimais.

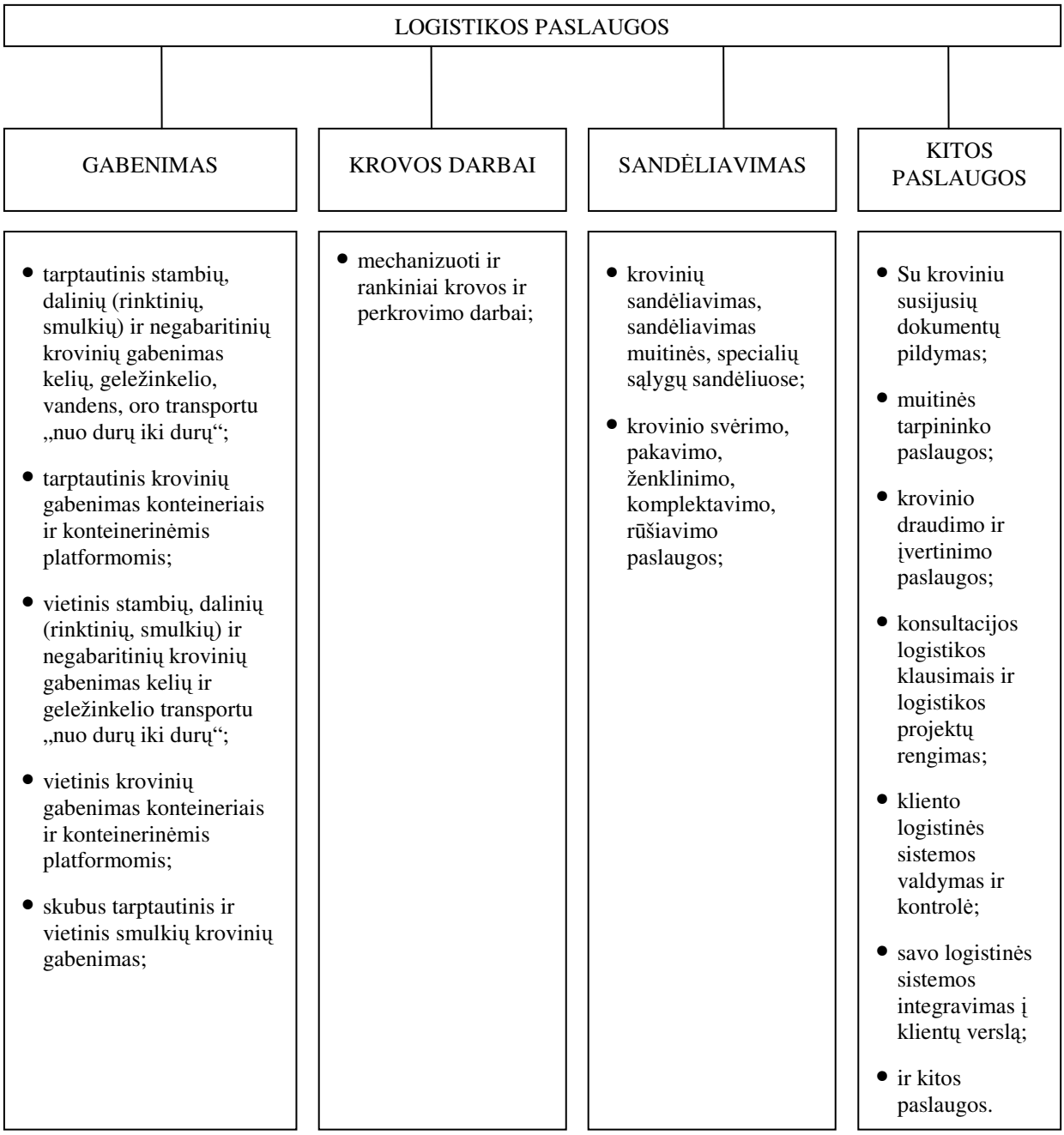
Kiekvienos sėkmingai veikiančios logistikos įmonės tikslas didinti pergabenamų ir sandėliuojamų krovinių kiekį, apyvartą ir pelningumą, palaikyti bendradarbiavimą su klientais ir partneriais, plėtoti savo veiklą ne tik Lietuvoje, bet ir Rytų ir Vakarų Europos šalyse, rūpintis paslaugų kokybe ir plėsti teikiamų paslaugų asortimentą.

Nemažai stambių logistikos įmonių savo veiklą pradėjo nuo transporto veiklos, palaipsniui plėsdamos ne tik transporto parką, bet ir siūlomų paslaugų spektrą. Šių dienų logistikos įmonės neįsivaizduojame be kompetentingo, aukštos kvalifikacijos personalo, transporto, sandėlių, krovos darbų, draudimo, klientų konsultavimo ir kitų paslaugų teikimo.

Logistikos įmonės stengiasi teikti ne vien atsitiktines ir pavienes logistikos paslaugas, o sutelkia dėmesį ir orientuojasi į ilgalaikes sutartis, susijusias su stambių krovinių srautų aptarnavimu.

Lietuvos logistikos sektoriaus įmones galima suskirstyti į dvi grupes: įmonės, kurios savo klientams ir partneriams siūlo visą logistikos paslaugų įvairovę, ir įmonės, kurios specializuojasi teikdamos tam tikras atskiras paslaugas. Todėl teikiamas paslaugas galima būtų suskirstyti pagal jų pobūdį į grupes ir konkrečiai išvardyti kiekvienos jų asortimentą (1 schema).

1 schema. Logistikos įmonių paslaugos[15]



Šioje schemoje matyti, kad logistikos paslaugos suskirstytos į keturias grupes: gabenimas, krovos darbai, sandėliavimas ir kitos paslaugos. Šių grupių paslaugos gali būti teikiamos tiek atskirai, tiek ir kompleksiškai. Pažymėtina, kad verslo įmonės, besinaudojančios logistikos įmonių paslaugomis, dažniausiai renkasi pirmąją paslaugų grupę – gabenimą (įvairias gabenimo paslaugas). Kroviniai gabenami skirtingų rūšių transportu, atsižvelgiant į individualius klientų poreikius. Reikėtų pabrėžti, kad didžioji dalis Lietuvos verslo įmonių savo kroviniams gabenti dažniausiai renkasi krovinių vežimą kelių transportu. Todėl nenuostabu, kad tarp logistikos ir ekspedicinių įmonių Lietuvoje labiausiai paplitusios tos, kurios krovinius gabena

[15] Schemos autorius A. Olechnovič

automobilių kelių transportu. Remiantis Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės duomenimis, iki 2007 m. pabaigos Lietuvoje užregistruota daugiau nei 126,5[16] tūkst. krovininių automobilių. Per 2007 m. pergabenta daugiau kaip 62,155[17] mln. tonų krovinių kelių transportu, tai sudaro apie 45 proc. visų 138,177[18] mln. tonų krovinių, pervežtų visų rūšių transportu. Šitie duomenys liudija apie šio transportavimo būdo aktualumą, populiarumą ir svarbą logistikos verslui.

Kelių transportas vidaus ir užsienio prekyboje – viena pagrindinių prekių pristatymo priemonių, be kurios krovinių vežimas būtų neįmanomas. Pagrindinis šios transporto rūšies pranašumas – jo lankstumas. Geležinkelio, vandens transportas priklauso nuo kelių ilgio, o automobilių kelių transportu galima gabenti krovinius dangos neturinčiais keliais, taip pat sunkiai pravažiuojamais maršrutais. Tai leidžia pristatyti žaliavas, produkciją arba prekes „nuo durų iki durų“, o tai – svarbus pranašumas. Reikėtų pažymėti, kad automobilių kelių tinklas Europos Sąjungoje pakankamai tankus. Keliais galima pasiekti bet kurį punktą, jais jungiami jūrų ir oro uostai bei geležinkelio stotys[19]. Prie šios transporto rūšies pranašumų taip pat priskiriama galimybė lengvai keisti transporto priemones ir greitai tiekti prekes. Jos trūkumu galima laikyti santykinai mažą transporto priemonių tūrį. Todėl didelis žaliavų, gaminių arba prekių kiekis automobilių keliais gabenamas retai. Nepaisant to, krovinių gabenimą automobilių kelių transportu siūlo didžioji dalis Lietuvos logistikos įmonių.

Šiame skyriuje pateikti kelių autorių logistikos sąvokos apibrėžimai, ekspedicinių paslaugų apibrėžimo keitimosi dinamika, materialinius srautus valdančių įmonių grupavimas, logistikos įmonės veiklos apibūdinimas ir logistikos paslaugų asortimentas. Tai suteikia galimybę geriau suprasti logistikos įmonės darbą ir jos atliekamas funkcijas, siekiant tyrimo metu nustatyti makroaplinkos analizės svarbą logistikos verslui.

1.2. Makroaplinkos sąvoka ir jos elementai

Bet kokia įmonė veikia tam tikroje, nuolat besikeičiančioje aplinkoje. Imonės aplinka skirstoma į ***mikroaplinką*** ir ***makroaplinką***. Mikroaplinka nuo makroaplinkos skiriasi tuo, kad įmonė mikroaplinkos elementams daro įtaką, o makroaplinkos elementams jos daryti negali, ji gali tik prie jų prisitaikyti. Atsižvelgiant į baigiamojo darbo temą, šiame darbe išsamiau analizuojama tik makroaplinka ir ją sudarantys elementai.

[16] Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės. Krovinių vežimas ir apyvarta kelių transportu //http://db1.stat.gov.lt/... ; prisijungimo laikas: 2008-11-30.
[17] Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės. Kelių transporto priemonių skaičius metų pabaigoje // http://db1.stat.gov.lt/... ; prisijungimo laikas: 2008-11-30.
[18] Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės. Krovinių vežimas ir apyvarta //http://db1.stat.gov.lt/... ; prisijungimo laikas: 2008-11-30.
[19] Waters D. Supply chain risk management vulnerability and resilience in logistics. - London: Kogan page, 2007.

„***Makroaplinka*** – tai visuma išorinių jėgų (faktorių), kurios tam tikroje teritorijoje veikia įmonės marketingo sprendimus ir kurioms ji tiesiogiai negali daryti įtakos“[20].

Paprastai išskiriami tokie makroaplinkos elementai[21,22,23]:

1. Ekonominė aplinka.
2. Socialinė-kultūrinė aplinka.
3. Politinė-teisinė aplinka.
4. Mokslinė-technologinė aplinka.
5. Gamtinė aplinka.

Pažymėtina, kad ne visi autoriai išskiria vienodus makroaplinką sudarančius elementus. Esama daug jų pavadinimų, tačiau turinys lieka tas pats. Kiekvienas iš makroaplinkos elementų tolesniuose skyriuose aptariamas išsamiau.

1.2.1. Ekonominė aplinka

Kiekvienos įmonės veiklai didelį poveikį daro tokie makroekonominiai veiksniai kaip bendra šalies ekonominė būklė, jos išsivystymo lygis. Nuo to priklauso įmonių elgesys rinkoje, prekių ir paslaugų paklausa ir pardavimas. ***Ekonominė aplinka*** – tai makroaplinkos elementas, pasireiškiantis tam tikrais ūkio raidos dėsningumais ir tendencijomis, kurie daro įtaką rinkodaros sprendimams ir veiksniams. Ekonominę aplinką apibūdina tokie svarbiausi rodikliai:

- šalies BVP;
- pirkėjų pajamos;
- taupymo lygis;
- prekių kainų lygis;
- kredito gavimo galimybės.

Šitų rodiklių pokyčius lemia tam tikrų ekonomikos vystymosi dėsningumai ir reiškiniai. Pirmiausia paminėtini tokie[24]:

- ekonomikos vystymosi ciklišKumas;
- infliacija;
- nedarbas.

---

[20] Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S. ir kt. Marketingas. – Vilnius: The Baltic Press, 2000. P. 63.
[21] Tas pats.
[22] Kotler P., Keller K.L. /red. Virvilaitė R., Stravinskienė J. Marketingo valdymo pagrindai. – Klaipėda: Logitema, 2007. P. 76.
[23] Terpstra V., Sarathy R. International Marketing. 6th Edition. – The Dryden Press, 1993.
[24] Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S. ir kt. Marketingas. – 2000. P. 65.

Daugiametė įvairių šalių patirtis rodo, kad ekonomika vystosi ciklais. Ekonomikos teorijoje išskiriami tokie ciklai: krizė, pagyvėjimas, pakilimas, nuosmukis.

Įmonių vadovams ir rinkodaros specialistams svarbu žinoti, kokioje fazėje yra ekonomika ir kokios jos raidos perspektyvos. Kai ekonomika vystosi sėkmingai, gyventojų pajamos didėja, jie perka daugiau ir aukštesnės kokybės, brangesnių prekių. Todėl įmonės tokiu metu turi galimybę didinti prekių ir paslaugų pardavimus bei gauti daugiau pelno. Ekonomikos smukimo metu gyventojų pajamos mažėja, atitinkamai mažėja prekių ir paslaugų paklausa. Pirkėjai daug dėmesio skiria kainoms. Tokiu metu gamybos apimtys ir prekių apyvarta mažėja. Tai atsiliepia prekybos, paslaugų ir pramonės įmonių veiklai.

Kitas labai svarbus veiksnys – ***infliacija.*** Ji pasireiškia kainų lygio pakilimu ir perkamosios galios sumažėjimu. Mažėjant pinigų vertei, nominalus pajamų augimas gali nedidinti perkamosios galios. Vartotojų elgesys priklauso nuo to, kokio infliacijos lygio jie laukia ateityje. Tai leidžia priimti sprendimus dėl investicijų ir ilgalaikio turto pirkimo arba pardavimo. Nuo infliacijos lygio ateityje priklauso, ar kaupti turtą ar pinigus. Taip pat pasirenkama, ar investuoti savo ar skolintus pinigus, nes taip pasielgti leidžia ekonominė situacija. Todėl įmonių rinkodaros veikloje ypatingas dėmesys turi būti skirtas kainų politikai, jos stebėjimui ir kitimui.

Trečias svarbus veiksnys, darantis įtaką ekonominei aplinkai, yra ***nedarbas***. Yra trijų rūšių nedarbas: tekamasis, struktūrinis ir ciklinis nedarbas. Tai svarbu žinoti, nes darbo netekusio asmens elgesys priklauso nuo to, dėl kokių priežasčių jis nedirba ir kaip tai atsiliepia jo perkamajai galiai.

Tekamasis – tai trumpalaikis nedarbas, kuris atsiranda dėl to, kad darbuotojai išeina iš darbo ieškodami geresnių darbo vietų arba dėl vienokių ar kitokių priežasčių būna atleisti. Jis išreiškia nuolatinę darbuotojų kaitą. Dėl nedarbo trumpalaikiškumo darbuotojų pajamos praktiškai nesumažėja, tai ir nulemia jų perkamosios galios stabilumą.

Struktūrinis nedarbas pasireiškia tada, kai darbo paklausa neatitinka darbo pasiūlos struktūros. Taip būna, kai modernizuojami gamybos procesai, darbas specializuojamas arba atsiranda specialūs kvalifikacijos reikalavimai. Netinkamos kvalifikacijos darbuotojai negali užimti laisvų darbo vietų. Tokiais atvejais padaugėja pirkėjų, kurie yra labai jautrūs prekių ir paslaugų kainoms.

Ciklinis nedarbas susijęs su cikliniu ekonomikos vystymusi ir pasireiškia ūkio nuosmukio ir krizės metu dėl menkos visuotinės darbo paklausos.

1.2.2. Socialinė-kultūrinė aplinka

Socialinė-kultūrinė aplinka atspindi visuomenės poveikį įmonei ir jos sprendimams. Socialinę-kultūrinę aplinką visų pirma apibūdina ***demografiniai rodikliai*** (potencialių vartotojų skaičius, jų pasiskirstymas pagal lytį, amžių, šeimos sudėtį, išsilavinimą, gyvenamąją vietą, profesiją, tautybę ir kt.)[25]. Įmonei šitie rodikliai labai reikšmingi ir ypač svarbi jų dinamika.

Pasauliniu mastu vyksta didžiuliai demografinės aplinkos pokyčiai, skirtingai pasireiškiantys skirtingose šalyse. Svarbiausi iš jų yra tokie:

1. Spartus pasaulio gyventojų skaičiaus augimas.
2. Gimstamumo mažėjimas ir gyventojų senėjimas išsivysčiusiose šalyse.
3. Pokyčiai šeimos struktūroje (vaikų skaičiaus mažėjimas, santuokos sudarymo amžiaus mažėjimas).
4. Gyventojų migracija.
5. Išsilavinimo lygio kilimas.
6. Etniniai gyventojų struktūros pokyčiai (vienos tautybės gyventojų persikėlimas nuolat ar laikinai gyventi į kitas šalis).

Visi minėti demografinių rodiklių pokyčiai atsiliepia paklausai, jos struktūrai ir reikalauja tam tikrų rinkodaros veiksmų.

Visuomenė lemia joje gyvenančių žmonių pažiūras, vertybines orientacijas, elgesio normas. Iš esmės patys to nesuvokdami, jie perima visuomenės perteikiamą pasaulėžiūrą, jos formuojamą požiūrį į pagrindines kultūros vertybes. Rinkodaros specialistams labai svarbu laiku pastebėti kultūros raidos tendencijas ir teisingai įvertinti jų teikiamas galimybes ar keliamą grėsmę įmonei.

Pagal profesorių P. Kotlerį, pagrindinės kultūros vertybės atsiskleidžia žmonių požiūryje į save, kitus, visuomenę, jos institucijas, gamtą ir visatą (pasaulį).

1.2.3. Politinė-teisinė aplinka

Kitas makroaplinkos elementas yra politinė-teisinė aplinka. Kiekvienoje šalyje veikiančios jėgos (partijos) suformuoja valdžios ir valdymo struktūras (parlamentą, vyriausybę), kurios savo sprendimais priima tam tikrus teisės aktus (įstatymus, nutarimus). Jais savo praktinėje veikloje privalo vadovautis įmonės.

[25] Kotler P., Keller K.L. /red. Virvilaitė R., Stravinskienė J. Marketingo valdymo pagrindai. P. 78.

Valdžios ir valdymo institucijos savo teisės aktais gali visoms ar tik tam tikros rūšies įmonėms sudaryti palankesnes sąlygas, skatinti investicijas (pavyzdžiui, mažindamos mokesčius) arba riboti tam tikrą veiklą. Tokiu būdu politinė-teisinė aplinka gali tiek skatinti įmonės veiklą, tiek ir riboti ją.

Rinkodaros veiklai svarbiausius teisės aktus tikslinga skirstyti į tris grupes[26]:

1. ***Reguliuojantys įmonių steigimą, jų vidaus veiklą ir likvidavimą***. Šie teisės aktai nustato įmonių, jų filialų, atstovybių, susivienijimų, jų registravimo ir perregistravimo, reorganizavimo ir likvidavimo tvarką, licencijuojamas veiklos rūšis ir licencijų išdavimo tvarką.
2. ***Reguliuojantys įmonės santykius su pirkėjais, partneriais ir konkurentais.*** Šiai grupei priskiriami teisės aktai, turintys tiesioginį ryšį su įmonės rinkodara, formuojantys įmonės mikroaplinką, reglamentuojantys santykius su visais jos elementais. Jie nustato prekių pirkimo ir pardavimo sutarčių sudarymo tvarką, konkurencijos sąlygas, vartotojų teises ir jų įgyvendinimo mechanizmą ir t. t.

   Išsivysčiusiose šalyse teisės aktų, reguliuojančių verslininkystę, daugėja. Tai priklauso nuo kelių priežasčių: siekimo išsaugoti ir skatinti konkurenciją kaip būtiną rinkos ekonomikos sąlygą, apginti vartotoją nuo nesąžiningų, nedorų verslininkų, taip pat remti pastangas, kuriomis siekiama suderinti verslo įmonių ekonominius interesus su visuomenei svarbiais interesais (pavyzdžiui, ekologijos reikalavimai).
3. ***Reguliuojantys atskiras rinkodaros sritis***. Šiai grupei galima būtų priskirti teisės aktus, reguliuojančius, pavyzdžiui, konkurenciją. Konkurencija skatina verslo pažangą, yra naudinga visuomenei ir atskiram vartotojui. Tačiau jos teigiami bruožai pasireiškia tik tada, kai rinkoje sudaromos sąlygos konkurentams sąžiningai varžytis dėl geresnio pirkėjų paklausos patenkinimo. Todėl įstatymų leidėjai ir šių įstatymų vykdymą kontroliuojančios institucijos turi imtis priemonių, kad apsaugotų verslo įmones nuo konkurenciją ribojančių veiksmų.

Europos valstybių teisinės sistemos raidai didelę įtaką turėjo Europos Sąjungos susikūrimas. Siekimas suformuoti bendrą ES vidaus rinką, kurioje būtų užtikrintas laisvas asmenų, prekių, paslaugų ir kapitalo judėjimas, pareikalavo suderinti daugelio ES valstybių narių teisės aktus. Ypatingas dėmesys skiriamas teisės aktų, susijusių su prekių gamyba, prekyba, taip pat konkurencijos politika, derinimui.

[26] Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S. ir kt. Marketingas. – 2000. P. 71.

1.2.4. Mokslinė-technologinė aplinka

Niekas nesiskverbia į žmonių gyvenimą taip sparčiai, kaip mokslas ir technika. Kiekviena šiuolaikinė prekė yra tam tikrų mokslo žinių panaudojimo rezultatas. Nuo to priklauso sparti mokslinės-technologinės aplinkos kaita. Tuo tarpu ūkio subjektas, norintis efektyviai veikti rinkoje, turi nuolat analizuoti šią aplinką ir imtis priemonių išlikti konkurencingas.

„***Mokslinė-technologinė aplinka*** – tai marketingo makroaplinkos elementas, apimantis mokslo žinių ir jų praktinio taikymo poveikį marketingo sprendimams bei jų įgyvendinimui“[27].

Mokslinės-technologinės aplinkos poveikis labiausiai pastebimas prekių kūrimo, jų tobulinimo ir gamybos srityje. Kiekvienas mokslinis atradimas gali tapti naujų prekių atsiradimo priežastimi.

Didelį mokslo ir technikos poveikį liudija istoriniai faktai: telekomunikacijų, kompiuterių, automobilių, buitinės technikos prietaisų atsiradimas ir jų tobulinimas. Dėl to dar labiau paaštrėjo konkurencinė ūkio subjektų kova. Tačiau tai nėra vieninteliai veiksniai, kuriems įtakos turėjo mokslo ir technikos pažanga.

Mokslinė-technologinė aplinka didelę įtaką turėjo prekių kainoms – naudojant naujas technologijas gamyboje prekės kaina išlieka aukšta, tačiau gamybai tobulėjant ir pasiekiant masto ekonomijos efektą, prekės savikaina ir kaina greitai mažėja.

Ši aplinka nemažą poveikį padarė ir atsiskaitymo už prekes ir paslaugas operacijų sričiai. Atsirado galimybės atlikti pinigų pervedimo operacijas tarp toli vienas nuo kito esančių ūkio subjektų. Įdiegtas prekių kodavimas, ženklinimas, galimybė atsiskaityti elektroninėmis kortelėmis ir galimybė naudotis elektroninės prekybos paslaugomis.

Pažangos poveikis pastebėtas transportavimo ir sandėliavimo operacijoms. Sutrumpėjo transportavimo laikas, padidėjo prekių apyvartumas, pagerėjo šių paslaugų teikimo kokybė.

Šalyse, kurios jau seniai veikia rinkos ekonomikos sąlygomis ir jų ekonomikos išsivystymo lygis pakankamai aukštas, ryškėja tokios tendencijos kaip techninės pažangos spartėjimas, neribotos naujovių galimybės, nedidelis prekių tobulinimas, skiriamų lėšų mokslo tiriamiesiems ir konstravimo darbams bei techninės pažangos valstybinio reglamentavimo didėjimas[28].

1. ***Techninės pažangos spartėjimas.*** Daugelio šiandien naudojamų prekių prieš keletą dešimtmečių dar nebuvo. Mokslininkai nagrinėja vis naujas idėjas ir koncepcijas. Laiko

[27] Kotler P., Keller K.L. /red. Virvilaitė R., Stravinskienė J. Marketingo valdymo pagrindai. P. 84.
[28] Pranulis V., Pajuodis A., Urbanavičius S. ir kt. Marketingas. – Vilnius: Garnelis, 2008.

tarpas nuo kūrybinio sumanymo iki jo įgyvendinimo trumpėja, trumpėja ir laikas nuo prekės įvedimo į rinką ir didžiausios jos realizacijos.

2. ***Neribotos naujovių galimybės***. Šiandienos mokslininkai dirba prie daugybės naujų technologijų, kurios vėliau iš esmės gali pakeisti šiandienines prekes ir gamybos procesus.
3. ***Nedidelis prekių tobulinimas.*** Daug įmonių, užuot ieškojusios naujovių, kurios galėtų sukelti tam tikrų prekių gamybos perversmą, apsiriboja nežymiu esamų prekių tobulinimu. Netgi stambios įmonės nemažai lėšų skiria nedideliam gaminių kokybės gerinimui. Projektai, kuriais bandoma padaryti perversmą, dažniausiai vykdomi bendromis kelių kompanijų jėgomis.
4. ***Mokslo tiriamiesiems ir konstravimo darbams skiriamų lėšų didėjimas.*** Išsivysčiusios šalys šiems darbams skiria didžiules lėšas. JAV atlikti tyrimai parodė, kad yra ryšys tarp lėšų, skirtų mokslo tiriamiesiems darbams, ir įmonės dydžio bei jos rentabilumo. Nors investicijos į šią sritį įmonėms būtinos, to nepakanka, kad inovacijos būtų naudingos.
5. ***Techninės pažangos valstybinio reglamentavimo didėjimas.*** Pastebimas augantis visuomenės dėmesys naujai sukurtų produktų saugumui. Todėl valstybės institucijoms suteikiama vis daugiau įgaliojimų kontroliuoti prekių kūrimo ir gamybos procesus bei jų atitiktį techniniams reikalavimams ir kokybės standartams.

1.2.5. Gamtinė aplinka

Gamtosauga – viena iš svarbiausių sričių, kurios problemas turi spręsti valstybė ir įmonės. Oro ir vandens tarša daugelyje šalių ir miestų jau pasiekė pavojingą lygį. Jeigu taršos lygis nebus atitinkamai reguliuojamas ir kontroliuojamas, pasauliui gresia aplinkosaugos problemos ir ekologinė katastrofa.

„***Gamtinė aplinka*** – tai marketingo makroaplinkos elementas, apimantis klimato sąlygų, gamtos išteklių, jų naudojimo ir aplinkosaugos priemonių įtaką marketingo sprendimams bei jų įgyvendinimui“[29].

Rinkodaros srities specialistai turi atsižvelgti į didėjantį visuomenės ekologinį išprusimą ir gamtinės aplinkos pokyčius. Tai pat reikia atkreipti dėmesį į pavojų keliančias tendencijas:

1. **Gamtinių išteklių stoka.** Kadangi visi žemės ištekliai suskirstyti į tris grupes (neišsekamus, ribotus neatsigaminančius ir ribotus atsigaminančius), kyla susirūpinimas greitu metu kai kurių jų visai netekti. Todėl reikia imtis veiksmų kuriant naujas technologijas ir prekes. Jos padėtų sustabdyti išteklių nykimą, o kai kurios – ir atkurti.

[29] Kotler P., Keller K.L. /red. Virvilaitė R., Stravinskienė J. Marketingo valdymo pagrindai. P. 83.

2. **Energetinių išteklių kainų svyravimas.** Vienas iš ribotų gamtos išteklių yra nafta. Jos kainų svyravimas šiuo metu akivaizdus. Dėl naftos atsargų mažėjimo ir gavybos apimčių mažinimo naftos kaina nuosekliai auga. Naftos produktų paklausa didėja, tai ateityje sudarys sąlygas dar labiau augti kainoms, nes alternatyvūs energijos šaltiniai nėra tokie populiarūs ir masiškai paplitę.
3. **Aplinkos taršos didėjimas.** Kai kurie gamybos procesai neišvengiamai kenkia aplinkai. Tą patį galima pasakyti ir apie cheminių ir branduolinių medžiagų sandėliavimą, nesuyrančias pakavimo medžiagas, dirvožemio teršimą dėl per didelio trąšų ir nitratų naudojimo. Kyla susirūpinimas dėl šių faktų ir didėja taršą mažinančių technologijų kūrimo poreikis.

Nereikia pamiršti ir valstybės institucijų skiriamo dėmesio aplinkosaugai. Pastaraisiais dešimtmečiais jis nuolat didėja – priimami specialieji teisės aktai, kuriamos jų vykdymą prižiūrinčios ir reorganizuojamos jau veikiančios organizacijos. Efektyviai naudojama baudų, lengvatų ir skatinimų sistema, kuri padeda mažinti aplinkos taršą. Todėl įmonėms šios aplinkos vertinimas leidžia pasirinkti tokią veikimo kryptį, kad galima būtų sumažinti lėšas, skiriamas kompensavimui už aplinkos taršą.

1.3. Logistikos sektoriaus makroaplinkos ypatumai

Makroaplinka ir jos pokyčiai veikia ne tik logistikos įmones Lietuvoje, bet ir visą šalies ūkį. Kadangi atskiros įmonės daro įtaką savo mikroaplinkai, o makroaplinkai įtakos neturi, labai svarbu ir naudinga žinoti, kaip makroaplinka gali jas paveikti. Todėl šiame skyriuje aiškinama, kaip makroaplinkos ir jos elementų rodiklių pasikeitimas gali paveikti logistikos įmonės veiklą ir jos priimamus sprendimus (Tai pasiekti padėjo atliktas interviu su logistikos įmonių atstovais ir darbo autoriaus darbo patirtis logistikos srityje.). Toliau aprašoma, kaip kiekvieno rodiklio pasikeitimas daro įtaką logistikos įmonių priimamiems sprendimams.

Logistikos versle galima išskirti tendencijas, kurias nulemia makroaplinkos pasikeitimas. Laiku atlikta makroaplinkos analizė leidžia įmonei imtis atitinkamų priemonių ir iš anksto koreguoti savo veiklos planus atsižvelgiant į aplinkos pokyčius. Tokia analizė padeda įmonei išlaikyti savo konkurencingumą, stabilius finansinius srautus ir atveria plėtros galimybes.

Siekiant tinkamai koreguoti savo veiklos planus, reikia išmanyti makroaplinkos specifiką, būdingą logistikos sektoriui. Ne visų makroaplinkos elementų pasikeitimas gali nulemti logistikos sektoriaus veiklos pasikeitimus, todėl naudinga aptarti tuos veiksnius, kuriuos reikia sekti ir į kurių pasikeitimus įmonės turėtų atsižvelgti.

1.3.1. Ekonominė aplinka

Bendra šalies ekonominė būklė labai svarbi logistikos verslui. Krovinių importo, eksporto ir tranzito srautai tiesiogiai priklauso nuo ekonominės situacijos, kuri nulemia tarptautinės prekybos rodiklius ir balansą. Auganti šalies ekonomika skatina resursų poreikį, reikalingą augančios ekonomikos tempams užtikrinti, tai yra žaliavų, investicijų, aukštos kvalifikacijos specialistų, galinčių palaikyti aukštus ekonomikos vystymosi tempus, poreikį. Palankios verslo sąlygos pritraukia užsienio investuotojus, o jų veiklai vykdyti reikalingi logistikos sprendimai, atitinkantys jų poreikius.

Šalies išsivystymo lygis – taip pat svarbus veiksnys, kadangi nulemia partnerių paiešką tose šalyse, kuriose norima vykdyti savo veiklą. Kaip jau minėta, šalies išsivystymo lygį liudija tokie rodikliai kaip šalies BVP ir BVP, tenkantis vienam gyventojui, pirkėjų pajamos, prekių kainų lygis, taupymo lygis, kreditinio sektoriaus galimybės, infliacija ir nedarbas. Gali kilti klausimų, kaip šių rodiklių pasikeitimas daro įtaką logistikos įmonių priimamiems sprendimams.

Šalies BVP ir BVP, tenkantis vienam gyventojui. Šalies BVP augimas – tai vienas iš pagrindinių makroekonomikos rodiklių, liudijančių šalies ekonomikos augimą. Kuo didesni BVP augimo tempai, tuo labiau šalies išsivystymo lygis nuo besivystančių šalių artėja prie išsivysčiusių šalių. Tai nulemia šalies tarptautinės prekybos rodiklius. Auganti ekonomika sukuria vis didesnį materialinių ir nematerialinių gėrybių, kurios turi būti transportuojamos į vartotojams prieinamas ir lengvai pasiekiamas vietas, kiekį. Materialinės gėrybės gali judėti pasitelkus tik logistikos įmonių paslaugas, o nematerialinių gėrybių kelias iki vartotojo kitoks. Augant ekonomikai logistikos įmonės turi užtikrinti tinkamą prekių judėjimą didindamos savo technines galimybes ir kvalifikuotų darbuotojų, padedančių vykdyti ir kontroliuoti šiuos procesus, skaičių (pavyzdžiui, kelių stambių gamyklų Lietuvoje atidarymas nulemia sandėlių ir transporto paslaugų poreikį, galintį užtikrinti tinkamą gamyklų funkcionavimą).

Ne tik šalies BVP, bet ir BVP, tenkantis vienam gyventojui, yra svarbus rodiklis, kuris turi būti vertinamas logistikos įmonių. BVP, tenkantis vienam gyventojui, parodo, kiek turtinga yra valstybė. Tai leidžia netiesiogiai spręsti apie gyventojų pajamas ir jų perkamąją galią. Jeigu šis rodiklis nuolat auga, tai rodo, kad gyventojų pajamos taip pat didėja, o jų didėjimas skatina vartojimą ir taupymą. Kuo daugiau uždirbama, tuo daugiau išleidžiama, skaičiuojant nominaliąja verte. Be to, atsiranda daugiau galimybių taupyti, o santaupos ateityje virsta investicijomis.

Pirkėjų pajamos. Gera šalies ekonominė būklė liudija, kad jos gyventojų pajamų lygis pakankamai aukštas ir nuolat augantis. Šio rodiklio stebėjimas vertingas rinkodaros specialistams tuo, kad jie gali prognozuoti, kaip didės pajamų dalis, skirta darbuotojų darbo užmokesčiui, kaip padidėjusios pajamos gali paskatinti didesnį brangesnių ir kokybiškesnių prekių ir paslaugų

vartojimą. Kad šalies ekonomikoje būtų pusiausvyra, pasiūla turi atitikti paklausą. Todėl didėjant tokių prekių paklausai reikia rūpintis jų pasiūla. Tai tinkamai atlikti be kokybiškų logistikos sprendimų praktiškai neįmanoma. Turi būti sukurtos specialios sąlygos tokioms prekėms sandėliuoti, transportuoti iki pagrindinių platinimo centrų ir jas pristatyti vartotojams.

Prekių kainų lygis ir infliacija. Šis rodiklis, kaip ir kiti, reikalauja daug dėmesio, nes nuo jo priklauso, ar prekės ir žaliavos, esančios rinkoje, bus vartojamos, perkamos tokiais pačiais kiekiais ir tempais, ar jų bus ieškoma kitur, kur jos yra pigesnės. Aukštas kainų lygis šalyje skatina didesnį importą iš tų šalių, kuriose tos žaliavos ir prekės yra pigesnės. Tai, savo ruožtu, leidžia sumažinti prekės savikainą ir laimėti konkurencinėje kovoje. Logistikos įmonių sprendimai turi būti organizuoti taip, kad galėtų garantuoti nuolatinius importo srautus iš numatomų šalių, o sandėlių plotų užtektų žaliavai ir prekėms sandėliuoti. Kaip žinoma iš ekonomikos teorijos, kainų lygio pokytis – infliacija arba defliacija. Šie rodikliai taip pat labai svarbūs priimant atitinkamus sprendimus logistikos srityje. Logistikos įmonės, priimdamos sprendimus, susijusius su plėtra, turi įvertinti infliacijos lygį ir jos augimo tempus. Jeigu infliacijos lygis aukštas ir augantis, tai atlikus atitinkamus skaičiavimus, investuoti reikėtų ne savas, o skolintas lėšas, kadangi ateityje jų reikės atiduoti mažiau. Jeigu pastebimas defliacijos procesas, tai veiksmai turi būti atvirkštiniai.

Taupymo lygis. Tai rodiklis, priklausantis tiek nuo pajamų lygio, tiek ir nuo kainų lygio. Santykis, rodantis, kokią dalį pajamų galime skirti vartojimui, o kokią taupymui, priklauso nuo perkamosios galios. Valstybės, kuriose vartotojai turi didelę perkamąją galią, mažą pajamų dalį išleidžia pirmo būtinumo prekėms, tai nulemia aukštos pajamos ir santykinai nedidelis kainų lygis. Likusi pajamų dalis skiriama taupymui. Kuo daugiau taupome dabar, tuo daugiau santaupų išleisime ateityje, paversdami jas investicijomis į prabangos prekes, ilgalaikį turtą ar verslą. Daugiau bus investuota savų, o ne skolintų lėšų, tai sumažina sąnaudas ir savikainą, nereikia skirti lėšų skolai administruoti ir mokėti kredito įstaigoms už suteiktas paskolas. Tai sudaro sąlygas laimėti konkurencinėje kovoje. Tačiau tokie veiksmai gali sukelti infliaciją, kadangi pinigų kiekis rinkoje padidės. Todėl logistikos įmonės turi atsižvelgti į tai ir priimti sprendimus, ar į logistikos paslaugų ir įmonių plėtrą investuoti savas ar skolintas lėšas.

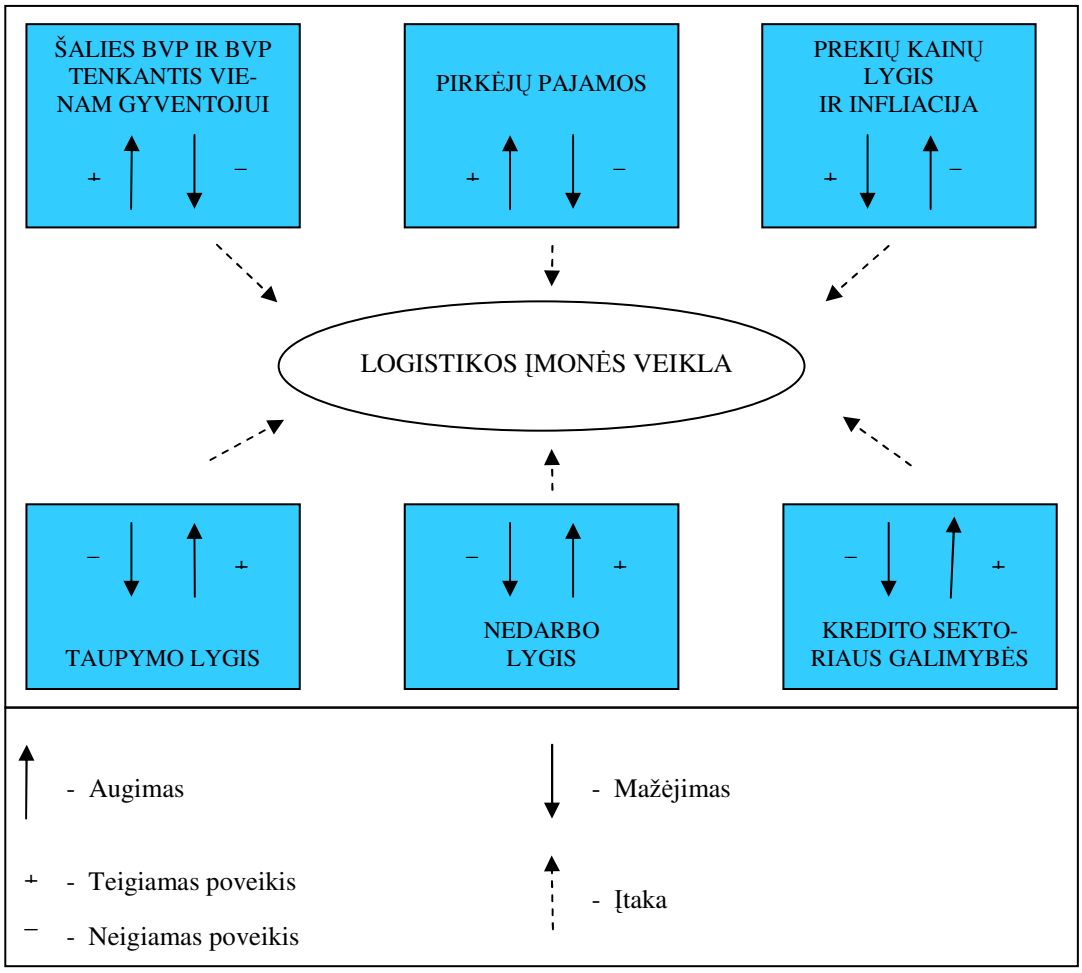
Kredito sektoriaus galimybės. Gerai išplėtota finansinė-kreditinė sistema šalyje leidžia logistikos įmonei operatyviai imtis veiksmų koordinuojant savo planus ir plėtros kryptis, kurioms reikalingos nemažos lėšos. Tai vertinama kaip galimybė per trumpą laikotarpį gauti projektams finansuoti reikalingas lėšas, jeigu situacija logistikos srityje spontaniškai pasikeičia. Taip pat šios srities rodiklių stebėjimas leidžia apskaičiuoti arba prognozuoti skolinto kapitalo kaštus, jų didėjimą arba mažėjimą įgyvendinant ilgalaikius projektus. Todėl finansinės-kreditinės

sistemos stebėjimas leidžia logistikos įmonėms sumažinti laiką, reikalingą projektams parengti, apskaičiuoti planuojamo projekto atsiperkamumą ir pasiruošti kreditavimo sąlygų pasikeitimui.

Nedarbo lygis. Labai svarbu stebėti ir šį rodiklį, nes jis parodo, kada ekonomika yra nuosmukio fazėje ir kokių strateginių sprendimų turi imtis logistikos srityje veikiančios įmonės. Iš ekonomikos teorijos žinoma, kad nedarbo pasekmės yra sumažėjusios vartotojų pajamos ir perkamosios galios kritimas. Todėl svarbu tinkamu laiku sustabdyti įmonės plėtrą, priimti esminius sprendimus dėl esamos situacijos, galbūt atsisakyti tam tikrų projektų ir netgi perorientuoti veiklą į kitų paslaugų logistikos srityje teikimą. Tačiau tai nėra vienintelis tinkamas sprendimas. Tuo metu darbo jėgos kaina sumažėja, bedarbių yra daugiau negu laisvų darbo vietų, todėl apsimoka plėtoti tokią logistikos sritį kaip, pavyzdžiui, ekspediciją, kurios pagrindą sudaro darbo jėga. Tai sumažina darbo užmokesčio ir investicijų išlaidas ir leidžia užimti atitinkamą rinkos dalį.

Apibendrinant būtų naudinga pateikti modelį, vaizduojantį, kaip ekonominės aplinkos rodiklių pasikeitimas daro įtaką logistikos įmonės veiklai (2 schema).

2 schema. Ekonominės aplinkos rodiklių pokyčių įtaka logistikos verslui[30]



[30] Schemos autorius A. Olechnovič

Visi minėti ekonominės aplinkos rodikliai turi būti nuolat stebimi, nes nuo jų pokyčio priklauso būsimi sprendimai.

Svarbūs ir kiti makroaplinkos elementai, nes turi nemažai įtakos priimant sprendimus logistikos srityje.

1.3.2. Socialinė-kultūrinė aplinka

Nepaisant to, kad socialinė-kultūrinė aplinka apibūdinama demografiniais rodikliais, demografiniai pokyčiai, vykstantys Lietuvoje ir kitose Europos Sąjungos šalyse, turi įtakos logistikos verslui. Šalinant kliūtis, ribojančias laisvą gyventojų ir darbo jėgos judėjimą tarp valstybių, išsibalansuoja darbo jėgos pasiūlos ir paklausos pusiausvyra. Migracijos procesai suaktyvėja. Laisva darbo jėga patraukia į tuos kraštus, kur darbo apmokėjimo sąlygos geresnės negu vietinėje rinkoje. Viliojančiais pasiūlymais susigundo turintys tiek aukštą, tiek ir menką išsilavinimą. Tai sukuria darbo jėgos deficitą tose šalyse, kuriose apmokėjimas už darbą vietinėje rinkoje santykinai mažesnis negu užsienio rinkoje, ir sukelia priešingą efektą užsienio rinkoje. Todėl svarbu sekti gyventojų ir potencialios darbo jėgos migracijos procesus, kadangi tai gali padėti priimti racionalius sprendimus jau turimos arba būsimos darbo jėgos atžvilgiu. Emigracijai suaktyvėjus, vietinėje darbo rinkoje pradeda trūkti laisvos darbo jėgos, turimos – kaina kyla, dėl to padidėja darbdavių išlaidos, skirtos darbo užmokesčiui. Tai, savo ruožtu, daro poveikį paslaugų kainų augimui. Todėl nuolat atliekamas šio rodiklio stebėjimas leidžia imtis atitinkamų veiksmų ir pasirūpinti pigesne darbo jėga iš mažiau išsivysčiusių šalių. Imigracijos atveju darbo jėgos pasiūla didėja, darbo kaina mažėja, todėl galima lengviau susirasti norimą darbuotoją.

Nemažai svarbu atsižvelgti į siūlomos darbo jėgos kvalifikacijos lygį. Sudėtingesniam darbui atlikti reikalingi kompetentingi ir aukštąjį išsilavinimą turintys darbuotojai. Jų trūkumas gali skatinti paslaugų kokybės pablogėjimą, o tai gali reikšti turimų pozicijų praradimą logistikos versle. Didėjant specialistų, turinčių aukštą kvalifikaciją, skaičiui, paprastas ir nesudėtingas darbas, atliekamas šių specialistų, pabrangina paslaugą, kadangi darbuotojai nori gauti atlygį pagal turimą kvalifikaciją, o ne pagal atliekamą darbą.

Visų šių rodiklių pokyčiai aiškiai parodo, kokią įtaką jie gali daryti logistikos verslui. Tai skatina į juos atsižvelgti ir stebėti, siekiant išlaikyti konkurencingumą.

1.3.3. Politinė-teisinė aplinka

Neatsižvelgiant į veiklą, įmonės turi laikytis nustatytų tesės normų, įtvirtintų nacionaliniuose ir tarptautiniuose teisės aktuose. Įmonėms galioja tiek nacionalinės, tiek ir

tarptautinės teisės normos, leidžiančios organizuoti ūkio subjekto ekonominę veiklą taip, kad įmonės veikla nevaržytų kitų ūkio subjektų teisių ir laisvių. Įmonės, veikiančios logistikos paslaugų srityje, dėl plačios jų teikiamų paslaugų geografijos privalo paisyti tiek nacionalinių, tiek ir tarptautinių teisės normų. Norint efektyviai vykdyti savo veiklą, jas reikia išmanyti ir nuolat sekti jų pakeitimus.

Rinkodaros tyrimams atlikti teisės aktus tikslinga suskirstyti į tokias grupes:

1. Reguliuojantys įmonių steigimą, jų vidaus veiklą ir likvidavimą.
2. Reguliuojantys įmonių santykius su klientais, partneriais ir konkurentais.
3. Reguliuojantys atskiras rinkodaros sritis (pavyzdžiui, reklamą).

Toks teisės normų suskirstymas padeda operatyviau priimti sprendimus, susijusius su atitinkamų veiksmų atlikimu įmonėje.

Pirmosios grupės teisės aktai reglamentuoja įmonių, jų filialų ir atstovybių, susivienijimų steigimo, registravimo, perregistravimo, reorganizavimo ir likvidavimo tvarką, licencijų išdavimo tvarką, įmonės ekonominės veiklos vykdymo teisinius pagrindus, investavimo procesus ir kita.

Antrajai grupei priskiriami tokie teisės aktai, kurie turi tiesioginį ryšį su įmonės rinkodara, formuojantys jos mikroaplinką, reglamentuojantys santykius su visais jos elementais. Jie nustato sutarčių sudarymo, paslaugų teikimo tvarką, konkurencijos sąlygas, teisinių ginčų sprendimo galimybes, įvairius standartus ir kita.

Prie trečiosios grupės priskiriami teisės aktai, kurie svarbūs kasdienei įmonės rinkodaros veiklai, jos rinkodaros komplekso elementus reguliuojantys teisės aktai.

Iš visų paminėtų itin svarbūs teisės aktai, reguliuojantys konkurenciją, nes konkurencija skatina verslo pažangą ir naudą vartotojams. Konkurenciją ribojantys veiksmai turi būti tinkamai prižiūrimi, kad nepadarytų žalos konkurencijai.

Neįmanoma įsivaizduoti tokio verslo, kur nekiltų ginčų tarp ūkio subjekto ir vartotojo, tarp partnerių arba konkurentų, kai viena iš šalių mano, kad jų teisės yra pažeistos. Tokių ginčų skaudžių pasekmių galima išvengti tada, kada imamasi priemonių, neleidžiančių tokiems ginčams kilti. Tam reikia išmanyti teisės normas ir sekti jų pakeitimus.

Nuolatos besikeičiantys ir tobulinami teisės aktai gali turėti įtakos paslaugos kainai. Į tai reikia operatyviai reaguoti, nes vėliau jau gali būti per vėlu skaičiuoti nuostolius, kai įmonės veikla judės bankroto link. Tačiau teisės aktų pakeitimai gali turėti ne tik neigiamą, bet ir teigiamą poveikį – priimama teisės aktų, palengvinančių verslo sąlygas.

Politinė-teisinė ir ekonominė aplinka išlieka svarbiausiais makroaplinkos elementais, kurių stebėjimas leidžia priimti tinkamus ir efektyvius sprendimus logistikos paslaugų srityje.

Svarbu prisiminti kitų makroaplinkos elementų poveikį logistikos įmonės sprendimams (jis aptariamas 1.3.4 paragrafe).

1.3.4. Mokslinė-technologinė ir gamtinė aplinka

Mokslinė-technologinė aplinka. Gyvenimas XXI amžiuje neįsivaizduojamas be technologijų ir mokslo, tarnaujančių žmogui. Jis gali tvarkytis efektyviau, naudodamas mažiau energijos ir išteklių. Logistikos įmonės – ne išimtis, nes jų, kaip privačių ūkio subjektų, vienas iš tikslų yra pasiekti ekonominį naudingumą. To neįmanoma pasiekti nediegiant aukštomis technologijomis paremtų naujovių ir neskiriant deramo dėmesio personalo žinioms ir kvalifikacijai tobulinti. Kadangi paros laikas ribotas, pasitelkiant žinias ir technologijas logistikos verslą reikia organizuoti taip, kad 24 valandos būtų išnaudotos efektyviai, tik taip galima laimėti konkurencinėje kovoje. Naudojamos aukštos technologijos ne tik palengvina biuro darbuotojų darbą, bet ir darbą sandėliavimo ir transportavimo srityje. Paprastėja visų logistikos procesų kontrolė ir sumažėja jų atlikimo trukmė. Dėl mokslo ir techninės pažangos tobulėja transporto priemonės, sandėliuose naudojama technika. Galima geriau organizuoti prekių judėjimo nuo gamintojo iki vartotojo procesą. Tokiu būdu mažinamos išlaidos, gerėja ir greitėja vartotojų aptarnavimas.

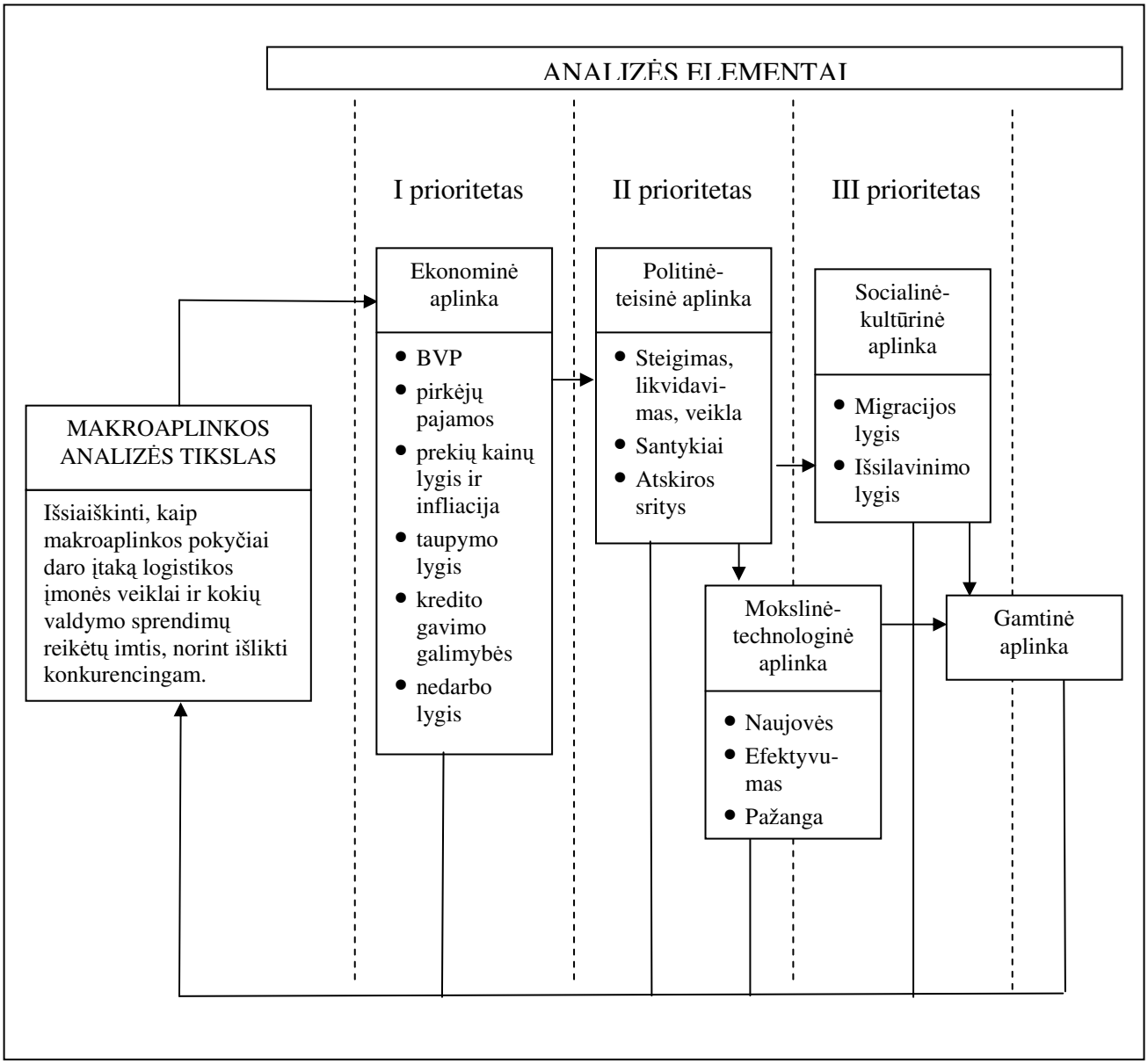
Kadangi mokslinėje-techninėje aplinkoje pastebimos tokios tendencijos kaip techninės pažangos spartėjimas, neribotos naujovių galimybės, techninės pažangos valstybinio reglamentavimo ir finansavimo didėjimas mokslo tiriamiesiems darbams – galima daryti išvadą, kad ateityje bus sudarytos sąlygos dar labiau tobulinti logistikos paslaugų kokybę, plėsti paslaugų asortimentą ir jas atpiginti, sumažinti vartotojui pasiūlytos prekės kainą. Todėl, siekiant išlaikyti savo konkurencinę poziciją, šio makroaplinkos elemento stebėjimas yra būtinas.

Gamtinė aplinka. Kadangi logistikos sektorius nieko negamina, o tarpininkauja tarp gamintojo ir vartotojo, teikdamas paslaugas, gamtinės aplinkos pokyčiai neturi esminės įtakos logistikos įmonių veiklai. Šio makroaplinkos elemento stebėjimas nėra būtinas, nes jo pokyčiai netiesiogiai veikia logistikos sektoriaus veiklą. Be to, šios aplinkos pokyčiai pakoreguoja visus minėtus makroaplinkos elementus, dėl to logistikos įmonių rinkodaros specialistai atsisako gamtinės aplinkos stebėjimo.

Siekiant parodyti, kiek svarbi kiekvieno atskiro makroaplinkos elemento analizė logistikos įmonei, pateikiama grafinė schema (3 schema). Joje vaizduojama tai, kokie makroaplinkos elementai turėtų būti analizuojami, kad logistikos įmonė galėtų išlaikyti savo konkurencingumo lygį, vykstant makroaplinkos pokyčiams. Makroaplinkos elementai suskirstyti

pagal prioritetus, kur aukštesnį prioritetą turintys makroaplinkos elementai labiausiai daro įtaką logistikos įmonės veiklos stabilumui ir konkurencingumui. Prioriteto lygis parodo šio makroaplinkos elemento analizės svarbumą ir būtinumą. Todėl atskirų makroaplinkos elementų analizė leidžia pasiekti visos makroaplinkos analizės tikslą, t. y. vykstant pokyčiams makrolygyje išsaugoti logistikos įmonės konkurencingumą.

3 schema. Makroaplinkos analizės elementų svarbumo logistikos verslui modelis [31]



Makroaplinka, kaip ir mikroaplinka, keičia įmonės veiklą. Skirtumas tas, kad vienu atveju įmonė negali daryti įtakos vykstantiems pokyčiams, kitu – tiesiogiai dalyvauja juos vykdant. Dalyvavimas vykdant pokyčius leidžia iškelti planus ir jų siekti. Neturint galimybės daryti įtaką pokyčiams, reikia prie jų prisitaikyti. Makroaplinkoje vykstantys pokyčiai verčia tai daryti. Logistikos sektorius – taip pat ne išimtis. Įmonėms, veikiančioms logistikos srityje,

[31] Schemos autorius A. Olechnovič

reikėtų atsižvelgti į vykstančius pokyčius, juos analizuojant. Todėl reikia žinoti, kokie elementai sudaro makroaplinką ir kaip pokyčiai, vykstantys joje, veikia logistikos verslą. Daugiausiai įtakos logistikos verslui turi ekonominės ir politinės-teisinės aplinkos pasikeitimai. Mokslinės-technologinės ir socialinės-kultūrinės aplinkos pasikeitimai logistikai daro mažesnę įtaką. Mažiausiai tiesioginės įtakos logistikai turi gamtinė aplinka, nes logistikos verslas susijęs su paslaugų sfera. Kadangi gamtinė aplinka daro poveikį visai makroaplinkai, logistikos įmonių specialistai gali atsisakyti jos analizės. Kaip ir kokią makroaplinkos analizę atlieka logistikos įmonės, galima sužinoti atlikus jos tyrimą.

2. MAKROAPLINKOS ANALIZĖ LIETUVOS LOGISTIKOS ĮMONĖSE

2.1. Tyrimo metodika

2.1.1. Tyrimo tikslai ir uždaviniai

***Tyrimo problema*.** Logistikos įmonių tarpusavio konkurencija Lietuvos rinkoje pakankamai didelė. Išgyventi tokioje konkurencinėje aplinkoje gali tik stambūs rinkos veikėjai, mažos įmonės dažnai neatlaiko konkurencinio spaudimo. Tačiau net ir didelės įmonės, norėdamos sėkmingai dirbti, privalo nuolat stebėti makroaplinkos kitimo tendencijas, mokėti į jas atsižvelgti ir prisitaikyti. Reikėtų pažymėti, kad susidaro įspūdis, jog daugelio įmonių vadovai nesupranta makroaplinkos analizės poreikio, t. y. jie daug dėmesio skiria mikroaplinkos rodikliams (pavyzdžiui, konkurentų, pirkėjų analizei), bet nebando analizuoti globalių faktorių (pavyzdžiui, ekonominių rodiklių), kurie turi tiesioginės įtakos jų įmonės veiklai.

Tyrimo ***tikslas*** – išsiaiškinti, ar logistikos sektoriaus įmonės Lietuvoje atlieka makroaplinkos analizę ir ar atsižvelgiama į analizės rezultatus įmonės veikloje.

Tyrimo ***objektas*** – logistikos sektoriaus įmonės Lietuvoje. Šiame darbe nebuvo apsiribota tam tikru įmonės dydžiu, t. y. tyrimo metu analizuojamos mažos, vidutinės ir stambios logistikos sektoriaus įmonės.

Tyrimo ***dalykas*** – įmonių veiksmai, susiję su makroaplinkos analize ir šios analizės rezultatų pritaikymu įmonės veikloje.

Šis tyrimas susideda iš dviejų etapų:

1. Giluminis interviu su logistikos įmonių vadovais ir specialistais.
2. Lietuvos logistikos įmonių anketinė apklausa.

Prieš atliekant tyrimą iškelti šie kiekvieno tyrimo etapo ***uždaviniai***:

I etapas – giluminis interviu su logistikos įmonių vadovais ir specialistais:

1. Išsiaiškinti, ar logistikos įmonės savo veikloje atlieka kokią nors analizę.
2. Nustatyti, ar įmonės skiria dėmesį tik mikroaplinkos analizei ar yra poreikis analizuoti makroaplinką.
3. Identifikuoti makroaplinkos elementus, kurių analizė labiausiai aktuali logistikos įmonėms.
4. Išsiaiškinti, kokiais būdais įmonės atlieka analizę.

II etapas – Lietuvos logistikos įmonių anketinė apklausa:

1. Nustatyti, ar respondentai atlieka makroaplinkos analizę (analizuojant atskirai mažas, vidutines ir stambias įmones).
2. Nustatyti, kokius makroaplinkos elementus dažniausiai analizuoja įmonės ir kodėl.
3. Įvertinti, dėl kokių priežasčių neatliekama atskirų makroaplinkos elementų analizė.
4. Išsiaiškinti, kaip makroaplinkos analizės atlikimo metodai priklauso nuo įmonės dydžio.
5. Nustatyti, ar makroaplinkos analizė atliekama tik formaliai, ar vis dėlto įmonė atsižvelgia į analizės rezultatus įmonės veikloje.

Tyrimo metu bus tikrinamos tokios hipotezės:

H_1: Didesnė dalis logistikos įmonių Lietuvoje neanalizuoja makroaplinkos savo veikloje.

H_2: Pagrindinis makroaplinkos elementas, analizuojamas logistikos įmonių Lietuvoje, yra ekonominė aplinka.

H_3: Įmonės, atlikusios makroaplinkos analizę, atsižvelgia į jos rezultatus, koreguodamos savo veiklą.

Pagal rezultatų teorinį ir praktinį reikšmingumą tyrimo pobūdis yra ***taikomasis***, t. y. tyrimas vykdomas turint tikslą spręsti konkrečias, specifines problemas. Pagal tyrimo tikslus tyrimas yra ***aprašomasis***, iš dalies kombinuotas su ***žvalgybiniu***, t. y. pirmojo tyrimo etapo metu bus labiau gilinamasi į problemos esmę (žvalgybinio pobūdžio), o antrajame etape bus vykdomas tyrimas siekiant nustatyti rinkos aplinkos ir jos dalyvių tarpusavio ryšius (aprašomasis pobūdis). Aprašomajam tyrimui atlikti geriausiai tinka tokie tyrimo metodai: apklausa ir kokybiniai tyrimai[32].

Tyrimo metodai. Pirmojo tyrimo etapo metu naudojamas atviras kokybinis tyrimo metodas (t. y. toks, kurio tikslai nėra užmaskuoti, slepiami nuo respondentų[33]) – formalizuotas giluminis interviu. Antrojo tyrimo etapo uždaviniams įgyvendinti panaudotas kiekybinis tyrimo metodas – anketinė apklausa.

Tyrimo instrumentarijaus sudėtis ir pagrindimas, tyrimo eiga, imties sudarymo procesas aptariami tolesniuose paragrafuose, atskirai kiekvieno tyrimo etapo.

[32] Aaker David A., Kumar V., Day George S. Marketing research. 6th Edition. – Canada: John Wiley & Sons, Inc., 1997.

[33] Malhotra N., Peterson M. Basic Marketing Research: A Decision-Making Approach. 2nd Edition. – New Jersey: Pearson Education International, 2006, P. 152.

2.1.2. Pirmojo tyrimo etapo planas

Pirmojo tyrimo etapo ***tikslas*** – išsiaiškinti, ar logistikos įmonėms Lietuvoje aktualu atlikti makroaplinkos analizę, ar jas domina tik mikroaplinkos pokyčiai, išsiaiškinti, kokiais būdais atliekama analizė ir kokie makroaplinkos elementai labiausiai aktualūs. Kad būtų įgyvendinti šio etapo uždaviniai, pasirinktas kokybinis tyrimo metodas – ***formalizuotas giluminis interviu*** su logistikos įmonių vadovais ir specialistais. Šio tyrimo etapo pobūdis labiau ***žvalgybinis*** negu išsamus. Remiantis profesoriumi ir habilituotu socialinių mokslų daktaru R. Tidikiu[34], vienas iš žvalgybinio tyrimo etapų yra pokalbis su kompetentingais asmenimis (vadovais, konsultantais), dirbančiais ir susiduriančiais su analizuojamomis problemomis. Buvo pasirinktas būtent toks kokybinio tyrimo metodas, nes jis leidžia fiksuoti ne itin svarbias problemas ir kitus aspektus, kurie paprastai lieka nepastebėti kiekybinio tyrimo metu. „Gyvo“ pokalbio metu respondentai jaučiasi laisviau ir su didesniu noru išsako savo mintis negu pildydami paprastą anketą.

Tiriamoji visuma. Pirmojo tyrimo etapo tiriamoji visuma – logistikos įmonės Lietuvoje, teikiančios logistikos ir krovinių ekspedijavimo paslaugas. Reikėtų pažymėti, kad tikslų tiriamosios visumos dydį nustatyti sunku, kadangi nėra statistinių duomenų apie tai, kiek įmonių Lietuvoje vykdo šią veiklą. Apytikrį tiriamos visumos dydį galima nustatyti remiantis portalo „Cargo.lt“ duomenimis[35]. Minėtas portalas yra transporto ir krovinių pasiūlymų sistema, kurioje pateikusios reikiamus dokumentus registruojasi įmonės. Remiantis minėto portalo duomenimis, Lietuvoje yra apie 1400 bendrovių, teikiančių logistikos ir krovinių ekspedijavimo paslaugas (transporto bendrovės (vežėjai) į šį sąrašą neįtraukti). Šie duomenys nėra tikslūs, ir manoma, kad iš tikrųjų šio verslo sektoriaus įmonių yra daugiau.

Interviu dalyvių skaičius (imties dydis). Giluminis interviu atliktas šešiose Lietuvos logistikos sektoriaus įmonėse (pokalbis vyko su įmonių vadovais ir specialistais). Tokia maža tyrimo imtis būdinga žvalgybiniam tyrimui. Nors pokalbis su respondentais vyko pagal iš anksto parengtą planą, tyrimo autorius galėjo pats formuluoti klausimus, atsižvelgdamas į pokalbio eigą, ir žmogaus, su kuriuo kalbamasi, reakciją. Todėl interviu metu buvo aptarti ne tik plane numatyti klausimai, bet ir bendros logistikos sektoriaus tendencijos. Taigi pokalbių su įmonės atstovais rezultatai leido ne tik įvertinti įmonės, kurioje buvo atliekamas interviu, požiūrį į makroaplinkos analizę, bet ir sudaryti bendrą vaizdą apie didžiąją dalį logistikos įmonių Lietuvoje.

Imties atrankos metodas. Interviu buvo atrinktos dvi mažos, dvi vidutinio dydžio ir dvi stambios Lietuvos logistikos sektoriaus įmonės. Įmonės pagal dydį buvo suskirstytos atsižvelgiant į jų metinę apyvartą. Buvo vykdoma parankinė imties atranka, t. y. atrinkti

[34] Tidikis R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija. – Kaunas: AB spaustuvė Aušra, 2003, P. 349.
[35] Cargo.lt // http://www.cargo.lt/asp/catalog.asp; prisijungimo laikas: 2008-10-05.

lengviausiai prieinami respondentai. Kadangi šio darbo autorius jau penkerius metus dirba logistikos srityje ir turi pakankamai kontaktų joje, atrinkti pokalbio dalyvius buvo nesudėtinga. Interviu dalyvavo šių įmonių atstovai: UAB „Medva“ ir UAB „Girteka“ (stambių įmonių), UAB „Maksimiliana“ ir UAB „Loginvesta“ (vidutinio dydžio įmonių), UAB „Baltprim“ ir UAB „Baltijos transporto linija“ (mažų įmonių).

Interviu aplinka ir trukmė. Susitikimai su kiekvienu interviu dalyviu buvo organizuojami atskirai. Pokalbiai vyko įmonių, kurių specialistas buvo apklausiamas, patalpose arba neutralioje teritorijoje (pavyzdžiui, kavinėje). Pokalbio trukmė – 20–30 minučių. Interviu trukmė pasirinkta atsižvelgiant į tai, kad interviu dalyviai užsiėmę ir nenoriai skirtų daugiau laiko.

Interviu planas. Interviu organizuotas kaip formalizuotas pokalbis, t. y. buvo vykdomas pagal iš anksto parengtą planą laikantis apgalvotos struktūros ir nuoseklumo. Nepaisant to, tyrimo autorius turėjo galimybę pats formuluoti klausimus, atsižvelgdamas į pokalbio eigą. Klausimų sąrašas, kuris buvo parengtas pokalbiui su respondentais, pateikiamas 1 priede.

Pirmojo tyrimo etapo rezultatai aptariami 2.2.1 poskyryje.

2.1.3. Antrojo tyrimo etapo planas

Antrojo tyrimo etapo ***tikslas*** – nustatyti, ar apklausiamos įmonės atlieka makroaplinkos analizę (analizuojant respondentus pagal įmonės dydį), kokius makroaplinkos elementus jos analizuoja, kokių neanalizuoja ir kodėl. Tikslūs šio tyrimo etapo uždaviniai išvardyti 2.1.1 poskyryje. Šio tyrimo etapo uždaviniams įgyvendinti pasirinktas kiekybinis tyrimo metodas – ***anketinė apklausa***.

Respondentams buvo išsiųsti elektroniniai pranešimai su prašymu apsilankyti specialiai sukurtoje interneto svetainėje adresu http://logistika.puslapiai.lt/ ir užpildyti ten paskelbtą anketą. Būtent toks apklausos metodas pasirinktas dėl šių priežasčių:

1. Respondentams patogiau pildyti anketą tinklalapyje negu siųsti savo atsakymus elektroniniu paštu prisegant užpildytą failą. Buvo tikimasi, kad toks apklausos būdas užtikrins didesnį respondentų aktyvumą.
2. Apklausos rezultatų analizė lengvesnė, nes visi respondentų atsakymai fiksuojami tiesiogiai tinklalapyje (*excel* byloje).
3. Sumažėja matavimo paklaidos atsiradimo galimybė: duomenų apdorojimo paklaida, atsirandanti dėl neteisingo informacijos perkėlimo, bus mažiausia.

Išsiųsti elektroniniai laiškai su pasiūlymu dalyvauti apklausoje buvo adresuojami tiesiogiai įmonių rinkodaros specialistams arba siunčiami bendruoju įmonės elektroninio pašto

adresu su prašymu peradresuoti laišką įmonės rinkodaros specialistui ar darbuotojui, atsakingam už rinkos ir jos tendencijų analizę. Iš viso elektroniniai pranešimai išsiųsti 350 elektroninio pašto adresais. Elektroninio pašto adresai buvo pasirinkti iš įmonių tinklalapių arba elektroninio įmonių katalogo (elektroninio pašto adresų sąrašas pateikiamas 4 priede).

Tiriamoji visuma. Antrojo tyrimo etapo tiriamoji visuma yra tokia pati, kaip ir pirmojo etapo, t. y. Lietuvos įmonės, teikiančios logistikos ir ekspedijavimo paslaugas. Kaip jau minėta, nėra tikslių statistinių duomenų apie tokių įmonių skaičių, tačiau manoma, kad 2008 metų pabaigoje Lietuvos rinkoje veikia apie 1400 tokių įmonių.

Imties dydis ir imties atrankos metodas. Kad imtis būtų reprezentatyvi, apklausoje turi dalyvauti įvairaus dydžio įmonės, t. y. mažos, vidutinio dydžio ir stambios įmonės. Todėl šiame etape panaudotas atsitiktinis tikimybinis imties atrankos metodas buvo derinamas su pasirinktiniu metodu:

1. Pasirinktinis atrankos metodas. Stambios logistikos sektoriaus įmonės atrinktos remiantis didžiausių pagal pardavimus ir pajamas Lietuvos bendrovių sąrašu, publikuotu 2008 metų rugsėjį laikraščio „Verslo žinios“ priede „TOP 1000“[36]. Šiame priede buvo pateiktos 42 didžiausios Lietuvos krovinių ekspedijavimo įmonės, visos iš jų buvo atrinktos dalyvauti apklausoje.

2. Atsitiktinis tikimybinis atrankos metodas. Kadangi didžioji dalis Lietuvos logistikos įmonių yra mažos ir vidutinio dydžio, likusieji apklausos respondentai (308 įmonės) atrinkti atsitiktiniu atrankos metodu.

Taigi antrojo tyrimo etapo imtį sudarė 350 respondentų, iš kurių 42 bendrovės atrinktos remiantis didžiausių bendrovių sąrašu, o likusios atrinktos apklausai atsitiktiniu būdu. Tikėtasi, kad anketų grįžtamumas (atsakiusiųjų skaičius) bus ne mažesnis nei 15–20 proc., o iš tikrųjų faktinis grįžtamumas sudarė net 29 proc.

Anketos sudėtis. Antrojo tyrimo etapo anketa sudaryta iš trijų sudedamųjų dalių: įžanginės dalies, klausimų, padėkos respondentui (anketa pateikta 2 priede). Anketą sudaro penkiolika uždaro tipo klausimų. Aštuoniuose klausimuose respondentai galėjo ne tik pasirinkti siūlomą atsakymą, bet buvo suteikta galimybė pateikti savo atsakymo variantą.

Anketoje pateiktų klausimų tipai ir paskirtis aptarti 3 priedo lentelėje.

Siekiant motyvuoti respondentą atsakyti į anketos klausimus, jam pasiūlyta nurodyti savo elektroninio pašto adresą, kuriuo vėliau būtų atsiųsti atlikto tyrimo rezultatai.

[36] Verslo žinios. Lyderiai. Krovinių ekspeditoriai // http://vz.lt/lyderiai/lenteles/8.5_kroviniu_ekspeditoriai.html; prisijungimo laikas: 2008-10-01.

2.2. Tyrimo rezultatai

2.2.1. Pirmasis tyrimo etapas – giluminis interviu

Giluminis interviu atliktas 2008 m. spalio mėnesį šešiose Lietuvos logistikos įmonėse. Interviu dalyvavo UAB „Medva“, UAB „Girteka“, UAB „Maksimiliana“, UAB „Loginvesta“, UAB „Baltprim“ ir UAB „Baltijos transporto linija“ įmonių atstovai (apklausos dalyvių vardai ir pavardės jų pačių pageidavimu lieka anonimiški).

Kadangi interviu metu gauta informacija paliečia minėtų įmonių veiklą ir yra iš dalies konfidenciali, aptariant pokalbių rezultatus dažniausiai bus minimos tik bendros įmonių ir rinkos tendencijos, nesigilinant į vienos konkrečios įmonės veiklą ir politiką.

Interviu metu gautos informacijos apibendrinimas:

1. Pokalbis su kiekvienu interviu dalyviu buvo pradedamas nuo bendrų tendencijų logistikos sektoriuje aptarimo, vėliau pereinama prie įmonės, kurioje dirba interviu dalyvis, veiklos ypatumų ir subtilybių. Buvo norima išsiaiškinti, ar logistikos įmonės atlieka įmonės aplinkos analizę. Pokalbio metu pavyko išsiaiškinti, kad ne visos interviu atrinktos įmonės, analizuoja su įmonės veikla susijusius duomenis ir informaciją. Penki interviu dalyviai patvirtino, kad skiria laiko informacijos ir svarbių rodiklių analizei. Vienas respondentas nurodė, kad jų įmonė neatlieka analizės (nei mikro- nei makroaplinkos rodiklių) ir nesvarsto tokių galimybių ateityje. Toks atsakymas motyvuotas tuo, kad didžiulė konkurencija, kvalifikuoto personalo stoka ir klientų nepastovumas neleidžia įmonei veikti tolygiai. Kiekviena diena yra tarsi išbandymas, verčiantis įmonę plaukti pasroviui ir kabintis už bet kokios galimybės išlikti versle. Minėta įmonė nekuria planų, neanalizuoja praeities, gyvena (egzistuoja) šių dienų realijomis.
2. Kalbėdami apie tai, kokia informacija ir duomenys dažniausiai analizuojami įmonės veikloje, pokalbio dalyviai nurodė, kad juos labiausiai domina ta informacija, kuri apima įmonės mikroaplinką (konkurentai, pirkėjai, partneriai ir kita). Tačiau keturi pokalbio dalyviai nurodė, kad visai neseniai pradėjo skirti dėmesio globalių rodiklių, kuriems įtakos daryti negali, analizei. Pokalbio metu dviejų įmonių atstovai (UAB „Girteka“ ir UAB „Loginvesta“) paminėjo, kad atsižvelgti į makroaplinką paskatino staigūs pokyčiai šalyje ir už jos ribų. Kiti dalyviai nurodė, kad pradėjo analizuoti makroaplinkos rodiklius todėl, kad planuoja plėstis ir imtis ryžtingų veiksmų plėsdami savo paslaugų geografiją.

Pasidomėjus apie tai, kokius informacijos šaltinius dažniausiai naudoja respondentai, jie nurodė, kad duomenys ir informacija, kurių analizę nuolat atlikdavo, buvo gaunami iš jų operacinės veiklos (tokia informacija apimdavo tik mikroaplinkos rodiklius). Visi patikino, kad konkurentų, pirkėjų ir partnerių analizė visada duoda teigiamų rezultatų, kadangi įmonės, aktyviai konkuruojančios logistikos srityje, negali plaukti pasroviui, o visą laiką turi reguoti į besikeičiančią konkurencinę aplinką nuolat ieškodamos galimybių, kaip ne tik išlikti šiame versle, bet ir išsikovoti geresnę konkurencinę poziciją..

3. Pasidomėta, ar tenka analizuoti makroaplinką ir makrorodiklius. Pokalbio metu interviu dalyviai pažymėjo, kad negalima apsiriboti vien vidinių įmonės duomenų analize. Taip pat nurodė, kad labai svarbu stebėti tai, kas vyksta šalyje ir už jos ribų, kadangi logistikos verslas smarkiai integruotas į Lietuvos, ES ir visos Europos ūkį ir neapsiriboja viena arba kita konkrečia verslo sritimi. Makrorodiklių analizė tampa būtina. Tačiau respondentų nuomonės išsiskyrė dėl to, kaip giliai ir kruopščiai reikia analizuoti makrorodiklius. Respondentų taip pat buvo paklausta, kaip, atsižvelgdamos į gautus rezultatus, turėtų reaguoti logistikos įmonės, koreguodamos savo veiklą ir valdymą. Dviejų įmonių (UAB „Girteka“ ir UAB „Loginvesta“) atstovai pažymėjo, kad neatsižvelgiant į įmonės dydį makroaplinkos analizė ne mažiau svarbi, negu mikroaplinkos. Įmonė turėtų kruopščiai analizuoti makroaplinką, tai padėtų tinkamai valdyti įmonę ir koreguoti jos veiklos planus. Kitų įmonių (UAB „Medva“ ir UAB „Baltprim“) atstovai nurodė, kad makroaplinkos rodikliams daryti įtakos negali, todėl užtenka stebėti bendras tendencijas ir turėti bendrą supratimą, kas vyksta už įmonių ribų. Jų nuomone, pati analizė turėtų būti nesudėtinga ir atliekama nesigilinant į makroaplinkos subtilybes.

4. Kadangi interviu dalyvavusių įmonių atstovų požiūriai į makroaplinkos analizės svarbumą skyrėsi, tyrimo autorius paprašė juos išsamiau papasakoti, kokius makroaplinkos elementus jie analizuoja, kokius tam naudoja būdus ir priemones. Kadangi du respondentai nurodė, kad makroaplinkos analizės neatlieka (viena įmonė visai neatlieka analizės, o kita atlieka tik mikroaplinkos analizę), šis klausimas buvo užduotas tik likusiems keturiems respondentams. Du iš keturių apklaustų įmonių atstovų nurodė, kad analizuoja visus makroaplinkos elementus, tačiau kai kuriems iš jų skiria daugiau dėmesio. Kiti du respondentai pasakė, kad visų makroaplinkos elementų neanalizuoja, nes tai nėra būtina. Svarbu atsižvelgti į tuos, kurie logistikos verslui turi didžiausią įtaką. Jų įsitikinimu, ekonominė ir politinė-teisinė aplinka yra svarbiausia. Taip pat nurodė, kad kažkiek reikia atsižvelgti į socialinę-kultūrinę aplinką. Tokiu būdu

visi respondentai, atliekantys makroaplinkos elementų analizę, vieningai pasisakė už ekonominės ir politinės-teisinės aplinkos analizės svarbą. Respondentai argumentavo tuo, kad ekonominės ir politinės- teisinės aplinkos pasikeitimai turi įtakos ir mikroaplinkai.

Įmonės makroaplinkos analizei naudoja skirtingus būdus ir priemones. Trys iš keturių respondentų, atliekančių makroaplinkos analizę, pažymėjo, kad neatlieka gilios makroaplinkos ir jos elementų analizės. Jų teigimu, kad susidaryti bendrą vaizdą apie tai, kas vyksta makrolygyje, užtenka apžvelgti antrinius šaltinius, pavyzdžiui, paskaityti Lietuvos bankų siūlomas makroapžvalgas. Toks analizės būdas patogus dėl jo nesudėtingumo ir prieinamumo. Likęs respondentas patikino, kad vertingesnė yra ta analizė, kurią įmonė atlieka pati. Tokia analizė būna tikslesnė, o jos rezultatai pritaikyti logistikos verslui. Tokiai analizei atlikti galima pasitelkti savus specialistus arba įmonės užsakymu jas gali atlikti kita bendrovė. Tačiau respondentas pripažino, kad tokiu būdu atlikta analizė brangesnė.

5. Interviu dalyvių buvo paklausta, kodėl analizuoja tik tam tikrus makroaplinkos elementus ir neatlieka kitų elementų analizės. Atsakyta vienareikšmiškai. Analizuojami tik svarbiausi elementai, iš esmės darantys įtaką logistikos verslui. Kadangi įmonės negali daryti poveikio makroaplinkai, o tik prisitaikyti prie susiklosčiusios situacijos, atsižvelgdamos į gautus analizės rezultatus, jos gali tik koreguoti savo veiklos planus ir valdymą. Tokia analizė nebūtinai atneša papildomos finansinės naudos, tačiau remdamosi ja įmonės gali susilaikyti nuo tam tikrų veiksmų, kurie galėtų ateityje pabloginti jos finansinę būklę (pavyzdžiui, analizė galėtų paveikti investavimo ir plėtimosi sprendimus).

   Respondentų nuomonės dėl elementų, kurių analizė neatliekama, išsiskyrė. Nustatytos tokios dvi pagrindinės priežastys:

   - vieni respondentai netgi nežinojo, kad be ekonominės ir teisinės-politinės aplinkos yra ir kitų makroaplinkos elementų, todėl apie jų analizę niekada nesusimąstė (pavyzdžiui, apie gamtos aplinkos analizę);
   - kiti respondentai minėjo, kad kai kurių elementų analizė neatliekama, nes tie elementai tiesiog neturi įtakos logistikos verslui ar konkrečiai jų įmonei. Be to buvo paminėta, kad nauda, kurią galima gauti atsižvelgus į tų elementų analizės rezultatus, mažesnė už patirtas sąnaudas, todėl analizė beprasmiška.

6. Pokalbio metu diskutuojant apie naudą, kurios gali tikėtis logistikos įmonės, analizuojančios makroaplinką, respondentai akcentavo tokius svarbius dalykus:

- leidžia pasiekti geresnių rezultatų;
- leidžia susilaikyti nuo tam tikrų veiksmų, kurie ateityje galėtų pabloginti įmonės rezultatus;
- leidžia priimti strateginius sprendimus;
- leidžia koreguoti įmonės veiklą atsižvelgiant į situaciją logistikos sektoriuje ir Lietuvoje.

Respondentai taip pat akcentavo, kad įmonės, kurios sugeba iš gautų rezultatų atrinkti juos dominančią informaciją, naudoja ją sprendimams priimti. Tikslūs, teisingi ir laiku priimti sprendimai leidžia logistikos įmonėms veikti efektyviau.

Apibendrinant pokalbių metu gautą informaciją, galima padaryti tokias išvadas:

a) Neatsižvelgiant į įmonės dydį, ne visos logistikos įmonės atlieka analizę (tiek mikro-, tiek ir makroaplinkos). Giluminio interviu rezultatai parodė, kad net keturios iš šešių įmonių analizuoja bent kelis makroaplinkos rodiklius. Kadangi šiame tyrimo etape dalyvavo tik šeši respondentai, negalime teigti, kad šie rezultatai reprezentuoja visą tiriamąją visumą. Todėl antrojo tyrimo etapo metu, apklausiant daugiau respondentų, bus bandoma įvertinti, kokia Lietuvos logistikos sektoriaus įmonių dalis vis dėlto atlieka makroaplinkos analizę.

b) Įmones labiau domina mikroaplinkos analizė (pavyzdžiui, konkurentų, pirkėjų ir pan.), todėl jos tokią analizę atlieka dažniau negu makroaplinkos. Tai natūralu, nes makroaplinkos rodikliams įmonės įtakos daryti negali, todėl ne visos supranta, kaip savo veikloje gali panaudoti žinias apie makroaplinkos situaciją ir tendencijas. Tačiau išsiaiškinta, kad įmonės pradeda skirti dėmesio ir makroaplinkos analizei (tai paminėjo keturi respondentai). Priežastys siejamos su besikeičiančia Lietuvos ir pasaulinės rinkos situacija bei su įmonių noru plėsti savo veiklą. Respondentai nurodė, kad yra poreikis analizuoti makroaplinką, ir tas poreikis tampa aktualus ypač dabar, kai pastebimi staigūs pokyčiai Lietuvoje ir už jos ribų.

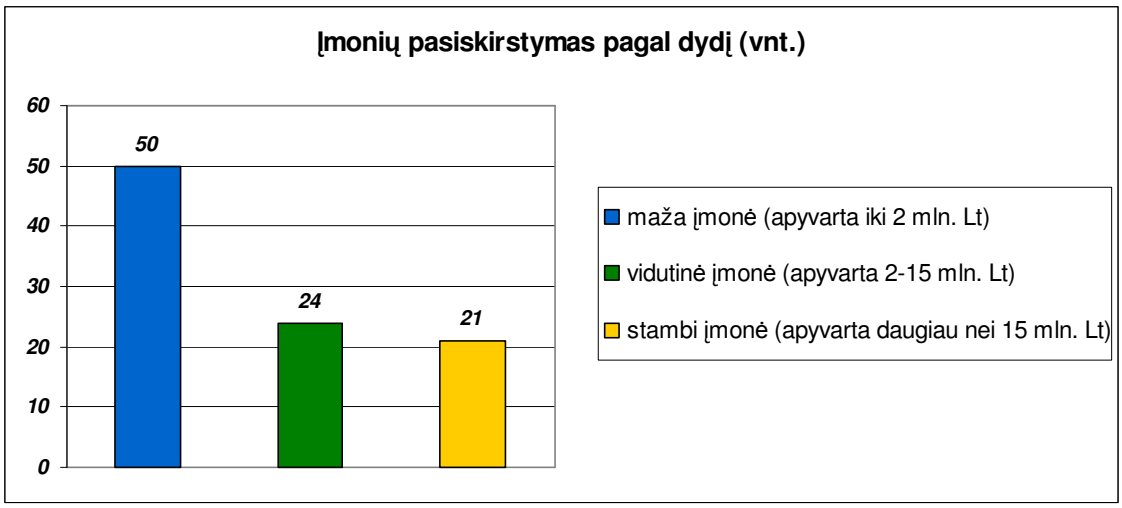
c) Giluminio interviu metu paaiškėjo, kad net trečdalis apklaustų respondentų atlieka visų makroaplinkos elementų analizę, bet kai kuriems elementams skiriama daugiau dėmesio. Aktualiausi makroaplinkos elementai, respondentų nuomone, yra ekonominė ir politinė-teisinė aplinka, nes ji turi didžiausią įtaką logistikos verslui. Šie rezultatai bus tikrinami antrojo tyrimo etapo metu, kai bus apklausiama daugiau respondentų.

d) Pusė apklaustų respondentų pažymėjo, kad neatlieka gilios makroaplinkos analizės. Paminėta, kad analizei dažniausiai naudojami antriniai duomenų šaltiniai, pavyzdžiui, banko skelbiamos makroapžvalgos. Toks analizės būdas patogus, nes nesudėtingas ir prieinamas. Antrojo tyrimo etapo metu bus bandoma išsamiau išsiaiškinti, kokius analizės būdus naudoja įmonės ir ar analizės būdo parinkimas priklauso nuo įmonės dydžio.

2.2.2. Antrasis tyrimo etapas – logistikos įmonių anketinė apklausa

Antrojo tyrimo etapo apklausa vyko nuo 2008 m. spalio vidurio iki lapkričio pabaigos. Atliekant antrąjį tyrimo etapą gauti 104 įmonių atsakymai. Atsakymų grįžtamumas sudarė net 29 proc., nors planuojamas buvo tik 15–20 proc. Kad nebūtų iškraipyti tyrimo rezultatai, panaikintos devynios netaisyklingai respondentų užpildytos anketos. Tokiu būdu tyrime buvo analizuojamos 95 gautos anketos.

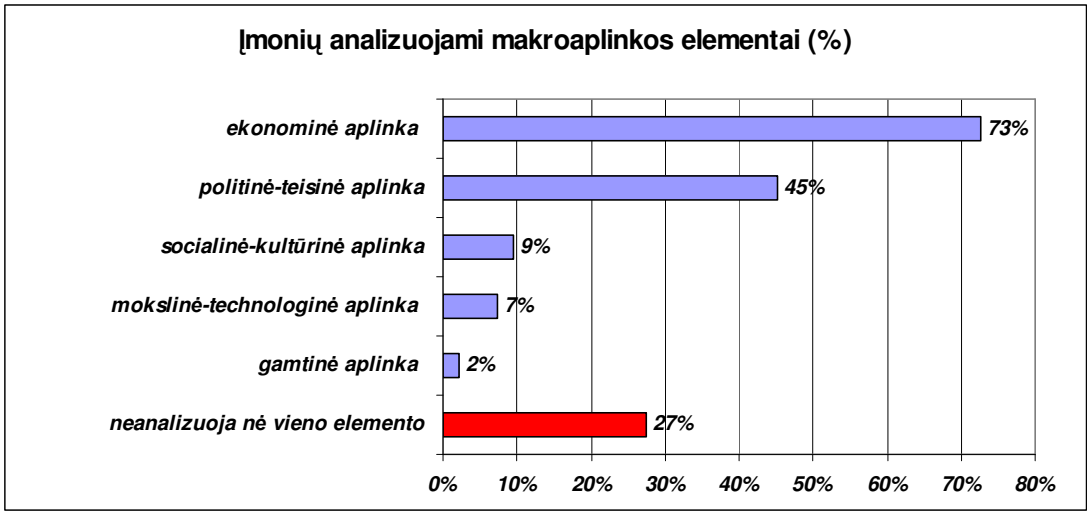
Antrajame tyrimo etape dalyvavo mažos, vidutinio dydžio ir stambios logistikos įmonės. Įmonės pagal dydį suskirstytos atsižvelgiant į metinę apyvartą. Daugiausiai į elektroninės anketos klausimus atsakė mažos Lietuvos logistikos įmonės (50 įmonių), t. y. tokios įmonės, kurių apyvarta per metus neviršija 2 milijonų litų. Taip pat gauti 24 atsakymai iš vidutinio dydžio logistikos įmonių (apyvarta – nuo 2 iki 15 milijonų litų) ir 21 atsakymas iš stambių įmonių (apyvarta – daugiau nei 15 milijonų litų) (1 pav.).



1 pav. Įmonių pasiskirstymas pagal dydį

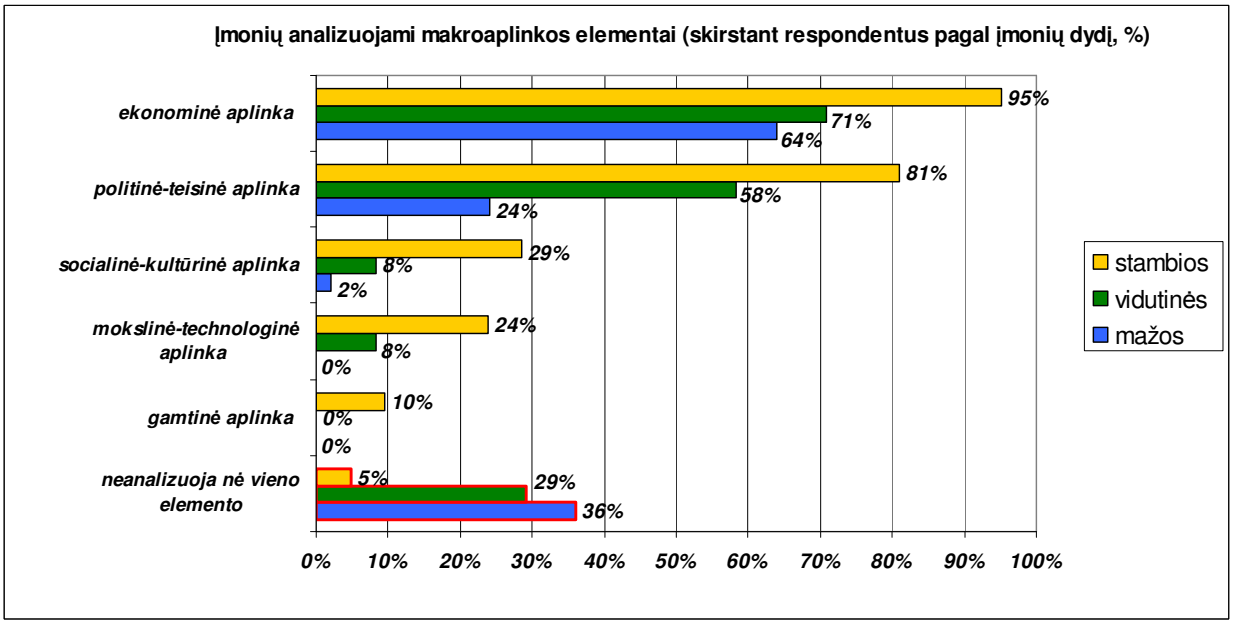
Apklausos metu respondentų buvo prašoma nurodyti, kokius makroaplinkos elementus jie analizuoja (galėjo pasirinkti kelis atsakymus). 27 proc. apklaustųjų (26 įmonės) nurodė, kad neanalizuoja nė vieno iš paminėtų makroaplinkos elementų. Remiantis apklausos rezultatais, respondentai daugiausia analizuoja ekonominę (73 proc. visų respondentų, t. y. 69 įmonės) ir politinę-teisinę (45 proc. visų respondentų, t. y. 43 įmonės) aplinką (2 pav.). Pažymėtina, kad

visi respondentai, kurie nurodė bent vieną iš makroaplinkos elementų, paminėjo ir ekonominę aplinką. Nagrinėjant atsakymus į tolesnius klausimus, išsamiau aiškintasi, kokius konkrečius ekonominės ir politinės-teisinės aplinkos rodiklius analizuoja respondentai.



2 pav. Įmonių analizuojami makroaplinkos elementai

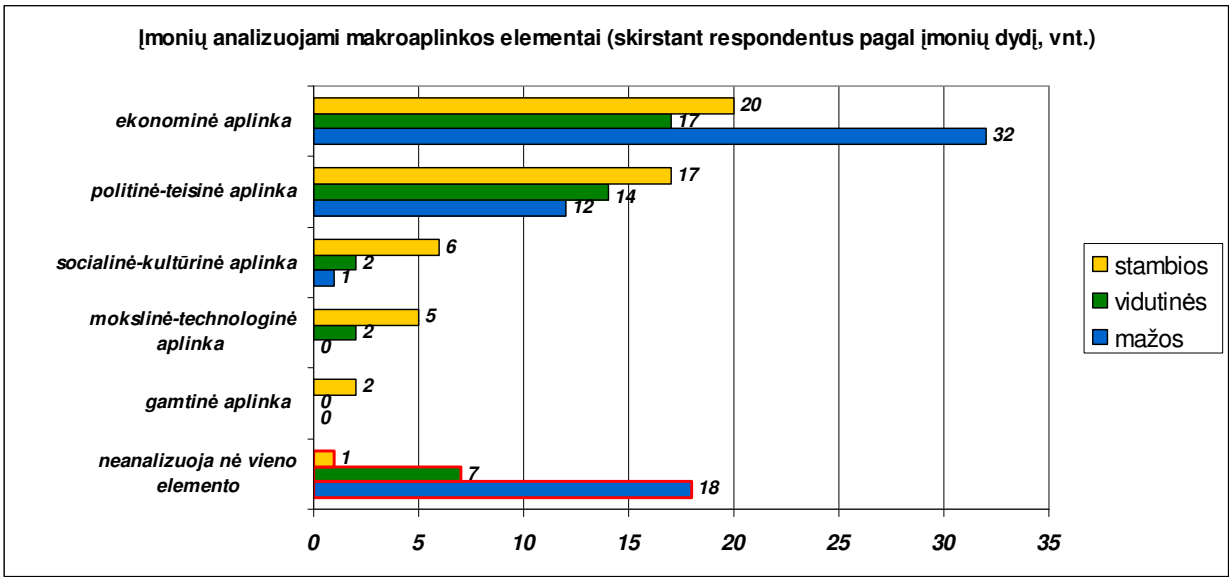
Be to, nagrinėjant atsakymus į pirmiau aptartą klausimą, atskirai išanalizuoti mažų, vidutinių ir stambių įmonių atsakymai. Rezultatai parodė, kad praktiškai visos stambios įmonės atlieka bent vieno makroaplinkos elemento analizę. Tik 5 proc. apklaustų stambių įmonių pažymėjo, kad visiškai neatlieka analizės. Net 29 proc. vidutinio dydžio ir net 36 proc. mažų įmonių nurodė, jog neanalizuoja nė vieno iš makroaplinkos elementų (3 ir 4 pav.).



3 pav. Įmonių analizuojami makroaplinkos elementai (skirstant respondentus pagal įmonių dydį procentais)

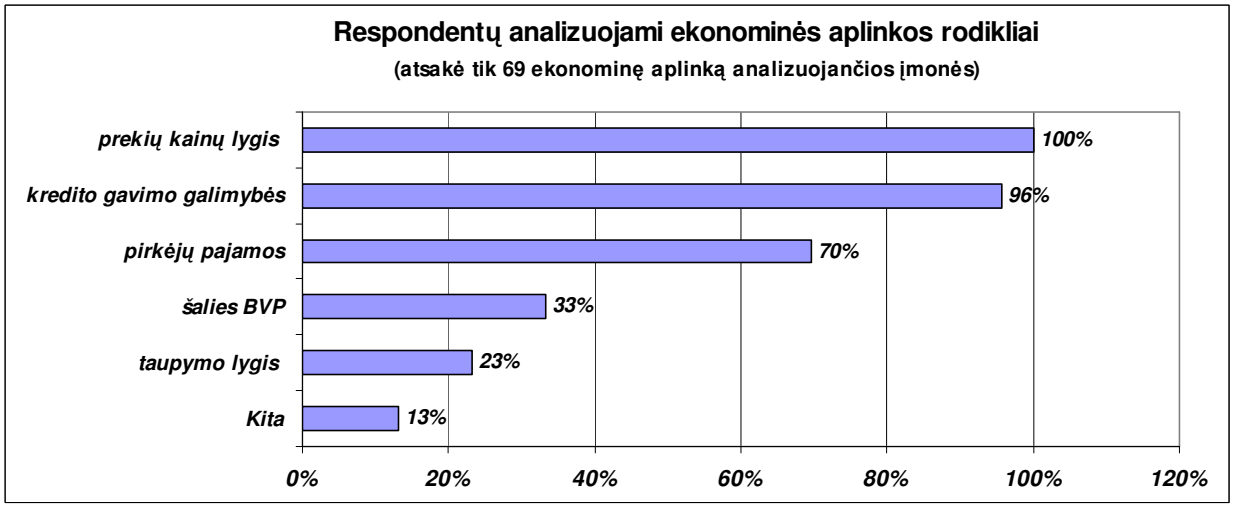
Iš gautų rezultatų matyti, kad stambios įmonės, palyginus su vidutinėmis ar mažomis, plačiausiai analizuoja makroaplinką, t. y. visus makroaplinkos elementus (ne tik pagrindinius,

bet ir kitus). Remiantis mažų įmonių atsakymais galima teigti, kad jos analizuoja tik ekonominę ir politinę-teisinę aplinką (tik viena maža įmonė nurodė, kad papildomai analizuoja socialinę-kultūrinę aplinką).



4 pav. Įmonių analizuojami makroaplinkos elementai (skirstant respondentus pagal įmonių dydį vienetais)

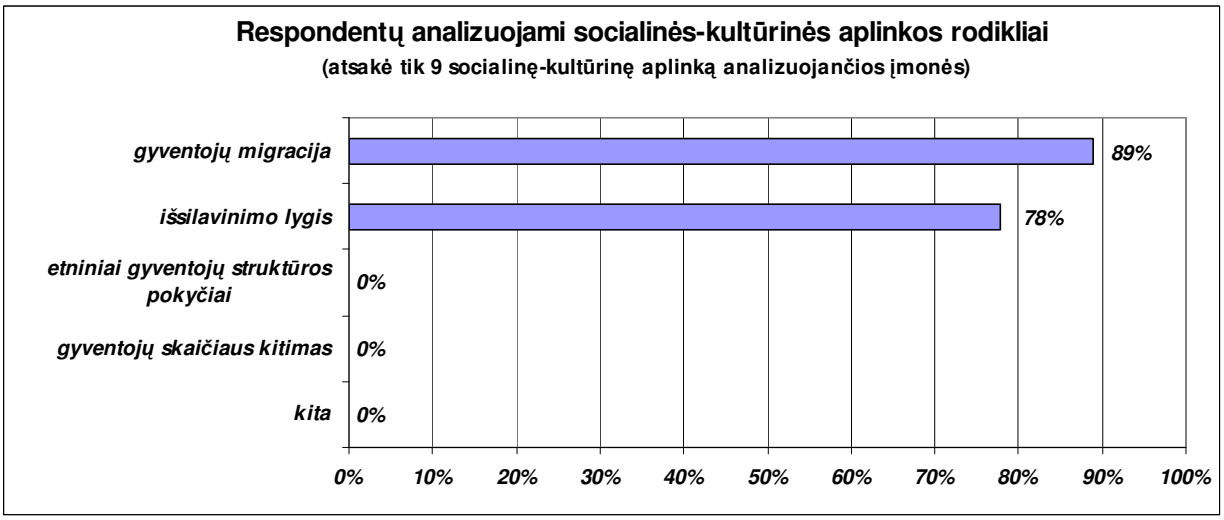
Pirmiau minėta, kad net 73 proc. visų respondentų (69 įmonės) pažymėjo, kad analizuoja ekonominę aplinką. Remiantis tolesne apklausos rezultatų analize nustatyta, kad pagrindiniai įmonių analizuojami ekonominės aplinkos rodikliai yra prekių kainų lygis (pažymėjo 100 proc. ekonominę aplinką analizuojančių respondentų), kredito gavimo galimybės (96 proc.) ir pirkėjų pajamos (70 proc.). Mažiau aktualūs respondentams yra šalies BVP (33 proc.) ir taupymo lygis (23 proc.) (5 pav.). Iš kitų rodiklių respondentai daugiausia nurodė infliaciją.



5 pav. Respondentų analizuojami ekonominės aplinkos rodikliai

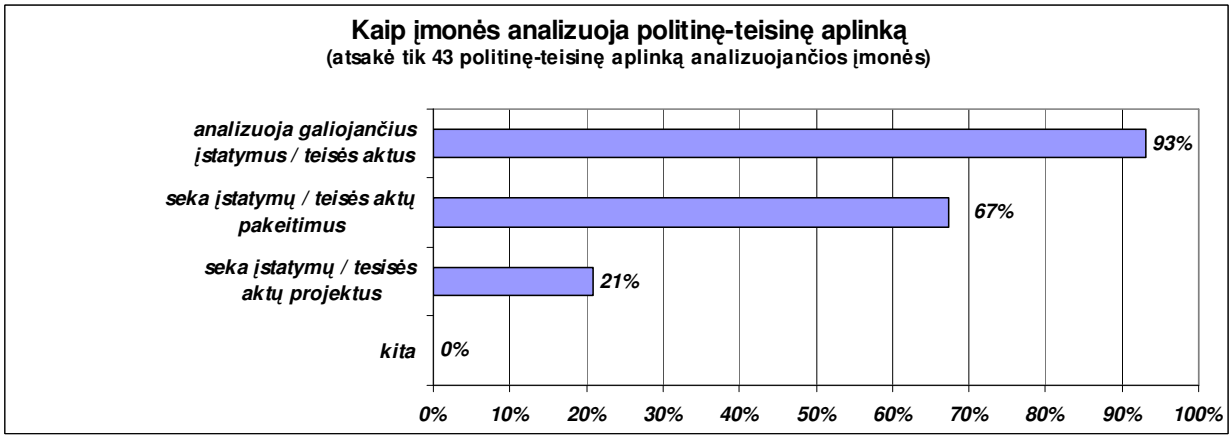
Tik 9 proc. visų respondentų (9 įmonės) pažymėjo, kad analizuoja socialinę-kultūrinę aplinką. Respondentų buvo paprašyta nurodyti konkrečius analizuojamus socialinės-kultūrinės aplinkos rodiklius (galimi keli atsakymai). Apklausos rezultatų analizė parodė, kad 89 proc. tų

respondentų nagrinėja gyventojų migraciją, 78 proc. – išsilavinimo lygį, o kiti rodikliai išvis nėra analizuojami (6 pav.). Bendri tyrimo rezultatai parodė, kad socialinės-kultūrinės aplinkos analizė įmonėms nėra įdomi. Nagrinėjant atsakymus į kitus klausimus bus nustatytos pagrindinės priežastys, dėl kurių įmonės neanalizuoja šio makroaplinkos elemento.



6 pav. Respondentų analizuojami socialinės-kultūrinės aplinkos rodikliai

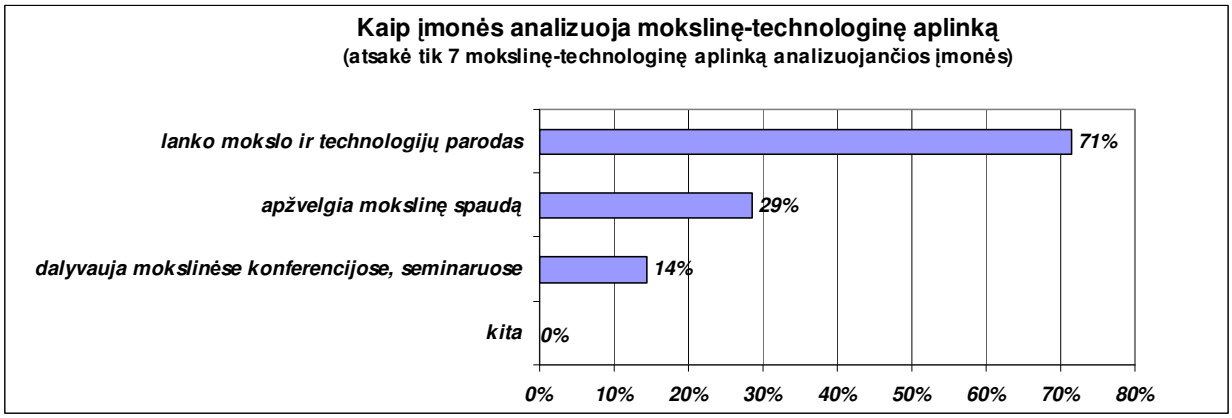
45 proc. visų respondentų (43 įmonės) pažymėjo, kad analizuoja politinę-teisinę aplinką. Apklausos metu buvo bandoma nustatyti, ar įmonės tiesiog domisi naujais išleistais įstatymais / teisės aktais, ar įmonės seka įstatymų projektus ir bando iš anksto numatyti potencialius pasikeitimus. Remiantis apklausos rezultatais, 93 proc. politinę-teisinę aplinką analizuojančių respondentų (40 įmonių) nagrinėja galiojančius teisės aktus, 67 proc. (29 įmonės) seka įstatymų / teisės aktų pakeitimus ir 21 proc. (9 įmonės) – teisės aktų projektus (7 pav.). Tokiu būdu paaiškėjo, kad didžioji dalis įmonių tiesiog seka galiojančius ir naujai išleidžiamus teisės aktus, tačiau mažai kas domisi potencialiais pasikeitimais.



7 pav. Kaip įmonės analizuoja politinę-teisinę aplinką

Tik 7 proc. visų respondentų (7 įmonės) pažymėjo, kad analizuoja mokslinę-technologinę aplinką. Elektroninėje anketoje buvo nurodytas papildomas klausimas siekiant išsiaiškinti, kokiais būdais įmonės analizuoja šį makroaplinkos elementą. Išsiaiškinta, kad didžioji dalis

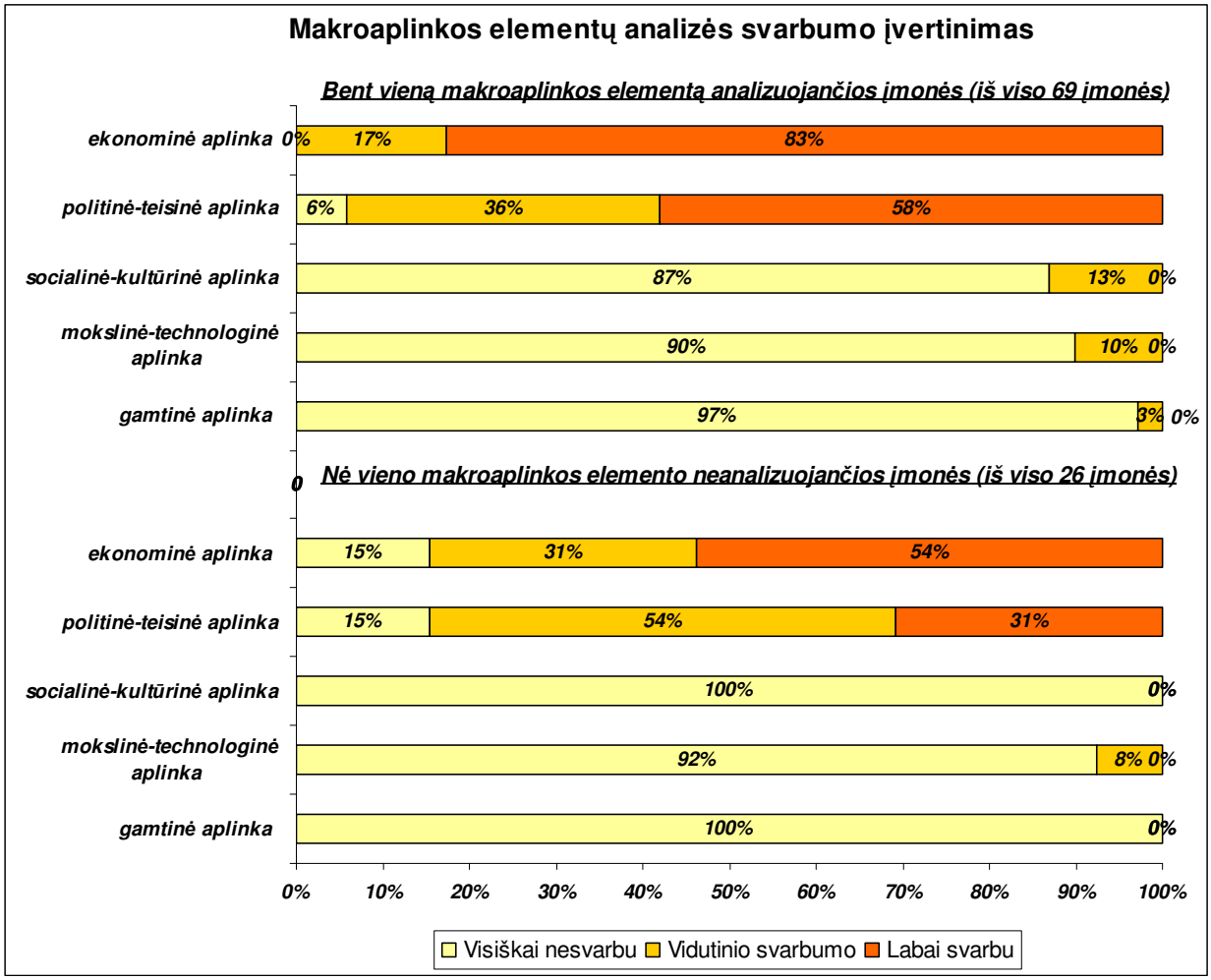
įmonių mokslinę ir technologinę pažangą stebi besilankydamos parodose (atsakė 71 proc. mokslinę-technologinę aplinką analizuojančių įmonių), rečiau įmonės stebi mokslinę pažangą apžvelgdamos mokslinę spaudą ir dalyvaudamos konferencijose / seminaruose (atitinkamai 29 proc. ir 14 proc.). Nė vienas iš respondentų nenurodė kitų atsakymo variantų (8 pav.).



8 pav. Kaip įmonės analizuoja mokslinę-technologinę aplinką

Tik 2 proc. visų respondentų (2 iš 95 įmonių) pažymėjo, kad analizuoja gamtinę aplinką. Tokie rezultatai parodė, kad gamtinė aplinka logistikos įmonių visiškai neanalizuojama. Vieninteliai du respondentai, kurie analizuoja gamtinę aplinką, nurodė, kad domisi tik ekologine situacija.

Apklausos metu respondentų buvo prašoma įvertinti visus makroaplinkos elementus pagal tai, kiek įmonei svarbu atlikti jų analizę. Analizuojant atsakymus į šį klausimą buvo atskirai nagrinėjami atsakymai tų respondentų, kurie analizuoja bent vieną makroaplinkos elementą, ir tų, kurie iš viso neatlieka makroaplinkos elementų analizės. Buvo siekiama nustatyti, ar įmonės neanalizuoja makroaplinkos tik dėl to, kad, jų nuomone, jos analizė nesvarbi logistikos verslui, ar yra kitų priežasčių. Tyrimo rezultatai parodė, kad net 83 proc. respondentų, analizuojančių bent vieną iš makroaplinkos elementų, nurodė, kad įmonei ypač svarbu analizuoti ekonominę aplinką (9 pav.). 58 proc. respondentų nurodė, kad įmonei taip pat labai svarbu analizuoti politinę-teisinę aplinką. Pažymėtina, kad, respondentų nuomone, socialinės-kultūrinės, mokslo-technologinės ir gamtinės aplinkos analizė nėra svarbi.

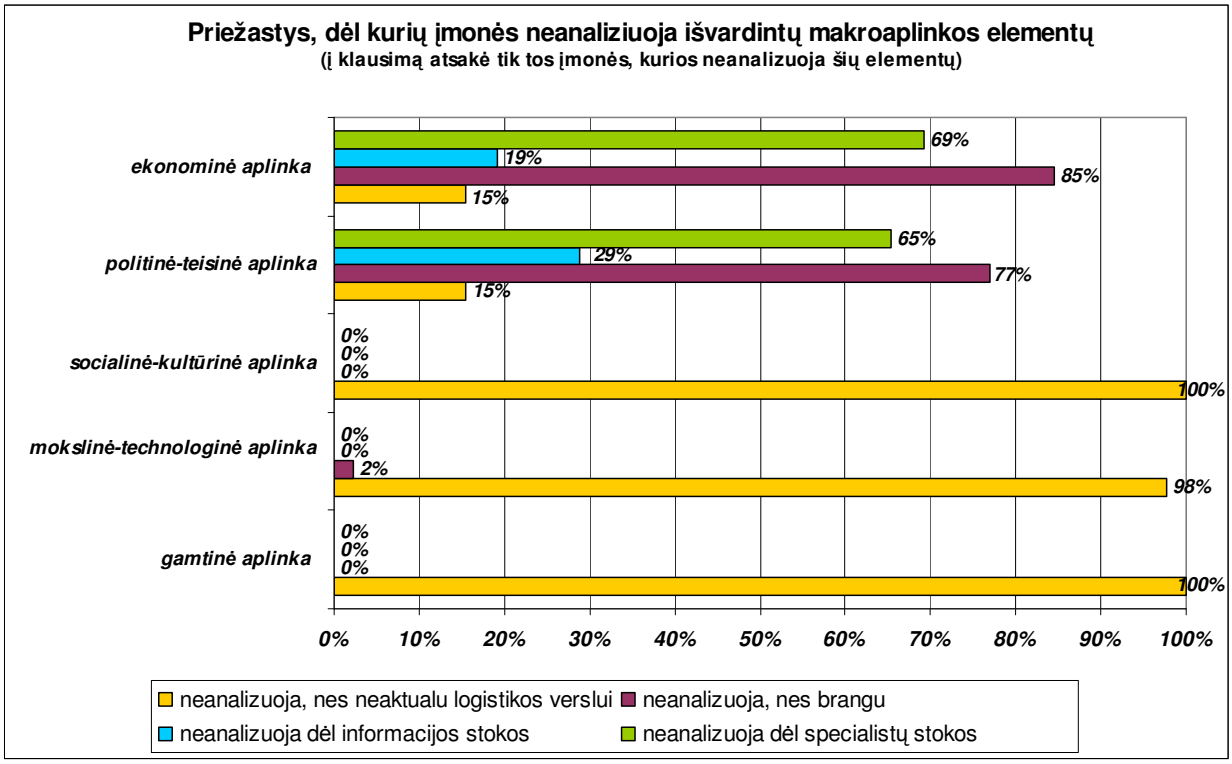


9 pav. Makroaplinkos elementų analizės svarbumo įvertinimas

Atkreiptinas dėmesys, kad respondentai, kurie neanalizuoja nė vieno makroaplinkos elemento, pažymėjo, kad ekonominės aplinkos ir politinės-teisinės aplinkos analizė labai svarbi įmonei (atsakė atitinkamai 54 proc. ir 31 proc. respondentų). Tokie rezultatai parodo, kad įmonės neanalizuoja makroaplinkos ne dėl to, kad tai neaktualu, o dėl kitų priežasčių (tos priežastys analizuojamos toliau).

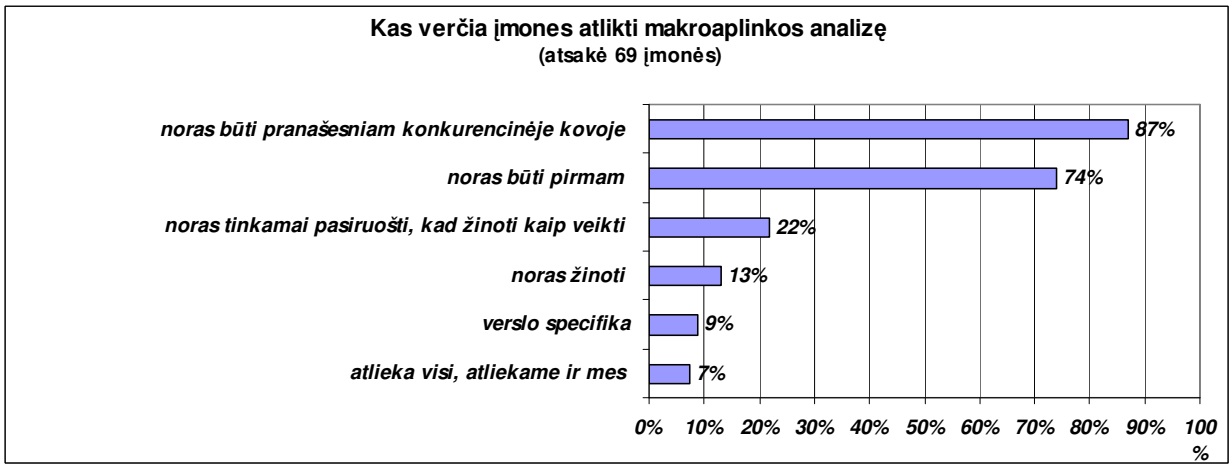
Analizuojant atsakymus į ankstesnius klausimus nustatyta, kad ekonominės aplinkos neanalizuoja 26 iš 95 apklaustų respondentų, politinę-teisinę aplinką – 52 iš 95 respondentų, socialinę-kultūrinę – 86 iš 95 respondentų, mokslinę-technologinę – 88 iš 95 respondentų ir gamtinę – 93 iš 95 respondentų. Minėtų respondentų (t. y. tų, kurie neanalizuoja tam tikrų makroaplinkos elementų) buvo prašyta nurodyti priežastis, dėl kurių jie neatlieka tam tikrų elementų analizės (respondentai galėjo pažymėti kelis atsakymų variantus). Šiuo klausimu buvo siekiama nustatyti, kokie makroaplinkos elementai neanalizuojami dėl to, kad jie neaktualūs respondentams, ir kokie dėl to, kad įmonė neturi pakankamų resursų (pavyzdžiui, pinigų, specialistų, informacijos ir pan.). Atsakymai į šį klausimą parodė, kad respondentai vienareikšmiškai pasisakė už tai, kad gamtinės, mokslinės-technologinės ir socialinės-kultūrinės

aplinkos analizė neaktuali logistikos verslui (10 pav.). Apklausos rezultatai taip pat parodė, kad pagrindinės priežastys, dėl kurių įmonės neanalizuoja ekonominės ir politinės-teisinės aplinkos, yra brangumas (atsakė atitinkamai 85 proc. ir 77 proc.) ir specialistų stoka (atsakė attinkamai 69 proc. ir 65 proc.).



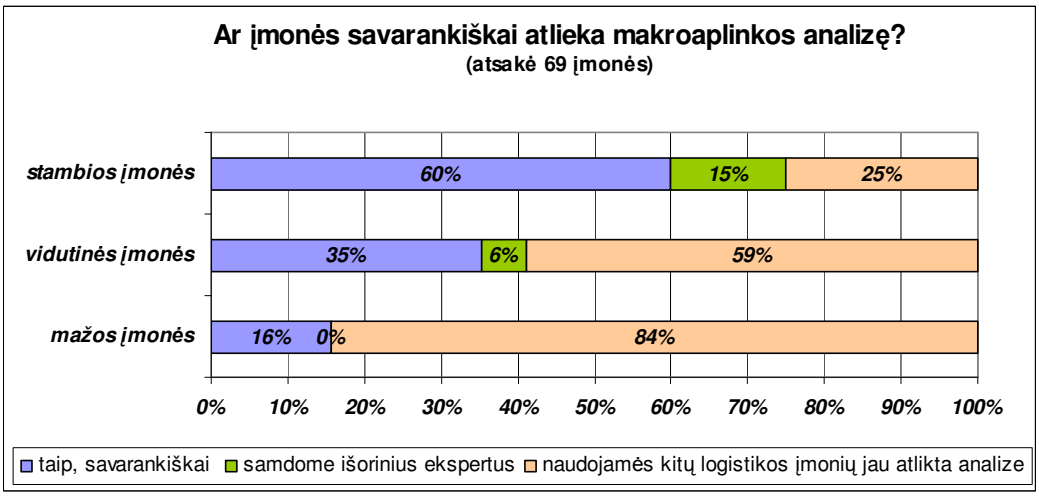
10 pav. Priežastys, dėl kurių įmonės neanalizuoja tam tikrų makroaplinkos elementų

Apklausos metu taip pat buvo siekiama išsiaiškinti, kas verčia įmones atlikti makroaplinkos analizę. Šiam tikslui į elektroninę anketą buvo įtrauktas klausimas, į kurį turėjo atsakyti visi respondentai, analizuojantys bent vieną iš makroaplinkos elementų (respondentai galėjo pasirinkti kelis atsakymus). Remiantis apklausos rezultatais nustatyta, kad didžioji dalis respondentų atlieka makroaplinkos analizę dėl to, kad nori būti pranašesni už savo konkurentus (atsakė 87 proc.), ir dėl to, kad nori būti pirmi (atsakė 74 proc.) (11 pav.).



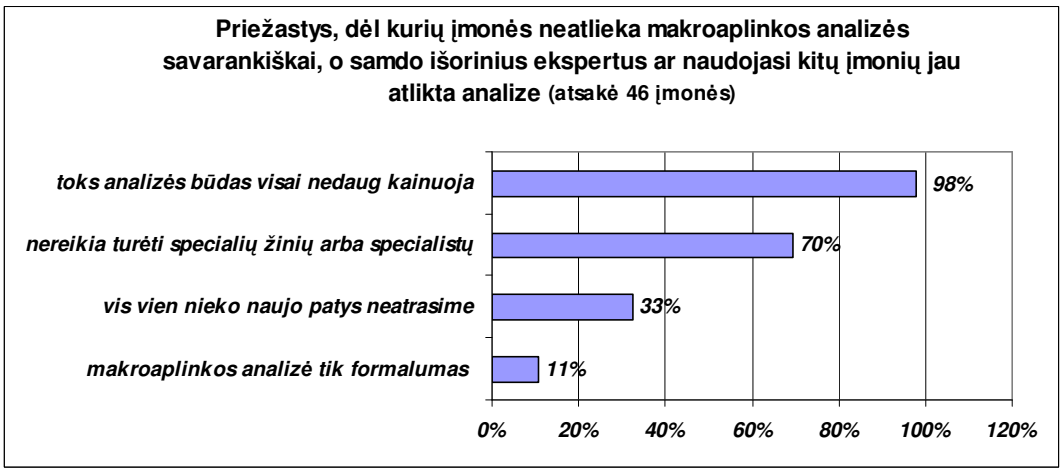
11 pav. Kas verčia įmones atlinkti makroaplinkos analizę

Atsakydami į anketą respondentai turėjo nurodyti, ar makroaplinkos elementų analizę atlieka savarankiškai, pasitelkia kviestinius ekspertus, ar naudojasi kitų įmonių jau atlikta analize. Analizuojant rezultatus buvo atskirai išnagrinėti mažų, vidutinių ir stambių įmonių atsakymai. Rezultatai parodė, kad stambios įmonės dažniausiai savarankiškai atlieka analizę (apie tai pasisakė 60 proc. stambių įmonių atstovų), vidutinio dydžio ir mažos įmonės dažniau pasinaudoja kitų įmonių jau atlikta analize (12 pav.). Tokius rezultatus galima sieti su tuo, kad didelės įmonės turi daugiau galimybių skirti lėšų makroaplinkos analizei, mažoms ir vidutinėms įmonėms lengviausia pasinaudoti kitų įmonių atlikta analize (pavyzdžiui, paskaityti kitų logistikos įmonių makroapžvalgas ir pan.).



12 pav. Ar įmonės savarankiškai atlieka makroaplinkos analizę

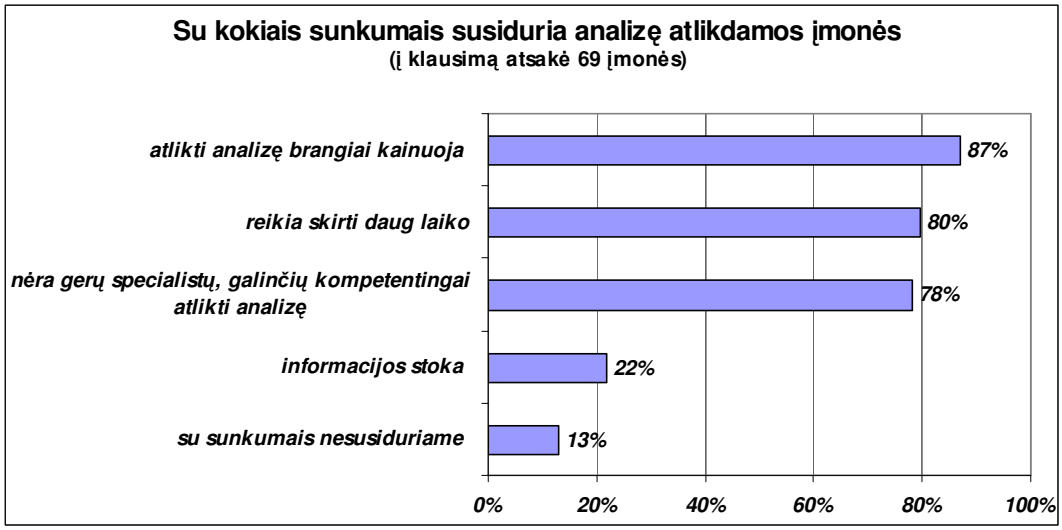
12 paveiksle pateikti duomenys buvo išanalizuoti giliau, t. y. respondentai, kurie nurodė kad analizę atlieka samdydami kviestinius specialistus ar naudojasi kitų logistikos įmonių jau atlikta analize, buvo prašomi nurodyti priežastis, dėl kurių jie savarankiškai neatlieka analizės (galėjo nurodyti kelias priežastis). Net 98 proc. respondentų nurodė, kad tokį analizės būdą pasirinko dėl to, kad jis visai nedaug kainuoja, ir 70 proc. – dėl to, kad nebūtina turėti specialių žinių ar specialistų (13 pav.).



13 pav. Priežastys, dėl kurių įmonės neatlieka makroaplinkos analizės savarankiškai

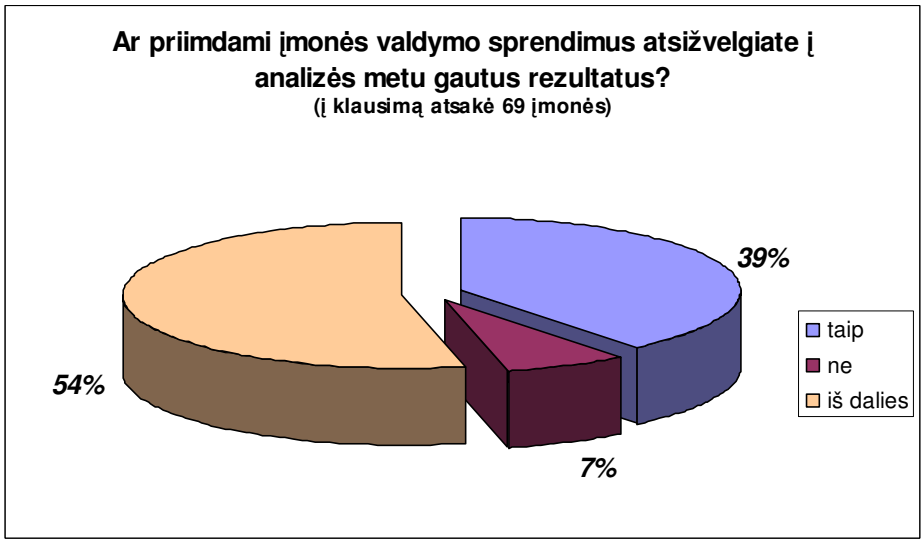
Siekiant pateikti išsamesnį paaiškinimą, kodėl įmonės neatlieka makroaplinkos analizės, respondentų buvo paprašyta pažymėti, su kokiais sunkumais dažniausiai susiduria atlikdami makroaplinkos analizę (14 pav.). Respondentų nuomone, yra trys pagrindiniai sunkumai:

a) analizė brangiai kainuoja (pažymėjo 87 proc. respondentų);
b) analizei reikia skirti daug laiko (80 proc.);
c) nėra gerų specialistų, kurie galėtų kompetentingai atlikti analizę (78 proc.).



14 pav. Su kokiais sunkumais susiduria analizę atlikdamos įmonės

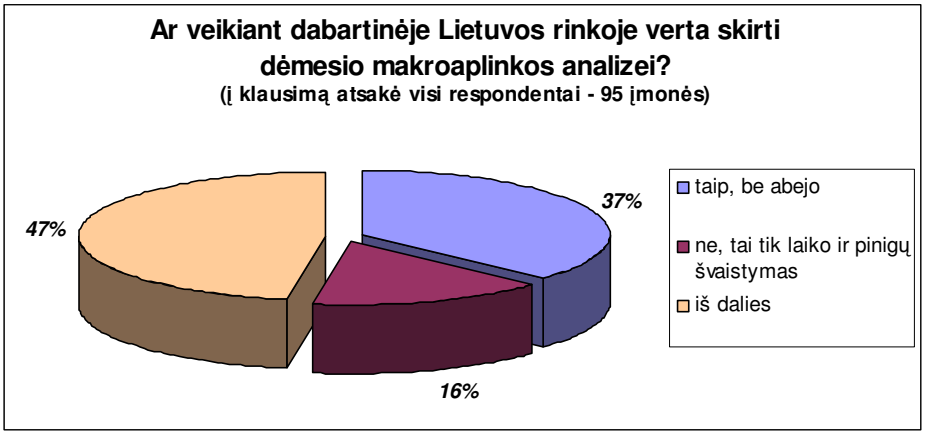
Tyrimo metu buvo labai svarbu išsiaiškinti, ar įmonės panaudoja gautus analizės rezultatus savo veikloje, ar analizė atliekama tik formaliai. Remiantis respondentų atsakymais nustatyta, kad tik 7 proc. respondentų neatsižvelgia į tyrimo metu gautus rezultatus. Didžioji dalis respondentų pažymėjo, kad atsižvelgia (39 proc.) ar iš dalies atsižvelgia (54 proc.) į analizės rezultatus (15 pav.).



15 pav. Ar įmonės atsižvelgia į analizės metu gautus rezultatus

Tyrimo metu nustatyta, kad net 73 proc. apklaustųjų atlieka bent vieno iš makroaplinkos elementų analizę, kiti 27 proc. respondentų visiškai neanalizuoja makroaplinkos (2 pav.). Tyrimo metu taip pat nustatyta, kokius makroaplinkos elementus dažniausiai analizuoja įmonės ir kodėl, ir įvertinta, su kokiais sunkumais jos susiduria. Kilo klausimas, ar verta skirti dėmesio tokiai analizei dabartinėmis Lietuvos rinkos sąlygomis? Atsakydami į šį klausimą dauguma respondentų nurodė, kad verta skirti dėmesio makroaplinkos analizei (16 pav.) ir tik 16 proc. nurodė, kad tokia analizė – tik laiko ir pinigų švaistymas.

Pažymėtina tai, kad tų įmonių, kurių nuomone, makroaplinkos analizė – tik laiko ir pinigų švaistymas, yra mažiau (tik 16 proc. visų respondentų) negu tų, kurios neatlieka nė vieno iš makroaplinkos elementų analizės (27 proc. visų respondentų). Vadinasi, dalis įmonių, kurios šiuo metu neatlieka analizės, vis dėlto pripažįsta tokios analizės poreikį.



16 pav. Ar verta skirti dėmesio makroaplinkos analizei

Apibendrinimas

Tyrimo metu nustatyta, kad didžioji dalis respondentų (73 proc.) atlieka bent vieno makroaplinkos elemento analizę. 27 proc. apklaustųjų nurodė, kad visiškai neanalizuoja makroaplinkos. Taigi, remiantis tyrimo rezultatų duomenimis, hipotezė H_1, kurioje teigiama, kad didesnė dalis logistikos įmonių Lietuvoje neanalizuoja makroaplinkos, pasitvirtino iš dalies. Tai grindžiama tuo, kad negalima teigti, jog makroaplinkos analizė atliekama, nes ji neatliekama sistemiškai, tuo tarpu įmonių, visiškai neatliekančių šios analizės, skaičius net nesiekia 30 proc. visų apklaustųjų. Vadinasi negalima šios H_1 hipotezės nei paneigti, nei patvirtinti.

Atsižvelgiant į tyrimo rezultatus nustatyta, kaip įmonės dydis turi įtakos makroaplinkos analizei. Beveik absoliuti dauguma stambių logistikos įmonių savo veikloje analizuoja bent vieną iš makroaplinkos elementų (tik 5 proc. stambių logistikos įmonių visiškai neatlieka makroaplinkos analizės). Palyginus su vidutinėmis ar mažomis logistikos įmonėmis, jos plačiausiai analizuoja makroaplinką, t. y. analizuoja ne tik pagrindinius, o visus makroaplinkos elementus. Mažos logistikos įmonės analizuoja tik ekonominę ir politinę-teisinę aplinką. Tokiu būdu nustatyta, kad plačiausiai makroaplinkos analizę atlieka stambios logistikos įmonės.

Tyrimo metu išsiaiškinta, kad tarp Lietuvos logistikos įmonių dažniausiai analizuojami du makroaplinkos elementai: ekonominė aplinka ir politinė-teisinė aplinka. Gilesnė rezultatų analizė parodė, kad pagrindinis makroaplinkos elementas, analizuojamas tiek mažų, tiek vidutinių, tiek ir stambių logistikos įmonių yra ekonominė aplinka. Visi respondentai, kurie nurodė, jog analizuoja bent vieną iš makroaplinkos elementų, paminėjo ir ekonominę aplinką. Tokiu būdu pasitvirtino antroji tyrimo hipotezė H_2, kad pagrindinis makroaplinkos elementas, analizuojamas logistikos įmonių Lietuvoje, yra ekonominė aplinka.

Vertinant atskirų makroaplinkos elementų analizės svarbumą paaiškėjo, kad įmonėms labai svarbu analizuoti ekonominę ir politinę-teisinę aplinką, o socialinės-kultūrinės, mokslinės-technologinės ir gamtinės aplinkos analizė logistikos verslui neaktuali. Atkreiptinas dėmesys, kad dalis tų respondentų, kurie pažymėjo, kad visiškai neatlieka makroaplinkos analizės, nurodė, kad tam tikrų elementų analizė svarbi įmonės veikloje. Tai reiškia, kad dalis įmonių, kurios šiuo metu neatlieka analizės, vis dėlto pripažįsta tokios analizės poreikį.

Analizuojant priežastis, dėl kurių įmonės neatlieka atskirų makroaplinkos elementų analizės, nustatyta, kad ekonominės ir politinės-teisinės aplinkos respondentai neanalizuoja dėl analizės brangumo ir specialistų stokos (buvo apklausiamos tik tos įmonės, kurios neanalizuoja šių elementų). Kiti makroaplinkos elementai neanalizuojami dėl to, kad logistikos verslui neaktualūs.

Analizuodami ekonominę aplinką respondentai dažniausiai nagrinėja tokius rodiklius: prekių kainų lygį, kredito gavimo galimybes ir pirkėjų pajamas. Analizuodamos socialinę-kultūrinę aplinką įmonės dažniausiai nagrinėja gyventojų migraciją ir išsilavinimo lygį. Mokslinę-technologinę pažangą įmonės stebi besilankydamos mokslų ir technologijų parodose.

Vertinant analizės atlikimo ir informacijos rinkimo būdus, nustatyta, kad stambios įmonės analizę dažniausiai atlieka savarankiškai (apie tai pasisakė 60 proc. stambių įmonių atstovų), o vidutinio dydžio ir mažos įmonės dažniau pasinaudoja kitų logistikos įmonių jau atlikta analize. Bandant išsiaiškinti, kodėl įmonės neatlieka analizės savarankiškai, o samdo kviestinius specialistus ar naudojasi kitų įmonių analizės rezultatais, paaiškėjo, kad tokį analizės būdą respondentai pasirinko dėl to, kad jis visai nedaug kainuoja ir jam nereikia turėti specialių žinių ar specialistų.

Vertinant tai, ar įmonės panaudoja gautus analizės rezultatus savo veikloje, nustatyta, kad tik 7 proc. respondentų neatsižvelgia į tyrimo metu gautus rezultatus. Didžioji dalis respondentų pažymėjo, kad bent iš dalies atsižvelgia į analizės rezultatus įmonės veikloje. Taigi pasitvirtino trečioji tyrimo hipotezė H_3, kad įmonės, atlikusios makroaplinkos analizę, atsižvelgia į jos rezultatus, koreguodamos savo veiklą.

IŠVADOS

Apibendrindami teorinius ir tyrimo metu gautus rezultatus galime padaryti tokias išvadas:

1. Šalyje vykstantys makroaplinkos pokyčiai logistikos sektoriui, kaip ir visam šalies ūkiui, labai svarbūs. Makroaplinkos rodiklių pasikeitimas, jų augimas arba mažėjimas, daro teigiamą arba neigiamą poveikį logistikos verslui Lietuvoje. Nuolatinė šių rodiklių analizė leidžia įžvelgti tendencijas, kurios nulemia makroaplinkos pokyčius. Laiku juos įvertinus galima priimti teisingus valdymo sprendimus.
2. Skirtingiems ūkio sektoriams ne vienodai svarbūs ir makroaplinkos elementai. Iš visų makroaplinkos elementų logistikos įmonių veiklai didžiausią įtaką turi ekonominė aplinka. Jos rodiklių pasikeitimas daro didelį poveikį logistikos įmonių valdymo sprendimams ir konkurencingumui. Tai patvirtino ir empirinio tyrimo rezultatai (73 proc. tiriamųjų).
3. Tyrimo metu nustatyta, kad ne visos logistikos įmonės atlieka analizę, ir tai nepriklauso nuo įmonės dydžio. Įmones labiau domina mikroaplinkos analizė (pavyzdžiui, konkurentų, pirkėjų ir pan.), todėl jos tokią analizę atlieka dažniau negu makroaplinkos. Jei respondentai neanalizuoja pagrindinių makroaplinkos elementų, ekonominės ir politinės-teisinės aplinkos, tai pagrindinės to priežastys yra analizės brangumas ir kvalifikuotų specialistų stoka.
4. Didžioji dalis (73 proc.) logistikos įmonių skiria dėmesio makroaplinkos analizei. Priežastys siejamos su besikeičiančia Lietuvos ir pasaulinės rinkos situacija ir su įmonių noru plėsti savo veiklą. Tyrimas parodė, kad logistikos įmonės Lietuvoje atlieka bent vieno makroaplinkos elemento analizę. Stambios įmonės, palyginus su vidutinėmis ar mažomis, plačiausiai analizuoja makroaplinką, t. y. analizuoja visus makroaplinkos elementus arba daugiau negu vieną.
5. Empirinio tyrimo rezultatai parodė, kad aktualiausi makroaplinkos elementai yra ekonominė ir politinė-teisinė aplinka, nes ji daro didžiausią įtaką logistikos verslui. Tai pagrindiniai ir svarbiausi makroaplinkos elementai, todėl logistikos įmonėms svarbu analizuoti ekonominę ir politinę-teisinę aplinką. Net 64 proc. mažų, 71 proc. vidutinių ir 95 proc. stambių logistikos įmonių atlieka ekonominės aplinkos analizę. Tyrimas parodė, kad socialinės-kultūrinės, mokslinės-technologinės ir gamtinės aplinkos analizė respondentams neaktuali, kadangi šie makroaplinkos elementai sudėtingesni, o jų analizė mažiau suprantama.
6. Tinkamai atlikti makroaplinkos analizę reikia atitinkamų įgūdžių Stambios logistikos įmonės, turėdamos išteklių, gali sau leisti atlikti analizę savarankiškai. Vidutinio ir

mažo dydžio įmonėms tai padaryti sunkiau, todėl jos dažnai pasinaudoja kitų logistikos įmonių jau atlikta analize.

7. Makroaplinkos analizės rezultatai gali padėti priimti svarbius strateginius sprendimus. Tai patvirtino tyrimas – įmonės tiesiogiai naudojasi analizės rezultatais, o ne formaliai atlieka analizę.

SIŪLYMAI

Atsižvelgiant į atlikto tyrimo išvadas, logistikos įmonėms galima teikti tokius siūlymus:

1. Atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad 27 proc. logistikos įmonių neatlieka makroaplinkos analizės. Bet net 85 proc. iš jų vis dėlto pripažįsta tokios analizės būtinumą. Todėl vertindamas šiuos tyrimo rezultatus ir tai, kad įmonės, atliekančios analizę, laiko ją naudinga, darbo autorius siūlo neatliekančioms makroaplinkos tyrimo logistikos įmonėms pradėti ją analizuoti. Pradėti reikėtų nuo ekonominės aplinkos tyrimo, nes šią aplinką sudarančių rodiklių analizė ir jos rezultatai labiausiai naudingi logistikos įmonės veiklai. Tokiu būdu įmonės, stebėdamos pokyčius, vykstančius makrolygiu, galėtų priimti strateginius sprendimus, leidžiančius laiku prisitaikyti prie besikeičiančios aplinkos.
2. Atsižvelgdamas į tyrimo rezultatus, įmonėms, kurioms brangu arba kurios neturi reikiamo personalo makroaplinkos analizei atlikti, autorius siūlo pasinaudoti kitų logistikos įmonių makroaplinkos analizės duomenimis. Tai leistų įvertinti galimus makroaplinkos pasikeitimus, labiausiai veikiančius logistikos verslą, nes analizė atliekama atsižvelgiant į tai, kas aktualu logistikos sektoriui. Taip pat siūloma atsižvelgti į Lietuvos komercinių bankų atliekamas makroapžvalgas. Jos pateikia bendresnę informaciją apie makroaplinką, bet jose galima surasti informacijos, iš kurios galima būtų spręsti, kaip pasikeitimai gali paveikti logistikos įmonių veiklą. Tokiems analizės būdams nereikia didelių resursų.
3. Kadangi mokslinei-technologinei aplinkai skiriama nedaug dėmesio, naujovių atsiradimo tikimybė logistikos sektoriuje Lietuvoje mažai tikėtina. Tai puiki proga susimąstyti ir skirti šiam makroaplinkos elementui deramą dėmesį. Užsienio logistikos įmonių praktika rodo, kad naujų technologijų panaudojimas logistikos srityje sudaro galimybes žymiai pagerinti atliekamų operacijų efektyvumą. Todėl autorius siūlo logistikos bendrovėms skirti daugiau dėmesio mokslinės-technologinės aplinkos analizei. Tai galima padaryti nuolat arba reguliariai lankantis logistikos parodose, kuriose pristatomos naujovės. Kartu siūlo stebėti, kokias technologijas naudoja stambios tarptautinės logistikos kompanijos, domėtis moksline-technologine pažanga, orientuota į veiklos gerinimą ir efektyvumo didinimą logistikos srityje.
4. Atliktas tyrimas parodė, kad dažniausiai analizuojami makroaplinkos elementai – politinė-teisinė ir ekonominė aplinka. Tačiau logistikos įmonės, analizuojančios politinę-teisinę aplinką, dažniausiai apsiriboja galiojančių teisės aktų analize arba jų

pakeitimais. Mažai kas analizuoja galimus teisės aktų pasikeitimus. Todėl darbo autorius siūlo daugiau dėmesio skirti tokiems pakeitimams. Juos analizuojant galima pasiruošti įvairiems pokyčiams, pasirinkti efektyvesnį veikimo modelį ir tinkamai prisitaikyti prie galimų pasikeitimų aplinkoje.

2008 m. gruodžio 20 d., Vilnius

Artūr Olechnovič

_____

(parašas)

El. paštas: art@iti.lt

Literatūra ir šaltiniai

Knygos ir straipsniai:

1. Aaker David A., Kumar V., Day George S. Marketing research. 6th Edition. – Canada: John Wiley & Sons, Inc., 1997. – 658 p.
2. Albaum G., Strandskov J., Duerr E. International Marketing and Export Management. 4th Edition. – Harlow: Prentice Hall, 2002. – 673 p.
3. Aronsson H., Brodlin M.H. The environmental impact of changing logistics structures // The International Journal of Logistics Management. 2006, Nr.3.
4. Bazaras D. Įvadas į logistiką: mokomoji knyga. – Vilnius: Technika, 2005. – 56 p.
5. Bradley F. International Marketing Strategy. 5th Edition. – Harlow: Prentice Hall, 2005.– 408 p.
6. Christopher M. /vert. Stulpinas B. Logistika ir tiekimo grandinės valdymas: pridėtinės vertės tinklų kūrimas. – Vilnius: Eugrimas, 2007. – 297 p.
7. Craig C. S., Duoglas S. P. International Marketing Research. 2nd Edition. – Chichester: J. Wiley, 2000. – 425 p.
8. Craighead C.W., Hanna J.B., Brian J. Research approaches in logistics: Trends and alternative future directions // The International Journal of Logistics Management. 2007, Nr.1.
9. Czinkota M., Ronkainen I., Donath B. Mastering Global Markets: Strategies for Today‘s Trade Globalist. – USA: Thompson Learning, 2004. – 370 p.
10. Donald J. Bowersox, Patricia J. Daugherty. Logistics Leadership – Logistics Organisations of the future // Logistics Information Management. 1992, Nr. 5.
11. Dool I., Lowe R. International Marketing Strategy: Analysis, development and implementation. 4th edition. – London: Thomson Learning, 2004. – 445 p.
12. Garalis A. Logistika. – Šiauliai: VŠĮ Šiaulių universiteto leidykla, 2003. – 122 p.
13. Hollensen S. Global marketing: A market-responsive approach. 2nd Edition. – London: Pearson Education Limited, 2001. – 669 p.
14. Kotler P., Keller K.L. /red. Virvilaitė R., Stravinskienė J. Marketingo valdymo pagrindai. – Klaipėda: Logitema, 2007. – 436 p.
15. Malhotra N., Peterson M. Basic Marketing Research: A Decision-Making Approach. 2nd edition. – New Jersey: Pearson Education International, 2006.– 617 p.
16. Minalga R. Aprūpinimo logistika. – Vilnius: Mykolo Romerio universiteto leidybos centras, 2008. – 261 p.

17. Minalga R. Krovinių gabenimas tarptautiniais maršrutais. – Vilnius: Pačiolio leidykla, 1997. – 119 p.
18. Minalga R. Krovinių transporto sistema. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 1998. – 138 p.
19. Minalga R. Tarptautinė logistika. – Vilnius: Homo liber, 2004. – 159 p.
20. Nilsson F. Logistics management is practice // The International Journal of Logistics Management. 2006, Nr.1.
21. Palšaitis R. Logistikos pagrindai. – Vilnius: Technika, 2001. – 280 p.
22. Palšaitis R. Logistikos vadybos pagrindai. – Vilnius: Technika, 2007. – 357 p.
23. Paulauskas V. Logistika. – Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, 2007. – 256 p.
24. Pranulis V. Marketingo tyrimai. – Vilnius: Kronta, 1998. – 166 p.
25. Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S. ir kt. Marketingas. – Vilnius: The Baltic Press, 2000. – 470p.
26. Pranulis V., Pajuodis A., Urbanavičius S. ir kt. Marketingas. – Vilnius: Garnelis, 2008. – 608 p.
27. Scribbins R. The Logistics response // Logistics Information Management. 1994, Nr. 5.
28. Shenkar O., Luo, Y. International Business. – USA: Wiley, 2004.
29. Spens K.M., Kovacs. G. A content analysis of research approaches in logistics research // International Journal of Physical Distribution & Logistics Managements. 2006, Nr.5.
30. Terpstra V., Sarathy R. International Marketing. 6 th Edition. – The Dryden Press, 1993. – 726 p.
31. Tidikis R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija. – Kaunas: AB spaustuvė Aušra, 2003. – 626 p.
32. Waters D. Supply chain risk management vulnerability and resilience in logistics. – London: Kogan page, 2007. – 256 p.
33. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. 11-е издание. – Санкт-Петербург: издательский дом Питер, 2003.– 797 стр.

Interneto medžiaga:

34. Cargo.lt // http://www.cargo.lt/asp/catalog.asp; prisijungimo laikas: 2008-10-05.
35. Lietuvos nacionalinė vežėjų automobiliais asociacija „Linava“//http://www.linava.lt/cms/content.aspx?root_id=lt&path=/lt/lt_about&item_id=lt_about_1; Prisijungimo laikas: 2007-06-10.
36. Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės. Kelių transporto priemonių skaičius metų pabaigoje // http://db1.stat.gov.lt/statbank/selectvarval/saveselec

tions.asp?MainTable=M7030303&PLanguage=0&TableStyle=&Buttons=&PXSId=5144&IQY=&TC=&ST=ST&rvar0=&rvar1=&rvar2=&rvar3=&rvar4=&rvar5=&rvar6=&rvar7=&rvar8=&rvar9=&rvar10=&rvar11=&rvar12=&rvar13=&rvar14=; prisijungimo laikas: 2008-11-30.

37. Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės. Krovinių vežimas ir apyvarta //http://db1.stat.gov.lt/statbank/selectvarval/saveselections.asp?MainTable=M7010301&PLanguage=0&TableStyle=&Buttons=&PXSId=5146&IQY=&TC=&ST=ST&rvar0=&rvar1=&rvar2=&rvar3=&rvar4=&rvar5=&rvar6=&rvar7=&rvar8=&rvar9=&rvar10=&rvar11=&rvar12=&rvar13=&rvar14= ; prisijungimo laikas: 2008-11-30.
38. Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės. Krovinių vežimas ir apyvarta kelių transportu // http://db1.stat.gov.lt/statbank/selectvarval/saveselections.asp?MainTable=M7030311&PLanguage=0&TableStyle=&Buttons=&PXSId=5148&IQY=&TC=&ST=ST&rvar0=&rvar1=&rvar2=&rvar3=&rvar4=&rvar5=&rvar6=&rvar7=&rvar8=&rvar9=&rvar10=&rvar11=&rvar12=&rvar13=&rvar14= ; prisijumgimo laikas: 2008-11-30.
39. UAB "GLOBAY" // http://www.globay.eu/logistics/lt/ltgv.php; prisijungimo laikas: 2008-11-15.
40. UAB "Volnata" // http://www.avoltrans.lt/pagrindinis%20kroviniu%20pervezimas.html; prisijungimo laikas: 2008-11-23.
41. Verslo žinios. Lyderiai. Krovinių ekspeditoriai // http://vz.lt/lyderiai/lenteles/8.5_kroviniu_ekspeditoriai.html; Prisijungimo laikas: 2008-10-01.

SANTRAUKA

Artūr Olechnovič

LIETUVOS LOGISTIKOS ĮMONIŲ MAKROAPLINKOS ANALIZĖ IR VERTINIMAS

Magistro baigiamasis darbas
Darbo vadovė: lekt. Birutė Pitrėnaitė
Mykolo Romerio Universitetas, Strateginio valdymo ir politikos fakultetas
Vilnius, 2008
Darbo apimtis: 56 lapai, 1 lentelė, 3 schemos, 16 paveikslų.

Darbo tikslas – apibūdinti atskirų makroaplinkos elementų įtaką logistikos verslui ir išsiaiškinti, ar logistikos įmonės Lietuvoje atlieka makroaplinkos analizę, ar atsižvelgia į analizės rezultatus savo veikloje.

Baigiamojo magistro darbo tikslui pasiekti iškelti tokie uždaviniai:

1. Apibrėžti logistikos sąvoką ir pagrindinius šios srities teorinius aspektus.
2. Išanalizuoti makroaplinkos elementus ir apibūdinti jų įtaką logistikos verslui.
3. Nustatyti makroaplinkos elementus, darančius didžiausią įtaką logistikos įmonių veiklai.
4. Atlikti Lietuvos logistikos įmonių tyrimą dėl jų atliekamos makroaplinkos analizės.
5. Susisteminti ir išanalizuoti tyrimo rezultatus, pateikti išvadas ir pasiūlymus.

Rašant baigiamąjį darbą panaudoti tokie tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė ir apibendrinimas, lyginamoji analizė, procesų modeliavimas, formalizuotas giluminis interviu, anketinė apklausa elektroniniu būdu ir aprašomosios statistikos metodas.

Tyrimo rezultatai parodė, kad ne visos logistikos įmonės Lietuvoje atlieka sisteminę makroaplinkos analizę. Nustatyta, kad didžioji dalis įmonių pripažįsta makroaplinkos analizės būtinumą. Dažniausiai yra analizuojami tik keli makroaplinkos elementai. Respondentų teigimu aktualiausi elementai yra ekonominė ir politinė-teisinė aplinka. Kiti makroaplinkos elementai yra mažiau suprantami, o jų analizė sudėtingesnė, todėl jie neanalizuojami. Nustatyta, kad pagrindinės priežastys, dėl kurių įmonės neatlieka ekonominės ir politinės-teisinės aplinkos analizės yra finansų ir kvalifikuoto personalo stoka.

Taip pat atlikto tyrimo metu nustatyta, kad plačiausiai makroaplinką analizuoja stambios logistikos įmonės. Dažniausiai tokią analizę jos atlieka savarankiškai. Tuo tarpu vidutinės ir mažos logistikos įmonės pasitelkia kitų įmonių jau atlikta analize. Dauguma logistikos įmonių, kurios atliko makroaplinkos arba atskirų jos elementų analizę, atsižvelgia į analizės metu gautus rezultatus priimant svarbius įmonės valdymo sprendimus.

Summary

Artur Olechnovic

ANALYSIS AND EVALUATION OF MACRO-ENVIRONMENT OF LOGISTICS COMPANIES IN LITHUANIA

Final paper of master degree
Supervisor: lect. Birute Pitrenaite
Mykolas Romeris University, Faculty of Strategic Management and Policy
Vilnius, 2008
Volume: 56 pages, 1 table, 3 schemes, 16 pictures.

The goal of the final paper was to describe how certain elements of macro-environment influence the logistics business and to identify whether logistics companies are performing such analysis and whether analysis results are considered while doing business.

The author has set up these tasks in order to achieve the goal of the final paper:

1. Describe the concept of logistics and basic theoretical backgrounds of this business.
2. Analyze elements of macro-environment and define how they influence logistics business.
3. Determine macro-environmental elements which have the most significant influence on logistics business.
4. Investigate how companies are performing macro-environmental analysis.
5. Systematize and analyse results of the research, prepare conclusions and suggestions.

While preparing the final paper the author used the following methods: analysis and summary of academic literature, comparative analysis, process modeling, in-depth interview, survey based on the electronic questionnaire and descriptive statistical method.

Results of the research performed showed that not all Lithuanian logistics companies perform systematic macro-environmental analysis. It was identified that majority of companies recognize the necessity of macro-environmental analysis. Usually companies are analyzing only certain elements of macro-environment. As to respondents, the most relevant elements are economical and political-legal environment; other macro-environmental elements are not analyzed due to complexity and obscurity of research. The main reason due to which analysis of economical and political-legal environment is not performed is lack of money and qualified staff.

The research performed also showed that the deepest macro-environmental analysis is performed by big logistics companies. Moreover, this analysis is performed by itself, i.e. without involvement of external specialists, while smaller companies invoke analysis performed by other companies. The research performed also showed that companies, which performed macro-environmental analysis, considered its results when taking relevant strategic decisions.

PRIEDAI

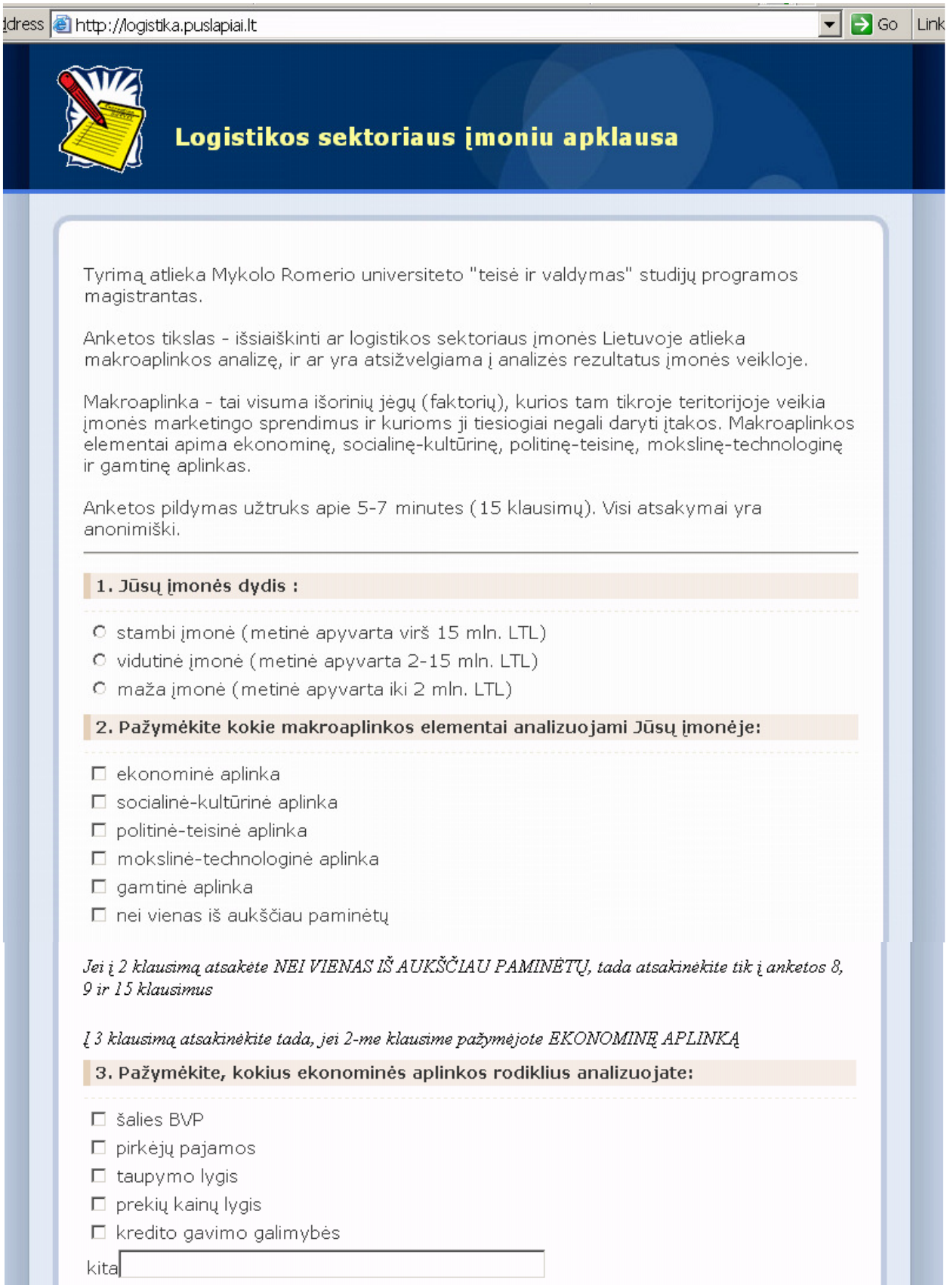
1 priedas. **Formalizuoto giluminio interviu anketa**

Toliau pateikiami klausimai, kurių pagalba buvo išlaikoma interviu eiga su pokalbio dalyviais:

1. Atsižvelgiant į tai, kad logistika yra labai dinamiškas verslas, pokyčiai kuriame įvyksta praktiškai kiekvieną dieną, ar įmonė spėja analizuoti besikeičiančią aplinką, ar tiesiog plaukia pasroviui kartu su įvykstančiais pokyčiais?
2. Kokią informaciją ir duomenis tenka analizuoti, ir kaip jie veikia įmonės veiklos kryptį?
3. Ar tai, kas vyksta šalyje ir už jos ribų, gali būti logistikos įmonės tyrimo objektas? Ar įmonę labiau domina jos vidiniai rodikliai? Ar makroaplinkos analizei skiriate deramą dėmesį?
4. Kokius makroaplinkos elementus analizuojate? Kokie tam naudojami būdai ir priemonės?
5. Kodėl analizuojami būtent šitie makroaplinkos elementai ir kodėl neatliekama kitų elementų analizė?
6. Kokios naudos gaunate atlikdami šių svarbiausių / visų makroaplinkos elementų analizę? Ar ji turi įtakos įmonės veiklos efektyvumui?

2 priedas. **Elektroninės apklausos anketa**

http://logistika.puslapiai.lt



Į 4 klausimą atsakinėkite tada, jei 2-me klausime pažymėjote SOCIALINĘ-KULTŪRUNĘ APLINKĄ

4. Pažymėkite, kokius socialinės-kultūrinės aplinkos rodiklius analizuojate:

- ☐ gyventojų skaičiaus kitimas
- ☐ gyventojų migracija
- ☐ išsilavinimo lygis
- ☐ etniniai gyventojų struktūros pokyčiai

kita

Į 5 klausimą atsakinėkite tada, jei 2-me klausime pažymėjote POLITINĘ-TEISINĘ APLINKĄ

5. Kaip analizuojate politinę-teisinę aplinką:

- ☐ analizuojame galiojančius įstatymus/teisės aktus
- ☐ sekame įstatymų/teisės aktų pakeitimus
- ☐ sekame įstatymų/tesisės aktų projektus

kita

Į 6 klausimą atsakinėkite tada, jei 2-me klausime pažymėjote MOKSLINĘ-TECHNOLOGINĘ APLINKĄ

6. Kaip analizuojate mokslinę-technologinę aplinką?

- ☐ dalyvaujame moksliniuose konferencijose, seminaruose
- ☐ apžvelgiame mokslinę spaudą
- ☐ lankome mokslo ir technologijų parodas

kita

Į 7 klausimą atsakinėkite tada, jei 2-me klausime pažymėjote GAMTINĘ APLINKĄ

7. Kokias gamtinės aplinkos tendencijas analizuojate?

- ☐ ekologinį išprusimą
- ☐ gamtinių išteklių stoką
- ☐ aplinkos taršos didėjimą

kita

8. Įvertinkite atskirų makroaplinkos elementų analizės svarbumą logistikos verslui:

	Visiškai nesvarbu	Vidutinio svarbumo	Labai svarbu
ekonominė aplinka	○	○	○
socialinė-kultūrinė aplinka	○	○	○
politinė-teisinė aplinka	○	○	○
mokslinė-technologinė aplinka	○	○	○
gamtinė aplinka	○	○	○

9. Dėl kokių priežasčių neanalizuojate išvardintų makroaplinkos elementų (pažymėkite tik tuos elementus, kurių neanalizuojate)?

	Neaktualu logistikos verslui	Brangu	Informacijos stoka	Specialistų stoka
ekonominė aplinka	☐	☐	☐	☐
socialinė-kultūrinė aplinka	☐	☐	☐	☐
politinė-teisinė aplinka	☐	☐	☐	☐
mokslinė-technologinė aplinka	☐	☐	☐	☐
gamtinė aplinka	☐	☐	☐	☐

10. Kas verčia Jūsų įmonę atlikti makroaplinkos analizę?

- ☐ noras būti pirmam
- ☐ noras žinoti
- ☐ noras būti pranašesniam konkurencinėje kovoje
- ☐ atlieka visi, atliekame ir mes
- ☐ noras tinkamai pasiruošti, kad žinoti kaip veikti
- ☐ verslo specifika

kita ____

11. Ar makroaplinkos analizę atliekate savarankiškai?

- ○ taip, savarankiškai
- ○ samdome išorinius ekspertus
- ○ naudojamės kitų logistikos įmonių jau atlikta analize

kita ____

Atsakinėkit į 12 klausimą, jeigu į 11 klausimą atsakėte SAMDOME IŠORINIUS EKSPERTUS arba NAUDUOJAMĖS KITŲ LOGISTIKOS ĮMONIŲ JAU ATLIKTA ANALIZE

12. Kodėl neatliekate makroaplinkos analizės savarankiškai, o samdote išorinius specialistus arba tiesiog naudojatės kitų logistikos įmonių jau atlikta analize?

- ☐ nereikia turėti specialių žinių arba personalo
- ☐ toks analizės būdas visai nedaug kainuoja
- ☐ vis vien nieko naujo patys neatrasime
- ☐ makroaplinkos analize tik formalumas

kita ____

13. Su kokiais sunkumais susiduriate atlikinėdami makroaplinkos analizę?

- ☐ su sunkumais nesusiduriame
- ☐ informacijos stoka
- ☐ nėra gerų specialistų galinčių kompetentingai atlikti analizę
- ☐ reikalauja daug laiko sąnaudų
- ☐ analizės atlikimas brangiai kainuoja

kita ____

14. Ar priimant įmonės valdymo sprendimus atsižvelgiate į analizės metu gautus rezultatus?

- taip
- ne
- iš dalies

15. Ar, Jūsų manymu, veikiant dabartinėje Lietuvos rinkoje verta skirti dėmesio makroaplinkos analizei?

- taip, be abejo
- ne, tai tik laiko ir pinigų švaistymas
- iš dalies

Dėkoju, kad skyrėte laiko ir užpildėte anketą!

Jeigu Jūs domina šio tyrimo rezultatai, nurodykite savo el.pašto adresą, kuriuo Jums galima būtų išsiųsti tyrimo rezultatus.

El.paštas

Mykolo Romerio Universitetas
Artūr Olechnovič
Klausimus ir pasiūlymus siųsti art@iti.lt

Submit Reset

***3 priedas*. Anketos klausimų aptarimas**

Nr.	Klausimas	Klausimo aptarimas
1.	Jūsų įmonės dydis	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su vienu galimu atsakymu. *Klausimo paskirtis*: sugrupuoti ir išanalizuoti respondentų atsakymus atsižvelgiant į įmonės dydį. Respondentų grupavimas pagal dydį bus naudojamas analizuojant atsakymus į kitus šios anketos klausimus.
2.	Pažymėkite kokie makroaplinkos elementai analizuojami Jūsų įmonėje	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su keliais galimais atsakymais (respondentui palikta galimybė pateikti savo atsakymą). *Klausimo paskirtis*: nustatyti, kokius makroaplinkos elementus analizuoja respondentai. Taip pat nustatyti, kokia dalis respondentų visai neatlieka makroaplinkos elementų analizės. Ar anketa užpildyta teisingai, vertinama šio klausimo atsakymus lyginant su atsakymais į 3–7 klausimus.
3.	Pažymėkite, kokius ekonominės aplinkos rodiklius analizuojate	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su keliais galimais atsakymais (respondentui palikta galimybė pateikti savo atsakymą). *Klausimo paskirtis*: nustatyti, kokius ekonominės aplinkos rodiklius analizuoja respondentai.
4.	Pažymėkite, kokius socialinės-kultūrinės aplinkos rodiklius analizuojate	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su keliais galimais atsakymais (respondentui palikta galimybė pateikti savo atsakymą). *Klausimo paskirtis*: nustatyti, kokius socialinės-kultūrinės aplinkos rodiklius analizuoja respondentai.
5.	Kaip analizuojate politinę-teisinę aplinką?	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su keliais galimais atsakymais (respondentui palikta galimybė pateikti savo atsakymą). *Klausimo paskirtis*: nustatyti, kaip respondentai analizuoja politinę-teisinę aplinką.
6.	Kaip analizuojate mokslinę-technologinę aplinką?	*Klausimo tipas*: Uždaro tipo klausimas su keliais galimais atsakymais (respondentui palikta galimybė pateikti savo atsakymą). *Klausimo paskirtis*: nustatyti, kaip respondentai analizuoja mokslinę-technologinę aplinką.
7.	Kokias gamtinės aplinkos tendencijas analizuojate?	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su keliais galimais atsakymais (respondentui palikta galimybė pateikti savo atsakymą) *Klausimo paskirtis*: nustatyti, kokias gamtinės aplinkos tendencijas analizuoja respondentai.
8.	Įvertinkite atskirų makroaplinkos elementų analizės svarbumą logistikos verslui	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su vienu galimu atsakymu vertinant kiekvieną iš makroaplinkos elementų. *Klausimo paskirtis*: nustatyti, kokių makroaplinkos elementų analizė yra labai svarbi / vidutinio svarbumo / visiškai nesvarbi. Analizės metu atsakymus į šį klausimą tikslinga sugrupuoti į dvi grupes, kurios bus analizuojamos atskirai ir vėliau lyginamos (1 grupė: įmonės, analizuojančios bent vieną makroaplinkos rodiklį; 2 grupė: įmonės visiškai neatliekančios makroaplinkos analizės).

9.	Dėl kokių priežasčių neanalizuojate išvardintų makroaplinkos elementų (pažymėkite tik tuos elementus, kurių neanalizuojate)?	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su keliais galimais atsakymais. *Klausimo paskirtis*: nustatyti priežastis, dėl kurių respondentai neanalizuoja tam tikrų makroaplinkos elementų. Taip pat nustatyti, kokie makroaplinkos elementai neaktualūs logistikos verslui.
10.	Kas verčia Jūsų įmonę atlikti makroaplinkos analizę?	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su keliais galimais atsakymais (respondentui palikta galimybė pateikti savo atsakymą). *Klausimo paskirtis*: nustatyti, dėl kokių priežasčių įmonės atlieka makroaplinkos analizę.
11.	Ar makroaplinkos analizę atliekate savarankiškai?	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su vienu galimu atsakymu (respondentui palikta galimybė pateikti savo atsakymą). *Klausimo paskirtis*: nustatyti, ar respondentai atlieka analizę savarankiškai, pasitelkia į pagalbą išorinius specialistus ar pasinaudoja kitų įmonių jau atlikta analize. Atsakymus į šį klausimą tikslinga analizuoti skirstant visus respondentus pagal įmonės dydį (tokiu būdu paaiškės, ar yra priklausomybė tarp naudojamo analizės metodo ir įmonės dydžio).
12.	Kodėl neatliekate makroaplinkos analizės savarankiškai, o samdote išorinius specialistus arba tiesiog naudojatės kitų logistikos įmonių jau atlikta analize?	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su keliais galimais atsakymais (respondentui palikta galimybė pateikti savo atsakymą). *Klausimo paskirtis*: nustatyti, kodėl respondentai neatlieka makroaplinkos analizės savarankiškai.
13.	Su kokiais sunkumais susiduriate atlikinėdami makroaplinkos analizę?	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su keliais galimais atsakymais (respondentui palikta galimybė pateikti savo atsakymą). *Klausimo paskirtis*: nustatyti, su kokias sunkumais susiduria respondentai atlikdami makroaplinkos analizę. Taip pat nustatyti, ar daug respondentų, kurie visai nesusiduria su sunkumais analizės metu.
14.	Ar priimant įmonės valdymo sprendimus atsižvelgiate į analizės metu gautus rezultatus?	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su vienu galimu atsakymu *Klausimo paskirtis*: nustatyti, ar įmonės atsižvelgia į analizės rezultatus. Iš atsakymų į šį klausimą bus aišku, ar įmonės atlieka analizę todėl, kad nori jos rezultatus pritaikyti veikloje, ar analizė atliekama tik formaliai.
15.	Ar, Jūsų manymu, veikiant dabartinėje Lietuvos rinkoje verta skirti dėmesio makroaplinkos analizei?	*Klausimo tipas*: uždaro tipo klausimas su vienu galimu atsakymu *Klausimo paskirtis*: įvertinti respondentų nuomonę apie tai, ar verta atlikti makroaplinkos analizę. Šio klausimo rezultatus analizuojant kartu su 2-o klausimo rezultatais, paaiškės, ar įmonės, neanalizuojančios nė vieno makroaplinkos rodiklio, neatlieka analizės todėl, kad neįžvelgia naudos, ar dėl kitų priežasčių.

4 priedas. Antrojo tyrimo etapo respondentų elektroninio pašto adresų sąrašas

(žemiau išvardinti el. pašto adresai viešai skelbiami įmonių tinklalapiuose arba elektroniniame įmonių kataloge)

Įmonės pavadinimas	el. pašto adresas
A. Voverio P.Į. Ardava	ardava@takas.lt
A.I.R.D., UAB	marketingas@aird.lt
A.R.T.Logistics	arvydas.juodis@art-group.lt
Abipa Logistics	logitics@abipa.lt
Ace Logistics, UAB	ace@ace.lt
Achemarida	info@achemarida.lt
Ad Rem, UAB (bendrovių grupė)	arturas@adrem.lt
AD services	info@adservices.lt
Adictus	info@adictus.lt
Adlersberg Intertrans	keppler@adlersberg.eu
ADM Logistic	a.b.adml@gmail.com
Adro-trans	info@adrotrans.lt
Adverus	info@adverus.lt
Aera magna	aeramagna@gmail.com
Aftokorsa trans	autokorsa72@gmail.com
Agitus	info@agitus.eu
Agrobarteris	ds@agrobarteris.lt
Agroketos transportas	mraudrius@yahoo.co.uk
Agrologistika	tj@agrologistika.lt
Ahlers Klaipėda, UAB	info@klaipeda.ahlers.com
AJ grupe	info@ajgrupe.lt
AJ pervežimai	antanas@pervezimai.com
Akmendarba	info@akmendarba.lt
Aktrija	vilma@aktrija.lt
Akuocko R. prekybos įmonė	info@akuockas.lt
Akvasanas	vaida@akvasanas.lt
Akvatransa	pranas.grikienis@zebra.lt
Albigreta	erika.albigreta@iti.lt
Aldmita	sandra@aldmita.lt
Aldrėja	aidas@aldreja.lt
Alen-sped	squasher@xxx.lt
Alitransa	alitransa@centras.lt
Alkana	alkana@centras.lt
Almeida	vidmantas@almeida.lt
Alon logistics	info@alonlogistics.com
ALPI Baltika	eugenijus@alpi.lt
ALTA transportas	info@alta.lt
Alvas ir Ko	info@alvas.lt
Amber Logistics	info@amberlogistics.lt
AMD Transport	info@amdtransport.lt
Animpeksas, UAB	amipeksas @ takas.lt
Anykščių ratas, UAB	vygantas@anratas.lt
Antkona	info@antkona.lt
Anvita auto	info@anvitaauto.lt
AP-Trasta	euro@ap-trasta.com
Argla	argla@inbox.ru
Arheda	dailius@arheda.lt
Arijus, UAB	info@arijus.lt
Arnika, UAB	info@arnika.lt
Ars futura	info@arsfutura.lt
Arsona	info@arsona.lt
Arti dizainas	deimante@arti-design.lt
Artiksa	artiksalt@gmail.com
Arutransus	valdas@arutransus.balt.net
Asmus	z.asmus@yahoo.com

Asora	asora@one.lt
Asstra-Vilnius, UAB	office@asstra.lt
Astra	astraaudrius@takas.lt
Atas ir Co	svetlana@atas.lt
Atomeksim	atom_lt@yahoo.com
Atomtrans	atomtrans@mail.lt
ATP service	uabatpservice@gmail.com
Atrama	transport@atrama.lt
ATS Cargo	arunas@atscargo.lt
Audronės Varankevičienės įmonė	avi7439@hotmail.com
Audronis ir partneriai	audronis.aip@takas.lt
Augitra	augis@augitra.lt
Augma	dainius@augma.lt
Auratus	kastytis@auratus.lt
Auroga	vera@auroga.lt
Autofriga	info@autofriga.lt
Autokeliai	artur@autokeliai.lt
Autosabina, UAB	logistika@autosabina.lt
Autostartas, UAB	linas@autostartas.lt
Autostarto grupė	tomas@agrup.lt
Autoverslas, UAB	info@autoverslas.lt
Autovyris	autovyris@takas.lt
Autroja	info@autroja.lt
Avantrus	info@avantrus.com
AVV	skaisteriai@gmail.com
Ąžuolijų transportas	azuoliju.transportas@gmail.com
Balthana	spedition@balthana.lt
Baltic Commerce Union	pavlovskis@bcu.lt
Baltic Europe Services Transport	bestransport@takas.lt
Baltic express	JURIJUS@BALTICEXPRESS.LT
Baltic Freight services, UAB	bfs@bfs.lt
Baltijos grupė, UAB	office@balticgroup.com
Baltijos konteineriu servisas	info@bks.lt
Baltijos pervezimai	agent@baltic-shipping.lt
Baltijos transporto linija	btl@takas.lt
Baltlanta	agent@laivite.lt
Baltprim, UAB	info@baltprim.com
Balttranslogistic	erikas39@gmail.com
Baltver	ilona@baltver.lt
Bartransis	gintaras@bartransis.lt
Bellville Rodair International Baltic	donatas@bribaltic.com
Beweship	raimondas.grubliauskas@beweship.lt
BigLTrans	leshek@bigltrans.lt
BLT Alytus	rolandas@blogistics.lt
Blue Water Shipping Baltic	bwsvno@bws.dk
BPA	erikas@bpa.lt
BPT logistic	bptl@int.lt
Bretalita, UAB	guilhem@bretalita.lt
Cargo garant	info@cargogarant.lt
Cargo Group	info@cargogroup.eu
Cargotrans	dima@cargotrans.lt
Carredas-otl	carredas.uab@gmail.com
CARTALIS	simbute2@one.lt
Cat Cargo Logistics Lietuva	arturas.smutko@groupecat.lt
Ceja	ceja37@micro.lt
Chr. Jensen Shipping Klaipeda	ms@chrjensen.lt
Citma	evaldas@citma.lt
Colourstone	cargo.ka@zebra.lt
Cosmoslogistica	mindaugas.stanikunas@cosmoslogistica.com
Crepidoma	info@crepidoma.lt
Čepuliaus Dario	galta@one.lt
D.Balčiaus įmonė	imone@km.ru
Dagevitra	vilija.motiejunaite@ritranspeda.com

Daigriva	daigriva2@gmail.com
Dainius Baranauskas	daiba7109@yahoo.com
Dairema D. Tamošaitienės įmonė	dairema@delfi.lt
Daivaja	tomas1972@zebra.lt
Daivera, UAB	d.naujokaitis@daivera.lt
Daliaus Algirdo Barkausko įmonė	dab.transport@gmail.com
DAMG	alksnys@delfi.lt
Dangera	dangera@dangera.lt
Daugsikra	daugsikra@gmail.com
DB	dainius.bag@gmail.com
Dejusta	info@dejusta.lt
Delamode Baltics	info@delamode-baltics.com
Delisa -L.Kočetyginos firma	lina@velox.lt
Delogus	info@delogus.lt
Delta transportas	auto@dlg.lt
Dessus	info@dessus.lt
Detagama transport	info@detagama.lt
Deuteris	andrius@deuteris.lt
DF endever	ikdfendever@inbox.lv
DGM	info@dgm.lt
DHL Lietuva, UAB	mindaugas.pivoriunas@dhl.com
Diagora	diagora78@yahoo.com
Didneriai	info@didneriai.lt
Dilisas	dilisas@dilisas.lt
Diluvijos pervežimai	ramune@pervezimai.net
DSV Transport, (buvusi DFDS Transport)	vita.grigaliunaite@lt.dsv.com
Džigūnas	dzigunas@gmail.lt
Ebb ekspedicija	waser@takas.lt
ECTL	egle@ectl.lt mindaugas@ectl.lt
Egliana ir KO	vakarai@egliana.lt
Egmar	marius.akstinas@gmail.com
Egzotika	irma.kisieliene@egzotika.lt
Einorola	einorolo@gmail.com
Eivora	eivora@eivora.lt
Ekorida	darius@ekorida.lt
Eksea	info@exespedition.com
Eksena	eksena@ekrano-ekspedicija.lt
Ekspedicinių paslaugų agentūra	epa@elnet.lt
Ekspedita	office@ekspedita.lt
Elbingos transportas, UAB	virgis@elbinga.lt
Electrorecycling services	electrorecycling@gmail.com
Emons Spedition Vilnius	info@emons.lt
Erabalta, UAB	vytas@erabalta.lt
Ersva	ausra@partenonas.lt
Ertresa	agne@ertresa.lt
Estma	a.berulis@estma.lt
Euritra	transport@euritra.lt
Euroscan	nijole@eurosan.lt
Eurosela	eurosela@gmail.com
Eurostartas, UAB	info@eurostartas.lt
Eurotransbaltic	info@eurotransbaltic.lt
Eurovejas	darius@eurovejas.lt
Evekas, UAB	valdas@evekas.lt
Eviros Transportas	nenuorama666@yahoo.com
Excelsio Logistics	emilis@elog.lt
EXPA Logistics	evaldas@expa.lt
FB Transportas	aiste@fb.lt
Fejra	nerijus@fejra.lt
Ferimsta	ferimsta@bnk.lt
Festina, UAB	info@festina.lt
Filago	rita@filago.lt
Finėjas, UAB	info@finejas.lt
Floda ir ko transportas	flodairco@eunet.lt

Forbus	jolanta@forbus.lt
Forest plius	forest@splius.lt
Forlika, UAB	sigitas@forlika.lt
Fortuvia	info@fortuvia.lt
Gelna, UAB	info@gelna.lt
Girteka, UAB	marketingas@girteka.lt
Gyratus	gyratus@aiva.lt
Global Logistics Projects, grupė 1*	v.semaska@glp-group.eu
Glorina	glorina@inbox.lt
GPA logistika	info@gpalogistika.lt
Grand cargo	ruslanas@grandcargo.lt
Grand logistics	grandas@post.skynet.lt
Grand Service	info@grandservice.lt
Greencarrier	auto@greencarrier.lt
Gudeta	gudeta.g@gmail.com
Gudmonas ir Ko	minlet@takas.lt
Gulinge	gulinge@takas.lt
Hellmann Worldwide Logistics	marius.zelvys@lt.hellmann.net
Hi-trans	info@hi-trans.lt
High Logistics	viktorija@hlogistics.lt
HLT Hanse Logistic & Trading	forwarding@hanselogistic.lt
Hofa	ruta@hofa.lt
Hoptransa	projects@hoptrans.lt
Horo mechanika	horo.mechanika@splius.lt
I.C.E.Transport Co., Inc. atstovybė LR	vilnius@icetransport.lt
ICT GmbH	danute@ictsilute.lt
ICT logistics	abu@ict-as.dk
Idestus	idestuslogo@takas.lt
Idlija	idnija@idgf.lt
Ignolita	lauriukas87@gmail.com
IK Speditor	alvija@ikspeditor.lt
Imlitex	auto@imlitex.lt
IN Transportas	nerijus@intransportas.lt
Inalva	info@inalva.lt
Ingstad&CO	ingstad@office.lt
Inter Viam ekspedicija	ana.via@iti.lt
Interfriga	simas@interfriga.lt
Intermodus	linas@intermodus.lt
Isterna	info@isterna.lt
IT logistika	itlogistika@gmail.com
Janifra	transportsales@janifra.com
Janutis Mindaugas	dragonminde@gmail.com
Jariktra	eryk@jariktra.lt
Jaros transportas	pranas@jarostrans.com
Jipet Logistics	vlieder@jipet-logistics.de
Jordė	natalija.transportas@zebra.lt
Jotvainis	vilnius@jotvainis.lt
Jotvitas	jotvitas@takas.lt
Jumbo transport	valdemaras@jumbotransport.lt
Jumisa	ruta@jumisa.lt
Jumita	jumita@auto.lt
Jungtinės transporto pajėgos	aurimantas_jtp@micro.lt
Jurtransa	logistics@jurtransa.lt
Kaminera, UAB	klaipeda@kaminera.com
Kapratas, UAB	vaskes@kapratas.lt
Kargautas	vaida@kargautas.lt
Karmada	transportas@karmada.lt
Katrangas	rolandas@katrangas.lt
Kauno logistikos agentūra	info@kla.lt
Kazameta	import@kazameta.lt
KD Jupiter	info@kdjupiter.lt
Kečas	alanta@kecas.lt
Kediva	kediva@transport.lt

Kelin	povilas@kelin.lt
Klaipėda logistic company	arturas@kllc.lt
Klairedas	ona@klairedas.lt
Klaitera	ruteda@klaipeda.omnitel.net
Klaudera	klaudera@mail.lt
Kleronas	kleronas.e@gmail.com
Koduka	info@koduka.lt
LasTra	info@lastra.lt
Lautoma	office@lautoma.lt
Lebita	diana@lebita.com
Leia	tomas@leia.lt
Limveta	raimondas@limveta.lt
Linedva	linedva@zebra.lt
Lisco shipping logistics, UAB	logistic@lisco.lt
Lisima	lijanaj@takas.lt
Logarta	arturas@logarta.lt
Logena	info@logena.lt
Loginvesta	a.tilvytyte@glp-group.eu
Manvesta M.Stankevičiaus firma	info@manvesta.lt
Medva, UAB	z.vanagickas@medva-cargo.com
Nordcarrier Baltic, UAB	audrius@nordcarrier.lt
Rhenus svoris, UAB	info@lt.rhenus.com
Rykistos ekspedicija	r.kisielius@vkt.lt
Rytų logistika	order@rytu.eu
RSM transport	remigijus@rsm.lt
RT logistika	egle.rtl@takas.lt
RTS Logistics	renoregina@mail.ru
S Logistika	slogistika@inbox.lt
SA Logistic	aurika@salogistic.lt
Sanitex, UAB	sanitex@sanitex.eu
Sauliaus Nagelio i.į.	s.nagelis@takas.lt
Sausumos laivai, UAB	nerijus@sausumos-laivai.lt
Saveksta	skirmantas@saveksta.lt
SC Logistic	uabsclogistic@aol.com
Scantra	info@scantra.lt
Schenker, UAB	info.lt@schenker.com
Sėkmingo Verslo Draugas	r.verbus@post.skynet.lt
Sėkmingos investicijos	transport@vipinvest.lt
Senex	transport@jencius.w3.lt
SerVaVita	servavita@gmail.com
Servisgama Baltic	giedrius@sgb.lt
Shipco transport	vin@shipco.com
Simatra	info@simatra.lt
Simon Louwerse logistika	jelena@simon.lt
SK balt	pskbalt@gmail.com
Skerslita	skerslita@gmail.com
SKY Group	alisa@skygroup.lt
SKS logistics Klaipeda	truck@skslogistics.lt
Smarta	Andrius@logistas.lt
STA-logistic	beata@sta-logistic.lt
Staklija	dana@staklija.lt
Starlogic	almantas.m@starlogic.lt
Sun logistika	info@sunlogistika.lt
SV Logistic	inga@svlogistic.lt
Swiss logistic	jolanta@slg.lt
Šturvalas, UAB	info@sturvalas.lt
Takoma	arturas@takoma.lt
Taksta	tadas@taksta.lt
Telginta	gintarui@inbox.lt
Tentoma R.Černiauskienės IĮ	tentoma@komo.lt
Termotransportas	ceslovas.kazlauskas@elogic.lt
Terra mea	valerijus@terramea.lt
TIRtrans group	ttg@inbox.lt

TKE logistika	info@tke.lt
Tomegris	egidijus@tomegris.lt
Trans-atidė	info@trans-atide.lt
Transbalt	info@transbalt.lt
Transdiga	info@transdiga.lt
Transeka	service@transeka.eu
Transekspedicija, UAB	vidmantas.peleda@transekspedicija.lt
Transera	transera@transera.lt
Transeurina ir Ko UAB	dalia@transeurina.lt
Transeurinos grupė	sauliusn@transeurina.lt
Transfera	cargo@transfera.lt
Translenva	tadas@translenva.lt
Translogistika	info@translogistika.lt
Transman	marius@transman.lt
Transmidas	info@transmidas.lt
Transmundus	vidmantas@transmundus.lt
Transplius	alicija@transplius.lt
Transport Leader	vidmantas@transportleader.lt
Transportas.lt	transportas.lt@gmail.com
Transporti internazionali agenzia marittma savino del bene atstovybė	sdbvilnius.agne@savinodelbene.lt
Transpro	transpro@delfi.lt
Transtaja	eimantas@transtaja.lt
Transtira, UAB	transtira@transtira.lt
Transvia Logistics	vilius@transvia.lt
Trikelis	trikelis@trikelis.lt
TTlogistic	info@ttlogistic.lt
Unikalma	tatjana@unikalma.lt
Uosto vartai	ekspedicija@uosto.vartai.lt
Utta	uab.utta@gmail.com
V&M Logistics	vm@zebra.lt
Valento Vaičiūno IĮ	lvtrans@takas.lt
Vasteras	vasteras@vasteras.lt
VBT ekspedicija	ina_vbt@inbox.ru
Veista	veiksta@gmail.com
Vėjo ratai	jolita@vejoratai.lt
Ventus Maris	tomas@ventusmaris.lt
Vertekas	aleksandr@vertekas.lt
Vestaka, UAB	donata@vestaka.lt
Vestbalt	vestbalt@gmail.com
Via logica	info@via-logica.com
Viadeka	info@viadeka.lt
Vilauda	lina@vilauda.lt
Vilktukas, UAB	rimas@vilktukas.lt
Vingės terminalas, grupė	vt@vingesterminalas.lt
Vykom	edgaras@vykom.lt
VTS Baltija	darius@vtsbaltic.lt