

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR FINANSŲ VALDYMO FAKULTETAS
BANKININKYSTĖS IR INVESTICIJŲ KATEDRA**

INGRIDA BUTKEVIČIENĖ

**UAB “MAŽEIKIŲ DUONA” VEIKLOS FINANSINĖ
ANALIZĖ IR INVESTICIJŲ PAGRINDIMAS**
Magistro baigiamasis darbas

**Vadovas
prof. habil. dr. A. Žvirblis**

Vilnius, 2008

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR FINANSŲ VALDYMO FAKULTETAS
BANKININKYSTĖS IR INVESTICIJŲ KATEDRA**

**UAB “MAŽEIKIŲ DUONA” VEIKLOS FINANSINĖ
ANALIZĖ IR INVESTICIJŲ PAGRINDIMAS**
Finansų rinkų (Verslo nuosavybės ekonomikos) magistro baigiamasis darbas
Studijų programa 62404S110

Vadovas

prof. habil. dr. A. Žvirblis
2008 12 16

Recenzentas

2008 12 16

Atliko

VNEmn7-01 gr. stud.
I. Butkevičienė
2008 12 16

Vilnius, 2008

TURINYS

ĮVADAS.....	6
1. ĮMONIŲ VEIKLOS FINANSINĖ IR KONKURENTŲ ANALIZĖ BEI INVESTICIJŲ PAGRINDIMAS TEORINIŲ ASPEKTU	8
1. 1. Mokslinių straipsnių ir literatūros apžvalga	8
1. 2. Finansinės ir ekonominės analizės metodai	16
1. 3. Investicinių projektų efektyvumo įvertinimo metodų sistema	20
1. 4. Konkurentų analizės metodai	25
2. UAB „MAŽEIKIŲ DUONA“ VEIKLOS FINANSINĖ IR KONKURENTŲ ANALIZĖ	31
2. 1. UAB „Mažeikių duona“ charakteristika.....	31
2. 2. UAB „Mažeikių duona“ veiklos finansinė analizė.....	36
2. 2. 1. UAB „Mažeikių duona“ balansų analizė.....	36
2. 2. 2. UAB „Mažeikių duona“ pelno (nuostolių) ataskaitų analizė	39
2. 2. 3. UAB „Mažeikių duona“ finansinių santykinių rodiklių įvertinimas.....	41
2. 3. UAB „Mažeikių duona“ konkurentų analizė.....	51
2. 3. 1. UAB „Mažeikių duona“ konkurencinė aplinka.....	51
2. 3. 2. UAB „Mažeikių duona“ konkurentų veiklos finansinė analizė	57
2. 4. UAB „Mažeikių duona“ veiklos efektyvumo kompleksinis vertinimas	60
3. UAB „MAŽEIKIŲ DUONA“ INVESTICIJŲ PAGRINDIMAS IR PERSPEKTYVOS	63
IŠVADOS IR SIŪLYMAI	66
LITERATŪRA.....	69
ANOTACIJA.....	73
ANNOTATION.....	74
SANTRAUKA	75
SUMMARY	76
PRIEDAI	77

PAVEIKSLAI

1 pav. Finansinės analizės vieta ir funkcijos	8
2 pav. SSGG analizė.....	19
3 pav. UAB „Mažeikių duona“ valdymo struktūra	32
4 pav. UAB „Mažeikių duona“ organizacinė struktūra.....	33
5 pav. UAB „Mažeikių duona“ produkcijos tiekimo zonos	34
6 pav. UAB „Mažeikių duona“ turto struktūra.....	37
7 pav. UAB „Mažeikių duona“ nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų struktūra	38
8 pav. UAB „Mažeikių duona“ balanso rodiklių pasikeitimas	39
9 pav. UAB „Mažeikių duona“ pardavimų pajamų struktūros	40
10 pav. UAB „Mažeikių duona“ pelno (nuostolių) pokytis 2004-2007 m.....	40
11 pav. UAB „Mažeikių duona“ trumpalaikio mokumo rodikliai	42
12 pav. UAB „Mažeikių duona“ rodiklio „Apyvartinio kapitalo apyvartumas“ kaita.....	43
13 pav. UAB „Mažeikių duona“ bendras skolos ir ilgalaikių skolų rodikliai	44
14 pav. UAB „Mažeikių duona“ ilgalaikių skolų apdraustumo koeficientas.....	44
15 pav. UAB „Mažeikių duona“ ilgalaikio mokumo rodikliai	45
16 pav. UAB „Mažeikių duona“ pelningumo rodikliai.....	47
17 pav. UAB „Mažeikių duona“ išlaidų lygio rodikliai	49
18 pav. UAB „Mažeikių duona“ turto apyvartumo rodikliai	49
19 pav. UAB „Mažeikių duona“ apyvartumo kartais rodikliai	50
20 pav. UAB „Mažeikių duona“ apyvartumo dienomis rodikliai	51
21 pav. Konkurentų darbuotojų skaičius	53
22 pav. Konkurentų kainodaros aspektai	53
23 pav. Konkurentų nuolaidų sistema	54
24 pav. Konkurentų tiekėjų pasirinkimas.....	56
25 pav. Konkurentų pelno siekimas	56
26 pav. UAB „Mažeikių duona“ mokumo ir pelningumo ryšys	61
27 pav. UAB „Mažeikių duona“ pelningumo rodikliai po investicijos į automatinę pakavimo mašiną	65
28 pav. UAB „Mažeikių duona“ pelningumo rodikliai po investicijos į pusiau automatinę pakavimo mašiną.....	66

PRIEDAI

1. Finansinių santykinųjų rodiklių grupavimas užsienio autorių darbuose	78
2. Finansinių santykinųjų rodiklių grupavimas lietuvių autorių darbuose	80
3. Svarbiausi finansiniai santykiniai rodikliai	82
4. Santykiniai rodikliai	87
5. Orientacinės pardavimo pelningumo ir mokumo rodiklių reikšmės ir jų vertinimas.....	89
6. Nuosavo kapitalo pelningumo pokyčiui apskaičiuoti	91
7. Anketa	92
8. UAB „Mažeikių duona“ balanso 2006-2007 metų struktūra ir dinamika.....	96
9. UAB „Mažeikių duona“ pelno (nuostolių) ataskaitos 2006-2007 metų struktūra ir dinamika	99
10. UAB „Mažeikių duona“ trumpalaikio mokumo rodikliai	102
11. UAB „Mažeikių duona“ ilgalaikio mokumo koeficientai	103
12. UAB „Mažeikių duona“ pelningumo rodikliai	104
13. UAB „Mažeikių duona“ veiklos efektyvumo rodikliai	105
14. UAB „Mažeikių duona“ konkurentų finansinė analizė	107
15. UAB „Mažeikių duona“ SSGG analizė.....	108
16. UAB „Mažeikių duona“ investicijų pagrindimas po investicijų į automatinę pakavimo mašiną	109
17. UAB „Mažeikių duona“ investicijų pagrindimas po investicijų į pusiau automatinę pakavimo mašiną.....	110

IVADAS

Tyrimo aktualumas. Globalizacijos ir tarptautinės ekonominės integracijos sąlygomis verslo sėkmės garantas yra adaptyvumas, tai įmonės gebėjimas keistis, tinkamai reaguoti į pokyčius, planuoti ir prognozuoti savo veiklą bei tvarkyti finansus. Tos įmonės, kurios efektyviai naudoja išteklius, geba įvertinti finansų rinkų teikiamas galimybes ir pasirinkti tinkamus finansinius instrumentus, dažnai įgyja konkurencinį pranašumą rinkoje. Laiku nustatytos nesėkmės gali būti pataisytos, o pavėluoti ir geriausi sprendimai beverčiai. Šiuolaikinių įmonių vadovams nepakanka turėti tik bendrą informaciją apie įmonę ir intuityviai priiminėti sprendimus, jiems privalu sukurti vientisą veiklos analizės ir prognozės sistemą, jie turi vertinti įmonės ir jos padalinių veiklos rezultatus. Praktika rodo, kad vadovai per mažai skiria laiko finansų valdymui ir tai yra pagrindinė kliūtis spartesnei bei efektyvesnei verslo plėtrai. Analizė reiškia susiskaldymą, išnagrinėjimą. Jos pagalba žmogus gali įvertinti aplinką. Kiekvienas sudėtingesnis veiksmas gali būti analizuojamas, ieškoma priežastinių ryšių ir pan. Analizė plačiai taikoma įvairiuose tyrimuose bei moksluose (matematikoje - matematinė analizė, fizikoje - spektrinė šviesos analizė, teisėje - kriminogeninė analizė, kalbotyroje - lingvistinė analizė). Šiuo požiūriu ne išimtis ir finansiniai tyrimai bei mokslai. Norint ištirti įmonių ir kitų ūkinių grandžių finansinę būklę, atskleisti ir panaudoti finansinių rodiklių gerinimo rezervus, būtina atlikti veiklos finansinę analizę. Analizės priešingybė - sintezė, t.y. sujungimas, derinimas, sudarymas. Analizės rezultatų sintezė padeda nustatyti tam tikrų reiškinių pokyčių dėl bendros atskirų veiksmų įtakos, palyginti ir įvertinti šių veiksmų įtaką tyrimui. Analizė negali būti pakankamai efektyvi, jei jos nepapildo sintezė. Ir atvirkščiai, sintezė neįsivaizduojama be atitinkamos analizės. Tik atlikus išsamią veiklos finansinę analizę, galima pereiti prie finansinės sintezės.

Problema. Šiuolaikinio verslo sąlygomis, kiekvienos įmonės svarbiausias efektyvios, konkurentiškos gamybos ekonominis uždavinys - išlaidų mažinimas ir pelno didinimas. Išlaidų mažinimas ir pelno didinimas įmanomas tik atlikus išsamią finansinę įmonės veiklos analizę. Visgi dar nemaža dalis įmonių į veiklos finansinę analizę žiūri skeptiškai, neįvertindami jos naudingumo.

UAB „Mažeikių duona“ pagrindinė problema - kasmet blogėjantys finansiniai rodikliai, tik išsamiai atlikta veiklos finansinė analizė ir nustatytos rodiklių blogėjimo priežastys, padarytos išvados bei pateiktos rekomendacijos gali padėti įmonės rodiklių gerinimui.

Tyrimo objektas - UAB „Mažeikių duona“ veiklos finansinė analizė, bei investicijos.

Tyrimo tikslas - atlikti UAB „Mažeikių duona“ veiklos finansinę analizę, bei investicijų pagrindimą ir tuo pagrindu numatyti veiklos tobulinimo galimybes.

Tyrimo uždaviniai:

- išnagrinėti finansinės ir konkurentų analizės bei investicijų esmę teoriniu aspektu;
- atlikti UAB „Mažeikių duona“ veiklos finansinę analizę;
- atlikti UAB „Mažeikių duona“ konkurentų analizę;

- numatyti investicijų poreikį ir galimybes, atlikti investicijų vertinimo analizę;
- pateikti UAB „Mažeikių duona“ finansinės veiklos tobulinimo galimybes.

Tyrimo metodai:

1. Sistemine mokslinė literatūros analizė.
2. Dokumentų analizės metodas.
3. Horizontalioji, vertikalią analizė.
4. Santykinių rodiklių analizė.
5. Lyginimo metodas.
6. SSGG analizė.
7. Konkurento 12 P.
8. Porter penkių jėgų modelis.
9. Anketinis metodas.
10. Grafiniai analizės metodai.

Hipotezė – Tikėtina, kad pagal konkurencinę aplinką galima spręsti, apie įmonės padėtį rinkoje ir jai reikalingas investicijas.

Darbo struktūra. Baigiamąjį darbą sudaro trys skyriai. Pirmajame darbo skyriuje analizuojami veiklos finansinės analizės, konkurentų analizės ir investicijų pagrindimo teoriniai aspektai, antrajame darbo skyriuje pateikiama UAB „Mažeikių duona“ veiklos finansinė analizė taip pat konkurentų analizė. Trečiame - nagrinėjamas UAB „Mažeikių duona“ investicijų pagrindimas.

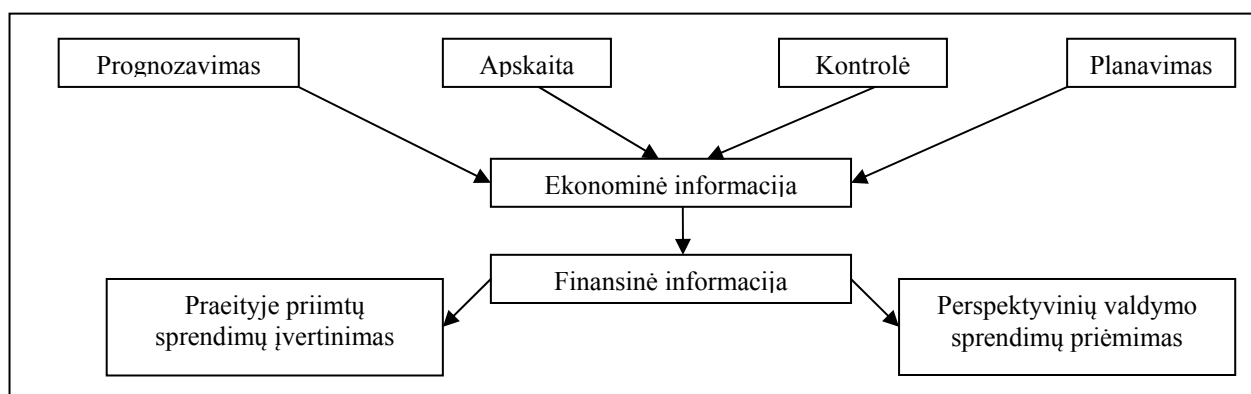
1. ĮMONIŲ VEIKLOS FINANSINĖ IR KONKURENTŲ ANALIZĖ BEI INVESTICIJŲ PAGRINDIMAS TEORINIU ASPEKTU

1. 1. Mokslinių straipsnių ir literatūros apžvalga

Įmonės finansinėse ataskaitose pateikiama daug skaičių. Kad jie virstų informacija, kuri būtina priimant sprendimus, reikia suprasti, kaip sudarytos finansinės ataskaitos ir kuri iš ten pateikiamos informacijos yra svarbiausia. Praktikoje neretai susiduriama su problema, kad galima suskaičiuoti ir įvertinti beveik viską, tik dažnai to vertinimo ir skaičiavimo kaštai neatperka jų duodamos naudos, todėl, priklausomai nuo įmonės veiklos tikslų, būtina pasirinkti rodiklius, kurie atspindėtų esminius veiklos aspektus.

Literatūroje finansų analizė dažniausiai apibūdinama kaip finansinių ataskaitų ir kitų duomenų interpretavimas siekiant gauti informaciją, kuri būtų naudinga priimant investavimo (į kokį turtą/projektą naudingą investuoti) ir finansavimo (kokias lėšas (nuosavas/skolintas) ir instrumentus naudoti investicijoms finansuoti) sprendimus.

Įmonėje sukaupta informacija turi būti objektyviai įvertinta. Tinkamai ir objektyviai neįvertinus informacijos, negalima priimti tikslių valdymo sprendimų. Finansinė analizė yra vienas iš objektyviausių būdų tinkamai įvertinti informaciją. Be to, finansinė analizė padeda geriau suvokti įmonėje vykstančius reiškinius ir procesus, o svarbiausia – priimti optimalius valdymo sprendimus. Geriausiai tai padeda padaryti analizė. Daugelis autorių teigia, kad atskleisti vidinius ir perspektyvius rezervus bei valdyti sudėtingus ūkinius procesus bei reiškinius ir yra finansinės analizės esmė. Ji yra svarbiausias valdymo sistemos elementas. Jei šio elemento nėra arba jis netinkamas, pažeidžiamas visos valdymo sistemos vientisumas ir valdymo ciklo uždarumas. Finansinės analizės esmę nusako 1 paveikslas.



Saltinis: Mackevičius, Poškaitė, 1998, p. 12

1 pav. Finansinės analizės vieta ir funkcijos

Iš šio paveikslo matyti, kad finansinė analizė siekia objektyviai įvertinti įmonės ekonominę būklę ir finansinius rezultatus, kad galima būtų parengti ir priimti valdymo sprendimus, taip pat numatyti finansinius ekonominius rodiklius.

Pasak Galinienės (2005) finansinė analizė yra viena iš įmonės ūkinės veiklos analizės krypčių. Ji padeda pažinti įmonės finansinį mechanizmą, nustatyti, kaip yra panaudojami finansiniai ištekliai jos veikloje, kokia turto būklė bei kapitalo apyvartos greitis, naudojamų pagrindinių priemonių pelningumas. Finansinė analizė gali būti vadinama išorine įmonės veiklos analize. Kita kryptis – valdymo (arba gamybinė) analizė. Jai atlikti, be finansinių ataskaitų, naudojami kiti apskaitos duomenys – normatyvinė ir planinė informacija. Valdymo analizę galima vadinti vidine įmonės veiklos analize. Analizės skaidymas į vidinę ir išorinę nulemtas apskaitos sistemos skirstymo į finansinę ir valdymo apskaitą.

Pagrindinis finansinės analizės tikslas – įmonės finansinio stabilumo, investicijų patikimumo ir pelningumo įvertinimas. Tai atliekama apskaičiuojant keletą labiausiai informatyvių parametrų ir rodiklių, kurie objektyviai parodo įmonės pelną ir nuostolį, jos finansinę būklę – aktyvų ir jų formavimo šaltinių struktūrą ir pokyčius. Jos metodai (žr. 1.2 poskyrį) leidžia prognozuoti būsimus įmonės finansinius rezultatus, nustatyti silpnąsias ir stipriąsias įmonės veiklos sritis. Pagrindiniai finansinės analizės tikslai yra nustatyti įmonės veiklos aktyvumo laipsnį, įvertinti finansinės ir ūkinės veiklos perspektyvas.

Įvairūs finansinių ataskaitų rodikliai priklausomai nuo jų turinio, struktūros ir apskaičiavimo metodikos analizuojami įvairiais būdais, parodančiais vieną ar kitą įmonės veiklos aspektą, ypatybę ar dėsningumą. Kadangi finansinių rodiklių analizės būdų yra gana daug, tai Vakarų literatūroje jie išskiriami į 3 pagrindines grupes. Kai kurie autoriai juos vadina finansinės analizės rūšimis. Tai horizontalioji, vertikalioji ir santykinė analizė. Vieni autoriai jas vadina analizės rūšimis, kiti – analizės techniniais, metodiniais būdais.

Pagal Mackevičių (2005) **horizontalioji analizė** padeda nustatyti rodiklių dinamiką absoliučiais dydžiais bei procentais ir nukrypimus nuo bazinių rodiklių. Ši analizė dažniausiai atliekama lyginant 2-5 metų duomenis. „Atliekant horizontaliąją analizę, galima įvertinti ilgalaikio ir trumpalaikio turto, pajamų ir sąnaudų, apyvartinio kapitalo, gryųjų pinigų srautų pokyčius. Manoma, kad horizontalioji analizė padeda įvertinti įmonės vadovavimo strategiją, politiką ir motyvus, nustatant jų poveikį pasiektiems finansiniams rezultatams.“(p. 78).

Anot Mackevičiaus (2005) „atliekant įmonių veiklos analizę, labai svarbu nustatyti, dėl kokių veiksmų tam tikri rodikliai kito nevienodu tempu, kokios priežastys lėmė nukrypimus nuo bazinių rodiklių. Tačiau horizontalioji analizė dažnai neatsako į šį klausimą ir tai yra vienas iš svarbiausių jos trūkumų.“ (p. 79). Horizontaliosios analizės atmaina yra tendencijų (trendo) analizė. Tai ilgesnio laikotarpio (5-10 metų) finansinių ataskaitų rodiklių analizė. Jos tikslas – nustatyti tam tikrų rodiklių kitimo ir apskritai įmonės finansinės būklės ir veiklos rezultatų tendencijas bei dėsningumus.

Vertikaliosios analizės esmę sudaro tai, kad atitinkamas finansinės ataskaitos rodiklis lyginamas su bendru baziniu tos ataskaitos rodikliu, o gautas dydis išreiškiamas bazinio dydžio procentais. Atliekant keleto metų analizę, tai ne tik nustatoma, kaip keitėsi daliniai rodikliai, bet ir kokios tų

pasikeitimų priežastys. Vertikaliosios analizės tikslas – nustatyti, kokią dalį konkretus rodiklis (procentais) sudaro palyginti su tam tikra visuma. Atliekant vertikaliają analizę, galima įvertinti: ar optimaliai ir racionaliai naudojamas turtas; finansavimo struktūros pokyčius – nuosavomis ir skolintomis lėšomis; įmonės pajamų ir sąnaudų struktūrą ir jų kitimo priežastis; įmonės finansinės būklės kitimo tendencijas ir kt. Ji kartais vadinama struktūrine analize, nes sudaro galimybę susipažinti su finansinių ataskaitų rodiklių struktūra.

Horizontaliosios ir vertikaliosios analizės rezultatai yra pagrindas santykinei analizei atlikti, t.y. apskaičiuoti įvairius santykinus rodiklius (finansinius koeficientus).

Pagal Mackevičių (2005) horizontalioji, vertikalioji ir santykinė analizė dažniausiai naudojama analizuojant finansinių ataskaitų (balanso, pelno (nuostolių), pinigų srautų, nuosavo kapitalo pokyčių) rodiklius. Tiriant įmonių komercinę, gamybinę, investicinę ir kitas veiklos sritis, dažniau atliekamos šios analizės rūšys: segmentinė, jautrumo, SWOT, „5C“ analizė, skirtumų analizė, penkių konkurencinių jėgų analizė vadinama „Porterio penkių jėgų modelis“, PEST analizė (žr. 1.2 ir 1.4 poskyrius).

Horizontalioji analizė padeda nustatyti atitinkamų rodiklių dinamiką, apskaičiuojama absoliučiais dydžiais ir procentais, t.y. nustatomi nukrypimai nuo bazinių rodiklių. Pasak Mackevičiaus ir Poškaitės (1998) norint nustatyti vieno ar kito rodiklio kitimo tendencijas, labai svarbu tirti jo ryšius su kitais rodikliais. Ypač sudėtinga lyginti rodiklius ir skaičiuoti jų dinamiką infliacijos ir hiperinfliacijos sąlygomis.

Finansinis santykinis rodiklis yra dviejų ar daugiau absoliutinių rodiklių santykis. Kaip teigia Mackevičius (2006) *santykinis rodiklis, gautas palyginus du ar daugiau absoliutinių rodiklių, yra daug pranašesnis už absoliutinį, jis objektyviau ir įvairiau įvertina tiriamąjį objektą. Finansinių santykinų rodiklių naudojimas leidžia lyginti skirtingų dydžių įmonių veiklą.* (p. 20).

Finansinius santykinus rodiklius nagrinėja daugelis Lietuvos ir užsienio autorių. Jų darbuose pateikiamos skirtingos finansinių santykinų rodiklių skaičiavimo formulės, be to, rodikliai įvairiai vadinami, vertinami ir grupuojami. Finansiniai santykiniai rodikliai pasirenkami atsižvelgiant į analizės tikslą. Svarbu pasirinkti logiškai ir matematiškai susijusius rodiklius. Formulė, kuria remiantis skaičiuojamas santykinis rodiklis, skaitiklis ir vardiklis turi būti teisingai įvertinti ir išmatuoti, būti to paties laikotarpio.

Pasak Mackevičiaus (2006) iš finansinės atskaitomybės galima skaičiuoti gana daug santykinų rodiklių, tai tikslinga juos sisteminti, sujungti į tam tikras grupes. Jų sujungimas į vienuolios grupes lengvina analitikų ir autorių darbą, o informacijos vartotojams lengviau atsirinkti, kokie rodikliai tinkamesni operatyviniams ar pozityviniams valdymo sprendimams priimti. Finansinių santykinų rodiklių grupavimas užsienio autorių darbuose pavaizduotas 1 priede.

2 priede matyti, kad lietuvių autoriai taip pat nurodo skirtingą finansinių santykinų rodiklių grupių skaičių ir šias grupes skirtingai įvardija. Mackevičius (2006) teigia, jog tam įtakos turėjo, kad

kai kurie lietuvių autoriai automatiškai išvertė į lietuvių kalbą užsienio šalių autorių pateiktas finansinių santykinių rodiklių skaičiavimo formules, nekreipdami dėmesio į tos šalies finansinės atskaitomybės tam tikrų straipsnių pavadinimus ir jų turinį. Dažniausiai lietuvių autorių minimi ir įmonės analitikų naudojami finansiniai santykiniai rodikliai, jų formulės bei reikšmės surašytos 3 priede.

Kaip teigia, Galinienė ir Mašalaitytė (2007) santykiniai finansiniai rodikliai gali būti įvairiai įvardijami ir grupuojami, tačiau verslo vertintojui svarbu nuspręsti, kokių rodiklių analizei teikti prioritetą. Verslo vertinimo praktikoje, atsižvelgiant į verslo vertinimą reglamentuojančių standartų ir metodikų rekomendacijas, išskiriamos keturios grupės finansinių rodiklių:

- pelningumo rodikliai;
- veiklos efektyvumo (turto valdymo) rodikliai;
- mokumo (likvidumo) rodikliai;
- kapitalo struktūros rodikliai.

Finansinių santykinių rodiklių paskirtis – teikti įvairiems vartotojams vertingą ir ekonominiams sprendimams priimti reikalingą informaciją. Pagal Verslo apskaitos standartus siekiant geriau patenkinti informacijos vartotojų poreikius, finansinėse ataskaitose rodomi straipsniai pagal ekonominį pobūdį yra skirstomi į didesnes grupes: (a) elementai, susiję su įmonės finansinės būklės vertinimu; (b) elementai, susiję su įmonės veiklos rezultatų vertinimu. Vadovaujantis Lietuvos Respublikos buhalterinės apskaitos įstatymu, ribotos civilinės atsakomybės juridiniai asmenys, savo veikla siekiantys pelno, tvarkydami apskaitą vadovaujasi Verslo apskaitos standartais.

Anot Mackevičiaus (2006) įmonių finansinei būklei, veiklos rezultatams ir pinigų srautams vertinti siūloma skaičiuoti daugiausia informacijos teikiančius finansinius santykinius rodiklius (žr. 4 priedą). Informacija finansinei būklei vertinti imama iš balanso, t.y. iš turto, įsipareigojimų ir nuosavo kapitalo straipsnių. Iš pinigų srautų ataskaitos įvertinami pagrindinės, investicinės ir finansinės veiklos pinigų srautai. Veiklos rezultatus apibūdina pelno (nuostolių) ataskaitoje parodomos pajamos ir sąnaudos, remiantis šiais elementais apskaičiuojamas svarbiausias įmonės veiklos rezultatų įvertinimo rodiklis pelnas.

Laisvos konkurencinės rinkos sąlygomis visos įmonės, neatsižvelgiant į jų dydį, rūšį ir veiklos sritį, suinteresuotos didinti pelną. Pelno reikia įmonės finansiniam pajėgumui palaikyti, veiklos plėtrai ir tęstinumui užtikrinti. Įmonių veiklos efektyvumui ir pardavimo procesui apibūdinti daugelis autorių rekomenduoja naudoti du pagrindinius rodiklius – bendrąjį ir grynąjį pardavimo pelningumą.

Juozaitytė (2007) teigia, jog bendrasis pelningumas stabilizuojasi, kai yra tokios sąlygos:

- maža konkurencija, dėl ko įmonė gali pardavinėti gaminius didelėmis kainomis;
- dėl plataus prekių asortimento įmonė pasiekia reikalaujamą bendrąjį pelningumo lygį ir nevertina atskirai individualaus kiekvienos prekės pelningumo.

Didžiausią įtaką bendrajam pelningumui turi produkcijos savikainos ir pardavimo pajamų pokyčiai. Įmonės vadovams svarbu žinoti konkrečiai, kokį poveikį bendrojo pelningumo pokyčiui turėjo skirtingi veiksniai. Tam reikėtų atlikti veiksnių faktorinę analizę (1.1 ir 1.2 formulės):

$$\Delta BPR_1 = (PP_1 - PS_0 / PP_1) - (PP_0 - PS_0 / PP_0); \quad (1.1)$$

$$\Delta BPR_2 = (PP_1 - PS_1 / PP_1) - (PP_1 - PS_0 / PP_1); \quad (1.2)$$

Čia: BPR_1 – pardavimo pajamų pasikeitimo įtaka bendrajam pelningumui;

BPR_2 – pardavimo savikainos pasikeitimo įtaka bendrajam pelningumui;

PP – pardavimo pajamos;

PS – pardavimo savikaina.

Mackevičius ir kt. (2008) nagrinėja pelningumo ir mokumo rodiklių ryšį. Jie teigia, jog įmonių sugebėjimas pasiekti gerų rezultatų ir kuo ilgiau išsilaikyti konkurencingoje verslo rinkoje labai priklauso ne tik nuo pardavimo pelningumo, bet ir mokumo rodiklių. Nuolat ir nuosekliai tiriant pelningumo ir mokumo rodiklius bei jų pokyčius, galima priimti teisingus sprendimus ir sukurti verslo strategijas, kurios padėtų įmonėms pasiekti gerų veiklos rezultatų ir garantuoti veiklos tęstinumą. Turint įmonės pelningumo ir mokumo rodiklių reikšmes galima gana objektyviai įvertinti įmonių veiklos efektyvumą ir plėtros galimybes. 5 priede pateiktos orientacinės pardavimo pelningumo ir mokumo rodiklių reikšmės ir jų vertinimas, turint šias reikšmes galima sudaryti įmonių bendrojo ir grynojo pardavimo pelningumo ir mokumo „langą“ (žr. 5 priedą).

Turint ir naudojantis savo įmonės finansinių rodiklių sistema, galima ne tik objektyviai įvertinti įmonės finansinę būklę, veiklos rezultatus, pinigų srautus, bet ir numatyti veiklos perspektyvas.

Galiniene ir Mašalaitytė (2007) teigia, kad įmonės ūkinės finansinės būklės analizė – viena iš svarbiausių verslo vertinimo sistemos sudedamųjų dalių. „Atsižvelgiant į vertinimo tikslą ir metodus, finansine analize gali būti siekiama nustatyti finansinės rizikos laipsnį, išrinkti lyginamąsias įmones, prognozuoti įmonės pelningumą, nustatyti diskonto normą ir kt.“ (p. 7). Vienais atvejais analizės tikslas gali būti ištirti svarbiausius vertinamosios įmonės finansinius duomenis ir palyginti pagal metus, atskleisti tam tikro periodo pagrindinių finansinių rodiklių tendencijas; kitais atvejais – palyginti vertinamosios įmonės finansinius rodiklius su analogiškų tos pačios ūkio šakos įmonių arba vidutiniais šakiniais rodikliais arba absoliučiais standartais iki vertinimo datos.

Pasak Mackevičiaus ir kt. (2007) su įmonės finansinės būklės įvertinimu tiesiogiai susiję yra trys elementai: turtas, įsipareigojimai ir nuosavas kapitalas.

Turto dydį bei struktūrą daugiausia lemia ūkio subjekto veiklos specifika. Urniežius (2004) teigia, jog *žinant ūkio subjekto veiklos specifika ir ilgalaikio bei trumpalaikio turto vaidmenį, galima nuspręsti, ar racionaliai paskirstytos investicijų lėšos į ilgalaikį ir trumpalaikį turtą. Pernelyg didelis ilgalaikis turtas gali trukdyti plėtoti veiklą, nes, neracionaliai investuojant pinigus, gali pritrūkti*

apyvartinių lėšų einamai veiklai. Tačiau, antra vertus, didelis ilgalaikis turtas ūkio subjektui naudingas kaip jo veiklos saugumo garantas (p. 149).

Įmonės yra priklausomos nuo tiekėjų, pirkėjų, bankų, Valstybinės mokesčių inspekcijos ir Sodros. Pasak Urniežiaus (2004) analizuojant įmonės debitorinį ir kreditorinį įsiskolinimus, reikia išanalizuoti ar tai normalus įsiskolinimas ar uždelstas įsiskolinimas. Nuo atsiskaitymų būklės priklauso įmonės mokėjimo pajėgumas, geras mokėjimo pajėgumas, kai įmonė gali laiku grąžinti kreditorinį įsiskolinimą iš einamųjų piniginių lėšų įplaukų.

Nors nuosavas kapitalas yra vienas iš labai svarbių finansinių ataskaitų elementų, apibūdinančių finansinę įmonių būklę, tačiau jo analizei skiriama nepakankamai dėmesio. Anot autorių nuosavo kapitalo pelningumo rodiklio nepakanka tam, kad įmonių vadovai galėtų priimti sprendimus, kaip efektyviau naudoti investuotą kapitalą. Reikalinga kompleksinė nuosavo kapitalo analizės sistema, kurią naudojant būtų galima nustatyti nuosavo kapitalo sukurtą pelną, nuosavo kapitalo pokyčius per tam tikrą laikotarpį apskaičiuoti konkrečių veiksnių įtaką nuosavo kapitalo pelningumui ir kt. (Mackevičius ir kt., 2007).

Nuosavas kapitalas apskaičiuojamas iš viso įmonės turto atėmus visus įsipareigojimus. Kiekvieno ilgalaikio ar trumpalaikio turto bei ilgalaikių bei trumpalaikių įsipareigojimų sudedamosios dalies pasikeitimas turi įtakos nuosavo kapitalo dydžiui. Atliekant nuosavo kapitalo pokyčių analizę, būtina išaiškinti visas ūkines operacijas ir ūkinius įvykius, susijusius su nuosavo kapitalo: padidinimu, sumažinimu, sudėties pasikeitimu per ataskaitinį laikotarpį. Anot Mackevičiaus ir kt. (2007) *ypač svarbu nustatyti, kokią įtaką nuosavo kapitalo pasikeitimui per ataskaitinį laikotarpį turėjo: (a) ilgalaikio materialiojo turto vertės padidėjimas (sumažėjimas); (b) finansinio turto vertės padidėjimas (sumažėjimas). Ne mažiau aktualu ištirti turto finansavimo šaltinių proporcijų, nes nuo racionalaus finansavimo šaltinių pasiskirstymo priklauso gera finansinė įmonės būklė. Finansinė įmonės būklė gali būti patenkinama tik tada, kai turtas finansuojamas tiek iš ilgalaikių, tiek iš trumpalaikių finansavimo šaltinių, laikantis proporcijos, kurią nusako ir apibūdina finansinio svėro koeficientas.*¹

Investuotojai labiausiai domisi nuosavo kapitalo pelningumu. Pasak Mackevičiaus ir kt. (2007) efektyviausias būdas nuosavo kapitalo pelningumo veiksniams tirti yra Du Ponto piramidinė analizė, pagal kurią pirmojo lygio veiksnius galima nustatyti pagal 2 formulę:

$$NK_p = \frac{GP}{NK} = \frac{GP}{PP} \times \frac{PP}{T} \times \frac{T}{NK}; \quad (2)$$

(a) (b) (c)

Čia: GP – grynasis pelnas;

NK – nuosavas kapitalas;

¹ Jei verslas daugiausia finansuojamas iš skolintų finansavimo šaltinių ir per ilgesnį laikotarpį jie didėja, tai tokia būklė neabejotinai yra grėsminga finansiniam įmonės stabilumui.

PP – pajamos iš pardavimo;

T – turtas.

Nuosavo kapitalo pelningumui turi įtakos trys veiksniai:

- grynasis pelnas iš pardavimo – a veiksnys;
- turto apyvartumas – b veiksnys;
- turto ir nuosavo kapitalo santykis – c veiksnys.

Tiriant nuosavo kapitalo pelningumo dinamiką, tenka nustatyti ne tik absoliutų, bet ir santykinį šio rodiklio pokytį – bendrą ir dėl atskirų veiksnių, tam tikslui galima pasitelkti indeksų metodą, sudarant nuosavo kapitalo pelningumo atitinkamų veiksnių indeksų sistemą, paremtą grandininio būdu (žr. 6 priedą).

Pasak Mackevičiaus ir kt. (2007) nuosavo kapitalo pelningumo ir jį lemiančių antrojo lygio veiksnių bei jų indeksų priklausomybę apskaičiuojame pagal 3 formulę:

$$NK_p = \frac{GP}{T} \times \frac{PP}{NK} \times \frac{T}{PP} = \alpha \cdot \beta \cdot \gamma; \quad (3)$$

Tirdami nuosavo kapitalo pelningumo ir jį lemiančių antrojo lygio veiksnių dinamiką, naudojames analogiška veiksnių sistema, sudaryta nuosekliai grandininio būdu (žr. 6 priedą).

Kadangi akcininkams labai svarbus nuosavo kapitalo pelningumo (gražos) rodiklis, tad jiems taip pat svarbu išsiaiškinti jį lemiančius veiksnius, tai galima padaryti pasinaudojus 4.1 ir 4.2 formulėmis (Juozaitienė, 2007). Pagal šį rodiklį akcininkai priima sprendimus dėl galimo kapitalo investavimo arba reinvestavimo į įmonę. Kai nuosavas kapitalas duoda mažą gražą, potencialūs investuotojai pradeda ieškoti kitų investavimo galimybių.

$$\Delta NKG_1 = (GP_0 \times 100 / NK_1) - (GP_0 \times 100 / NK_0); \quad (4.1)$$

$$\Delta NKG_2 = (GP_1 \times 100 / NK_1) - (GP_0 \times 100 / NK_1); \quad (4.2)$$

Čia: ΔNKG_1 - nuosavo kapitalo pasikeitimo įtaka nuosavo kapitalo pelningumui;

ΔNKG_2 – grynojo pelno pasikeitimo įtaka nuosavo kapitalo pelningumui;

GP – grynasis pelnas;

NK – nuosavas kapitalas.

Nuosavo ir skolinto kapitalo santykio analizė ypač svarbi vertinant įmonės mokumą ir prognozuojant bankroto tikimybę. Skolinto kapitalo ir nuosavo kapitalo santykis vadinamas finansiniu svertu ir išreiškiamas 5 formule:

$$K_{FS} = \frac{II}{NK}; \quad (5)$$

Čia: Π – ilgalaikiai įsipareigojimai.

Rinkos ekonomikos šalyse rimtai įsiskolinusiomis laikomos tokios įmonės, kurių šis finansinis svertas yra didesnis nei 0,5 arba 50 %, teigia Mackevičius ir kt. (2007). Šis rodiklis gali būti vadinamas ir finansinės rizikos rodikliu: kuo didesnė skaitinė rodiklio reikšmė, tuo didesnė ir rizika, nes įvykus bankrotui su kreditoriais reikės atsiskaityti anksčiau negu su savininkais.

Pasak Liučvaičio (2003) *finansinė rizika yra rizikos rūšis, susijusi su skolinto kapitalo naudojimu. Verslo įmonės gali įsigyti daugiau turto naudodamos skolintą kapitalą. Skola taip pat suteikia mokesčių naudos. Palūkanos už paskolas yra neapmokestinamos. Tačiau perdėtas paskolų naudojimas taip pat gali padidinti finansinių įsipareigojimų nevykdymo riziką. Finansinė rizika yra nesugebėjimas padengti finansavimo kaštų. Tai tiesioginis įmonės finansavimo sprendimų reiškimosi rezultatas.*

Mackevičius ir kt. (2007) teigia, kad kitas reikšmingas analizėje ir atvirkštinis finansiniam svertui rodiklis – pastovaus mokumo koeficientas, 6 formulė:

$$K_{PM} = \frac{NK}{\Pi}; \quad (6)$$

Remiantis šiuo koeficientu galima spręsti apie įmonei gresianti bankrotą ir kitus pavojus. Kuo pastovaus mokumo koeficientas didesnis, tuo aukštesnis įmonės mokumo lygis ir mažesnė finansinė rizika. Įmonei bankrotas tikrai negrės, jei, susidarius kitoms lygioms sąlygoms, $K_{PM} \geq 2$.

Įmonių veikloje visada buvo ir yra įvairių rizikos rūšių. Jų ypač daugėja plečiantis rinkoms ir didėjant konkurencijai. Kartasi dėl vieno neteisingo sprendimo net ir gerai dirbanti įmonė gali atsidurti prie bankroto ribos. Įmonių bankrotai – vienas iš labiausiai paplitusių rinkos ekonomikos reiškinių. Jie sukelia daug neigiamų padarinių ne tik pačiai įmonei ir jos darbuotojams, bet ir kitoms įmonėms, valstybei ir visuomenei. Todėl įmonių vadovai turi nuolat ieškoti būdų ir priemonių įmonių bankrotams išvengti ir jų sėkmingos veiklos tęstinumui garantuoti. Viena iš veiksmingiausių bankroto diagnostikos ir prevencijos priemonių yra įmonės veiklos analizė. Finansinių santykinių rodiklių taikymas yra vienas iš paprasčiausių ir galbūt tiksliausių būdų įmonių bankroto tikimybei apskaičiuoti. Pasak Mackevičių (2007) didžiausią teorinę ir praktinę reikšmę turi E. Altman modelis, autorius jį pavadino Z modeliu (žr. 7 formulę).

$$Z = 0,717X_1 + 0,847X_2 + 3,107X_3 + 0,420X_4 + 0,995X_5; \quad (7)$$

Čia: X_1 – Apyvartinis kapitalas / Turtas;

X_2 – Nepaskirstytasis pelnas / Turtas;

X_3 – Pelnas iki apmokestinimo / Turtas;

X_4 – Nuosavas kapitalas / Įsipareigojimai;

X_5 – Pardavimo pajamos / Turtas.

Remiantis šia formule, bankroto tikimybė pasak autoriaus yra labai didelė, jei apskaičiuota Z reikšmė mažesnė už 1,23. jei Z reikšmė patenka į intervalą 1,23–2,90, įmanomas bankrotas, o jei apskaičiuota reikšmė didesnė už 2,90, bankroto tikimybė labai maža.

Sekančiuose skyriuose yra nagrinėjami finansinės analizės ir investicijų pagrindimo metodai, kurie yra naudojami įmonės analizei atlikti ir investicijoms pagrįsti.

1. 2. Finansinės ir ekonominės analizės metodai

Mokslo pagrindą sudaro jo objektas ir metodas. Metodas plačiąja prasme reiškia visumą tyrimo būdų ir priemonių. Finansinei analizei plačiai taikomi tiek dedukcinis, tiek indukcinis metodai.

Dedukcinis dažniausiai naudojamas kompleksiniuose tyrimuose, kai nuo bendrų vertinimų pereinama prie atskirų sudėtinių dalių ir faktų nagrinėjimo. *Indukcinis* metodas taikomas, kai nuo atskirų sudėtinių veiklos sričių rezultatų ar faktų vertinimo suformuojamas bendras įvaizdis ir pateikiamos išvados visos įmonės mastu (Juozaitienė, 2007).

Bagdžiūnienė (2008) įvardija pažinimo teorijos metodus: dedukcija, indukcija, sintezė ir logika. Šie analizės metodai padeda suvokti įvairius procesus, nustatyti jų sąveiką, priklausomumą vienu nuo kitų, daryti apibendrinimą ir pateikti išvadas.

Ekonominėje analizėje pagrindinis vaidmuo tenka abstrakcijai ir loginiam mąstymui, matematiniam modeliavimui ir palyginimui. Konkretaus metodo pasirinkimas priklauso nuo analizės tikslų ir uždavinių bei analizuojamų objektų skaičiaus (Jėčiuvienė, 2006). Vieni metodai gali būti naudojami atliekant vidinę įmonės analizę, kiti – atliekant kelių įmonių palyginimą.

Pagal Gronską (2006) ekonominės analizės metodus sąlygiškai galima suskirstyti į šias pagrindines grupes: (a) tradiciniai analizės metodai; (b) matematiniai analizės metodai; (c) euristiniai (psichologiniai) analizės metodai; (d) specifiniai analizės metodai: finansinių rodiklių analizė, SSGG (SWOT) analizė, funkcinė vertinė analizė (FVA) ir kt.; (e) grafiniai analizės metodai: diagramos, grafikai ir kt.

Tradiciniai metodai. Kiti autoriai: Jėčiuvienė (2006), Juozaitienė (2007) ir kt. šiuos metodus įvardija „loginiais“. Šiai metodų grupei priskiriami tie ekonominės analizės metodai, kurie taikomi nuo jos atsiradimo pradžios. Gronskas (2006) ekonominės analizės metodų grupę skirsto taip:

1. *Absoliučių, santykinių ir vidutinių dydžių taikymas analizėje.* Ekonominėje analizinėje pirmiausia taikomi absoliutūs rodikliai: produkcijos apimtis pinigine ir natūrine išraiška, gamybos išlaidų apimtis, pajamų, pelno dydis ir kiti. Apskaitoje absoliutūs rodikliai yra pagrindiniai, analizėje jie daugiausiai yra kaip bazė apskaičiuoti santykiams ir vidutiniams dydžiams.

2. *Palyginimas* – dažniausiai taikomas analizės būdas. Jis leidžia išsiaiškinti nukrypimus nuo projektuojamų arba normatyvinių rodiklių ir įvertinti jų kitimo tempus, dinamiką, tendencijas. Taikant lyginimo būdą, svarbu nepažeisti rodiklių palyginimo principo (Juozaitienė, 2007).

Analizės rodikliai nepalyginami, jei:

- analizuojami objektai veikia skirtingomis sąlygomis;
- informacija surenkama ir apdorojama skirtingais metodais;
- tyrinėjami skirtingos struktūros objektai;
- naudojami skirtingi matavimo vienetai;
- taikomos skirtingos kainos (Bagdžiūnienė, 2005).

Taikomos įvairios palyginimo formos: palyginama su planu, su praėjusiu laikotarpiu, su vidutiniais dydžiais, su geriausiais rezultatais, su kitomis šalies bei užsienio įmonėmis. Įvairios palyginimo formos padeda atskleisti rezervus ūkinei veiklai gerinti. Įmonės viduje lyginami atskirų cechų, skyrių, darbuotojų veiklos rodikliai, išaiškinami pirmaujantys ir atsiliekantys, siūlomi būdai, kaip panaudoti pirmaujančiųjų patirtį, taip pat ir kitų šalių įmonių patirtį.

Lyginimo būdas dar vadinamas *horizontaliąja analize*. Svarbiausias jos uždavinys – nustatyti įmonės pagrindinių finansinių rodiklių kitimo kryptį, nustatyti jos plėtros tendencijas. Horizontali analizė – tai rodiklių pokyčių skaičiavimas absoliučiais ir santykiniais skaičiais. Horizontaliosios analizės atmaina – trendo analizė, kuriai atlikti naudojami kelių finansinių metų ataskaitų duomenys, pagrindinį dėmesį kreipiant į dydžių pasikeitimą per tuos metus. Trendas rodo ilgai trunkančių ekonominių reiškinių kaitos pagrindinę kryptį bei plėtros tendencijas (Juozaitienė, 2007).

3. *Grupavimas* – neatskiriama ekonominės analizės dalis. Ji leidžia geriau išnagrinėti ekonominius reiškinius, jų sąveiką ir tarpusavio priklausomybę, nustatyti pagrindinių veiksnių įtaką. Tačiau grupavimas reikalauja tam tikros ekonominių reiškinių bei procesų, jų veiksnių ir priežasčių klasifikacijos. Negalima grupuoti reiškinių pagal atsitiktinius požymius: grupuoti būtina pagal grupei būdingus požymius (Gronskas, 2006).

Pasak Juozaitienės (2007) dažnai naudojamas toks finansinių rodiklių skirstymas: pelningumo rodikliai; trumpalaikio ir ilgalaikio mokumo rodikliai; veiklos efektyvumo rodikliai; kapitalo rinkos rodikliai.

Naudojami tokie grupavimo būdai:

- tipologinis – tai grupavimas pagal vienodus požymius (vienodų gamybos įmonių, cechų ir kt. technologijos);
- struktūrinis – tai grupavimas sistemos viduje, jos sudedamųjų dalių analizė (gamybos įmonės grupavimas pagal jos sudedamąsias dalis – padalinius, nepriklausomai nuo technologijos ir kt.);

➤ analitinis – apimantis tipologinius ir struktūrinius rodiklius, kurie analizuojant matematikos metodais, padeda nustatyti tiriamų reiškinių, objektų, rodiklių tarpusavio ryšius (Bagdžiūnienė, 2008).

4. *Indeksu metodas*. Indeksas yra matuojamo (ataskaitinio) dydžio ir bazinio (planinio) dydžio santykis. Taikant indeksus, galima išaiškinti veiksnius, lemiančius analizuojamojo rodiklio kitimą, išmatuoti kiekvieno veiksnio poveikio „gyly“.

5. *Grandininių pakeitimų (atsiribojimų) metodas*. Pasak Gronską (2006) šiuo metodu nustatomas atskirų veiksnių poveikis apibendrinančiam rodikliui. Tačiau grandininių pakeitimų metodas taikomas tik tada, kai priklausomybė tarp nagrinėjamų reiškinių griežtai funkcinio pobūdžio, kitaip sakant, kai yra tiesioginė priklausomybė arba atvirkščiai proporcinga priklausomybė.

Grandininių pakeitimų metodo esmė ta, kad kiekvienas bazinis (planinis) rodiklis iš eilės keičiamas faktišku, kitus rodiklius paliekant (laikinai) nepakeistus. Rezultatas, gautas po kiekvieno pakeitimo, palyginamas su rezultatu, gautu iki to rodiklio pakeitimo. Apskaičiuotas nukrypimas rodo atitinkamo veiksnio kiekybinę įtaką rodiklio pasikeitimui (Gronskas, 2006).

Grandininių pakeitimų sudarymo ypatybės:

➤ sudaroma loginė analitinė formulė, išskiriant kiekybinius (a), struktūrinius (b) ir kokybinius (c) veiksnius;

➤ pagrindinis veiksnys yra tas, kuris nepriklauso nuo kitų, jeigu keletu veiksnių įtaka vienoda (Bagdžiūnienė, 2008).

6. *Balansinis ekonominės analizės metodas*. Kaip žinoma, balansinis metodas plačiai taikomas apskaitoje, statistikoje, planavime. Tačiau jis tinka ir ekonominėje analizėje, kur yra griežta funkcinė priklausomybė. Šiuo metodu analizuojamas darbo laiko, įrengimų naudojimas, žaliavų, gatavos produkcijos apytaka, įmonės finansinė būklė ir kiti klausimai (Gronskas, 2006).

Matematiniai ekonominės analizės metodai. Pagal Gronską (2006) jie skirstomi taip:

1. *Klasikinės matematikos metodai*: diferencialiniai skaičiavimai; integraliniai skaičiavimai; variaciniai skaičiavimai ir kiti.

2. *Matematinės statistikos metodai*: regresinė analizė; dispersinė analizė; gamybinės funkcijos; metodai „sąnaudos – išeiga“ (tarpšakinis balansas); nacionalinės sąskaitybės metodai ir kiti.

3. *Ekonometriniai metodai*: tiesinis programavimas; blokinis programavimas; netiesinis programavimas; dinaminis programavimas ir kiti.

4. *Operacijų tyrimo metodai*: lošimų teorija; tinkliniai planavimo ir valdymo metodai (tinkliniai grafikai); masinio aptarnavimo teorija; atsargų valdymas; nusidėvėjimas ir įrenginių pakeitimas ir kt.

5. *Ekonominės kibernetikos metodai*: sisteminė analizė; imitacijų metodai; modeliavimo metodai; vaizdų atpažinimo metodai ir kiti.

Autorės Buškevičiūtė ir Mačerinskienė (1998) matematinius ekonominės analizės metodus įvardija „ekonometriniiais“ ir skirsto taip: (a) regresinė koreliacinė analizė; (b) dispersinė analizė; (c) lošimų teorija; (d) matematinis programavimas; (e) imitacinis ir patricinis modeliavimas; (f) masinio aptarnavimo teorija ir kt.

Regresinė ir koreliacinė analizė naudojama tiriant atsitiktines priklausomybes tarp reiškinių, neturinčių griežto funkcinio charakterio. Regresijos ir koreliacijos teorija, kaip viena svarbiausių matematinės statistikos mokslo sričių, teikia tokias galimybes:

- kiekybiškai išreiškia ekonominių reiškinių ryšį bei jų formą;
- įvertina daugelio veiksnių įtaką nagrinėjamam rodikliui ir jų priklausomybę.

Ekonometrinių analizės būdų esmę sudaro kompleksinis matematinų ir statistinių metodų naudojimas sudėtingiems ekonominiams uždaviniams spęsti. Šie būdai ypač efektyvūs analizuojant didelių organizacijų finansinę būklę (Juozaitienė, 2007). Tačiau jie darbe nebus aptarti.

Euristiniai (psichologiniai) metodai. Šių metodų pagrindą sudaro euristika, t.y. mokslas apie kūrybinį mąstymą. Jie pagrįsti specialistų patyrimu ir intuicija, kuri pasireiškia sprendžiant ekonominius uždavinius. Intuicija žadinama įvairiomis psichologinėmis priemonėmis. Todėl metodai kartais apibūdinami kaip psichologiniai ekonominės analizės metodai: (a) analogijos ir asociacijos; (b) inversijos; (c) „smegenų šturmo“; (d) sinektikos; (e) kontrolinių klausimų; (f) morfologinės analizės ir kiti (Gronskas, 2006).

Specifiniai metodai. Vienas iš jų SSSG analizė, ji pavaizduota 2 paveiksle, kurią sudaro stipriosios ypatybės ir galimybės yra teigiami, o silpnosios ypatybės ir grėsmės – neigiami veiksniai, mažinantys galimybę pasiekti tikslą. Stiprybės ir silpnybės apima pagrindinius organizacijos strategijos kūrimo veiksnius, kurie išryškėja kaip išteklių analizės rezultatas. Galimybės ir grėsmės apima pagrindinius strategijos kūrimo veiksnius, kurie išryškėja kaip organizacijos išorinės aplinkos analizės rezultatas (Vasiliauskas, 2006).

S (Strengths) Stiprybės	S (Weaknesses) Silpnybės
Vidinės veiklos sąlygos	
<i>Žmonės</i> – įgūdžiai, mokymas, pažiūros; <i>Organizacija</i> – struktūra ir santykiai; <i>Prekės</i> – kokybė, gyvavimo ciklas, kaštai;	<i>Gamyba</i> – pajėgumas, kokybė; <i>Finansai</i> – pinigų cirkuliacija, balansas, pelnas; <i>Rekomendacijos</i> – reputacija, vartotojų suvokimas.
G (Opportunities) Galimybės	G (Threats) Grėsmės
Išoriniai veiksniai	
<i>Rinka</i> – tendencijos; <i>Technologija</i> – prekės kūrimas; <i>Ekonomika</i> – pajamos, užimtumas, valiutos kursas, palūkanų norma;	<i>Visuomenė</i> – demografija, socialinės pažiūros; <i>Įstatymai</i> – užterštumas, užimtumo apsauga, vartotojų teisės, įsipareigojimai, susiję su preke; <i>Gamtiniai ištekliai</i> – buvimas, kaštai.

Šaltinis: adaptuota pagal Jewell, 2002, p. 38

2 pav. SSSG analizė

Pasak Mackevičiaus (2005) *įmonės pranašumai – tai materialiniai, finansiniai ir darbo ištekliai, taip pat vadovų sugebėjimai ir kitos stipriosios veiklos pusės palyginti su konkurentais. Trūkumai – tai visų rūšių išteklių trūkumas ir kitos silpnosios pusės, trukdančios įmonės darbui ir veiklos veiksmingumui. Galimybės – tai palankios sąlygos ir veiksniai, kurių panaudojimas gali garantuoti sėkmingą veiklą. Grėsmės – tai nepalankūs veiksniai, dėl kurių įmonė gali nepasiekti nustatytų tikslų. Pagal minėtus SWOT analizės elementus galima įvertinti įmonės vidaus ir aplinkos sąlygas bei veiksnius* (p. 80).

Pasak Kotler ir Keller (2007) atliekant išorinės aplinkos (grėsmių ir galimybių) analizę verslo vienetas turi stebėti pagrindinius makroaplinkos veiksnius (demografinius, ekonominius, technologinius, politinius, teisinius, socialinius, kultūrinius) bei mikroaplinkos subjektus (vartotojus, konkurentus, tarpininkus, tiekėjus), darančius įtaką jo galimybėms uždirbti pelną. Atsižvelgdama į aplinkos tendencijas vadovybė turi išvelgti ir nustatyti marketingo galimybes ar grėsmes.

Norint atlikti vidinės aplinkos (stiprybių ir silpnybių) analizę kiekviename versle būtina įvertinti marketingo, finansų, gamybos ir organizacijos silpnybes ir stiprybes. Žinoma, nereikia tobulinti visų verslo silpnybių ir nereikia pernelyg puikuotis stiprybėmis; svarbiausia yra išsiaiškinti, ar pakanka turimų stiprybių ir jų teikiamų galimybių, ar derėtų svartyti ir kitas galimybes, kuriomis įgyvendinti reikėtų įsigyti ar išugdyti papildomas pajėgas.

Grafiniai metodai. Jie leidžia nustatyti sąryšio tarp atskirų rodiklių bei jų veiksnių formą, parodo ekonominio reiškinių kitimą dėl tam tikrų veiksnių įtakos. Pasak Juozaitienę (2007) prie grafinių analizės metodų priskiriamos įvairios diagramos, grafikai bei jų kreivės. Grafiniai būdai suteikia galimybę vaizdžiai iliustruoti nagrinėjamo rodiklio kitimą per tam tikrą laiką, rodo reiškinių struktūrą ir kt.

Pagal Mackevičių (2005) galima skirti kelias svarbiausias įmonių veiklos analizės metodo ypatybes: (a) analitinių tyrinėjimų sisteminis pobūdis; (b) analizės kompleksiskumas vertinant veiklos rezultatus ir efektyvumą, kaip įmonės darbo visų pusių ir įvairių tų darbą lemiančių veiksnių nustatymas; (c) rezervų paieška nustatant „silpnąsias vietas“ ir pagrindines gamybos grandis; (d) apibūdinančių įmonės veiklą rodiklių naudojimas. Praktinėje veikloje dažniausiai yra naudojami loginiai analizės būdai. Sudėtingiems procesams įvertinti ir analizuoti naudojami ekonometriniai metodai ir modeliai.

1. 3. Investicinių projektų efektyvumo įvertinimo metodų sistema

Smalenskas (2007) teigia, kad kiekviena investicija yra susijusi su kapitaliniais įdėjimais, t. y. išlaidomis, skirtomis investiciniams projektams įgyvendinti, tikintis po tam tikro laiko gauti pelną. Tam turi būti atliktas kapitalinių įdėjimų planavimas. Pagrindiniai kapitalinių įdėjimų planavimo etapai:

1. alternatyvių kapitalo panaudojimo projektų parengimas;
2. kintamojo likvidumo apskaičiavimas, t y. rodiklio, parodančio firmos kapitalo likvidumą investicinio projekto realizavimo periodu (žr. 8 formulę).

$$KL = (\Delta R - \Delta C - \Delta D) \times (1-t) + \Delta D; \quad (8)$$

Čia: KL – kintamojo likvidumas;

ΔR – pajamų apimties pokytis dėl investicijų;

ΔC – sąnaudų apimties pokytis dėl investicijų;

ΔD – amortizacijos apimties pokytis dėl investicijos;

t – pajamų apmokestinimo norma.

Pasak Cibulskienės ir Butkaus (2007) investicinių projektų analizė susideda iš trijų etapų:

1. tradicinio statiško projekto efektyvumo įvertinimo;
2. rizikos ir neapibrėžtumo įvertinimo;
3. projekto galimybių studijos.

Šios analizės sudėtingumas ir turinys priklauso nuo trijų veiksnių: neapibrėžtumo; projekto reikšmingumo įmonei; informacijos kiekio, reikalingo skaičiavimams atlikti.

Ekonominė analizė leidžia parengti informaciją, reikalingą projekto priimtumo nacionalinei ar regioninei ekonomikai įvertinti, įmonės ir makroekonominiam planavimui, projektiniams sprendimams priimti. Investicinį projektą Cibulskienė ir Butkus (2007) siūlo analizuoti, pasitelkiant ekonominio efektyvumo rodiklių sistema ir naudojant ekonominės vertės nustatymo metodą.

Pagal Cibulskienę ir Butkų (2007) investicinio projekto ekonominė vertė yra projekto investicijų, veiklos išlaidų ir pajamų, įvertinus transferinius mokėjimus ir išteklių vidaus rinkos iškraipymus, bendra vertė. Investicinio projekto ekonominės vertės nustatymas leidžia:

- apskaičiuoti projekto efektyvumą, eliminavus vidaus rinkos iškraipymus;
- identifikuoti vietinių išteklių stygių ir jam pašalinti reikalingų lėšų kiekį;
- apskaičiuoti projektui finansuoti reikalingą užsienio paskolų dydį, atsižvelgiant į realų valiutos kursą.

Ekonominis įvertinimas sukuria finansinius matus įmonės investicijoms įvertinti. Šie matai gali būti panaudoti sprendžiant, kuriuos investicinius projektus finansuoti ir kokį prioritetą jiems suteikti.

Ekonominis įvertinimas parodo projektų naudą, siedamas ją su kapitalo sąnaudomis. Investicinio projekto ekonominio vertinimo metu naudojama daugybė rodiklių, tačiau būtina turėti omenyje, kad kiekvienas iš jų atspindi tik tam tikrą projekto aspektą. Nė vienas jų nėra tobulas, kiekvienas turi savų pranašumų ir trūkumų, į kuriuos turi būti atsižvelgiama vertinimo metu.

Pasak Smalensko (2007) tradiciniai analizės metodai, vertinantys projekto efektyvumą apibrėžtomis sąlygomis, gali būti suskirstyti į tris grupes:

- apskaitinio pelningumo metodai;

- pinigų srautų metodai;
- diskontuotų pinigų srautų metodai.

Apskaitinio pelningumo metodai. Dauguma seniausių ir plačiai iki šiol naudojamų investicinių projektų analizės metodų yra susiję su finansinės apskaitos rezultatais, konkrečiai – su projekto apskaitiniu pelnu. Dalis apskaitinio pelningumo metodų, tokių kaip nuosavybės grąža, remiasi akcininkams skirtu pelnu – grynuoju pelnu. Kiti, pvz., kapitalo grąža, yra susiję su visiems investuotojams skirtu pelnu – veiklos pelnu, neatskaičius iš jo skolų sąnaudų.

Nuosavybės grąža yra projekto grynojo pelno ir akcininkų investicijų į projektą santykis:

$$ROI_E = \frac{NP_P}{I_E}; \quad (9)$$

Čia: ROI_E – projekto nuosavybės grąža;

NP_P – projekto grynasis pelnas;

I_E – vidutinė akcininkų investicijų į projektą buhalterinė vertė.

Cibulskienė ir Butkus (2007) teigia, kad norint įvertinti projekto efektyvumą, apskaičiuota kapitalo grąža po apmokestinimo turi būti lyginama su ribine norma. Kadangi nuosavybės grąža yra susijusi su pelnu, skirtu tik akcininkams, dažnai kaip ribinė norma yra naudojama nuosavybės kaštų norma, t. y. paprastųjų akcijų savininkų reikalaujama pelningumo norma. Nuosavybės kaštų norma atspindi laukiamą projekto rizikingumą bei nuosavybės ir skolų proporcijas.

Kitas metodas projekto kapitalo grąža yra projekto generuojamo veiklos pelno iki palūkanų bei mokesčių mokėjimo ir projekto investicijų santykis (žr. 10 formulę):

$$ROI_C = \frac{EBIT (1 - T)}{I}; \quad (10)$$

Čia: ROI_C – projekto kapitalo grąža;

EBIT – projekto veiklos pelnas iki palūkanų ir mokesčių mokėjimo;

T – mokesčių norma;

I – vidutinė visų investicijų į projektą buhalterinė vertė.

Pinigų srautų metodai. Buhalterinis pelnas gali labai skirtis nuo projekto pinigų srautų dėl daugelio priežasčių, todėl, siekiant geriau įvertinti investicinio projekto efektyvumą, analizuojami investicinio projekto gryniesi pinigų srautai. Pinigų srautams įtakos turi infliacija. Vertinant infliacijos poveikį pinigų srautams, dažniausiai naudojama metinė procentinė infliacijos norma.

Pasak Cibulskienės ir Butkaus (2007) ekonominiuose sprendimuose naudojamos dvi piniginių vienetų sampratos:

- piniginio srauto įvertinimas dabartinais piniginais vienetais, kurie apibūdinami kaip gauti ar išleisti pinigai bet kuriuo tiriamu laiko momentu;
- piniginio srauto įvertinimas pastoviais piniginais vienetais, kurie išreiškia hipotetinę būsimų įplaukų ar išlaidų perkamąją galią tam tikrų pasirinktų metų atžvilgiu.

Sekantis metodas - projekto atsipirkimo laiko metodas įvertina, per kiek laiko investicinio projekto generuojami pinigų srautai padengia pradines investicijas. Pasak Aleknevičienė (2004) nors atsipirkimo laiko metodas neišreiškia investicijų efektyvumo procentais, bet pasinaudojus gauta informacija, galima palyginti pinigų įplaukas su skolinto kapitalo pritraukimo išlaidomis, - jei projektas neatsiperka, pinigų srautai nepadengia ir finansavimo išlaidų. Šis metodas taip pat leidžia palyginti ir investavimo alternatyvas: kuo atsipirkimo laikas trumpesnis, tuo projekto rizika mažesnė (žr. 11 formulę).

$$AP = \frac{t + I_{t+1}}{CF_{t+1}}; \quad (11)$$

Čia: AP – atsipirkimo periodas;

t – metų, prieš visiškai padengiant investicijas, skaičius;

I_{t+1} – nepadengta investicijų dalis t + 1 metų pradžioje;

CF_{t+1} – t + 1 metų pinigų srautas.

Taikydama atsipirkimo trukmės principą, įmonė gali nustatyti maksimalią atsipirkimo trukmę ir priimti pasiūlytus projektus tik tuo atveju, jei jų apmokėjimo terminas yra trumpesnis nei nustatytas terminas. Kaip teigia Rutkauskas ir Stankevičius (2006) šis metodas turi du pagrindinius trūkumus: jis ignoruoja pinigų laiko vertę ir kitas, jis yra palankus projektams su greitu atsipirkimo terminu.

Diskontuotų pinigų srautų metodai. Pasak Smalensko (2007) vertinant didelius ir reikšmingus projektus nepakanka, kad analizė būtų pagrįsta projekto pinigų srautais, todėl naudojami diskontuotų pinigų metodai, kurie įvertina ir pinigų laiko vertę. Plačiau šie metodai darbe nebus nagrinėjami.

Aleknevičienė (2004) teigia, kad vieni metodai negrindžiami pinigų laiko verte (atsipirkimo laiko ir vidutinio pelningumo metodai), o kiti grindžiami pinigų laiko verte (grynosios dabartinės vertės, diskontuotų pinigų srautų atsipirkimo laiko, pinigų įplaukų – išlaidų santykio ir vidinės grąžos normos metodai). Pirmuosius Aleknevičienė (2004) vadina statiniais, o antruosius – dinaminiais metodais. Statiniais autorė įvardija: atsipirkimo laiko metodą, vidutinio pelningumo metodą. Atsipirkimo laiko metodas jau buvo minimas, vidutinio investicijų pelningumo metodo esmė anot autorės yra ta, kad juo apskaičiuojamas gauto vidutinio pelno iš investicijų ir investicijų sumos santykis. Projekto pelningumas (po mokesčių sumokėjimo ir atėmus nusidėvėjimo išlaidas) yra tik „apskaitinis“ pelningumas, nes jis nustatomas remiantis apskaitoje taikoma pelno skaičiavimo metodika. Vidutinis investicijų pelningumas apskaičiuojamas pagal 12 formulę:

$$VIP = \frac{P_v}{I_p} \times 100; \quad (12)$$

Čia: VIP – vidutinis investicijų pelningumas proc.;

P_v – vidutinis metinis uždirbtas pelnas Lt;

I_p – pradinė investicijų suma Lt.

Investuotojai labiau suinteresuoti investicijų efektyvumu. Todėl anot Cibulskienės ir Butkaus (2007) reikia apskaičiuoti investicijų pelningumo rodiklį pagal 13 formulę:

$$P_I = \frac{\text{EBIT}}{I} \times 100; \quad (13)$$

Čia: P_I – investicijų pelningumas;

EBIT – pelnas prieš apmokestinimą ir palūkanas;

I – investicijos.

Pasak Rutkausko ir Stankevičiaus (2006) šiuo metodu galima skaičiuoti grynąsias pajamas visam projekto periodui, tačiau ignoruojama pinigų laiko vertė ir grynujų pajamų gavimo laikas. Be to, naudojamos grynosios pajamos, o ne pinigų srautai.

Kaip ir atsipirkimo laiko, taip ir vidutinio investicijų pelningumo metodas tinkamas greitai atsiperkančioms ir mažos apimties investicijoms vertinti.

Investuojant į vienos rūšies ilgalaikį turtą investicijoms įvertinti taikoma 14 formulė:

$$\text{NPV} = (b - a) \times \frac{1 - (1 + r)^{-n}}{r} - A_0; \quad (14)$$

Čia: NPV – grynoji dabartinė vertė Lt;

b – numatomos įplaukos, susijusios su investicija Lt;

a – numatomos eksploatacinės piniginės išlaidos, susijusios su investicija, Lt;

r – palūkanų norma, arba laukiamas pelningumas;

n – metų skaičius;

A_0 – pradinė investicija Lt.

Anot Rutkausko ir Stankevičiaus (2006) projekto grynoji dabartinė vertė yra skirtumas tarp piniginių įplaukų ir išlaidų dabartinių verčių ir projektas yra priimtinas, jeigu jo NPV yra teigiama, ir atmetamas, jeigu jo NPV neigiama. NPV metodas įvertina pinigų laiko vertę ir vis dėlto yra manoma, kad tai tinkamiausias metodas kapitalo išlaidoms įvertinti.

Tradicinės koeficientų analizės ribotumas yra tas, kad ji nagrinėja tik vieną koeficientą vienu metu ir palieka analitikui spręsti apie firmos finansinę padėtį. Kancerevyčius (2006) teigia, jog dabartiniu metu analitikai naudoja statistinius metodus finansinei padėčiai nustatyti. Vienas iš jų yra diskriminantų analizė. Tai yra statistinis metodas, kuris leidžia klasifikuoti firmas į dvi ar daugiau grupių pagal tam tikras jų charakteristikas, šiuo atveju finansinius koeficientus. Investuojant į įmonę būtina atlikti įmonės bankroto analizę, tai galima atlikti Fulmer diskriminantų modeliu, 15 formulė:

$$H = V_1 + 0,212V_2 + 0,073V_3 + 1,270V_4 - 0,120V_5 + 2,335V_6 + 0,575V_7 + 1,083V_8 + 0,894V_9 - 6,075 \quad (15)$$

Čia: V_1 = nepaskirstyti ankstesnių metų pelnai / visas turtas;

V_2 = pardavimai / visas turtas;

$V_3 = \text{pelnas iki mokesčių} / \text{visas turtas};$

$V_4 = \text{pinigų srautas} / \text{visa skola};$

$V_5 = \text{skola} / \text{visas turtas};$

$V_6 = \text{trumpalaikiai įsipareigojimai} / \text{visas turtas};$

$V_7 = \log_{(\text{materialus turtas})};$

$V_8 = \text{apyvartinis kapitalas} / \text{visa skola};$

$V_9 = \log_{(\text{pelnas iki palūkanų ir mokesčių})}.$

Esant rezultatui, kai $H < 0$, nemokumas ir bankrotas neišvengiamas.

1. 4. Konkurentų analizės metodai

Konkurentų analizė apima tiek esamus konkurentus, tiek ir naujus (galimus) konkurentus, turint omenyje įmones, kurios savo veikla sudaro ar gali sudaryti konkurenciją. Tai drauge labai svarbus įmonės rinkovados uždavinys, nes nuo tokios analizės išsamumo, rezultatų patikimumo didele dalimi priklauso strategijos įgyvendinimo sėkmė. Šiais laikais nepakanka vien tik perprasti vartotojų poreikius ir juos patenkinti. Dabar atėjo didžiulės konkurencijos laikai ne tik tarptautinėse, bet ir vietinėse rinkose, nes vyriausybės vis rečiau kišasi į įmonių tarpusavio santykius. Dėl to įmonėms belieka pačioms pasirūpinti savimi ir tapti konkurentabiliomis.

Kaip teigia Vasiliauskas (2006), svarbiausi sėkmės veiksniai siejasi su organizacijos šakine aplinka, nors ir ne tiesiogiai. Šakinės aplinkos strateginė analizė paprastai pradedama svarbiausių jėgų, kurios veikia organizaciją, bendru nagrinėjimu. Tiriant svarbiausias veikiančias jėgas, siekiama išplėtoti organizacijos konkurencinį pranašumą. Šiai analizei panaudojamas M. Porterio pasiūlytas penkių jėgų modelis. Penkių jėgų modelis yra tik pradžia analizuojant organizacijos konkurencinę situaciją. Modelis nustato penkias bazines jėgas, darančias įtaką organizacijos veiklai: (a) klientų derėjimosi galia; (b) tiekėjų derėjimosi galia; (c) pakaitalų grėsmė; (d) naujų konkurentų grėsmė; (e) esančių konkurentų grėsmė.

Svarbiausių organizaciją veikiančių jėgų analizės tikslas yra išnagrinėti, kaip organizacija turi kurti savo strategiją tam, kad išnaudotų išorinėje aplinkoje susiklėsčiusias palankias aplinkybes, išsilaikytų stiprioje konkurencinėje kovoje ir sėkmingai įveiktų kitas aplinkoje iškylančias grėsmes. Pateiktas modelis remiasi prielaida, kad visos organizacijos pirmiausia siekia naudoti sau ir stengiasi apginti savo individualius interesus.

Klientų derėjimosi galios analizė leidžia numatyti pagrindines kryptis, kuriomis reikia keisti strateginius santykius su klientais. Klientas turi didesnę derėjimosi galią, jeigu: klientai koncentruoti arba jų yra nedaug; organizacijos produktas yra nediferencijuotas; tiekiamos produkcijos kainos (paslaugų tarifai) neturi didelės svarbos apskaičiuojant bendras kliento išlaidas; klientai gali perinti iš organizacijos dalį pridėtinės vertės.

Tiekėjų derėjimosi galios analizė leidžia numatyti pagrindines kryptis, kuriomis turi būti keičiami strateginiai santykiai su tiekėjais. Laikoma, kad tiekėjas turi didesnę derėjimosi galią, jeigu: alternatyvių tiekėjų yra nedaug; nėra alternatyvių pakaitalų tiekėjo pristatomoms žaliavoms, įrenginiams, teikiamoms paslaugoms; tiekėjo kainos sudaro didelę organizacijos bendrųjų sąnaudų dalį; tiekėjai gali perimti iš organizacijos pridėtinės vertės dalį.

Pakaitalų grėsmė. Kartais pakaitalai gali padaryti organizacijos produktą visai nereikalingą. Tačiau dažnai pakaitalai ne visiškai pakeičia ankstesnį produktą, o gali sumažinti organizacijos gaminamos produkcijos paklausą rinkoje, sumažinti jos kainas (tarifus), o kartu ir organizacijos veiklos pelningumo lygį. Pasak Vasiliausko (2006) strateginiu požiūriu šiuo atveju turi būti analizuojamos tokios problemos:

- produkto moralinio nusidėvėjimo grėsmė;
- klientų galimybės persiorientuoti pirkti pakaitalus;
- aptarnavimo, stabdančio klientų persiorientavimą į pakaitalus, papildomos sąnaudos;
- galimas bendro organizacijos pelningumo lygio mažėjimas dėl pakaitalų grėsmės.

Naujų konkurentų grėsmė iškyla tada, kai kuriasi naujos konkuruojančios įmonės ir ateina į rinką, kuri yra patraukli savo pelno norma ir kurioje nėra barjerų, ribojančių naujų įmonių kūrimąsi. Anot Vasiliausko (2006) strateginiu požiūriu riboti naujų konkurentų atsiradimą gali šie svarbiausi atėjimo į rinką barjerai:

- masto ekonomija – kaip barjeras pasireiškia tuo, kad naujasis rinkos dalyvis turi iš karto pradėti veiklą dideliu mastu, kad pasiektų jau seniau rinkoje dalyvaujančių įmonių mažas vidutines produkcijos vieneto gamybos sąnaudas. Tai susiję su nemenkomis investicijomis ir didele rizika;
- produkto diferenciacija – klientų poreikių pažinimas, specialaus aptarnavimo lygio užtikrinimas ir kiti aspektai, susiję su produkto diferenciacija, priverčia didinti išlaidas, reikalauja daug laiko ir specialios patirties;
- kapitalo reikalavimai – atėjimas į rinkas reikalauja didelių kapitalo investicijų tyrimams ir konstravimui, technologijoms, produkto platinimo tinklui ir t.t.;
- klientų perorientavimo išlaidos – klientai patenkinti jau esamu produktu (paslauga), todėl sudėtinga yra perorientuoti juos į naują rinkos dalyvį, tam reikalingos ne mažos išlaidos;
- ribotos galimybės pasinaudoti egzistuojančiais produkto platinimo kanalais – pagamintas produktas turi būti paskirstytas tarp vartotojų platinimo kanalais, kuriuos kontroliuoja jau esamos rinkoje įmonės;
- dominuojančių kompanijų reakcija – seniai veikiančių rinkoje kompanijų aktyvi priešiška reakcija, gali būti taip pat barjeras naujų konkurentų atėjimui į rinką;
- valstybės politika – įvairiose šalyse valstybė įstatymais gynė kai kurias šakas ir kompanijas ribodama naujų dalyvių atėjimą į rinką.

Esančių konkurentų grėsmė skirtingose rinkose yra nevienoda. Ypatingu konkurencingumu pasižyminčiose rinkose kompanijos reguliariai tiria ir stebi konkurentus. Paprastai nuolat stebimi svarbiausių konkurentų kainų ir tarifų pokyčiai, konkurentų produkcijos ir paslaugų paketų pokyčiai, konkurentų investicijos ir t.t. Stiprią konkurenciją sukelia: kai konkurentai yra apytikriai lygiaverčiai dydžiu ir vienas iš jų siekia padidinti savo rinkos dalį kitų rinkos dalyvių sąskaita; jeigu rinka auga lėtai ir kompanija stengiasi įgyti dominuojančią padėtį rinkoje; jeigu šakoje yra didelės fiksuotos išlaidos arba gatavos produkcijos sandėliavimo sąnaudos (tai skatina kompanijas didinti savo dalį rinkoje ir stiprina konkurenciją); kai galima plėsti gamybinius pajėgumus, tai įmonė turi motyvą plėsti savo rinkos dalį; jeigu sunku diferencijuoti produktą (konkurencija grindžiama kainų karu ir tampa sudėtinga įgyti klientų palankumą); kai sudėtinga ar brangu pasitraukti iš rinkos; kai nauji dalyviai nori užsitikrinti rinkoje strateginę padėtį ir nepaiso didelių išlaidų, nes tikisi patirtus nuostolius ateityje kompensuoti pelnu.

Įmonėms pasak Petraškevičiaus (2007) įtaką daro trys pagrindiniai šaltiniai ar konkurencijos ribojimai: paklausos pakeičiamumas, pasiūlos pakeičiamumas ir potenciali konkurencija. Konkurencijos ribojimai, daugeliu atvejų kylantys iš pasiūlos pakeičiamumo bei iš galimos konkurencijos, yra mažiau tiesioginiai ir bet kuriuo atveju reikalauja papildomų veiksnių analizės. Todėl į tokius ribojimus atsižvelgiama konkurencijos analizės vertinimo stadijoje.

Konkurentų elgsena konkuravimo srityje pastebima atliekant konkrečius marketingo veiksmus. Todėl pagrindinis konkurencijos tyrimo uždavinys – iš atskirų marketingo veiksmų išskirti konkurentų marketingo koncepciją, įvertinti jos potencialų poveikį ir į visa tai atsižvelgti savo strateginiuose planuose. Reikia išanalizuoti konkurentų veiklą, sekti jų veiksmus ir siekti konkurencinių pranašumų, kuriant konkurencines strategijas. Pasak Pajuodžio (2005) „marketingo specialistai rekomenduoja tokią konkurentų analizės proceso schemą: (a) išsiaiškinti konkurentus; (b) nustatyti konkurentų tikslus; (c) nustatyti konkurentų strategiją; (d) įvertinti konkurentų silpnąsias ir stipriąsias puses; (e) įvertinti galimą konkurentų reakciją; (f) parinkti konkurentus, kuriuos reikia atakuoti ir kurių reikia vengti.“

Konkurentų tyrimas – tai tam tikroje rinkoje konkuruojančių įmonių veiklos analizė ir vertinimas. Jos tikslas – išsiaiškinti pagrindinių konkurentų elgseną ir, remiantis tuo, parengti tokias savo įmonės marketingo strategijas, kurios garantuotu veiklos sėkmę.

Pasak Žvirblį ir kt. (2008) atliekant konkurentų tyrimus, apimančius tiek esamus, tiek ir naujus (galimus) konkurentus, pabrėžtinai svarbus jų etapas – konkurentų grupavimas ir išskyrimas. Tai leidžia kryptingai atlikti tolimesnį tyrimą bei susiaurinti analizės objektą.

Detalesnę konkurentų veiklos analizę galima atlikti užpildžius konkurento 12P lapą. Jame apibendrinama turima informacija pagal 12 tipinių blokų (jų pavadinimai anglų kalba prasideda raide P), sąlyginai pavadintų taip:

- bendra informacija;

- vadovai (lyderiai) ir personalas;
- akcentuoti aspektai (rinka, vartotojų grupės, kokybė);
- misija ir strategija;
- investicijų efektyvumas;
- įmonės galimybės (produkcijos portfelis, konkurencingumas);
- kainodaros aspektai;
- tiekėjų (partnerių) apibūdinimas;
- įvaizdis, pozicionavimas;
- pelno užtikrinimas;
- padėties rinkoje įvertinimas (pagal strategines grupes);
- „kaip įveikti konkurentą“ numatymas (jei kam jau pavyko laimėti – tai koku būdu).

Turint tokius susistemintus 12P lapus lengviau atlikti konkurentų lyginamąją analizę, taip pat ir taikant profesinėje literatūroje aprašytą lygiatyros metodą. Be to, svarbu adekvačiai numatyti kiekvieno (pagal konkurentų grupes) iš jų atsakomuosius veiksmus.

Vienas iš rinkodaros strategijos parengimo etapų yra konkurencinio pranašumo kūrimas. Dudėnas (2006) teigia, jog rinkodaros strategijos, siekiant įgyti konkurencinį pranašumą, kūrimas prasideda nuo konkurentų analizės. Įmonės nuolatos lygina teikiamą vertę bei kliento pasitenkinimą, kainas, paskirstymo grandinę ir pardavimo rėmimą su artimiausių konkurentų siūloma verte bei klientų pasitenkinimu. Taip ji gali atrasti sritis, kuriose turi pranašumą ir kuriose jai gali iškilti kliūčių.

Jewell (2002) paminėjo, tokius konkurencinio pranašumo pagrindus: masto ekonomija ir našumas; įmonės lankstumas; reagavimo greitis; finansinis pajėgumas; geras įmonės vardas ar įvaizdis; įmonės prekių pranašumas; klientūra; vartotojų pažinimas; paskirstymo kanalai; pardavimo pajėgos; rėmimas; paslaugos; tyrimai ir naujų prekių kūrimas; patentai; technologijos; patirtis; gamybos lankstumas; procesų efektyvumas; prekių kokybė; darbuotojų santykiai; darbuotojų lankstumas; personalas; klientų lojalumas; nebrangi darbo jėga.

Vijeikis (2003) teigia, jog pranašumas prieš konkurentus pasiekiamas vartotojams pasiūlant:

- a. aukštesnę vartotojišką vertę sumažinus kainas arba
- b. didesnę naudą, pateisinančią aukštas kainas.

Jucevičius (1998) pagal Porterio sukurtą konkurencinio pranašumo teoriją nagrinėjo konkurencinio pranašumo įgijimo strategijas, tai žemos kainos strategiją, diferenciacijos strategiją ir koncentracijos strategiją. Jis teigia, jog žemų kainų strategija tradiciškai vertinama kaip pagrindinė biznio strategija, kuria siekiama įgyti konkurencinį pranašumą, tačiau dabar kaina dažnai nebevaidina pagrindinio vaidmens lemiant konkurencinę sėkmę, tačiau yra nemažai veiklos rūšių, ypač plataus vartojimo, maisto produktų gamyboje, kur konkuruoti kitais parametrais negu kaina yra gana ribotos galimybės. Netgi jei siekiama konkuruoti per produktų/paslaugų diferencijavimą, galimybė manevruoti kaina išlieka svarbia prielaida dar efektyviau diferencijuoti produktą.

Pasak Andriuščenkos (2007) kai nėra konkurencijos, nėra prasmės kalbėti apie strategiją, o strateginė esmė rinkoje garantuoti įmonei sėkmę. Tai pasiekama pergalės prieš konkurentus kaina. Sąnaudų pranašumas – tai pats galingiausias ekonominis konkurencinis pranašumas, suteikiantis įmonei strateginio pasirinkimo laisvę, kurios neturi konkurentai. O diferencijavimo strategija labiau nei sąnaudų pranašumo strategija apriboja įmonės konkurencinę laivę. Tačiau apsunkina konkurentų puolimą.

„Diferenciacijos strategijos esmė yra pelno firmai gavimas, kuriant vartotojui vertę, kuri yra skirtinga ir didesnė negu siūlo konkurentai. Todėl analizuojant diferenciaciją, labiausiai reikia paisyti vartotojo“ (Jucevičius, 1998, p. 294).

Koncentracijos strategijos esmė ta, kad firma koncentruoja savo pastangas ribotoje visos galimos rinkos dalyje. Konkurencinį pranašumą firma šiuo atveju įgyja dėl geresnės savo produktų/paslaugos diferenciacijos arba žemesnės kainos, arba dėl abiejų šių veiksnių, realizuojamų konkrečioje lokalinėje rinkoje.

Kuo labiau vienos įmonės strategija panaši į kitos įmonės strategiją, tuo labiau jos konkuruoja. Organizacijos strategiją galima sėkmingai parengti ir įgyvendinti, jeigu ji paremta kruopščia organizacijos konkurentų analize. Tokią analizę tikslinga pradėti pranašumų, kuriuos konkurentai turi rinkoje, įvertinimu. Svarbiausias konkurentų analizės tikslas yra išplėtoti organizacijos konkurencinius pranašumus, ypatingai tuos, kuriuos galima išlaikyti ilgą laiką. Konkurenciniai pranašumai gali būti susiję su įvairiais organizacijos aspektais: kainos, produkcijos asortimentas, produkcijos kokybė, produkto aptarnavimo lygis ir t.t. Tačiau nemažą dalį veiksnių lengvai gali imituoti konkurentai. Realią naudą per ilgesnį laiką duoda tik tie organizacijos konkurenciniai pranašumai, kurių lengvai negali imituoti konkurentai. Pasak Vasiliausko (2006) ilgalaikės konkurencinių pranašumų sritys yra šios:

- mažos sąnaudos;
- produkto diferenciacija;
- nišos rinkodara;
- aukšto lygio technologija ir operacijos;
- produkcijos kokybė;
- aptarnavimas;
- sinergija;
- vertikali integracija;
- organizacijos kultūra ir vadovavimo jai stilius.

Rinkodaros koncepcija skelbia, kad sėkmė lydi tas bendroves, kurios geba patenkinti vartotojų poreikius geriau nei jos konkurentai. Anot Dudėno (2006) rinkodarinkai turi ne tik prisitaikyti prie tikslinių vartotojų poreikių, bet ir įgyti strateginį pranašumą klientų sąmonėje, pristatydami savo prekes ir paslaugas taip, kad vartotojams jos atrodytų patrauklesnės nei konkurentų pasiūlytos.

Svarbiausius konkurenciją ir jos intensyvumą lemiančius veiksnius leidžia išsiaiškinti penkių jėgų modelis, kuris jau buvo apibūdintas anksčiau. Tačiau konkurencijos intensyvumą apibendrintai atspindi ir kiti dalykai, tarp kurių minėtinas įmonių koncentracijos laipsnis. Vasiliauskas (2006) teigia, kad makroekonominėje teorijoje skiriamos dvi kraštutinės įmonių koncentracijos situacijos, kurių kiekviena turi skirtingas strategines pasekmes įmonėms, tai: tobula konkurencija, gryna monopolija, tarpinė tarp tobulos konkurencijos ir grynos monopolijos struktūra yra oligopolija.

Rinkos turi aiškią oligopolinę struktūrą šakose, kur pasireiškia vadinamoji masto ekonomija – galimybė sumažinti vidutines produkcijos vieneto gamybos sąnaudas stambinant įmones, plečiant jų gamybinę galią. Pasak Jakučio ir kt. (2007) oligopolinėje rinkoje konkurentai tarpusavyje dažniausiai varžosi keičiant produktus, gerinant jų kokybę, reklamuojant prekes ir kitais būdais. Prekės kaina priklauso nuo to, kaip firmos išsprendžia tarpusavio priklausomybės problemą. Nes įmonės stengiasi, kad kainos rinkoje būtų lygios monopolinei kainai. Tačiau kiekviena iš susitarusių įmonių siekia sumažinti savo prekių kainas, kad realizavimo apimtį galėtų išplėsti konkurentų sąskaita. Konkurentams pasukus tuo pačiu keliu, gali sumažėti jungtinis ir kiekvienos iš įmonių individualus pelnas.

Įmonės išlaiko savo pozicijas rinkoje konkurenciniais veiksmais – puldamos arba gindamosi nuo savo konkurentų. Pagal Vijeikį (2003) ir Kotler ir kt. (2007) šie veiksmai priklauso nuo įmonių padėties rinkoje – ar jos yra lyderės (turinčios didžiausią rinkos dalį), pretendentės į lyderes (atkakliai bandančios užimti didesnę rinkos dalį), sekėjos (nori išlaikyti esamą rinkos dalį, nekeisdamos padėties rinkoje) ar nišų užpildytojos (aptarnaujančios nedidelius rinkos segmentus, kurių kitos įmonės nepastebi arba ignoruoja).

2. UAB „MAŽEIKIŲ DUONA“ VEIKLOS FINANSINĖ IR KONKURENTŲ ANALIZĖ

2. 1. UAB „Mažeikių duona“ charakteristika

Analizuojama įmonė yra uždaroji akcinė bendrovė (toliau-UAB) „Mažeikių duona“. 1969 m. pastatytas Duonos kombinatas, kuris priklausė rajkoopsajungai. Duonos kombinato įkūrimo motyvas – aprūpinti rajono gyventojus duonos gaminiais. Tuo metu ši kepykla buvo vienintelė visame rajone. 1995 m. Vyriausybės nutarimu buvo reorganizuota į UAB „Mažeikių duona“. 1999 m. rajkoopsajunga pardavė akcijas darbuotojams. Darbuotojai įsigijo 51 % akcijų. Tuo laikotarpiu įmonėje akcininkų buvo 14. 2002 m. įmonės akcijas supirko vienas asmuo. Šiuo metu įmonės akcinis kapitalas yra 490000 Lt.

UAB „Mažeikių duona“ - įmonė, kurios įstatinis kapitalas padalytas į dalis, vadinamas akcijomis. Bendrovė yra ribotos turtinės atsakomybės juridinis asmuo. Bendrovės turtas yra atskirtas nuo akcininkų turto. Pagal savo prievoles ji atsako tik savo turtu.

UAB „Mažeikių duona“ yra įsikūrusi Mažeikių mieste, Ventos gatvėje. Įmonės labai gera geografinė padėtis, nes pastatas stovi prie pagrindinių gatvių sankryžos. Kadangi ši įmonė yra gerai pastebimoje vietoje, todėl pritraukia daugelį klientų.

UAB „Mažeikių duona“ savo patalpose yra atidariusi parduotuvę, kuri prekiauja savo gaminiais. Šioje parduotuvėje pirkėjai gali įsigyti šviežius ir net karštus duonos gaminius. Taip pat įmonė turi du kioskelius ir dvi vietas centriniame turguje, kuriuose prekiauja savo produkcija.

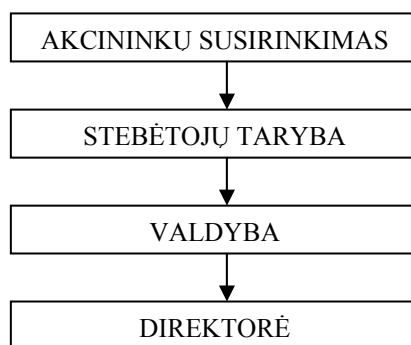
UAB „Mažeikių duona“ gamina įvairius duonos ir konditerijos gaminius. Jos asortimentas yra labai platus, nes gamina įvairių rūšių duona, batonus, bandeles, pyragus, bei šakočius.

UAB „Mažeikių duonos“ įmonėje dirba 55 darbuotojai. Iš įmonėje dirbančių 55 darbuotojų, 5 turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą, 7 turi aukštesnįjį, o 43 yra baigę profesines mokyklas. Visi įmonėje dirbantys darbuotojai dirba pagal savo specialybes. Šiai įmonei vadovauja direktorė Marija Vaitkuvienė.

UAB „Mažeikių duona“ pritaikytas demokratinis valdymo stilius. Vadovė pateikia darbuotojams užduotis, tačiau nenurodo metodų ir galimybių šiai užduočiai įvykdyti, tai reiškia, jog vadovės pavaldiniai turi galimybę pasirinkti iš daugelio jiems galimų ir palankių metodų užduočiai įvykdyti. Šioje įmonėje yra formalios (teisėtos) valdžios tam tikrų elementų, asmeninės (pavyzdžio) valdžios, autoriteto elementų: vadovės asmeninės savybės, elgesys, pažiūros turės kelti pagarbą, daryti teigiamą įspūdį pavaldiniams, taip pat yra eksperto (kompetencijos) valdžios elementų, vadovė yra kompetentinga, turinti analitinių sugebėjimų, būtinų sudėtingoms organizacijos problemoms spręsti ir pan. Taip pat galima remtis ir valdžia, pagrįsta atlygiu, tačiau jokia būdu ne prievarta. Bendraudama su

žmonėmis, vadovė kaupia informaciją ir ją apdorojusi perduoda savo organizacijos nariams. Turėdama reikalingą informaciją, vadovė priima sprendimus.

UAB „Mažeikių duona“ valdymo struktūra sudaryta vadovaujantis Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu (žr. 3 pav.).



3 pav. UAB „Mažeikių duona“ valdymo struktūra

Akcininkų susirinkimas pagal aukščiau minėtą LR teisės aktą turi išimtinę teisę keisti bendrovės įstatus, nustatyti išleidžiamų akcijų klasę, skaičių, nominalią jų vertę, tvirtinti metinę finansinę atskaitomybę, priimti sprendimą dėl pelno (nuostolių) paskirstymo ar bendrovės pertvarkymo, ją restruktūrizuoti ar likviduoti.

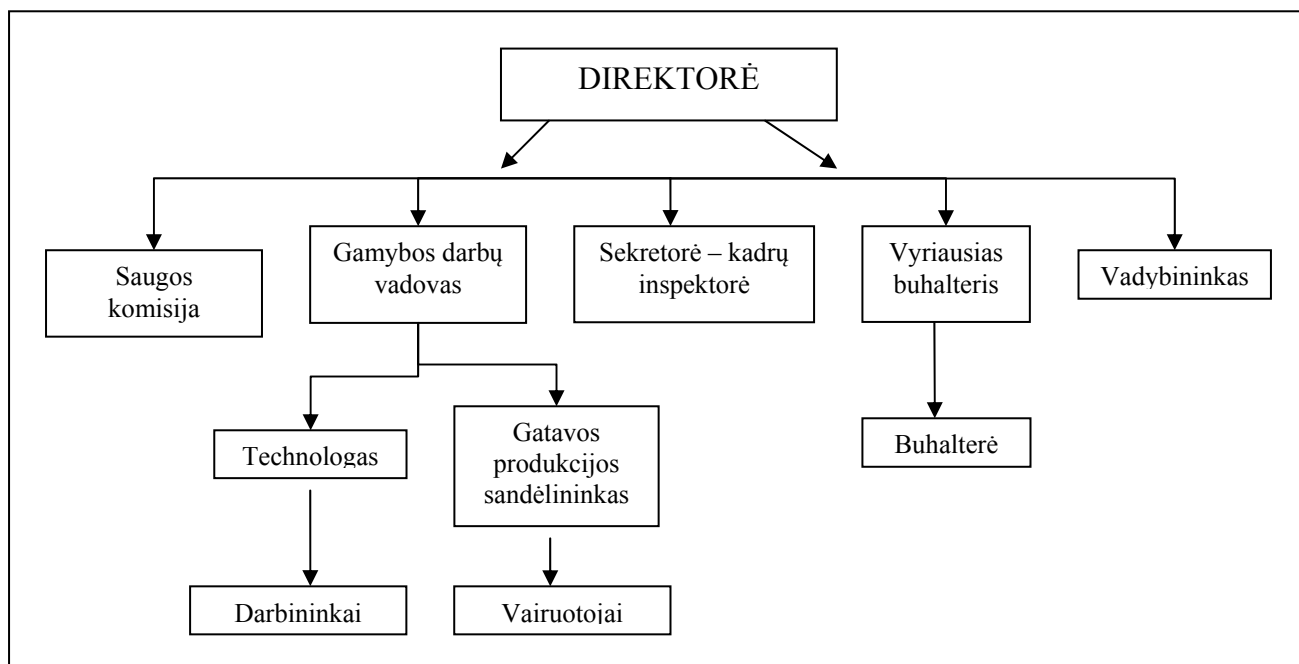
UAB „Mažeikių duona“ valdybą renka stebėtojų taryba ne mažiau kaip 4 metų laikotarpiu. Ji svarsto bei tvirtina įmonės strategiją, valdymo struktūrą bei darbuotojų pareigybes, o taip pat nustato taikomus materialiojo turto nusidėvėjimo metodus, sušaukia akcininkų susirinkimus.

Įmonės vadovė – vienasmenis valdymo organas, kurį renka įmonės valdyba. Ji organizuoja kasdieninę įmonės veiklą, priima į darbą ir iš jo atleidžia darbuotojus, sudaro finansinę atskaitomybę, teikia duomenis juridinių asmenų registro tvarkytojui ir pan. Jos teisės ir pareigos nustatytos LR akcinių bendrovių įstatymo 37 str.

Įmonės valdymas yra sėkmingas, jeigu suformuojama efektyvi valdymo aparato struktūra ir parenkami tinkami pavaldinių vadovai. Struktūra apibūdina oficialius žmonių santykius įmonėje. Žmonės dirba daug skirtingų įvairių darbų, kad įmonė realizuotų savo tikslus. Darbuotojai yra susieti tam tikrais ryšiais, kad jų veikla būtų efektyvi.

UAB „Mažeikių duona“ priskiriama linijinei organizacinio valdymo struktūrai. Tiesiogiai vertikalūs ryšiai tarp visų valdymo lygių, čia yra minimalus valdymo pakopų skaičius ir labai aiškiai išreikštas pavaldumas. Ši įmonės valdymo struktūra suteikia vadovei teisėtą valdžią nukreipti į tiesioginius pavaldinius siekiant nustatytų tikslų. Kiekviena valdymo grandis turi tik vieną aukštesnę instanciją ir visi klausimai sprendžiami vieno ryšio kanalu. Pavaldinys gauna nurodymus iš vieno vadovo ir jam atsiskaito.

Galima teigti, kad ši įmonės organizacinio valdymo struktūra yra tinkama, nes pagal ją yra gana aiškus pavaldumas ir pareigų paskirstymas (žr. 4 pav.).



4 pav. UAB „Mažeikių duona“ organizacinė struktūra

Išorinės aplinkos analizė.

UAB „Mažeikių duona“ *marketingo tikslai:*

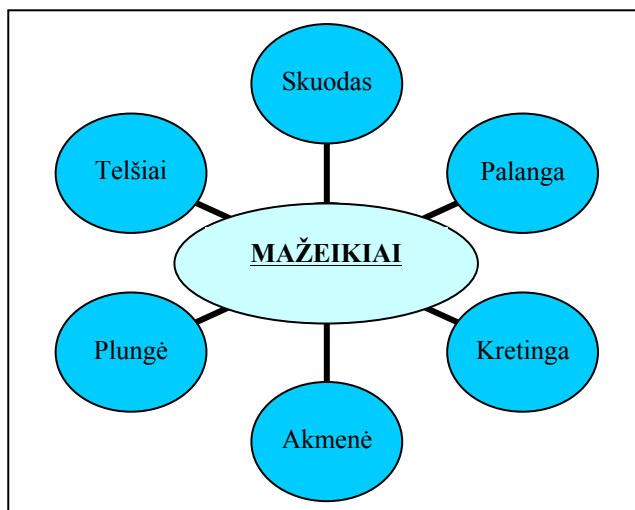
- aktyvinti produkto paklausos tyrimą;
- gerinti produkto pristatymą, didinant nuosavu transportu išvežiamos produkcijos dalį;
- skirti maksimalų dėmesį prekių išvaizdai, įpakavimui;
- efektyviau tirti pirkėjų pageidavimus;
- intensyviau taikyti reklamos priemones;
- plėsti ir intensyvinti marketingo veiklą.

Marketingo tikslai yra kaip priemonės bendriems įmonės tikslams pasiekti. UAB „Mažeikių duona“ pagrindiniai tikslai yra didinti rinką, gauti pelną ir kaupti kapitalą verslo plėtotei. Ar organizacija pasieks tikslus, ar jos veiksmai bus efektyvūs, daug priklauso nuo to, kaip ji orientuojasi išorinėje aplinkoje. Pirmiausia reikėtų apibrėžti išorinę organizacijos aplinką. Vienas iš būdų tai padaryti – suskirstyti išorinės aplinkos veiksmus į tiesioginio ir šalutinio poveikio veiksmus.

Tiesioginiai veiksniai. *Vartotojai.* Duonos gaminių rinka Lietuvoje yra gana didelė. Rinka talpina daug įvairių gamintojų ir įvairių rūšių gaminių. Tai sąlygoja labai įvairūs vartotojų poreikiai: nevienodas skonis, kaina ir kt. Dabartinėje kepinių įvairovėje poreikius nesunkiai gali patenkinti įvairaus amžiaus bei socialinės padėties žmonės. Rinka palankiai priima naujus gaminius, atitinkančius vartotojų pageidavimus. UAB „Mažeikių duona“ 2008 m. dirba pagal aptarnavimo schemą, kuri pateikta 5 paveiksle.

Iš pateikto 5 paveikslo matyti įmonės paskirstymo kanalas, įmonė aptarnauja 7 rajonus. Pastebėta, kad atskiruose rinkos segmentuose vyksta skirtingas įmonės gaminių vartojimas. Rinką

segmentuodama, įmonė skirsto vartotojus į pogrupius ar rinkos segmentus. Patirtis rodo, kad tokiu atveju, kai įmonė gali išskirti pastovų rinkos segmentą, ji organizuoja prekių pristatymą pagal griežtus ir specifinius to segmento poreikius. Apibendrinant galima pridurti, jog UAB „Mažeikių duona“ produkcija yra prekiaujama visuose didžiuosiuose prekybos centruose.



5 pav. UAB „Mažeikių duona“ produkcijos tiekimo zonos

Konkurentai. Konkurencija naudinga visiems: vartotojas gauna modernesnę ir geresnės kokybės produkciją, gamintojas yra verčiamas nuolat tobulėti įveikti kliūtis, ieškoti naujovių. UAB „Mažeikių duona“ pagrindiniai konkurentai aprašomi ir analizuojami kitame poskyryje.

Tiekėjai. Veikianti įmonė iš kitų įmonių gauna žaliavas, medžiagas, įrenginius, finansus, energiją. Pasirenkant tiekėjus, vadovaujamosi kainų, kiekybės ar kokybės kriterijais. Jeigu įmonė turės reikalų tik su vienu tiekėju, ji taps nuo jo priklausoma. UAB „Mažeikių duona“ tiekėjai siūlo prekes už labai geras kainas, sutartys yra pasirašomos metams. Tai suteikia įmonei garantiją, kad metų laikotarpyje nekis. Tai labai svarbu mūsų šalies nestabilioje ekonominėje padėtyje, kai nuolat kyla kainos. Už kai kurias žaliavas įmonė atsiskaito iš karto, o už kitas žaliavas turi atsiskaityti su tiekėjais per 30 dienų nuo gavimo dienos.

Darbo ištekliai. Rinkos santykių veikiamą keičiasi ekonomikos struktūra, atsiranda naujų specialybių poreikis (konditerių), didėja darbuotojų profesionalumo ir kvalifikacijos reikalavimai. Bendrovės tikslams įgyvendinti reikalingas efektyvus darbas, todėl įmonės personalas turi būti atitinkamų specialybių ir reikiamos kvalifikacijos. UAB „Mažeikių duona“ darbuotojams diegia nuo pat pradžių savo reikalavimus aukštai darbo kokybei, darbo drausmei ir t.t. Iš įmonėje dirbančių 55 darbuotojų, 5 turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą, 7 turi aukštesnįjį, o 43 yra baigę profesines mokyklas. Visi įmonėje dirbantys darbuotojai dirba pagal savo specialybes.

Įstatymai ir kitos valstybės reguliavimo priemonės. Įstatymai ir valstybės organai taip pat turi įtakos UAB „Mažeikių duona“ veiklai. Visi pirkėjų ir pardavėjų veiksmai, žaliavų naudojimas ir gatavos produkcijos realizavimas yra reguliuojami įstatymų. Kiekviena organizacija turi tam tikrą

juridinį statusą, kuris lemia, kaip ji gali plėtoti savo veiklą ir kokius mokesčius privalo mokėti. Įkurta įmonė turi paisyti ne tik valstybėje galiojančių įstatymų, bet ir valstybinių instancijų kaip SODRA, Valstybinė mokesčių inspekcija, Veterinarinė tarnyba, Vartotojų teisių apsaugos tarnyba ir kt.

Šalutiniai veiksniai. Ekonominiai. Bendra ekonomikos būklė lemia materialinių išteklių kainas, nuo jos priklauso moki vartotojų paklausa prekėms. UAB „Mažeikių duona“ vadovybė privalo numatyti, kokią įtaką veiklai turės ekonominės būklės pokyčiai. Taigi, bendrovės vadovė turėtų atkreipti dėmesį į tai, kokie infliacijos tempai, kokios yra mokesčių normos, koks yra nedarbo lygis ir t.t. Kadangi šiuo metu situacija šalyje labai sudėtinga visais atžvilgiais. UAB „Mažeikių duona“ ekonominiai rizikos veiksniai: konkurencijos didėjimas duonos rinkoje; pardavimų koncentracija didžiausiuose prekybos tinkluose; žaliavų ir energetinių išteklių kainų augimas.

Technologiniai. Jie priskiriami prie veiksnių, kurių poveikį įmonė patiria tiek dėl vidinių, tiek dėl išorinių sąlygų pasikeitimo. Technologiniai šuoliai skatina naujų gamybos metodų ir gaminių, naujų rinkų, marketingo metodų atsiradimą. Vadovė privalo sekti technologijų plėtotę bei nustatyti jos poveikį įmonei. Tada bus pastebėti svarbūs pokyčiai ir organizacija techniškai neatsiliks. UAB „Mažeikių duona“ įsigijo pačios naujausios įrangos iš Vokietijos firmos „Button“ (batonų formavimo įrenginys). Todėl, kurį laiką įmonė galės dirbti su šia įranga be jokių pokyčių. Tačiau vėliau įrangą teks keisti, nes kaip ir kiekvienas daiktas jis nusidėvi. UAB „Mažeikių duona“ vienas iš pagrindinių rizikos veiksnių fizinis ir moralinis pagrindinių priemonių nusidėvėjimas.

Socialiniai. Socialinės jėgos yra dinamiškos: keičiasi gyventojų vertybių sistema, požiūriai, nuomonės, gyvenimo stilius, demografinės charakteristikos. Šie socialiniai veiksniai taip pat turi įtakos organizacijos veiklai, visų pirma gaminių asortimentui. Keičiasi ir darbuotojų nuostatos. Žmogus nebenori būti vien priemone produkcijai gaminti, jis siekia sąmoningai dalyvauti organizacijos veikloje. Jauni darbuotojai nori didesnio savarankiškumo ir pagarbos darbe. Svarbu, kad vadovė suprastų šiuos nuostatų pasikeitimus ir motyvuotų darbuotojus.

Politiniai. Organizacijai svarbus valstybės administracijos, įstatymų leidžiamojo organo ir teisinės sistemos požiūris į verslą. Glaudžiai susijęs su socialinėmis ir kultūrinėmis tendencijomis, jis veikia organizacijos pelno apmokestinimą, prekybinių lengvatų teikimą, vartotojų interesų gynimą, darbo apsaugą, aplinkosaugą, kainų kontrolę ir t.t. Didelę įtaką organizacijos veiklai turi politinės padėties nestabilumas valstybėje, santykiai su ES šalimis. Vyriausybės politikos pokyčiai gali priversti organizaciją peržiūrėti ir modifikuoti strateginius planus.

Įmonė yra apdrausta nuo galimo bankroto, vadovaujasi LR įstatymu kuris reglamentuoja įmonių steigimą. Laiku moka mokesčius biudžetui ir SODRAI. Nuolat seka informaciją apie naujai priimamus įstatymus jų pakeitimus.

Ekologiniai. Vis aktualesnis darosi verslo ir ekologijos sąryšis. Galioja nemažai normų, reguliuojančių taršos lygį. Todėl pradendant verslą, ekologiniai veiksniai gali tapti vienu iš didžiausių barjerų. UAB „Mažeikių duona“ taip pat nelieka abejinga gamtos apsaugai, todėl rūpinasi antrinių

žaliavų rūšiavimu. Įmonė yra sudariusi sutartį su Mažeikių komunaliniu ūkiu dėl visų teršalų išvežimo iš įmonės kiekvieną dieną. Taip pat ateityje planuoja, kad būtų apsaugota gamta, kad kuo mažiau teršalų patektų į aplinką.

Taigi išorinės aplinkos analizė suteikia įmonei realų pranašumą: vadovė, žinodama bendrovės galimybes, gali nustatyti teisingą veiklos kryptį ir atsisakyti tos veiklos, kuriai organizacija yra nepajėgi.

2. 2. UAB „Mažeikių duona“ veiklos finansinė analizė

2. 2. 1. UAB „Mažeikių duona“ balansų analizė

Finansinė analizė yra viena iš aktyviausių įmonės valdymo sistemos funkcijų, kuri padeda įmonės vadovams priimti optimalius valdymo sprendimus, racionalių jų variantus. UAB „Mažeikių duona“ vienas iš pagrindinių finansinės analizės uždavinių – teikti informaciją, padedančią numatyti veiklos plėtojimo tendencijas ir perspektyvas, atskleisti veiksnius, kurie stabdo veiklos efektyvumą. Tam bus atliktos šios finansinės analizės rūšys: struktūra, dinamika (vertikaloji, horizontalioji) ir santykinė analizė.

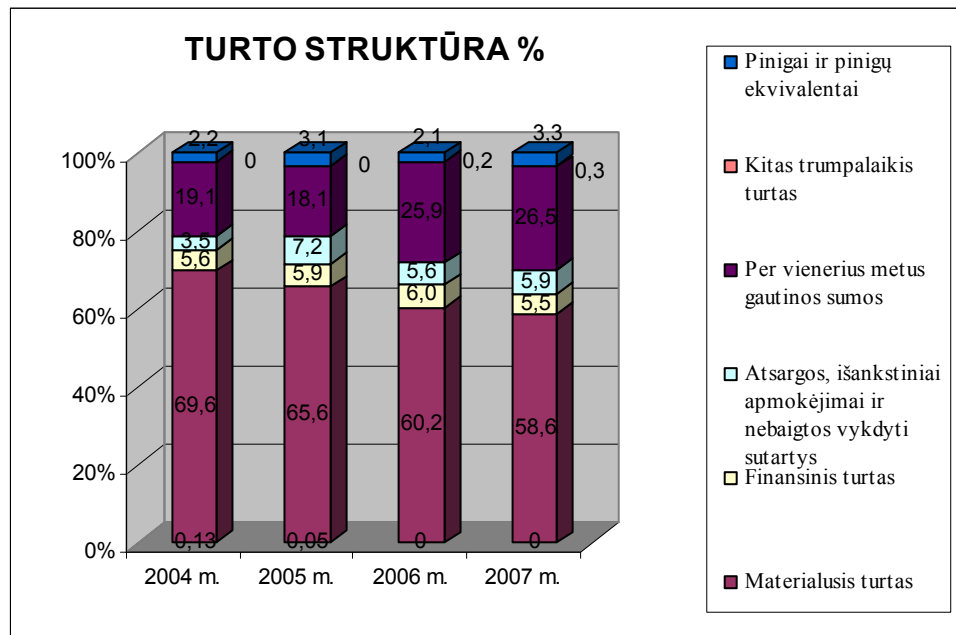
Vertikaloji rodiklių (lyginamųjų svorių) analizė parodo ne tik tam tikrų rodiklių vietą bendroje rodiklių sistemoje, bet ir apibūdina įmonės ūkinę – finansinę būklę. Tai gerai iliustruoja pateikti UAB „Mažeikių duona“ vertikaliosios balanso ataskaitos analizės duomenys (žr. 8 priedą).

8 priede pateiktų lentelių duomenys rodo, kad atlikta vertikaloji balanso analizė ir nustatyta UAB „Mažeikių duona“ balanso aktyvo ir pasyvo rodiklių struktūra, t.y. apibūdinta įmonės turto pagrindinių elementų dalis bendroje turto sudėtyje, taip pat ir savininko nuosavybės bei įsipareigojimų dalis balanso pasyve. Įmonės turto struktūros analizė rodo, kad didžiausią įmonės turto dalį (2004 m. – 75,3%; 2005 m. – 71,5%; 2006 m. – 66,2%; 2007 m. – 64,0%) sudarė ilgalaikis turtas, kurio lyginamasis svoris per nagrinėjamą laikotarpį sumažėjo: 2005 m. – 3,8 punktais; 2006 m. – 5,3 punktais; 2007 m. – 2,2 punktais. Įmonės ilgalaikį turtą sudaro nematerialusis turtas, materialusis ir finansinis ilgalaikis turtas. Materialusis turtas sudaro virš 90% ilgalaikio turto, tai rodo, kad jis įtakoja ilgalaikio turto pasikeitimus. Tai normali ilgalaikio turto struktūra, nes joje dominuoja aktyvi turto dalis, kuri nesikeičia. Vadinasi, įmonė turi potencialias gamybos sąlygas. Mažėjantis pastovios ilgalaikio turto dalies lyginamasis svoris rodo, kad įmonė mažina nereikalingo ilgalaikio turto elementus, siekdama mobilizuoti trūkstamas lėšas. Taip pat ilgalaikio turto mažėjimas susijęs su jo nusidėvėjimu.

Viso turto struktūroje materialusis turtas taip pat sudaro didžiąją dalį turto: 2004 m. – 69,6%; 2005 m. – 65,6%; 2006 m. – 60,2%; 2007 m. – 58,6% (žr. 6 pav.) jo sudėtyje dominuoja pastatai, žemė ir įrengimai reikalingi įmonės veiklai vykdyti.

Įmonės turto struktūroje trumpalaikio turto lyginamasis svoris padidėjo visais nagrinėjamais metais proporcingai ilgalaikio turto sumažėjimui. Didžiausią lyginamąjį svorį trumpalaikio turto sudaro per vienerius metus gautinos sumos (debitoriniai įsiskolinimai), kurie sudaro trumpalaikio turto: 2004 m. – 77,2%; 2005 m. – 63,7%; 2006 m. – 76,6%; 2007 m. – 73,6%. Atitinkamai viso turto struktūroje per vienerius metus gautinos sumos sudaro palyginamai didelę dalį lyginamojo svorio (žr. 6 pav.) ir nuo 2005 m. jis vis didėja (7,7 punkto – 0,6 punkto).

Atsargos sudaro nedidelę trumpalaikio turto dalį, kurių lyginamasis svoris 2005 m. padidėjo 11,4 punkto (14,0% - 25,4 %); 2006 m. sumažėjo 8,9 punktais (25,4% – 16,5%); 2007 m. nekito (16,5 %).

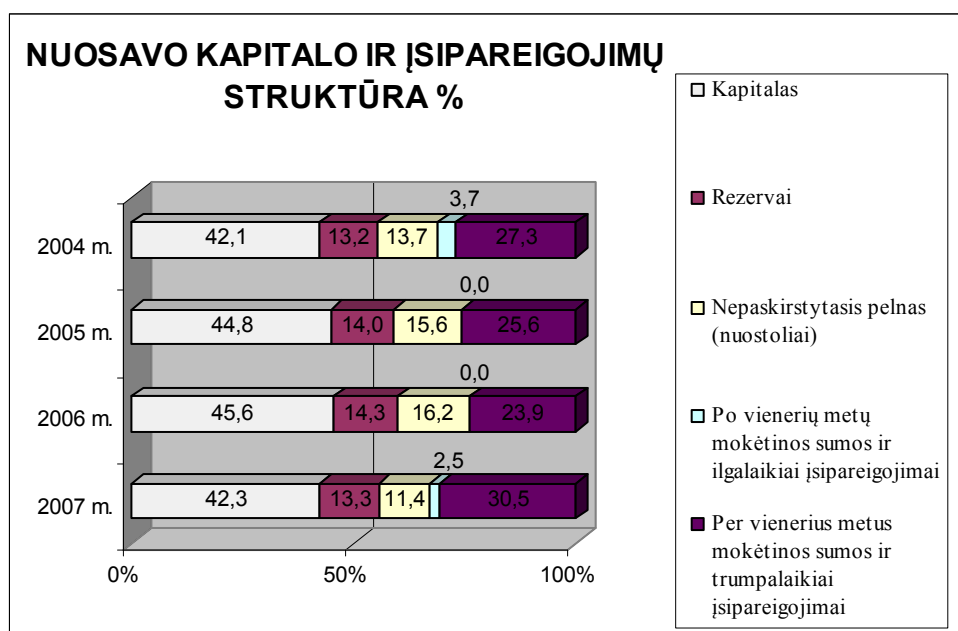


6 pav. UAB „Mažeikių duona“ turto struktūra

Savininkų nuosavybės ir įsipareigojimų analizė rodo, kad įmonės gamybinė veikla buvo finansuojama iš nuosavų šaltinių: nuosavas kapitalas ir rezervai sudarė: 2004 m. – 69,0%; 2005 m. – 74,4%; 2006 m. – 76,1%; 2007 m. – 67,0%. Finansavimo šaltinių struktūra buvo palankesnė 2006 m., nes nuosavo kapitalo lyginamasis svoris padidėjo 5,4 ir 1,6 punktais, o jau 2007 m. sumažėjo 9,1 punkto (žr. 7 pav.). Nepaskirstytasis pelnas (nuostoliai) sudaro apie 20% nuosavo kapitalo, 2005 m. ir 2006 m. jis didėjo atitinkamai 1,1 ir 0,4 punktais, tačiau 2007 sumažėjo 4,3 punkto (21,3%- 17,0%) šį pasikeitimą galėjo įtakoti 2007 m. patirtas nuostolis.

Mokėtinos sumos ir įsipareigojimai, nors ir sudaro mažesnę (2004 m. – 31,0%; 2005 m. – 25,6%; 2006 m. – 23,9%; 2007 m. – 33,0%) balanso pasyvo dalį, tačiau 2007 m. padidėjo 9,1 punkto lyginant su 2006 m. Jų sudėtyje dominuoja per vienerius metus mokėtinos sumos ir trumpalaikiai įsipareigojimai, kurie per nagrinėjamą laikotarpį 2005 m. sumažėjo 1,7 punkto, 2006 m. sumažėjo 1,6 punkto, o 2007 m. padidėjo 6,5 punkto. Trumpalaikių įsipareigojimų sudėtyje didžiausią lyginamąjį svorį sudaro įmonės finansinės skolos, įsipareigojimas mokesčiams, atlyginimais ir socialiniu draudimu.

Vertikaloji balanso pasyvo analizė parodė, kad nors finansavimo šaltinių požiūriu padėtis yra normali, bet detaliau reikia išanalizuoti mokėtinų sumų ir įsipareigojimų didėjimą.



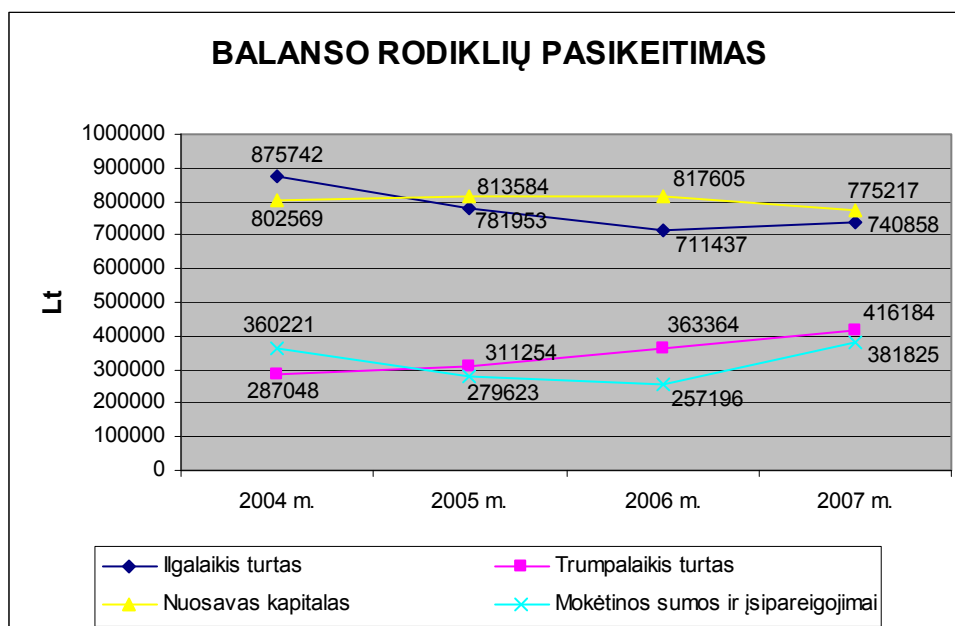
7 pav. UAB „Mažeikių duona“ nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų struktūra

Iš horizontaliosios balanso analizės (žr. 8 priedą) matome, kad įmonės bendra turto suma 2005 m. sumažėjo 69583 Lt (6,0%), 2006 m. taip pat sumažėjo 18406 Lt (1,7%), o 2007 m. padidėjo 82241 Lt (7,7%). Šiam turto padidėjimui didžiausią įtaką per 2007 m. padarė trumpalaikio turto padidėjimas (52820 Lt – 14,5%) kartu su ilgalaikio turto padidėjimu (29421 Lt – 4,1%), kurio sudėtyje didžiausią įtaką pasikeitimui darė materialusis turtas (30839 Lt – 4,8%). Prieš tai 2005 m. (92641 Lt – 11,4%) ir 2006 m. (69957 Lt – 9,8%) jis buvo sumažėjęs. Galima teigti, kad 2007 m. įmonė įsigijo ilgalaikio turto, taip pat dėl įvairių priežasčių galėjo būti perkainotas.

Trumpalaikio turto padidėjimas - gamybinių lėšų panaudojimo požiūriu, tai teigiama tendencija, įgalinanti plėsti gamybą esant normalioms ekonominėms sąlygoms, bet infliacijos sąlygomis, tai rodo trumpalaikio turto pabrangimą. 2005 m. trumpalaikio turto sudėtyje labiausiai padidėjo (net 96,1% arba 38728 Lt) atsargos, mažiau (34,3 % arba 8655 Lt) pinigai ir pinigų ekvivalentai. 2006 m. trumpalaikio turto padidėjimą 16,7% (52110 Lt) neįtakėjo atsargų sumažėjimas (24% arba 18958 Lt), nes tais metais 40,3% padidėjo (79922 Lt) padidėjo per vienerius metus gautinos sumos. 2007 m. trumpalaikio turto pasikeitimą labiausiai įtakėjo: per vienerius metus gautinos sumos (padidėjo 28015 Lt) ir pinigai ir jų ekvivalentai (padidėjo 14963 Lt). Per vienerius metus gautinų sumų padidėjimas 2006 m. - 40,3% rodo, kad atsirado nemokių pirkėjų ar sunkumų atsiskaitymuose. Horizontaliąją analizę atspindi 8 paveikslas.

Horizontalioji nuosavo kapitalo ir įsipareigojimų analizė rodo, kad per 2005 m. ir 2006 m. laikotarpį padidėjo kapitalas ir rezervai (11015 Lt ir 4021 Lt), o mokėtinos sumos ir įsipareigojimai sumažėjo sekančiai 80598 Lt (22,4%) ir 22427 Lt (8,0%). 2007 m. situacija pasikeitė: nuosavas

kapitalas sumažėjo 42388 Lt (5,2%), o mokėtinos sumos ir įsipareigojimai padidėjo 124629 Lt (48,5%). Įsipareigojimų kitimo tendencijos rodo įmonės vadovų pastangas atsiskaityti su skolininkais, tačiau išsamesnę išvadą galima būtų padaryti tik detaliau išanalizavus skolų grąžinimo terminus ir nustatius įsiskolinimo padidėjimo priežastis.

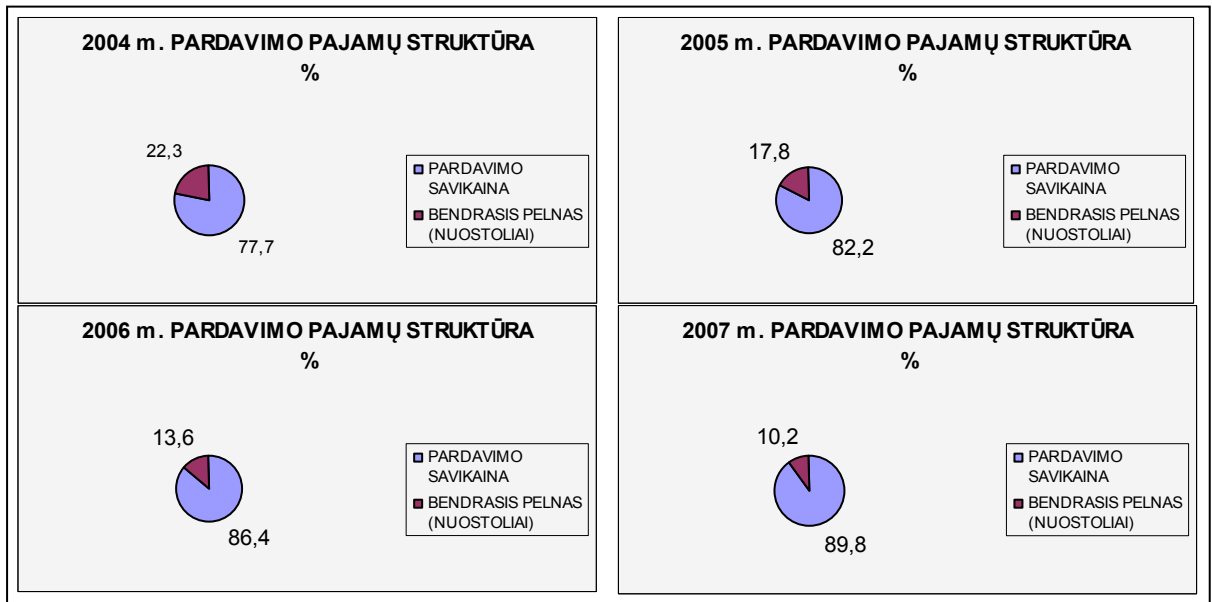


8 pav. UAB „Mažeikių duona“ balanso rodiklių pasikeitimas

2. 2. 2. UAB „Mažeikių duona“ pelno (nuostolių) ataskaitų analizė

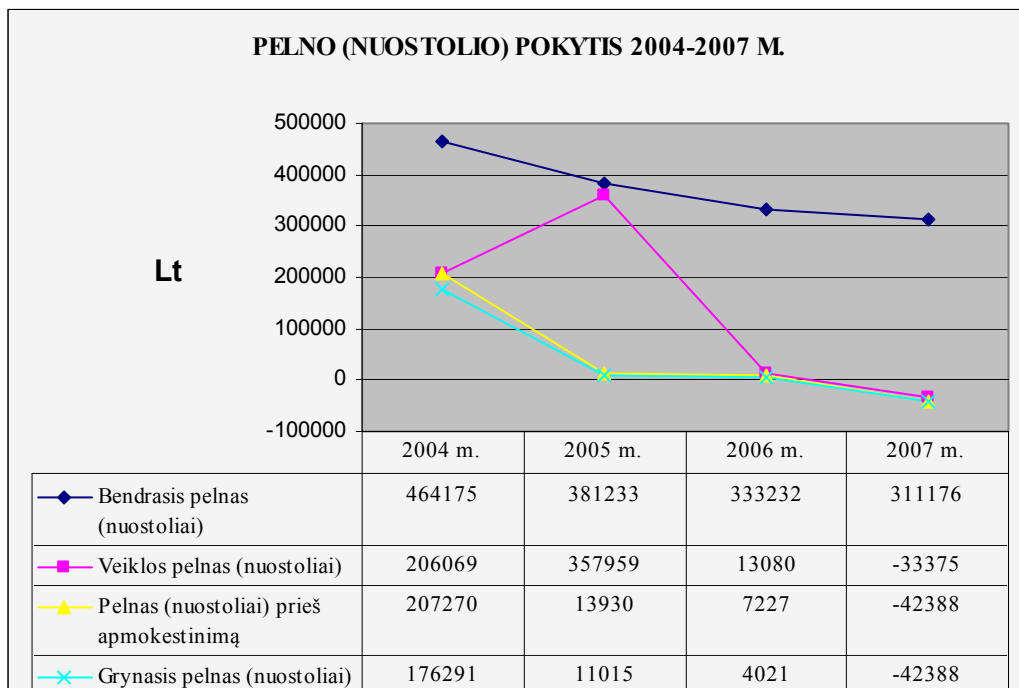
Atlikus vertikaliąją pelno ir nuostolių ataskaitos analizę (žr. 9 priedą), gauname keletą reikšmingų įmonės pelningumą apibūdinančių rodiklių. Jie parodo bendrąjį pelningumą (2004 m. – 22,3%; 2005 m. – 17,8%; 2006 m. - 13,6%; 2007 m. – 10,2%), kuris kiekvienais metais mažėjo atitinkamai 4,5 - 4,2 ir 3,4 punkto. Taip pat finansinės ir investicinės veiklos pelningumą, įprastinės veiklos pelningumą (atitinkamai 10,0%; 0,7%; 0,3% ir -1,4%) ir grynąjį pelningumą - jis per nagrinėjamą laikotarpį kito sekančiai: labiausiai sumažėjo 2005 m. - 8,0 punktais, 2006 m. – 0,5 punkto, o 2007 m. 1,6 punkto. Plačiau apie tai bus nagrinėjama skyriuje „Finansinių santykių rodiklių įvertinimas“.

Be šių nagrinėjamų rodiklių, svarbi vieta tenka išlaidoms, tenkančioms vienam pardavimų litui, arba parduotų prekių savikainos lyginamajam svoriui pardavimų apimtyje. 2004 m. savikaina sudarė 77,7% pardavimų, 2005 m. savikaina padidėjo 4,5 punkto ir sudarė 82,2 % pardavimų, 2006 m. padidėjo 4,2 punkto, o 2007 m. savikaina dar padidėjo 3,4 punkto ir jau sudarė 89,8 % pardavimų, visa tai pavaizduota 9 paveiksle. Duomenys rodo, kad parduotų prekių savikaina padidėjo ir sumažėjo visi pelningumo rodikliai, visa tai galėjo įtakoti žaliavų pabrangimas, sąnaudų įtrauktų į savikainą padidėjimas (energijos pabrangimas, kuro pabrangimas ir t.t.).



9 pav. UAB „Mažeikių duona“ pardavimų pajamų struktūros

Horizontalioji pelno (nuostolių) ataskaitos analizė padeda nustatyti atitinkamų rodiklių dinamiką. Ji taip pat rodo, kad 2004 – 2006 m. įmonė buvo pelninga (žr. 10 pav.).



10 pav. UAB „Mažeikių duona“ pelno (nuostolių) pokytis 2004-2007 m.

Nors absoliuti gauto grynojo pelno suma per nagrinėjamą laikotarpį atitinkamai sumažėjo: 93,8% ir 70,2%. O jau 2007 m. įmonė patyrė nuostolį (42388 Lt) ir įmonės grynasis pelnas sumažėjo 46409 Lt. Šiam kiekvienais metais pelno mažėjimui neigiamą įtaką darė šie veiksniai:

2005 m. – parduotų prekių savikainos padidėjimas 9% (145745 Lt), kai pardavimų pajamos padidėjo tik 3% (62803 Lt); taip pat veiklos sąnaudos padidėjusios 38,7 % (99853 Lt).

2006 m. – nors veiklos sąnaudos sumažėjo 37807 Lt t.y. 10,6%, bet grynajam pelnui, tai didelės įtakos nedarė, nes parduotų prekių savikaina dar padidėjo 20% (351667 Lt), o pardavimų pajamos padidėjo tik 14,2% arba 303666 Lt.

2007 m. – taip pat parduotų prekių savikaina darė didžiausią įtaką pelno mažėjimui, ji padidėjo dar 29,1 % lyginant su 2006 m. arba 614914 Lt, o pardavimai ne taip sparčiai padidėjo kaip savikaina, tik 24,2% arba 592858 Lt.

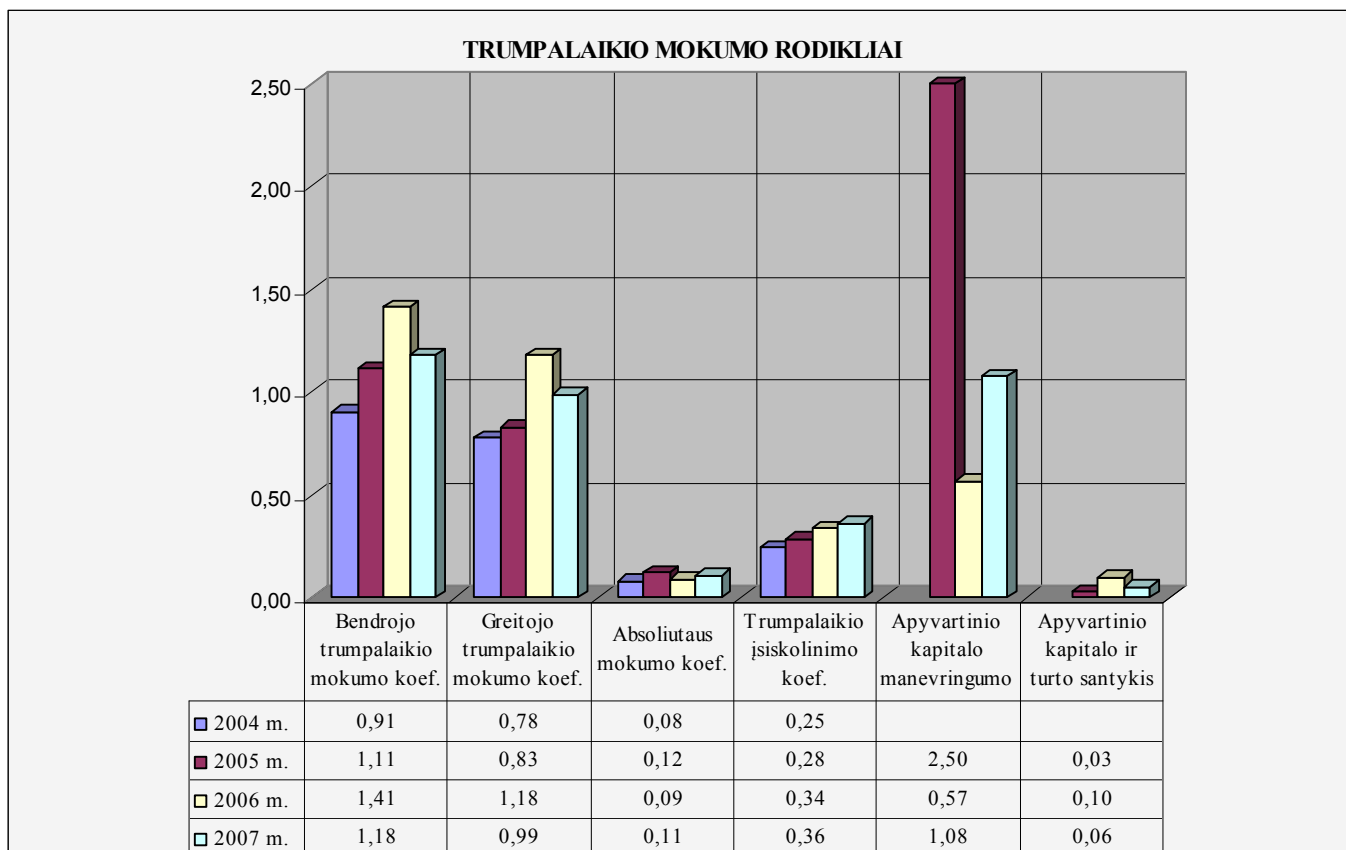
Šiuos rodiklius sunku lyginti ir analizuoti infliacijos sąlygomis, nes per analizuojamą laikotarpį kito žaliavų, energijos kainos tam reikėtų nustatyti kainų pasikeitimo įtaką tam tikrų rodiklių dydžiui.

2. 2. 3. UAB „Mažeikių duona“ finansinių santykinių rodiklių įvertinimas

Įmonės mokumas parodo jos finansinę būklę ir skiriasi nuo įmonės veiklos efektyvumą apibūdinančio pelningumo. Įmonė yra moki, kai nagrinėjamu laikotarpiu turi ne mažiau mokėjimo priemonių, kaip ir įsipareigojimų. Taigi trumpalaikio turto ir trumpalaikių įsipareigojimų skirtumas parodo įmonės mokumą. Trumpalaikio mokumo rodikliai paskaičiuoti 10 priede. Bendrojo ir greitojo trumpalaikio mokumo rodiklių analizė svarbi įmonei jos veiklos strategijos požiūriu. Šie rodikliai parodo įmonės įsipareigojimus, jų dydį, realumą, o kartu įgalina nustatyti veiklos plėtojimo strategiją.

UAB „Mažeikių duona“ bendrojo trumpalaikio mokumo koeficientas rodo, kad įmonė yra ant mokumo ribos, t.y. nepatenkinamas mokumo lygis, nes pageidaujama, kad šio koeficiento ribos svyruotų tarp 1,2 – 2 (žr. 5 priedą). O analizuojamos įmonės koeficientas svyruoja: 2004 m. – 0,91, 2005 m. – 0,11, 2006 m. padėtis buvo jau geresnė, nes koeficientas buvo mokumo koeficiento ribose – 1,41, tačiau 2007 m. padėtis vėl prastesnė tik 1,18 tai rodo įmonės trumpalaikį nemokumą. Norint išsiaiškinti ar nemokumo priežastis atsargos, kurių negalima greitai paversti mokėjimo priemonėmis apskaičiuojamas greitojo mokumo koeficientas. Jis rodo, kad greitiems atsiskaitymams įmonei gali trūkti lėšų, nes greitojo mokumo koeficientas yra mažesnis už 1, tai tik pakankamas vertinimo lygis išskyrus padėtis buvo geresnė 2006 m., kai greitojo mokumo koeficientas buvo 1,18, nes geru koeficientu galima laikyti 1,2. Tik išimtiniais atvejais, didelės infliacijos metu, šis rodiklis būna mažesnis kaip 1. Atsižvelgiant į šiuos rodiklius reikėtų nuolat kontroliuoti įmonės mokėjimo priemonių ir trumpalaikių įsipareigojimų būklę, jų sudėtį, struktūrą. Būtina atsižvelgti į rodiklių pokyčius metų eigoje, ieškoti jų kitimo priežasčių.

Absolūtus trumpalaikio mokumo koeficientas geresnis buvo 2005 m. (0,12) ir 2007 m. (0,11), 2004 m. ir 2006 m. šis rodiklis nesiekė net 0,1 koeficiento, tačiau nereikėtų vienareikšmiškai vertinti šio mokumo rodiklio, nes didelė jų reikšmė, viena vertus, rodo, kad įmonė turi pinigų ir bet kada gali sumokėti skolas, tačiau, kita vertus, pinigai turi būti įtraukti į apyvartą, aktyviai dalyvauti įvairiose įmonės veiklos srityse „pinigai turi uždirbti pinigus“ (žr. 11 pav.).



11 pav. UAB „Mažeikių duona“ trumpalaikio mokumo rodikliai

Trumpalaikio įsiskolinimo koeficientas rodo, kokia įmonės turto dalis finansuojama trumpalaikėmis skolomis. Vertinant šį rodiklį pagal statistikos departamento duomenis, šis rodiklis 2004 m. – 2005 m. buvo geras 0,25-0,28 (intervalas 5%-30%), o 2006 m. - 2007 m. patenkinamas 0,34-0,36, nes yra intervale nuo 30% iki 60%.

Trumpalaikio mokumo rodiklių analizė svarbi įmonei jos veiklos strategijos požiūriu. Maži įmonės rodikliai rodo, kad įmonės finansinė būklė yra prasta, kad ateityje jos laukia tam tikri nesklendimai.

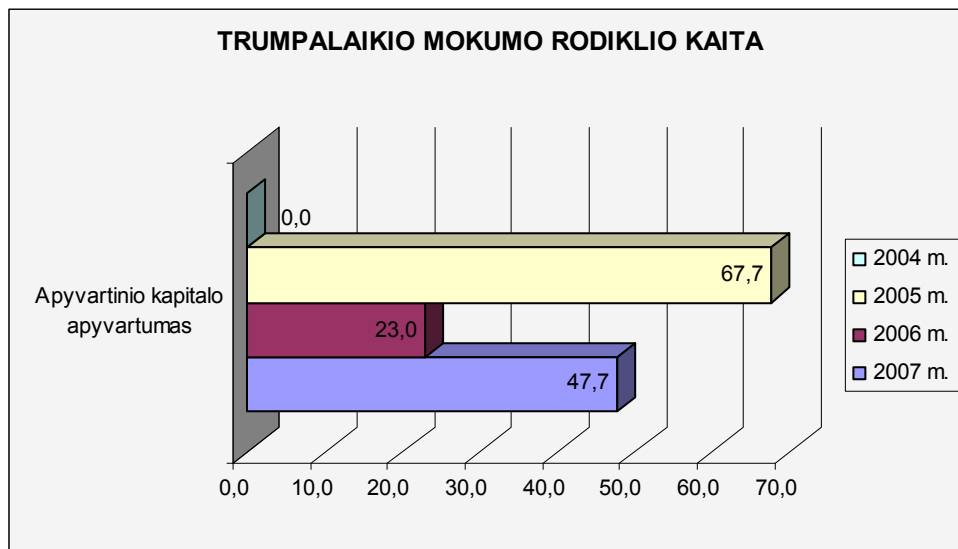
Labai svarbu nustatyti įmonės apyvartinio kapitalo naudojimo efektyvumą. Tam reikia apskaičiuoti apyvartinio kapitalo manevringumo koeficientą. Šis koeficientas rodo, kokia apyvartinio kapitalo dalis „išaldyta“ į atsargas, kitaip tariant yra nemobili. Svarbu siekti, kad šis koeficientas būtų kuo mažesnis. Pagal pateiktus duomenis matyti (žr. 10 priedą; 11 pav.), kad manevringumo koeficientas 2004 m. nebuvo skaičiuojamas, nes apyvartinis kapitalas neigiamas (-29840 Lt), trumpalaikis turtas buvo mažesnis už trumpalaikius įsipareigojimus. Prasčiausias manevringumo koeficientas 2005 m.– 2,50, padėtis buvo pagerėjusi 2006 m. jis sumažėjo 1,9 punkto, tačiau 2007 m. jis vėl padidėjo 0,5 punkto ir siekė 1,08.

Nemažai informacijos teikia apyvartinio kapitalo ir turto santykio rodiklis. Jis taip pat nebuvo skaičiuojamas 2004 m. dėl tos pačios priežasties, kaip ir manevringumo rodiklis. 2006 m. didesnė šio rodiklio reikšmė rodo aukštesnį įmonės trumpalaikio mokumo (likvidumo) lygį, tačiau mažėjantis

2007 m. rodiklis rodo didėjančią tikimybę jei šis rodiklis nepadidės sekančiais metais, kad įmonė gali bankrutuoti.

Apyvartinio kapitalo apyvartumas rodo, kiek apyvartinis kapitalas padaro apyvartų per ataskaitinį laikotarpį (žr. 12 pav.). Šio rodiklio mažėjimas 2006 m. (67,7-23,0) rodo, kad trūko apyvartinių lėšų, o 2007 m. rodiklio padidėjimas iki 47,7 karto rodo, kad įmonėje atsiranda papildomų lėšų apyvartiniam kapitalui. Kuo didesnis apyvartumo kapitalo apyvartumo koeficientas, tuo yra geriau.

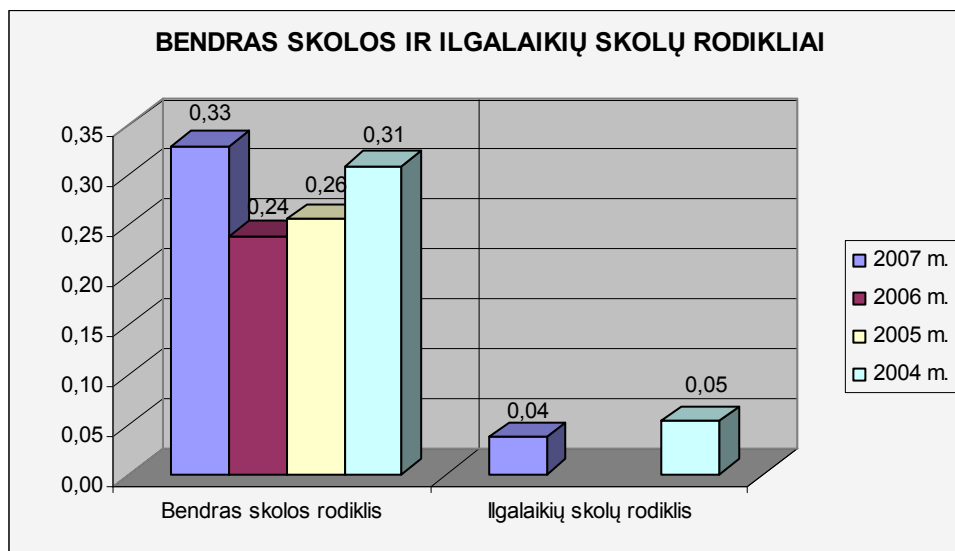
Vienas iš sudėtingesnių uždavinių yra atlikti apyvartinio kapitalo poreikio analizę. Atėmus trumpalaikius įsipareigojimus iš trumpalaikio turto nustatomas apyvartinio kapitalo poreikis. Likutis parodo, kiek UAB „Mažeikių duona“ reikia turėti finansinių išteklių: 2004 m. neigiamas rodiklis rodo, kad trūksta trumpalaikio turto, kad galima būtų padengti trumpalaikius įsipareigojimus, tai labai bloga situacija. Jau nuo 2005 m. padėtis geresnė, 31631 Lt įmonė turi papildomai finansinių išteklių. 2006 m. padidėjo šis rodiklis 74537 lito, t.y. sudarė 106168 Lt, kuo didesnis skirtumas tarp įmonės trumpalaikio turto ir trumpalaikių įsipareigojimų, tuo didesnė tikimybė, kad įmonė gali sėkmingiau funkcionuoti esant nestabiliam grynujų pinigų srautui. Tačiau 2007 m. apyvartinio kapitalo poreikis vėl sumažėjo iki 63667 Lt (sumažėjo palyginus su 2006 m. 42501 Lt), tai galėjo priklausyti nuo įmonės gamybos ciklo trukmės, trumpalaikio turto apyvartumo, nuo darbo organizavimo bei valdymo sistemos kokybės įmonėje.



12 pav. UAB „Mažeikių duona“ rodiklio „Apyvartinio kapitalo apyvartumas“ kaita

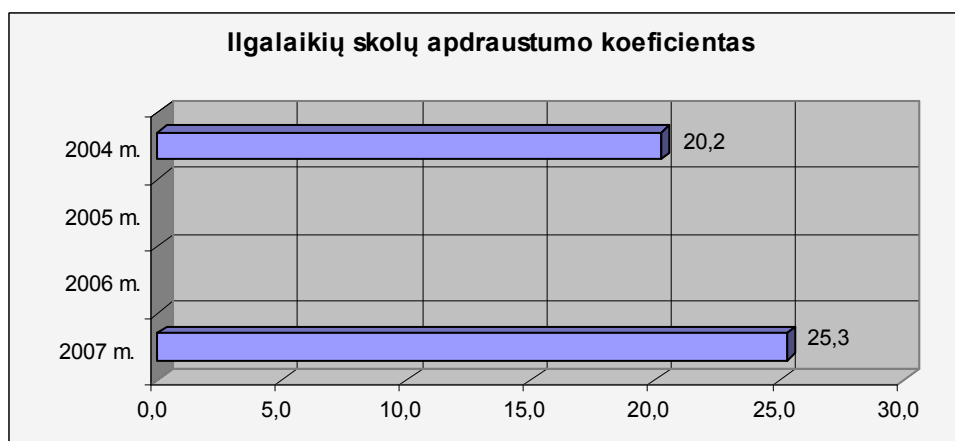
Įmonės sugebėjimą atsiskaityti už ilgalaikius įsipareigojimus pagal numatytus terminus parodo ilgalaikio mokumo rodikliai. Įmonė turtą įsigyja iš dviejų šaltinių: akcinio kapitalo ir paskolų. Kuo didesnis santykis skolos su kapitalu, tuo didesnė įmonės veiklos rizika. Bendrasis skolos ir ilgalaikių skolų rodikliai yra pagrindiniai rodikliai, kuriais domisi kreditoriai ir investuotojai, nes jiems svarbu ar įmonė išliks moki po kelerių metų, t.y. ar gebės gražinti skolas ir sumokėti palūkanas. Kuo mažesnis bendras skolos rodiklis, tuo geresnė įmonės finansinė būklė. Analizuojant UAB „Mažeikių duona“

bendrajį skolos rodiklį matome, kad 2004 m. – 31%, 2005 m. – 0,26%, 2006 m. – 0,24%, o 2007 m. jau 33% svetimų lėšų, panaudojama formuojant įmonės turtą (žr. 11 priedą; 13 pav.). Kreditorių nuomone, šis santykis turi būti mažas norint apsaugoti juos nuo rizikos gauti nuostolius įmonės bankroto atveju. Savininkai linkę gauti didesnę šį rodiklį, kad turėtų naudą iš gautų kreditų (svetimų lėšų naudojimas pelnui didinti priimtinas tol, kol netrikdo įmonės pusiausvyros.



13 pav. UAB „Mažeikių duona“ bendras skolos ir ilgalaikių skolų rodikliai

Ilgalaikio įsiskolinimo rodiklis rodo įmonės gebėjimą nustatytais terminais įvykdyti ilgalaikius įsipareigojimus, rimtai įsiskolinusiomis laikomos tokios įmonės, kurių šis rodiklis peržengia 0,5 arba 50% ribą. UAB „Mažeikių duona“ sunku įvertinti šiuo atveju, nes įmonė ilgalaikių įsiskolinimų 2005 m. ir 2006 m. neturėjo, tačiau 2004 m. ir 2007 m. šis rodiklis net nesiekė 10%, tai rodo, kad įmonė nesinaudoja galimybėmis imti didesnes paskolas (žr. 11 priedą; 13 pav.).



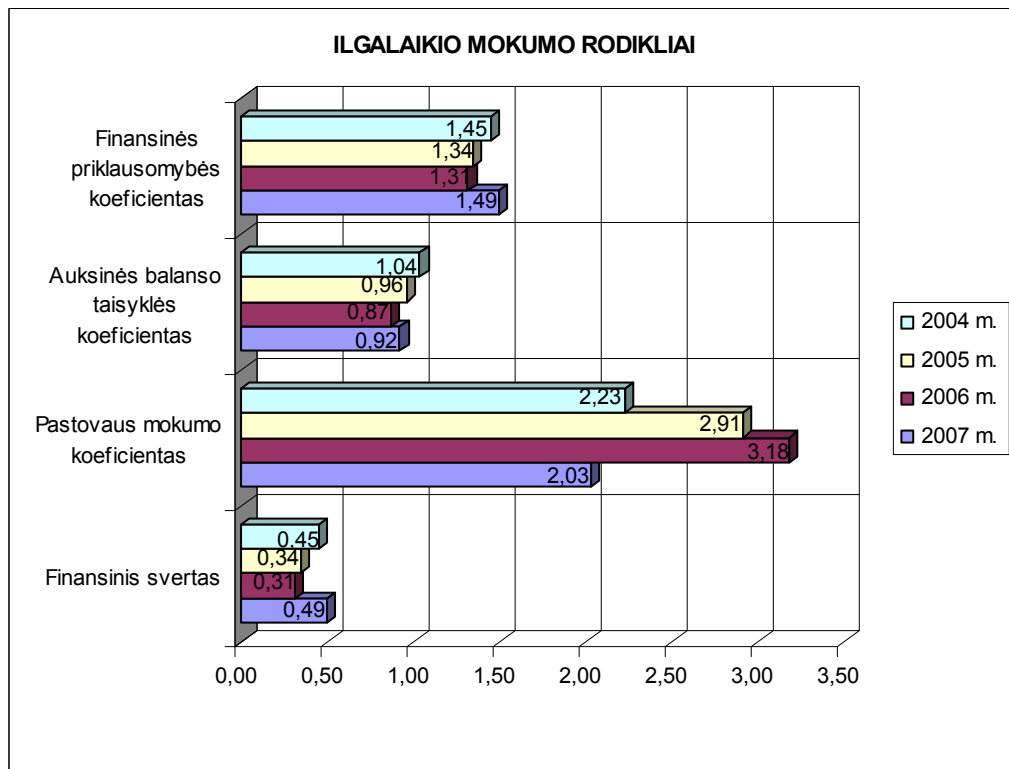
14 pav. UAB „Mažeikių duona“ ilgalaikių skolų apdraustumo koeficientas

Ilgalaikių skolų apdraustumo koeficientas, kiti autoriai jį įvardija ilgalaikių įsipareigojimų vykdymo patikimumo rodiklis. Šis rodiklis UAB „Mažeikių duona“ skaičiuojamas tam, kad ilgalaikiai kreditai dažniausiai būna apdrausti pastoviais aktyvais (nekilnojamuoju turtu, pagrindinėmis priemonėmis). Jie yra pagrindinis garantas skoloms grąžinti (rodo ilgalaikių įsipareigojimų

apdraustumo turimu turtu laipsnį). Savo ilgalaikiu turtu 2004 m. ilgalaikius įsiskolinimus UAB „Mažeikių duona“ galėjo padengti 20,2 kartus, 2007 m. per 25,3 kartus (žr. 11 priedą; 14 pav.). Galima daryti prielaidą atsižvelgiant į šį rodiklį, kad įmonei negresia bankrotas dėl turimų gražintinų ilgalaikių skolų ir sumokamų palūkanų.

Sekantis rodiklis - finansinis svertas, jis rodo, kad 2004 m. buvo lygus 0,4. Vadinasi, kiekvienam nuosavo kapitalo litui tenka 40 centų įsipareigojimų, 2005 m. ir 2006 m. – 30 centų, o 2007 m. – 50 centų visų įsipareigojimų (žr. 11 priedą; 15 pav.). Šis koeficientas laikomas normaliu, jeigu jis sudaro apie 0,5. Galima teigti, kad įmonė nėra rimtai įsiskolinusi ir nedaug naudoja svetimų lėšų.

Remiantis atvirkštiniu finansiniam svertui rodikliu pastovaus mokumo koeficientas rodo, kad 2004 m. nuosavas kapitalas buvo 2,2 kartus didesnis už skolintą kapitalą, 2005 m. – 2,9 kartus, 2006 m. – 3,2 kartus, o 2007 m. santykis sumažėjo ir nuosavas kapitalas buvo didesnis tik 2 kartus, tai mažiausias rodiklis iš visų analizuojamų metų ir neatsižvelgiant į tai jis vis tiek yra geras, nes kuo šis koeficientas didesnis, tuo aukštesnis įmonės mokumo lygis ir mažesnė finansinė rizika. Kaip teigia dauguma autorių, įmonei bankrotas tikrai negrės, jei koeficientas bus lygus 2 arba bus didesnis.



15 pav. UAB „Mažeikių duona“ ilgalaikio mokumo rodikliai

Auksinės balanso taisyklės koeficientas rodo, kad UAB „Mažeikių duona“ ilgalaikis turtas 2004 m. - 2007 m. finansuojamas pastoviu kapitalu lygia dalimi (žr. 11 priedą; 15 pav.), t.y. galioja verslo taisyklė: ilgalaikių investicijų negalima finansuoti trumpalaikėmis skolomis. Auksinės balanso taisyklės koeficientas (žr. 5 priedą) neturėtų nukrypti nuo 1, o geriausias variantas, kai koeficientas yra lygus 1,0 arba yra nedaug mažesnis. Tačiau praktikoje dažniau negu auksinės balanso taisyklės koeficientas skaičiuojamas finansinės priklausomybės koeficientas. Nagrinėjant UAB „Mažeikių

duona“ šis rodiklis rodo, kad 2004 m. 1,4 lito turto suformuota iš 1 lito nuosavo ir 0,4 lito skolinto kapitalo. 2005 m. ir 2006 m. skolinto kapitalo dalis mažesnė turtui formuoti (0,30 Lt), o 2007 m. jau už 0,50 Lt skolinto kapitalo įsigyta turto (žr. 11 priedą; 15 pav.).

Pelningumo rodiklių skirstymas į pardavimo, turto ir kapitalo grupes yra svarbiausias informacijos vartotojams: įvairūs informacijos vartotojai priklausomai nuo poreikių ir tikslų domisi ne visais, bet tik kai kuriais pelningumo rodikliais. Turto pelningumo rodikliais labiausiai suinteresuoti įmonių vadovai, kad galėtų racionaliau valdyti turtą, objektyviau įvertinti įmonės veiklą, kapitalo pelningumas domina investuotojus, nes parodo jų investicijų pelningumą, pardavimo pelningumas – rinkos dalyvių, nes parodo pardavimo proceso pelningumą.

Pardavimo pelningumo analizei skaičiuojamas bendrasis pardavimo pelningumas, jis parodo įmonės sugebėjimą uždirbti pelną iš pagrindinės veiklos. UAB „Mažeikių duona“ bendrasis pardavimų pelningumas nuo 2004 m. (22,3%) kiekvienais metais mažėjo atitinkamai 4,5-4,2-3,4 punktais ir 2007 m. pelningumas tesiekė 10,2% (žr. 12 priedą), teigiamai vertinama, kai rodiklis svyruoja nuo 10% iki 35%. Galima teigti, kad įmonė turi šiek tiek ūkininkavimo problemų mažindama išlaidas, nes šis rodiklis turėtų būti stabilus ir jo svyravimas per ilgesnį nei metai laikotarpį galėtų būti ne daugiau kaip 5%. Atkreipiant į tai dėmesį, reikėtų peržiūrėti produkcijos gamybos technologiją, gamybos įrenginių būklę, produkcijos asortimentą, nuodugniau atlikti produkcijos savikainos ir kainų analizę.

1 lentelėje pateikta, kokią įtaką bendrojo pelningumo pasikeitimui turėjo pardavimo pajamų ir pardavimo savikainos pasikeitimas.

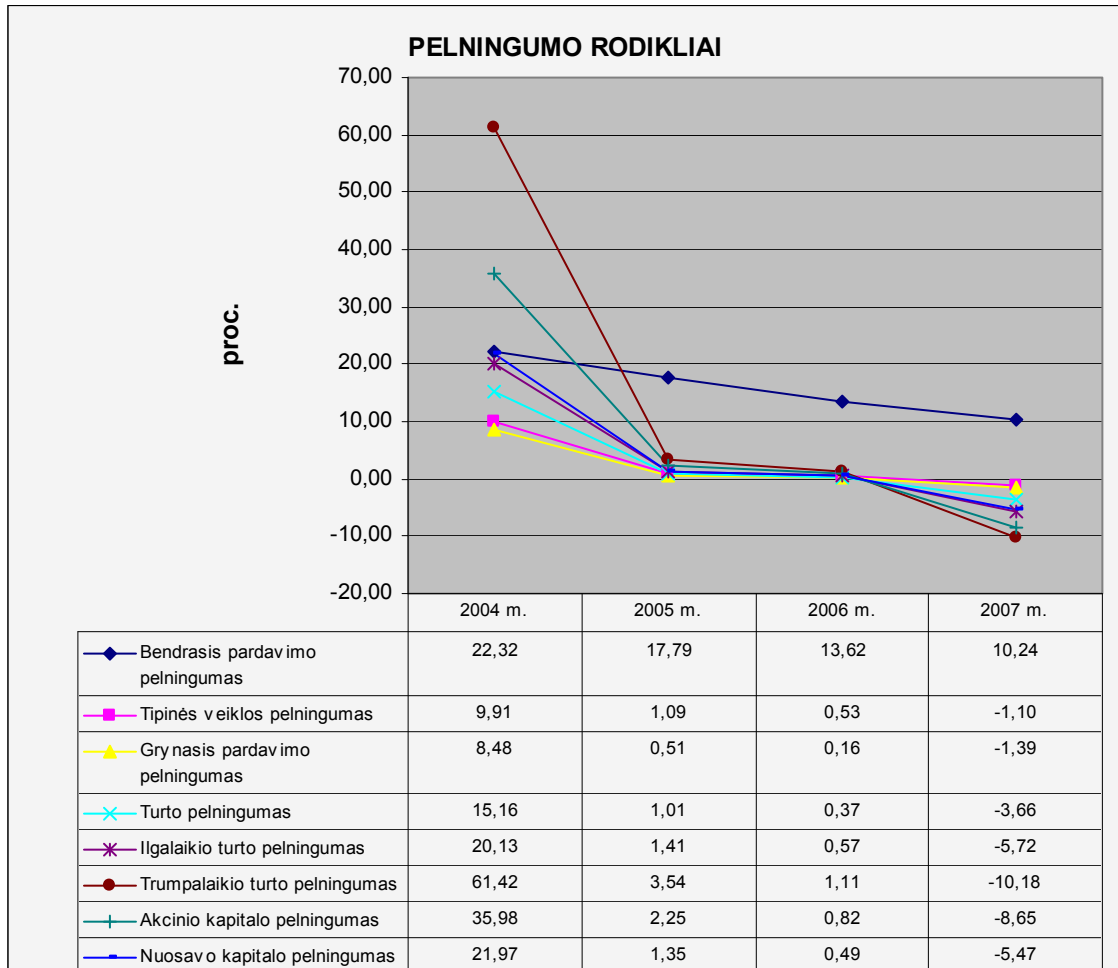
1 lentelė. Bendrojo pelningumo pokytis, proc.

Rodikliai	2007 m. pokytis, proc.	2006 m. pokytis, proc.	2005 m. pokytis, proc.
Pardavimo pajamų pasikeitimo įtaka bendrajam pelningumui	16,8	10,2	2,3
Pardavimo savikainos pasikeitimo įtaka bendrajam pelningumui	-20,2	-14,4	-6,8
Bendrojo pelningumo pokytis	-3,4	-4,2	-4,5

Matyti, kad bendrasis pelningumas UAB „Mažeikių duona“ sumažėjo 2007 m.- 3,4 proc. punkto, didžiausią įtaką turėjo pardavimo savikainos didėjimas 20,2 proc. punkto. Dėl mažo pardavimo pajamų padidėjimo sumažėjo bendrasis pelnas. Norint nustatyti bendrojo pardavimo pelningumo didinimo galimybes, reikėtų atlikti išsamesnę produkcijos savikainos analizę, ypač svarbu nagrinėti produkcijos savikainos struktūrą ir įvertinti pagrindines išlaidas, nustatyti jų kitimo tendencijas bei priežastis.

Neigiamas veiklos pelningumas 2007 m. rodo, kad įmonės vadovai nesugebėjo kontroliuoti veiklos sąnaudų formavimąsi. Svarbiausios iš jų administracinės ir pardavimo sąnaudos, kurias reikia nuolat stebėti. Tik 2004 m. šis rodiklis buvo dar patenkinamas - 9,91%, tačiau likusiais metais šis rodiklis nesiekė, net 5% (kai rodiklis mažesnis negu 5%, laikoma, kad yra nepatenkinamas).

Grynasis pardavimo pelningumas rodo tikrąjį įmonės pelningumą, nes apskaičiuojamas įvertinus visas pajamas, išlaidas ir pelno mokestį, o 2006-2007 m. ir socialinį mokestį. Remiantis Statistikos departamento naudojama rodiklių vertinimo metodika UAB „Mažeikių duona“ yra mažai pelninga įmonė, nes grynasis pelningumas yra mažiau nei 5%, o 2007 m. jis buvo neigiamas (-1,4%) (žr. 16 pav.).



16 pav. UAB „Mažeikių duona“ pelningumo rodikliai

2004 m. turto pelningumo rodiklis rodo, kad 0,15 Lt grynojo pelno teko vienam turto litui, įmonės vadovai sugebėjo panaudoti turtą ir gauti pelną, neatsižvelgiant į tai, ar nuosavybė yra kreditorių ar akcininkų. Tačiau jau 2005 m. šis pelningumo rodiklis sumažėjo 14,2 punktais ir tesiekė 1% (0,01 Lt) grynojo pelno tenkančio vienam turto litui. 2006 m. tik 0,4%, o jau 2007 m. šis rodiklis buvo neigiamas, nes įmonė patyrė nuostolį (žr. 16 pav., 12 priedą). UAB „Mažeikių duona“ vadovai turi įvertinti atskirai ilgalaikio ir trumpalaikio turto pelningumus. Tad 2004 m. ilgalaikio turto rodiklis buvo lygus 20,1% iki 2006 m. jis sumažėjo ir tesiekė 0,6%, to pasekmė galėjo būti, jei įmonė turi nenaudojamų arba nepilnai išnaudojamų įrenginių arba įmonė įsigijo naujų, didesnės balansinės vertės technologinių įrenginių. Kitas rodiklis - trumpalaikio turto pelningumas jis taip pat kiekvienais metais atitinkamai mažėjo, didžiausias jo pokytis buvo 2005 m. -sumažėjo 57,9 punktais. 2004 m. 0,61 Lt grynojo pelno teko vienam trumpalaikio turto litui, t.y. 1 trumpalaikio turto litas uždirbo įmonėje 0,61

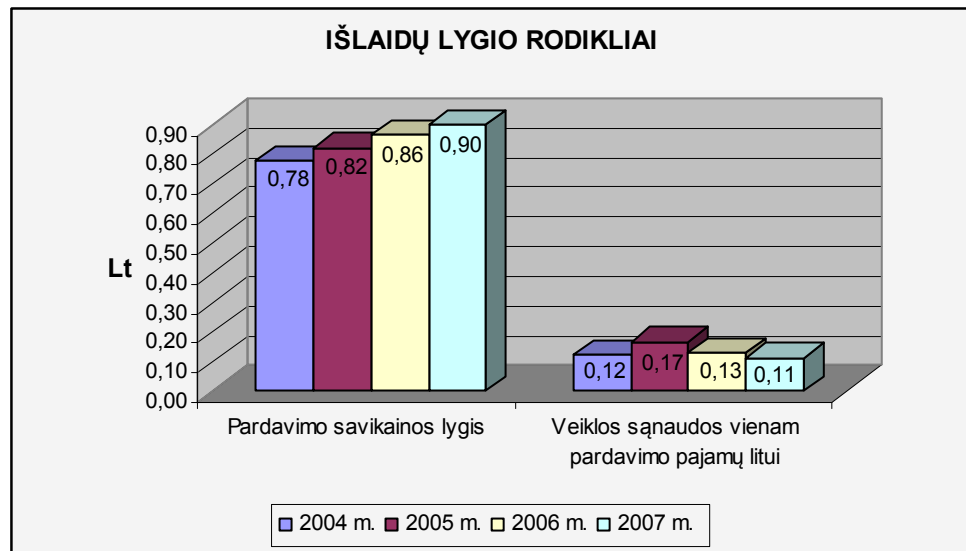
Lt grynojo pelno, tuo metu buvo labai geras rodiklis, tačiau, kaip ir visi rodikliai jis taip pat stipriai sumažėjo ir 2006 m. jis tesiekė 1,1% arba 0,01 Lt grynojo pelno.

Investuotojus daugiau domina investicijų grąža ir jų naudojimo efektyvumas. Tuo tikslu skaičiuojami nuosavo kapitalo grąžos rodikliai, kurie įvertina bendrą darbo ir gamybos organizavimo, pardavimo ir finansinės veiklos efektyvumą, kartu įmonės gebėjimą tinkamai naudoti kapitalą. Tai vienas svarbiausių įmonės veiklos rodiklių, kuris rodo savininkų investuoto kapitalo grąžą, atlikus analizę matyti, kad 2004 m. kiekvienas investuotas litas į akcijas uždirbo 0,36 Lt grynojo pelno, tais metais toks rodiklis suteikia investuotojams gauti didelius dividendus, tačiau jau nuo 2005 m. kiekvienam akcininkų investiciniam litui teko tik 0,02 Lt grynojo pelno, 2006 m. nesiekė net 0,01 Lt (žr. 16 pav.). Kai toks mažas rodiklis, tai investicijos į tokią įmonę yra nepatrauklios, nes šis rodiklis mažesnis už banko palūkanas. Nuosavo kapitalo pelningumo rodiklis taip pat nieko gero nežadantis, nes kaip ir visi kiti pelningumo rodikliai jis buvo geras tik 2004 m. – 22% ir parodo nuosavo kapitalo sukurtą pelną. Dėl kokių priežasčių sumažėjo nuosavo kapitalo pelningumas analizuojama 2 lentelėje. 2005 m. investicinė grąža sumažėjo 20,6% ir ši pasikeitimą lėmė tokie veiksniai: sumažėjus pelniui nuosavo kapitalo pelningumas sumažėjo 20,31%, padidėjus nuosavo kapitalo vertei kapitalo pelningumas sumažėjo 0,3%. Tokia pati situacija ir 2006 m., tačiau 2007 m. sumažėjus pelniui nuosavo kapitalo pelningumas sumažėjo 5,99%, bet sumažėjo ir nuosavo kapitalo vertė, nes įmonė patyrė nuostolį, todėl kapitalo pelningumas sumažėjo 0,03%.

2 lentelė. Nuosavo kapitalo pelningumo pokytis, proc.

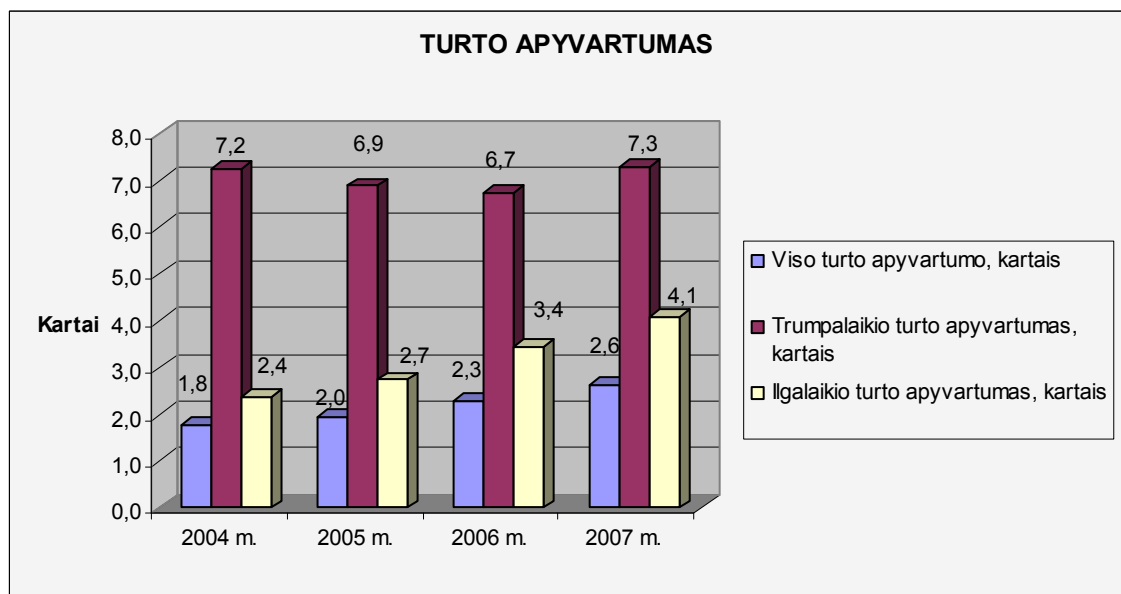
Rodikliai	2007 m. pokytis, proc.	2006 m. pokytis, proc.	2005 m. pokytis, proc.
Grynojo pelno pasikeitimo įtaka nuosavo kapitalo pelningumui	-5,99	-0,86	-20,31
Nuosavo kapitalo pasikeitimo įtaka nuosavo kapitalo pelningumui	0,03	-0,01	-0,30
Nuosavo kapitalo pelningumo pokytis	-6,0	-0,9	-20,6

Įmonės veiklos efektyvumas priklauso ne tik nuo turto apyvartumo, bet ir nuo sąnaudų. Be sąnaudų negali būti uždirbama pajamų, be jų negali vykti jokia veikla. Taigi įmonės veiklos efektyvumą geriausiai apibūdina sąnaudų lygio ir turto apyvartumo rodikliai. Sąnaudų lygio rodiklis parodo įmonės pagrindines išlaidas vienam pardavimo pajamų litui, t.y. kad 2004 m. šios išlaidos sudarė 0,78 Lt vienam pardavimų litui, 2005 m. - 0,82 Lt, 2006 m. – 0,86 Lt, o 2007 m. jau 0,90 Lt (ribos yra nuo 0,50 – 0,90 Lt). Tai neigiama tendencija, bet tai kartu rodo, kad parduotų prekių savikainos formavimui, jų kontrolei įmonėje turi būti skiriama daugiau dėmesio, nes šio rodiklio reikšmės labai kinta ir jų didėjimas daro neigiamą įtaką pelniui (žr. 13 priedą, 17 pav.).



17 pav. UAB „Mažeikių duona“ išlaidų lygio rodikliai

Kitas ne mažiau svarbus rodiklis yra veiklos sąnaudos vienam pardavimo pajamų litui. Veiklos sąnaudos – tai patirtos per ataskaitinį laikotarpį išlaidos, susijusios su įprastine įmonės veikla, vykdoma neatsižvelgiant į pardavimo apimtį. Kalbant apie veiklos sąnaudų vienam pardavimo litui rodiklio reikšmę, galima vienareikšmiškai teigti, kad šis rodiklis kuo mažesnis, tuo geriau. Manoma, kad jis neturėtų būti didesnis kaip 17-18%. Pagal jo kitimo tendenciją matome (žr. 17 pav.), kad šis rodiklis nuo 2005 m. (0,17 Lt) iki 2007 m. mažėjo (0,11 Lt). Tai galėjo įtakoti tai, kad yra gerai parengta išlaidų mažinimo politika įvairiuose įmonės padaliniuose.

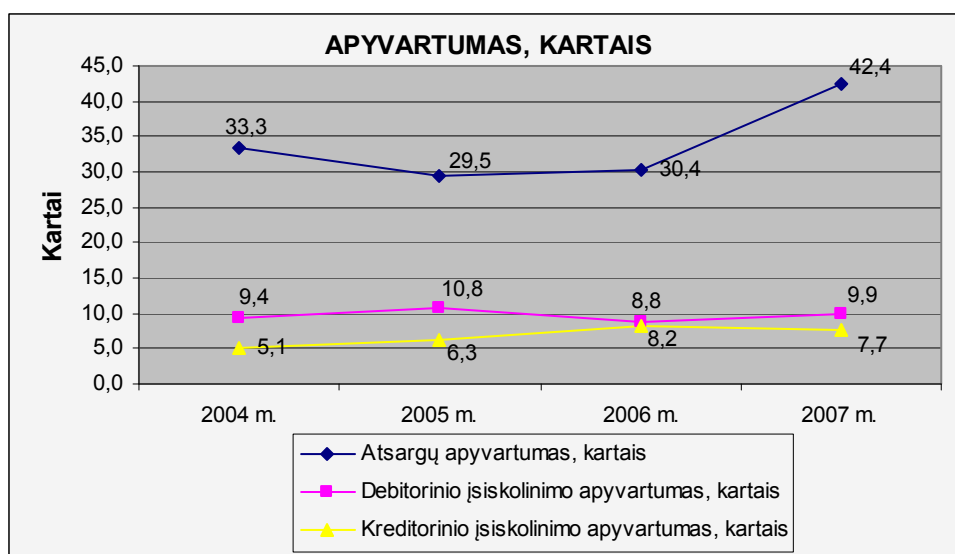


18 pav. UAB „Mažeikių duona“ turto apyvartumo rodikliai

Turto apyvartumas daro didelę įtaką įmonės finansinei būklei. Įmonės turto apyvartumas kartais parodo, kad 2004 m. 1,8 karto per metus turtas perėjo visus apytakos etapus, 2005 m. – 2 kartus, 2006 m. – 2,3 kartus, o 2007 m. dar padidėjo iki 2,6 karto, tai labai geras rodiklis (pagal įmonių vertinimo kriterijus gamyboje turi būti daugiau kaip 2 kartus). Atskirai galima vertinti ir trumpalaikį turtą, matyti

pagal šio rodiklio kitimo tendencijas, kad kiekvienais metais vis efektyviau naudojamas trumpalaikis turtas. Matome iš 18 paveikslų, kad 2007 m. buvo didžiausias per nagrinėjamą laikotarpį trumpalaikio turto cirkuliavimo intensyvumas - 7,3 karto. Ilgalaikio turto apyvartumo rodiklis taip pat kiekvienais metais buvo labai geras pagal vertinimo kriterijus (žr. 5 priedą), nes jis turi būti gamyboje didesnis kaip 1,5, o UAB „Mažeikių duona“ šis rodiklis 2007 m. siekė net 4,1 apyvartumo kartą. Šio rodiklio pasikeitimą galėjo įtakoti ilgalaikio turto vertės pasikeitimas.

Ypač svarbu skaičiuoti ir įvertinti svarbiausio trumpalaikio turto elemento - atsargų apyvartumą. 13 priede matome, kad 2004 m. atsargos buvo atnaujintos 33,3 kartus, po to šis rodiklis 2005 m. sumažėjo iki 29,5 karto, 2006 m. atsargos buvo parduotos ir vėl atkurtos 30,4 kartus, 2007 m. jau - 42,4 kartus (žr. 19 pav.). Šio rodiklio didėjimo tendencija gerai, nes per kiekvieną atsargų apyvartą uždirbamas bendrasis pelnas. Dar informatyvesnis yra atsargų apyvartumo dienomis rodiklis, jis rodo, kad 2004 m. atsargos buvo atnaujinamos per 11 dienų norint parduoti numatytą produkcijos kiekį, 2005 m. šis rodiklis padidėjo, tačiau nuo 2005 m. jis kiekvienais metais mažėjo ir 2007 m. jis siekė 8,6 dienas (žr. 20 pav.), tai gero atsargų tvarkymo požymis, nes tada sumažėja poreikis atsargoms, mažiau į jas investuojama pinigų, atsargos geriau naudojamos ir kontroliuojamos, nes jų nereikia ilgai sandėliuoti, išmesti pasenusių arba sugedusių produktų.

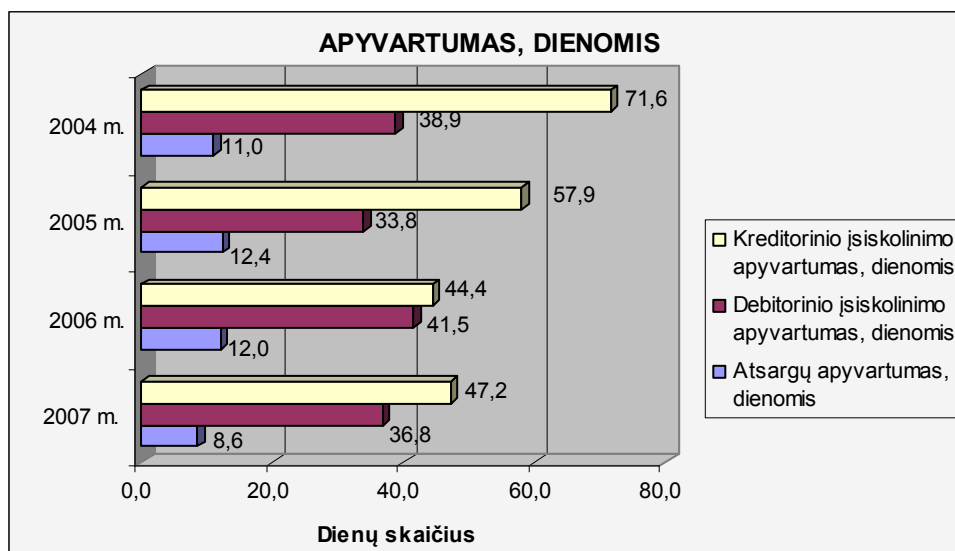


19 pav. UAB „Mažeikių duona“ apyvartumo kartais rodikliai

Toliau analizuojamas debitorinio įsiskolinimo apyvartumas kartais ir dienomis šie rodikliai parodo įmonės mokėjimų politiką vartotojų atžvilgiu. 2004 m. įmonė per metus surinko 9,4 kartus savo lėšas atsiskaitymų procese, 2005 m. – 10,8 kartus, vadinasi dažniau, 2006 m. sumažėjo iki 8,8 kartų per metus, vadinasi pirkėjų įsiskolinimai grynaisiais pinigais buvo paversti mažiau kartų negu praėjusiais metais. 2007 m. 9,9 kartus buvo pirkėjų įsiskolinimai paverčiami pinigais (žr. 19 pav.). Įsiskolinimo dienomis rodiklio ribos yra 1-2 mėnesiai arba labai gera orientacinė reikšmė, kai mažiau

kaip 30 dienų ir gera kai mažiau kaip 45 dienos, UAB „Mažeikių duona“ šis rodiklis per visus analizuojamus metus buvo tame intervale.

Analizuojant kreditorinio įsiskolinimo apyvartumą 19 paveiksle matome, kad 2004 m. įmonė per metus 5,1 karto atsiskaitė su tiekėjais, 2005 m. – 6,3 kartus, 2006 m. – 8,2 kartus, 2007 m. per 7,7 kartus. Debitorinio įsiskolinimo apyvartumo rodiklius tikslinga lyginti su kreditorinio įsiskolinimo rodikliais.



20 pav. UAB „Mažeikių duona“ apyvartumo dienomis rodikliai

Visą nagrinėjamą laikotarpį UAB „Mažeikių duona“ greičiau išieškodavo debitorinį įsiskolinimą negu pati likviduodavo savo įsipareigojimus (žr. 20 pav.), tai gali reikšti, kad tiekėjai vis labiau pasitiki įmonės veikla ir tiki, kad bus atsiskaityta, arba įmonė delsia atsiskaityti su tiekėjais, jų sąskaitų viršijimu kredituodama savo apyvartinį kapitalą.

2. 3. UAB „Mažeikių duona“ konkurentų analizė

2. 3. 1. UAB „Mažeikių duona“ konkurencinė aplinka

Kadangi UAB „Mažeikių duona“ veiklą galima suskirstyti į dvi dalis duonos gaminių kepimas ir konditerinių gaminių kepimas (sausainiai, pyragai, šakočiai ir keksai ir kiti konditerijos gaminiai), tai ir konkurentus galima suskirstyti į dvi dalis:

- Konkurentai duonos gaminiams – UAB „Klaipėdos duona“, UAB „Vilniaus duona“, UAB „Fazer Kepyklos“, UAB „Gudobelė“, UAB „Baltasis pyragas“, UAB „Mentora ir Ko“, S. Ambraso IĮ „Gardūnė“, UAB „Biržų duona“, UAB „Piropas“, UAB „Akmenės duona“, didžiųjų prekybos centrų duonos kepimo cechai.
- Konditerijos gaminių konkurentai – UAB „Jukna ir Ko“, UAB „Javinė“, UAB „Mantinga“, UAB „Riestlita“, UAB „Piropas“, UAB „Vasgena“, Narmontienės IĮ, didžiųjų centrų

konditerijos cechai ir prieš tai išvardintieji konkurentai duonos gaminiams, nes jų kepinių asortimente ne tik duonos gaminiai, bet ir konditerijos gaminiai.

Šie konkurentai buvo pasirinkti apsilankius didžiuosiuose prekybos centruose ir mažesnėse parduotuvėse, kuriose yra prekiaujama UAB „Mažeikių duona“ produkcija Mažeikių ir aplinkiniuose rajonuose. Taigi išsiaiškinus UAB „Mažeikių duona“ konkurentus būtina ištirti juos, apžvelgti jų pranašumus ir trūkumus, tam buvo atliekama anketinė apklausa (žr. 7 priedą). Anketos buvo išsiųstos elektroniniu paštu, visiems UAB „Mažeikių duonos“ konkurentams (ir daugiau ir mažiau įtakojantiems įmonės konkurencinę aplinką), tačiau iš 21 išsiųstų anketų grįžo – 15. Manau, tai pakankamas skaičius respondentų, kad būtų galima įvertinti UAB „Mažeikių duona“ konkurencinę aplinką, nes visos apklaustos įmonės - pagrindiniai įmonės konkurentai. Anketos klausimai buvo sudaryti norint užpildyti „Konkurento 12 P lapą“, tam reikėjo atlikti detalų įmonių konkurencijų veiklos analitinį įvertinimą.

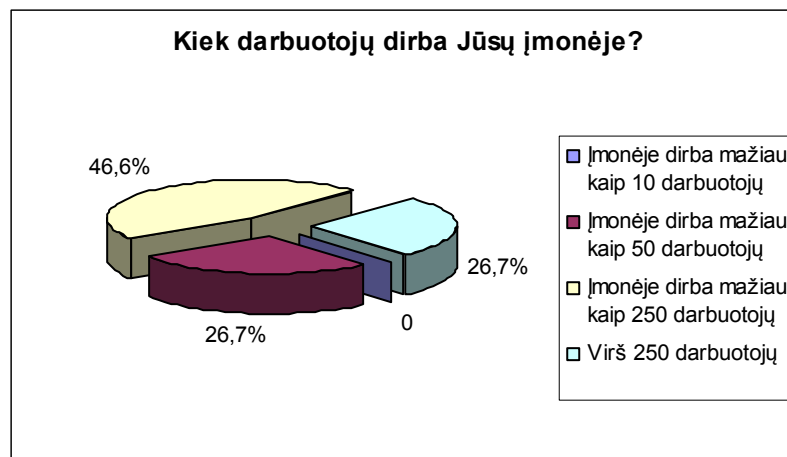
Pirmas, antras ir trečias anketos klausimai buvo reikalingi įmonės apibūdinimui. Respondentai atsakę į anketą buvo šie: UAB „Vilniaus duona“, UAB „Klaipėdos duona“, UAB „Piropas“, UAB „Fazer Kepyklos“, UAB „Riestlita“, UAB „Mentora ir Ko“, S. Ambraso IĮ „Gardūnė“, UAB „Javinė“, UAB „Jukna ir Ko“, UAB „Akmenės duona“, UAB „Biržų duona“, UAB „Baltasis pyragas“, UAB „Mantinga“, UAB „Gudobelė“, Narmontienės IĮ. Antras anketos klausimas padėjo išsiaiškinti kokiuose miestuose (rajonuose) jos įsikūrusios: dvi Klaipėdoje, trys Mažeikiuose, trys Kaune ir po vieną Vilniuje, Šiauliuose, Biržuose, Jonavoje, Marijampolėje, Kaišiadoryse, Akmenėje. Iš šių įmonių 86,7% UAB ir 13,3% individualiosios įmonės. Sekantys ketvirtas, penktas, šeštasis ir septintasis klausimai buvo pateikti norint išsiaiškinti įmonių akcentuotinus veiksnius. Tad į ketvirtą klausimą dvi įmonės (UAB „Vilniaus duona“, UAB „Mantinga“) atsakydamos nurodė, kad turi padalinių ir jie išsidėstę:– Vilnius, Kaunas, Klaipėda, Panevėžys ir UAB „Mantingos“ dar vienas padalinys Šiauliuose (5 klausimas).

Šeštasis klausimas „Kiek darbuotojų dirba Jūsų įmonėje?“ buvo užduotas tam, kad pagal darbuotojų skaičių būtų galima išsiaiškinti kokios įmonės pagal Lietuvos Respublikos smulkaus ir vidutinio verslo įstatymo 2 straipsnį „Smulkaus ir vidutinio verslo subjektai“ priklauso respondentas. Tad galima teigti, kad 26,7% įmonių yra didelės kitaip tariant jos yra lyderės, 46,6% – vidutinės (pretendentės į lyderes), 26,7% – mažos (sekėjos) ir į mikroįmonių (nišos užkariautojų) sąrašą nepateko nei viena įmonė (žr. 21 pav.). UAB „Mažeikių duona“ pagal darbuotojų skaičių patenka tarp vidutinių įmonių.

Daugumoje išsivysčiusių pasaulio šalių smulkių, mažų ir vidutinių įmonių dalis sudaro reikšmingą verslo vienetų skaičių ir sėkmingai stiprina savo veiklos pozicijas. Šiuo metu Lietuvoje mažų ir vidutinių įmonių 58,7 (tūkst. vnt.) ir bendrame darbuotojų skaičiuje mažose ir vidutinėse įmonėse dirba 82,6% darbuotojų.

Kitas iš akcentuotinių veiksnių yra parduodamų prekių geografija, tad paaiškėjo, kad tik 20% įmonių realizuoja savo produkciją savo ir aplinkiniuose rajonuose (UAB „Piropas“, UAB „Akmenės

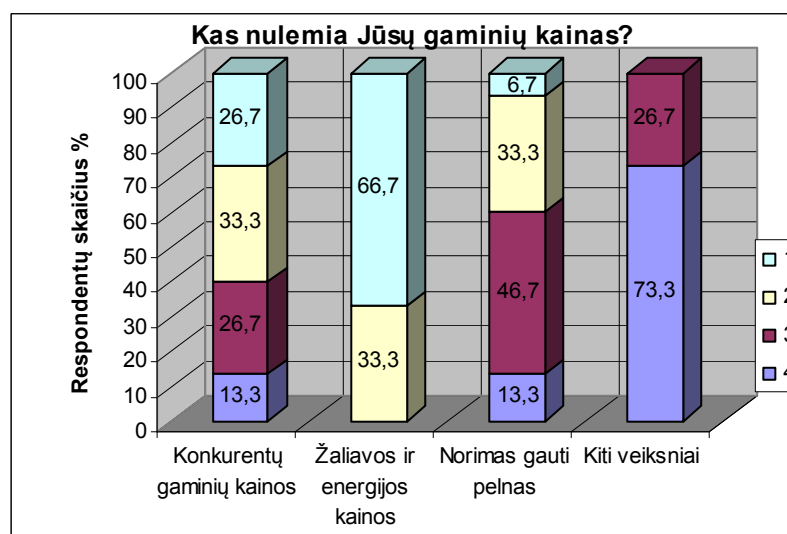
duona“, Narmontienės IĮ), tačiau jos vis tiek patenka į UAB „Mažeikių duona“ konkurentų sąrašą, nes būtent tuose pačiuose rajonuose savo gaminiais prekiauja ir UAB „Mažeikių duona“. Kitos įmonės savo produkciją realizuoja visoje Respublikoje.



21 pav. Konkurentų darbuotojų skaičius

Investicijų efektyvumą atskleidė aštuntas klausimas „Pagrindiniai Jūsų įmonės pajamų šaltiniai?“ 66,7% konkurentų nurodė, kad jų 100 % pajamų sudaro duonos ir pyrago gaminių kepimas ir realizavimas, likusieji 33,3% įmonių (didžiosios) nurodė, kad duonos ir pyrago gaminių kepimas ir realizavimas sudaro 50-99 % pajamų, o kita dalis pajamų iš kitos veiklos.

Kainodaros aspektams išanalizuoti buvo pateikti devintas ir dešimtas klausimai. Devintas klausimas buvo suformuluotas pagal vieną iš lyginamojo matavimo skalių, tai reikšmių rūšiavimo skalę. Prioriteto tvarka pagal svarbą reikėjo įmonėms pažymėti - kas nulemia jų gaminių kainas. Respondentai atsakydami į šį klausimą vertina, ne tik tai, kas nulemia jų gaminių kainas, bet ir lygina veiksnius pagal jų svarbą (žr. 22 pav.).

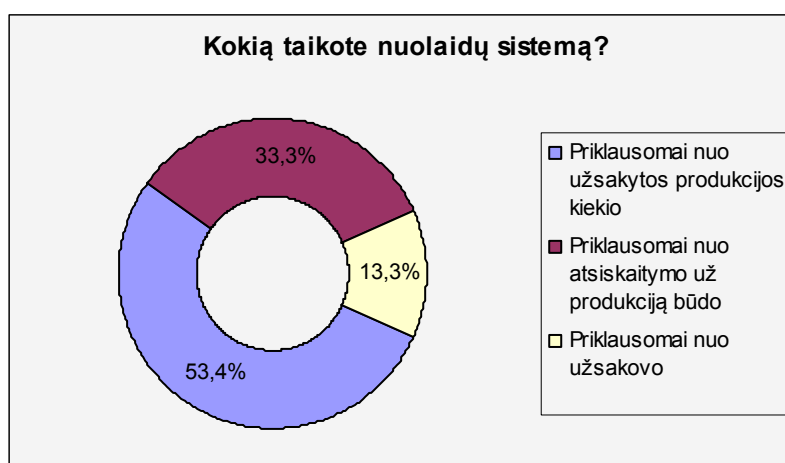


22 pav. Konkurentų kainodaros aspektai

Daugiausia nulemia (1) UAB „Mažeikių duonos“ konkurentų gaminių kainas žaliavos ir energijos kainos, tai pažymėjo 66,7% įmonių. Kitos - 33,3% įmonių pažymėjo, kaip šiek tiek mažiau

lemiantį veiksni (2). Kitas pagal svarbą veiksny, kuri pažymėjo konkurentai, tai jų konkurentų gaminių kainos: daugiausiai nulemiantis veiksny (1) pažymėjo 26,7% respondentų, mažiau nulemiantis (2) – 33,3%, (3) – 26,7% ir kaip mažiausiai nulemiantį veiksni (4) pažymėjo 13,3% įmonių. Norimas gauti pelnas svarbus 6,7% įmonių, 33,3% respondentų pažymėjo, kad jiems svarbus (2), 46,7% respondentų, kad šis veiksny mažiau (3) lemia jų gaminių kainas ir 13,3% įmonių pažymėjo, kad, tai mažiausiai lemia (4). Kiti veiksniai kaip matome, ne daug įtakoja (3, 4) konkurentų esamas gaminių kainas.

„Kokią taikote nuolaidų sistemą?“ į šį klausimą respondentai atsakė pasirinkdami iš pateiktų atsakymo variantų. Ir daugiau kaip pusė respondentų (53,4%) pažymėjo, kad jie taiko nuolaidas priklausomai nuo užsakytos produkcijos kiekio (žr. 23 pav.), kiti 33,3% - nuo atsiskaitymo už produkciją būdo ir likę 13,3% priklausomai nuo užsakovo.



23 pav. Konkurentų nuolaidų sistema

Sekantis klausimas buvo pateiktas, norint išsiaiškinti, kas UAB „Mažeikių duona“ konkurentų įmonėje didžiausią įtaką daro priimant sprendimus, tai yra kas įmonėje yra lyderis. Į šį klausimą 53,3% respondentų atsakė, kad visuotinis akcininkų susirinkimas, 33,3% – direktorius, kiti 13,3% pažymėjo „kita“ ir įvardijo, kad savininkė (individišiosios įmonės). Atsakymo variantai galėjo pasiskirstyti dėl tokios priežasties, kad UAB dirbdamos vadovaujasi Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymu, kuriame nurodoma, kad pagrindinius sprendimus įmonėje priima visuotinis akcininkų susirinkimas, balsų pagalba.

Konkurentų galimybes bandyta atskleisti užduodant nuo dvylikto iki septyniolikto klausimus. 73,3% respondentų dvyliktu klausimu pažymėjo, kad yra numatę ilgalaikę veiklos strategiją, o iš jų tryliktame klausime „Kuo grindžiama įmonės strategija?“ 90,9% pažymėjo, kad „kokybe“ ir 54,5%, kad „rinkos didinimu“.

Gaminamų prekių konkurencingumą atskleidė keturioliktas klausimas, tačiau pagal gautus rezultatus galima būtų spręsti, kad ne visos įmonės nusiteikusios įvardinti savo prekių konkurencingumą. Kad labai konkurencinga jų gaminama juoda duona įvardijo UAB „Biržų duona“ ir

UAB „Baltasis pyragas“. Baltą duoną, kaip patį konkurencingiausią gaminį pažymėjo UAB „Klaipėdos duona“, UAB „Gudobelė“. Sumuštinių duona – UAB „Vilniaus duona“, UAB „Fazer Kepyklos“, taip pat ši įmonė pažymėjo ir batonus, kaip labai konkurencingus. UAB „Mantinga“ ir Narmontienės IĮ įvardijo bandeles. Sausainius pažymėjo šios įmonės: UAB „Piropas“, UAB „Javinė“, Narmontienės IĮ. Tortus ir šakočius, kaip labai konkurencingus pažymėjo UAB „Jukna ir Ko“. Kiti konditerijos gaminiai konkurencingiausi teigia, UAB „Riestlita“, UAB „Mantinga“. Konkurencingus gaminius įvardija: juoda duona – UAB „Akmenės duona“, UAB „Klaipėdos duona“, UAB „Gudobelė“; balta duona - UAB „Fazer Kepyklos“; bandelės – UAB „Mentora“; sausainiai – UAB „Riestlita“; tortai ir šakočiai – UAB „Piropas“, Narmontienės IĮ; kitus konditerijos gaminius – UAB „Jukna ir Ko“, UAB „Vilniaus duona“. Ne itin konkurencingas prekes pažymėjo tik viena įmonė, tai UAB „Piropas“ – baltą duoną.

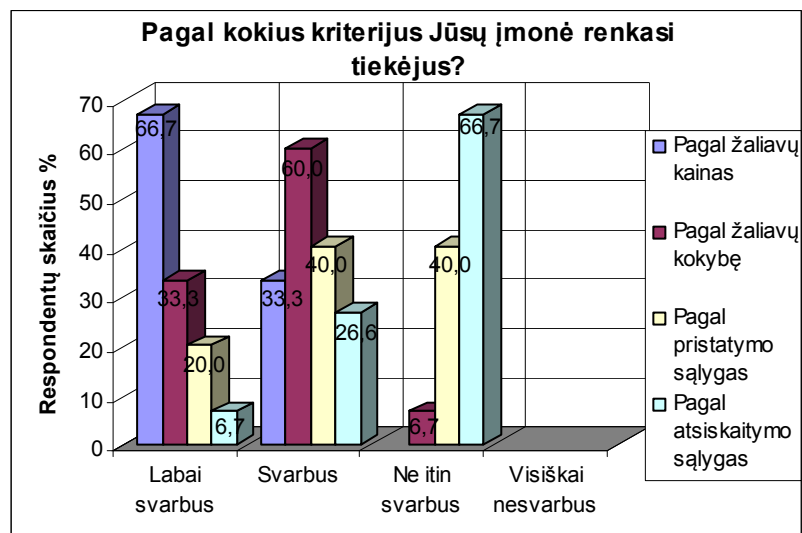
Į klausimą „Ar numatote didinti gaminių asortimentą?“ visos įmonės atsakė „taip“. Šešioliktas klausimas parodė, kad įmonės siekia ieškoti kuo daugiau naujų pirkėjų tuo pačiu stengiantis išlaikyti esamus, nes ši variantą šešioliktame klausime pažymėjo 73,3% įmonių, likusios pasirinko pirmąjį variantą (išlaikyti pastovius pirkėjus).

Įmonių tikslus ir veiklos planavimus atskleidžia įmonės misija, tačiau tik 13,3% įmonių įvardijo savo misiją, tai UAB „Vilniaus duona“ - kurti aukštos kokybės ir įvairaus asortimento produkciją tobulinant gamybos technologijas, kad prekės pasižymėtų naudingumu visuomenės sveikatai ir gerovei bei padėtų įgyvendinti organizacijos plėtros tikslus. UAB „Fazer Kepykla“ – kad įmonės produktai taptų kiekvienos šeimos patogios ir kokybiškos kasdienybės dalimi. Sunku pasakyti kodėl kitos įmonės neįvardijo, gal todėl kad atviras klausimas užima daug laiko, gal nenori misijos įvardinti, o gal jos ir neturi. Į aštuonioliktą klausimą „Ar įmonė investuoja į kitas įmones?“ taip pat ne visos įmonės atsakė, 53,3% pažymėjo atsakymo variantą „Ne“ ir 6,7% įmonių „Taip“.

UAB „Mažeikių duona“ konkurentai į devynioliktą anketos klausimą turėjo atsakyti pažymėdami pagal kokius kriterijus jie renkasi tiekėjus. Šio klausimo atsakymo variantai buvo paruošti pagal požymių vertinimo skalę nuo „labai svarbus“ iki „visiškai nesvarbus“ požymis. 24 paveiksle matome, kad konkurentai prieš pasirinkdami tiekėjus atsižvelgia į teikiamų žaliavų kainas, nes pažymėjo, kaip „labai svarbus“ ir „svarbus“ kriterijus. Žaliavų kokybė labai svarbi 33,3% įmonių, svarbi – 60,0% ir 6,7% – ne itin svarbi. Pristatymo sąlygos labai svarbios 20,0%, svarbios – 40,0% įmonių ir ne itin svarbios taip pat 40% įmonių. Atsiskaitymo sąlygos visai kitaip įtakoja tiekėjų pasirinkimui, dauguma pažymėjo, kad tai ne itin svarbu. Tarp visiškai nesvarbių kriterijų iš pateiktų įmonės nepažymėjo nė vieno. Tai rodo, kad visi pateikti kriterijai savaip įtakoja pasirinkimui.

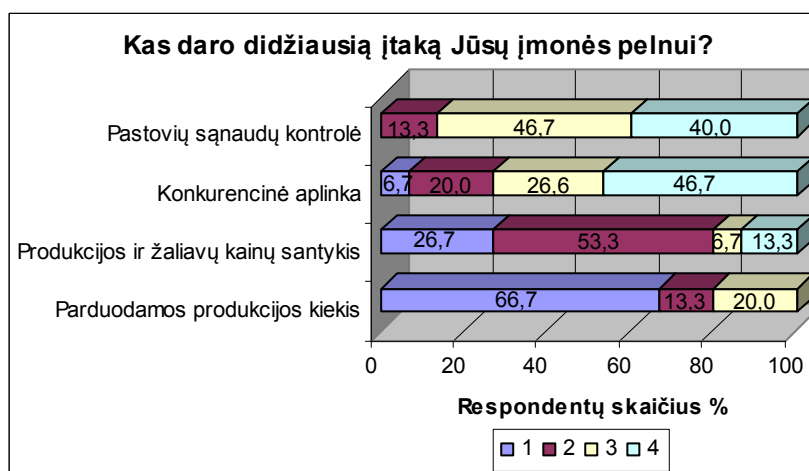
Kaip konkurentai vertina reklamą byloja apie jų įvaizdį. Tam buvo paruoštas dvidešimtas klausimas. Daug dėmesio skiria reklamai tik 26,7% įmonių, tikriausiai dėl to, kad reklama brangi, kitos 73,3% įmonių mano, kad reklamos reikia visiems gaminiams, kad ir kokie gaminiai bebūtu.

Dvidešimt pirmu klausimu konkurentai turėjo atsakyti į vieną iš pateiktų variantų į klausimą pasirinkdami sau tinkantį „kaip konkurentai vertina jų įmonę“. 26,7% respondentų pasirinko pirmąjį atsakymo variantą „Mano, kad Jūs stiprus konkurentas“, kad lygiaverčiai taip pat mano 26,7%, 13,3% mano, kad jie konkurentų veiklai įtakos nedaro, ir 33,3% pasirinko paskutinį variantą – „neturi nuomonės“.



24 pav. Konkurentų tiekėjų pasirinkimas

Konkurentų pelno siekimą atskleidžia dvidešimt antras klausimas. Klausimas suformuluotas pagal vieną iš lyginamojo matavimo skalių, tai reikšmių rūšiavimo skalę. Prioriteto tvarka pagal įtaką reikėjo įmonėms pažymėti – kas „labiausiai įtakoja“ iki kas „mažiausiai įtakoja“ iš pateiktų veiksmų įmonės pelną. Iš sudaryto 25 paveikslas matome, kad įmonės pažymėjo veiksnį labiausiai įtakojantį pelną, tai parduodamos produkcijos kiekis (66,7% įmonių). Produkcijos ir žaliavų kainų santykis ne mažiau įtakoja (pažymėjo 53,3% įmonių). Mažiausiai įtakoja konkurencinė aplinka įmonės pelnui (46,7% įmonių) ir labai panaši situacija su pastovių sąnaudų kontrole – pažymėjo 40% įmonių.



25 pav. Konkurentų pelno siekimas

Paskutiniai du klausimai turėjo atskleisti kokius konkurentus įvardija UAB „Mažeikių duonos“ konkurentai, tačiau ne visi į šiuos klausimus atsakė. Pagal tai, kaip atsakė, galima teigti, kad visos įmonės savo konkurentus įvardija: visoje Respublikoje žinomas įmones ir tas įmones, kurios yra jų miestuose ir rajonuose. Kodėl būtent šias įmones, dažniausiai tarp didžiųjų įmonių pasirinktų atsakymo variantų buvo šie: priimtinausias kainos pirkėjams ir geras kokybės įvaizdis, o dauguma vidutinių ir mažesnių įmonių pasirinko šiuos atsakymo variantus: geresni pateikimo kanalai, didesnis gaminių asortimentas, firminis ženklas. Tos įmonės, kurios įsikūrusios rajonuose ir toliau nuo didžiųjų miestų visos pažymėjo šį atsakymo variantą „jos geresnė geografinė padėtis“.

Duonos ir konditerijos gaminių rinkoje konkurentų apstu. Čia buvo paminėta tik pagrindiniai konkurentai, tačiau jų yra daugiau. UAB „Mažeikių duona“ kaip jau minėjau yra pirmoji kepykla Mažeikių rajone ir tai yra privalumas, nes ji turi daug patyrusių darbuotojų, kurie dirba įmonėje net kelis dešimtmečius. Tai, kad vyksta nuožmi konkurencinė kova liudija, kad Mažeikių rajone bankrutavo įmonės tokios, kaip UAB „Ukrinų duona“, UAB „Nertvija“, kurios buvo stiprios konkurentės rinkoje. Juk duonos gaminių asortimento įvairovė, rinka yra perpildyta ir naujai įsikūrusiai, nežinomai įmonei labai sunku konkuruoti su didelę patirtį turinčiomis kepyklomis. Kaip pavyzdžiui UAB „Piropas“ anksčiau bandė konkuruoti duonos gaminių rinkoje, tačiau jai nepavyko. Šiuo metu ši įmonė kepa tik keletą rūšių duonos gaminių, pagrindinė jos veikla – konditerija.

UAB „Mažeikių duona“ dalyvauja ir dažnai laimi įvairiuose konkursuose, dėl teisės tiekti savo produkciją įmonėms ir švietimo įstaigoms. Joms paranku bendradarbiauti su UAB „Mažeikių duona“, nes ši įmonė turi platų asortimentą tiek duonos, tiek konditerijos gaminių. Mokyklos, darželiai, globos namai yra suinteresuoti kuo sveikiau maitinti vaikus, kad produktuose būtų tik minimalus ingredientų kiekis. Reikėtų pridurti, jog ši įmonė viena iš nedaugelio dar naudoja seną duonos kepimo technologiją, tai yra duoną kepa iš raugo, o ne kildina su specialiais kildikliais.

2. 3. 2. UAB „Mažeikių duona“ konkurentų veiklos finansinė analizė

Konkurentų analizės tikslas – išsiaiškinti jų pranašumus, silpnąsias vietas, skirtumus (lyginant su sava įmone), netgi numatyti tolesnius jų veiksmus. Pirmiausia išskirtinas konkurentų grupavimas ir išskyrimas, kuris leidžia kiek susiaurinti analizės objektą ir koku tai laipsniu apibendrintai tirti konkurentus. Tuo pagrindu UAB „Mažeikių duona“ konkurentai grupuojami: išskiriant rinkos lyderius, konkurentus, sudarančius pakankamą grėsmę ir potencialius konkurentus. Tad išanalizavus konkurentus pagal jų atsakymus į anketos klausimus buvo pasirinkti šie konkurentai, jų finansinei analizei atlikti: UAB „Vilniaus duona“, UAB „Klaipėdos duona“, UAB „Gudobelė“, UAB „Fazer Kepyklos“, UAB „Akmenės duona“, UAB „Biržų duona“. Kiti konkurentai buvo atmesti dėl gaminių asortimento skirtumo, nes tos įmonės UAB „Mažeikių duonai“ yra konkurentės tik atskiroms prekių grupėms (pvz., UAB „Jukna ir Ko“, UAB „Javinė“ ir kt. tik konditerijos gaminiai) ir dėl įmonių

statuso, t.y. individualiosios įmonės, nes jas sunku įvertinti, dėl finansinių atskaitomybės ataskaitų nesutapimo.

Konkurentų trumpalaikio ir ilgalaikio mokumo, pelningumo ir veiklos efektyvumo rodikliai pateikti 14 priede. Įmonių duomenys rodikliams skaičiuoti gauti iš VĮ Registrų centro, visos įmonės finansines ataskaitas buvo pateikusios 2007 metų, tačiau UAB „Fazer Kepyklos“ tik 2006 metų (įmonė 2007 m. finansinių ataskaitų nepateikusi), tad šios įmonės rodikliai 2006 m (UAB „Fazer Kepyklos“ rodikliai negali būti lyginami kartu su kitų įmonių rodikliais, tačiau jos finansinius rodiklius galima paanalizuoti atskirai). Taip pat 14 priedo lentelėje pateikti palyginimui Statistikos departamento 2007 metų „Maisto produktų ir gėrimų gamybos“ įmonių duomenys.

Labai geri bendrojo ir greitojo trumpalaikio mokumo rodikliai šių įmonių: UAB „Klaipėdos duona“, UAB „Akmenės duona“, UAB „Biržų duona“, likusių įmonių geri, pagal orientacinius įmonių finansinės būklės vertinimo rodiklius, tai rodo gerą įmonių mokumo būklę. Trumpalaikio įsiskolinimo nepatenkinami rodikliai UAB „Akmenės duona“ ir UAB „Biržų duona“ rodo, kad didelė dalis turto finansuojama trumpalaikėmis skolomis. Apyvartinio kapitalo manevringumo koeficientas blogas UAB „Akmenės duona“ ir nepatenkinamas UAB „Klaipėdos duona“, rodo, kad įmonės apyvartinio kapitalo dalis „išaldyta“ į atsargas, t.y. nemobili, taip pat šis rodiklis blogas buvo ir 2006 m. UAB „Fazer Kepyklos“.

Ilgalaikio mokumo rodikliai skaičiuojami norint parodyti įmonių finansavimo šaltinius ir skolų vaidmenį finansavimui. Bendrasis skolos koeficientas rodo, kad iš visų analizuojamų konkurentų blogiausia finansinė būklė yra UAB „Gudobelė“ ir UAB „Biržų duona“, nes didelė dalis (49% ir 54%) skolintų lėšų panaudojama formuojant įmonės turtą. Ilgalaikių skolų rodiklius sunku vertinti, nes nėra aišku kokiam laikui yra paimtos ilgalaikės paskolos, nes šių rodiklių dydis turi atitikti laikotarpį, kuriam yra suteiktos ilgalaikės paskolos, tačiau pagal ilgalaikių skolų apdraustumo rodiklius galima teigti, kad UAB „Vilniaus duona“ ir UAB „Klaipėdos duona“ atitinkamai 205,1 ir 483,5 kartus ilgalaikio turto vertės pakaks apmokėti turimus ilgalaikius įsipareigojimus, priešingai nei UAB „Biržų duona“ (0,5 karto) ir UAB „Gudobelė“ (3,4 karto). Remiantis pastovaus mokumo koeficientu matome, kad didesnė finansinė rizika gal net ir bankrotas labiausiai gresia UAB „Biržų duona“ ir UAB „Gudobelė“, nes jų rodikliai nesiekia 2. Visų analizuojamų įmonių išskyrus UAB „Akmenės duona“ ir UAB „Biržų duona“ auksinės balanso taisyklės koeficientai yra geri, t.y., kad jų turtas didesne dalimi finansuojamas pastoviu kapitalu, nei prieš tai paminėtų įmonių, tačiau šis rodiklis turėtų būti lygus – 1 (visų konkurentų yra šiek tiek mažesnis). Finansinės priklausomybės koeficientas rodo, kad skolinto kapitalo daugiausiai prireikė UAB „Gudobelei“ (2 Lt turto suformuota iš 1 Lt nuosavo ir 1 Lt skolinto kapitalo) ir UAB „Biržų duonai“ (2,2 Lt turto suformuota iš 1 Lt nuosavo ir 1,2 Lt skolinto kapitalo) įmonių turtui suformuoti (žr. 14 priedą).

Iš pelningumo rodiklių matyti, kad ne visos įmonės dirbo pelningai. 2006 m. nuostolį patyrė UAB „Fazer Kepyklos“ nors bendrojo pardavimo pelningumo koeficientas ir buvo labai geras

(56,0%), nuostolį įtakojo veiklos ir administracinės sąnaudos, nes veiklos pelningumas neigiamas (-5,1%). 2007 metais UAB „Vilniaus duona“, UAB „Akmenės duona“ taip pat patyrė nuostolį, tačiau priešingai nei UAB „Fazer Kepyklos“ jų pelningumui įtakos turėjo per mažos pardavimų pajamos arba per didelė gaminių savikaina, nes bendrasis pardavimų pelningumas tesiekė atitinkamai 4,7% ir 5,8%. Mažesnė negu 10% reikšmė rodo, kad įmonė turi ūkininkavimo problemų mažindama išlaidas. Tad visų šių įmonių likusieji pelningumo rodikliai neigiami. Bendrojo pardavimų pelningumo rodikliai labai geri UAB „Klaipėdos duona“ ir UAB „Gudobelė“ (37,7% ir 48,1%), tačiau jų veiklos sąnaudos taip pat buvo per didelės, nes grynojo pelningumo koeficientai nepatenkinami įvertinus visas pajamas ir išlaidas (3,2% ir 2,5%). Ta pati situacija ir UAB „Biržų duona“, bendrojo pardavimų pelningumo rodiklis geras (18,7%), o grynojo pardavimų pelningumo tik 1,9% (nepatenkinamas) (žr. 14 priedą). Iš visų analizuojamų konkurentų įmonių efektyviausiai panaudoja turimą turtą UAB „Klaipėdos duona“, tačiau ir šios įmonės rodiklis yra tik patenkinamas, nes vienam turto litui tenka tik 0,06 grynojo pelno, kitų įmonių padėtis dar prastesnė. Nuosavo kapitalo rodikliai rodo, kad įmonėse nuosavas kapitalas nėra efektyviai naudojamas, nekalbant apie tas įmones, kurių šie rodikliai neigiami, tačiau ir tų kurie yra teigiami jie vis tiek yra nepatenkinami, jie rodo įmonės prastą valdymo kokybę.

Iš veiklos efektyvumo rodiklių paskaičiuotas pardavimo savikainos lygio rodiklis parodo konkurentų pagrindines išlaidas vienam pardavimo litui. UAB „Vilniaus duona“ ir UAB „Akmenės duona“ šis rodiklis viršija 90% ribą, vadinasi įmonė turi tam tikrų sunkumų apmokėdama išlaidas (galima teigti, kad dėl šios priežasties įmonės patyrė nuostolį). 2006 m. UAB „Fazer Kepyklos“ šis rodiklis labai geras, nes < 50% ribą, vadinasi įmonė ūkininkauja efektyviai ir pelningai, tačiau jai reikėtų peržiūrėti veiklos sąnaudas, dėl kurių įmonė tais metais patyrė nuostolį. O 2007 m. iš analizuojamų konkurentų geriausiai kontroliuoja gaminių savikainą UAB „Gudobelė“, nes šios įmonės rodiklis tik šiek tiek virš 50% ribos (52%) ir tarp rodiklio kitimo ribų (50-90%).

Veiklos sąnaudos vienam pardavimo pajamų litui rodiklis dar kartą patvirtino, kad tos įmonės kurios nors ir turėjo didelį bendrąjį pardavimo pelningumą, tačiau patyrė nuostolį arba gavo mažus veiklos pelningumo ir grynojo pelningumo rodiklius, dėl tos priežasties, kad yra blogai parengta išlaidų mažinimo politika įvairiuose įmonių padaliniuose, nes jų rodikliai didesni kaip 17-18% riba.

Viso turto apyvartumas kartais rodo, kaip konkurentai efektyviai panaudoja turimą turtą pardavimo procesui garantuoti, kitaip sakant vienas turto litas sukuria 0,50 Lt - UAB „Vilniaus duona“, po 0,80 Lt - UAB „Klaipėdos duona“ ir UAB „Gudobelė“ ir t.t. pardavimo pajamų, labai gerai vertinamas, kai šis rodiklis didesnis negu 2, tad visų įmonių šis rodiklis tik patenkinamai geras. Atskirai vertinami trumpalaikio ir ilgalaikio turto apyvartumo rodikliai, pastarasis visų konkurentų labai geri, nes gamybos įmonių ilgalaikio turto apyvartumo koeficientai laikomi labai geri, kai didesni negu 1,5.

Iš trumpalaikio turto atskirai galima vertinti atsargų apyvartumo ir debitorinio įsiskolinimo apyvartumo rodikliai. Atsargų apyvartumo kartais rodikliai labai maži: UAB „Gudobelė“, UAB

„Akmenės duona“ ir UAB „Biržų duona“, tai rodo blogą tiekimo būklę ir neparengtą atsargų valdymo politiką (gali būti, jog tose įmonėse atsargų asortimento sudėtyje yra pasenusių, užsigulėjusių, išimtų iš apyvartos atsargų). Kitų įmonių (UAB „Vilniaus duona“, UAB „Klaipėdos duona“) atsargos iš daiktinės formos daug greičiau virsta pinigine forma (taip pat ir 2006 m. UAB „Fazer Kepyklos“). Atsargų apyvartumas, dienomis parodo, per kiek dienų yra atnaujinamos atsargos norint parduoti numatytą produkcijos kiekį, tad situacija atsižvelgiant į prieš tai nagrinėta rodiklį ta pati (žr. 14 priedą).

Debitorinio įsiskolinimo apyvartumas dienomis rodo, per kiek konkurentai surenka savo lėšas atsiskaitymų procese, teigiama, kad neišieškoto įsiskolinimo ribos yra 1-2 mėnesiai, tačiau tik UAB „Klaipėdos duona“ (27 d.), UAB „Vilniaus duona“ (53 d.) ir 2006 m. UAB „Fazer Kepyklos“ (47 d.) nekaupia įsiskolinimą, o kitos įmonės - UAB „Gudobelė“ (70 d.), UAB „Biržų duona“ (74 d.) ir UAB „Akmenės duona“ (157 d.) kaupia įsiskolinimą ir pernelyg priklauso nuo pavėluotai atsiskaitančių pirkėjų, kartu gali patirti nuostolių.

Palyginus debitorinio ir kreditorinio įsiskolinimo laiką dienomis, galima teigti, jog visi konkurentai išskyrus UAB „Akmenės duona“ greičiau išieškodavo debitorinį įsiskolinimą negu pačios likviduodavo savo įsipareigojimus, o UAB „Gudobelė“ galima priskirti rimtai įsiskolinusia, nes ji atsiskaito su tiekėjais per 4 mėnesius, tokia pati padėtis ir su UAB „Fazer Kepyklos“ 2006 metais (per 3 mėnesius). O UAB „Akmenės duona“ debitorinį įsiskolinimą išieškodavo per 5 mėn., o per 1,5 mėn. pati likviduodavo kreditorinį įsiskolinimą (tai gali įtakoti tiekėjų nepasitikėjimas įmone ir reikalavimas iš karto atsiskaityti už prekes) (žr. 14 priedą).

2. 4. UAB „Mažeikių duona“ veiklos efektyvumo kompleksinis vertinimas

Įmonės vadovai turi nuolat ieškoti būdų ir priemonių įmonės bankrotui išvengti ir jos sėkmingos veiklos tęstinumui garantuoti. Viena iš veiksmingiausių bankroto diagnostikos ir prevencijos priemonių yra įmonės veiklos analizė. Finansinių santykinių rodiklių taikymas yra vienas iš paprasčiausių ir galbūt tiksliausių būdų įmonės bankroto tikimybei apskaičiuoti. Tam apskaičiuojamas Z modelis pagal E. Altman (7 formulė), 2007 metais gavome 3,478, tai rodo, kad gauta Z reikšmė didesnė nei autoriaus nurodytą 2,90 riba, pagal tai galima teigti, kad bankroto tikimybė įmonei labai maža, nors 2007 metais įmonė ir patyrė nuostolį.

Įmonių sugebėjimas pasiekti gerų veiklos rezultatų ir kuo ilgiau išsilaikyti labai konkurencingoje verslo rinkoje daugiausia priklauso nuo dviejų santykinių rodiklių grupių – pelningumo ir mokumo. Nuolat tiriant šiuos rodiklius, jų reikšmių pokyčius, galima priimti teisingus sprendimus ir sukurti verslo strategijas, kurios padėtų įmonei pasiekti didžiausią naudą atsižvelgiant į savo galimybes. Pagal R. Wilson ir G. McHugh pateiktą mokumo ir pelningumo ryšio analizės grafiką UAB „Mažeikių duona“ mokumo ir pelningumo ryšys 2004-2007 metais atsispindi 26 paveiksle.

Matyti, kad tik 2006 m. įmonė buvo pirmame langelyje, kuris rodo idealiausią variantą, kai įmonė yra pelninga ir moki, o kitais nagrinėjamaisiai laikotarpiais pasiekė antrą ir trečią langelį. Antras langelis rodo, kad įmonė yra pelninga, tačiau nemoki taip nutiko 2004 ir 2005 metais. Trečias – kad įmonė yra moki, tačiau nepelninga (2007 m.). Šiais dviem atvejais galima koreguoti įmonės veiklą, kurti naujas verslo strategijas, numatyti priemones trūkumams pašalinti. UAB „Mažeikių duona“ patekusi į trečią langelį turi keisti savo veiklos kryptis bei strategiją ir pasirinkti naujas pelningas veiklos kryptis. Sunkesnė padėtis jau praeityje (2004 – 2005 m.), nes kai įmonė patenka į antrą langelį t.y. pelninga, bet nemoki, tuo metu, ją konkurentai gali greičiau, negu ji suspės pakoreguoti savo veiklos sritis, išstumti iš verslo srities. Reikėtų šiuo atveju atidžiau vertinti įmonės nemokumo priežastis. Kitas svarbus dalykas, kurį reikia išanalizuoti, dėl kokių priežasčių įmonė patyrė nuostolį, kas galėjo taip paveikti galutinį įmonės rezultatą ir iš pirmo langelio kuriame buvo 2006 m. įmonė 2007 m. perėjo į trečią. Nors mokumas – tai priemonė, padedanti padaryti įmonėje tokius pakeitimus, kurie padeda padaryti ją pelninga, tačiau jo nepakako 2007 m., kad įmonė būtų pelninga.

	Moki	Nemoki
Pelninga	-1- 2006 m.	-2- 2004 m., 2005 m.
Nepelninga	-3- 2007 m.	-4-

26 pav. UAB „Mažeikių duona“ mokumo ir pelningumo ryšys

2.3.2 skyriuje buvo nagrinėjami UAB „Mažeikių duona“ konkurentų finansiniai rodikliai ir paaiškėjo, kad 2007 m. ne tik UAB „Mažeikių duona“ patyrė nuostolį, tačiau ir tokia didelė įmonė kaip UAB „Vilniaus duona“, kuri savo produkciją tiekia visoje Respublikoje taip pat 2007 m. patyrė nuostolį. Tačiau absoliutus pelno rodiklis ne visada atspindi įmonės veiklos efektyvumą. Nes visos šios įmonės (ir UAB „Mažeikių duona“ ir jos konkurentai) gaudamos vienos pelną kitos nuostolį, gali būti skirtingai vertinamos jų komercinės, investicinės ar gamybinės veiklos efektyvumo požiūriu. Todėl norint įvertinti įmonės veiklos efektyvumą įvairiais aspektais nepakanka naudoti vieną pelningumo rodiklį, tam buvo skaičiuojami visų įmonių pardavimo, turto ir kapitalo pelningumo rodikliai. Visų analizuojamų įmonių (UAB „Mažeikių duona“ ir jos konkurentų) pelningumo rodikliai nėra geri, trys iš šešių įmonių 2007 m. dirbo nuostolingai, kitos nors ir turėjo pelno, tačiau jis buvo nepakankamas, kad pasiekti gerus veiklos rezultatus. Apskaičiuoti mokumo rodikliai parodė įmonių sugebėjimą apmokėti trumpalaikius ir ilgalaikius įsipareigojimus turimomis mokėjimo priemonėmis, kad įmonės galėtų atsiskaityti su darbuotojais, valstybe, tiekėjais ir kreditoriais už savo įsipareigojimus. Labai gerus mokumo rodiklius taip pat pasiekė ne visos įmonės, tačiau jos visos buvo mokios, tad galima teigti, kad didelis pelningumas – tik prielaida, kad įmonė gali pasiekti gerą mokumą ateityje. Ir priešingai – įmonė, turinti mažą pelningumo lygį, gali turėti pakankamą mokumo potencialą. Pagal mokumo ir pelningumo ryšio analizės grafiką UAB „Mažeikių duona“ konkurentai

pasiskirsto sekančiai: į pirmąjį langelį patenka - UAB „Klaipėdos duona“, UAB „Gudobelė“, UAB „Biržų duona“), kitos įmonės kaip ir UAB „Mažeikių duona“ patenka į trečiąjį langelį.

Lyginant įmones pagal veiklos efektyvumo turto apyvartumo rodiklius, galima teigti, kad UAB „Mažeikių duonos“ šie rodikliai vieni iš geriausių. Įmonė efektyviai panaudoja turimą turtą realizacijos procesui užtikrinti, atsargos iš daiktinės formos lyginant su konkurentais greičiausiai virsta pinigine forma, taip pat viena iš geriausių įmonės mokėjimo politikų vartotojų atžvilgiu, išieškant debitorinį įsiskolinimą ir tiekėjų atžvilgiu UAB „Mažeikių duonos“ greitai padengia savo įsiskolinimus.

Išanalizavus UAB „Mažeikių duonos“ konkurencinę aplinką - apsilankius prekybos centruose ir įvairiose parduotuvėse, kuriose prekiaujama UAB „Mažeikių duona“ produkcija, taip pat anketos pagalba, buvo lyginamos įmonės, tačiau paaiškėjo, kad UAB „Mažeikių duona“ nedaug kuo skiriasi nuo konkurentų, galima išskirti tokius pagrindinius konkurentų pranašumus: dauguma iš nagrinėtų konkurentų rinka didesnė už UAB „Mažeikių duona“; konkurentų geresnė geografinė padėtis; konditerinių gaminių gamyboje, kai kurie konkurentai turi didesnę patirtį; jų gaminių pakuotė yra patrauklesnė pirkėjui. Konkurentų trūkumai būtų šie: produkcijoje labai daug ingredientų; palyginus su UAB „Mažeikių duona“ gaminių kainomis, konkurentų gaminių aukštesnės kainos; konkurentai orientuoti į vieną veiklos sritį (pvz., UAB „Klaipėdos duona“ – duonos gaminiai, UAB „Vasgena“ – konditerijos gaminiai), o UAB „Mažeikių duona“ gaminių asortimentas platesnis.

Nors ir konkurentų didesnės įmonės, jose dirba daugiau darbuotojų, jie savo produkcija prekiauja visoje Respublikoje, tačiau jų įmonės rodikliai nedaug geresni, o kai kurie ir prastesni už UAB „Mažeikių duonos“ rodiklius, tačiau norint išlaikyti gerus įmonės rodiklius, o blogesnius pagerinti įmonė turi imtis priemonių situacijai pakeisti. Išsami UAB „Mažeikių duona“ SSGG analizė pateikta 15 priede, kurioje atsispindi įmonės stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės atsižvelgiant į konkurencinę aplinką.

UAB „Mažeikių duona“ savo ir aplinkiniuose rajonuose su konkurentų įmonėmis konkuruos:

- produkcijoje minimaliu kiekiu ingredientų;
- didele patirtimi kepant duonos gaminius;
- numato didinti produkcijos tiekimo zoną.

Tačiau tam investicijų nereikia. Netgi ir didinant produkcijos tiekimo zoną UAB „Mažeikių duona“ investicijos nereikalingos, nes įmonė turi pakankamai patalpų ir įrengimų (turimi įrengimai šiuo metu nedirba pilnu pajėgumu) produkcijos kiekiui padidinti, kad būtų galima didinti produkcijos tiekimo zoną. Tačiau pagrindinis UAB „Mažeikių duona“ gaminių trūkumas, kurį reikia pašalinti prieš didinant produkcijos tiekimo zoną, tai įmonės gaminių pakuotės pakeitimas. Iki šiol įmonė savo produkciją, pakuoja į „nuo šilumos susitraukiančią plėvelę“ ir klijuoja ant jos etiketę su visa reikalinga informacija, todėl ir kilo ši idėja - atnaujinti UAB „Mažeikių duona“ pakuotę. Ir kaip daugelis konkurentų duonos ir pyrago gaminius pakuoti į gražius spalvotus maišelius su prekės pavadinimu, ženklu ir kita reikalinga informacija ant kiekvieno įpakavimo. Taip prekė bus lengviau identifikuojama, atrodys estetiškesnė, gražesnė ir patrauklesnė pirkėjui.

3. UAB „MAŽEIKIŲ DUONA“ INVESTICIJŲ PAGRINDIMAS IR PERSPEKTYVOS

Įpakavimas - tai įvaizdžio dalis, nuolat reklamuojanti bei formuluojanti vartotojo nuomonę apie įmonę. Rinkoje yra labai daug įvairių duonos ir pyrago gaminių, daugeliui pirkėjų bei gamintojų sunku joje orientuotis. Tam, kad būtų galima išskirti prekę rinkoje, naudojamas prekės identifikavimas, t.y. UAB „Mažeikių duonos“ duonos ir pyrago gaminių išskyrimas iš konkuruojančių prekių, panaudojant tam tikras marketingo priemones. Viena iš priemonių yra pakuotė. Įpakavimu prekę puikiai galima išskirti iš kitų prekių tarpo.

Šiuo metu UAB „Mažeikių duona“ duonos ir pyrago gaminius pakuoja į „nuo šilumos susitraukiančią plėvelę“ ir klijuoja ant jos etiketę su visa reikalinga gaminio informacija. Tokia prekės pakuotė neteikia prekei jokių privalumų konkuruojant su konkurentų prekėmis. Norint pakeisti pakuotę reikalingos investicijos. Nes investicijos yra vienas iš svarbiausių veiksnių, turinčių įtakos įmonės finansinei būklei, veiklos tęstinumui, plėtrai ir konkurencingumui. Norint pakeisti pakuotę į naują, reikalinga ilgalaikė investicija, tai pakavimo mašina skirta pakuoti įvairius duonos ir pyrago gaminius į polimerinius maišelius, kurie yra spalvingi su reikalinga įvairia informacija apie gaminį ir taip pat įmonės rekvizitais. Maišeliai yra uždaromi plastikine sąvarža su užspausdinta ant jos data. Galima investuoti į: automatinę pakavimo mašiną arba į pusiau automatinę pakavimo mašiną. Todėl būtina atlikti skaičiavimus kiekvienai investicijai atskirai ir nustatyti, kuri iš jų būtų priimtinesnė ir naudingesnė įmonei.

Automatinė pakavimo mašina, su uždarymo maišelių priedu kainuoja 90000 Lt, pusiau automatinė – 42000 Lt. Šiuo metu UAB „Mažeikių duona“ kepykloje yra duonos ir pyrago pjaustymo mašina, kurios pagalba duona ir batonai yra supjaustomi, po to jie imami rankomis ir vyniojami į „nuo šilumos susitraukiančią plėvelę“ ant jos uždėdama etiketę. Įmonėje dirba šešios fasuotojos po dvi pamainoje (3 pamainos). Įsigijus automatinę pakavimo mašiną pakuojančią duonos ir pyrago gaminius į polimerinius maišelius, kuriuos uždaro plastikine sąvarža su ant jos užspausta data trys fasuotojos iki šiol pakuojančios gaminius į „nuo šilumos susitraukiančią plėvelę“ ir klijuojančios etiketes nebus atleistos, o bus perkvalifikuotos dirbti kepėjomis, nes planuojama pakeitus pakuotę didinti produkcijos tiekimo zoną (tam reikės gaminti daugiau produkcijos).

2007 m. vienam gaminiui pakuotė, t.y. „nuo šilumos susitraukianti plėvelė“ ant kurios uždėdama etiketę su reikalinga informacija apie gaminį, kainavo 0,04 Lt, pakeitus pakuotę į polimerinius maišelius su plastikine sąvarža ir užspausdinta data, vieno gaminio pakuotė vidutiniškai kainuos 0,06 Lt, vadinasi pakavimo išlaidos padidės 50%. To pasekoje, jei per 2007 m. plėvelės buvo sunaudota už 32887 Lt, tad pakeitus pakuotę išlaidos naujai pakuotei sudarys 49330 Lt, reiškia padidės 16443 Lt per metus.

Įsigytos vienos ar kitos pakavimo mašinos nusidėvėjimas bus skaičiuojamas tiesiniu metodu, pakavimo mašinos likvidacinė vertė 1 Lt, eksploatacijos laikotarpis 8 metai, metinė nusidėvėjimo suma automatinės pakavimo mašinos sudarys 11249,88 Lt, o pusiau automatinės pakavimo mašinos metinė nusidėvėjimo suma - 5249,88 Lt.

Automatinei pakavimo mašinai įsigyti bus paimta ilgalaikė banko paskola 5 metams su 12% kintamomis metinėmis palūkanomis. Pirmaisiais metais palūkanų sąnaudos sudarys 10800 Lt, antraisiais metais – 8640 Lt, trečiaisiais – 6480 Lt, ketvirtaisiais – 4320 Lt ir penktaisiais – 2160 Lt. Kiekvienais metais bus grąžinama 20% paskolos (18000 Lt). Tokiomis pat sąlygomis būtų paimta ir pusiau automatinės mašinos ilgalaikė banko paskola, tačiau grąžinamos paskolos metinė suma sudarys 8400 Lt, o pirmaisiais metais palūkanų sąnaudos sudarys 5040 Lt, antraisiais – 4032 Lt, trečiaisiais – 3024 Lt, ketvirtaisiais - 2016 Lt, penktaisiais – 1008 Lt.

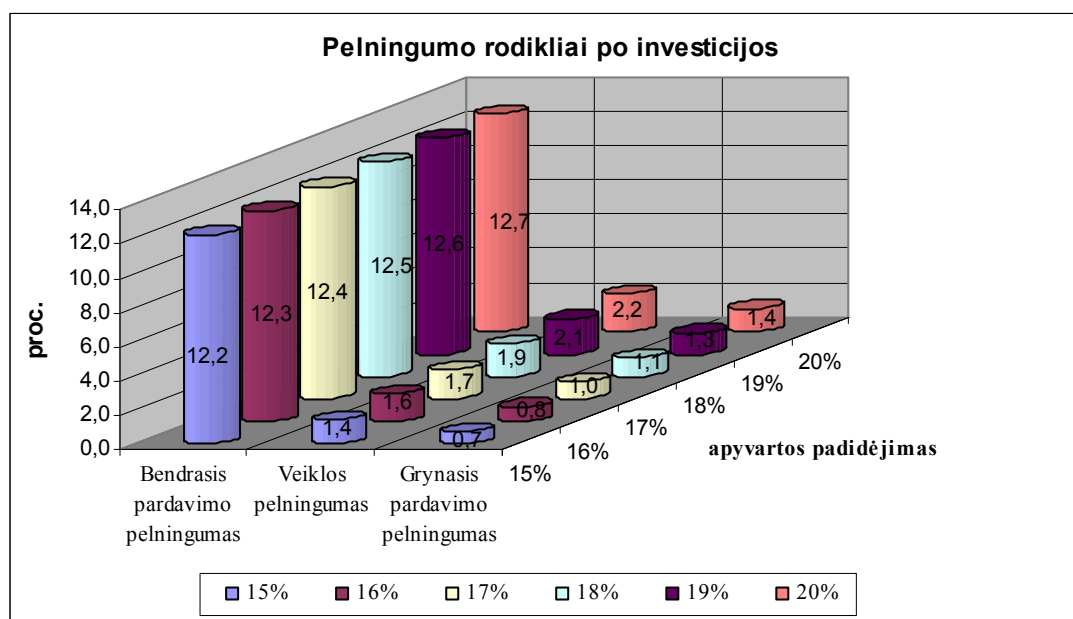
16 priede pateiktas automatinės, 17 priede pusiau automatinės pakavimo mašinos investicijų pagrindimas pagal 2007 metų pelno (nuostolių) ataskaitą, šiuose prieduose apskaičiuota kaip padidėjus apyvartai 15-20% priklausomai nuo to padidės pardavimų pajamos, sąnaudos ir kaip pakis pelno (nuostolių) ataskaita po investicijų. Pirmoje priedo dalyje paskaičiuotas bendrasis pelnas po investicijos tik iš duonos ir pyrago gaminių. Įmonės buhalterė atskirai vedanti apskaitą duonos ir pyrago gaminiams, pateikė, kad iš duonos ir pyrago gaminių įmonė 2007 m. gavo 1732448 Lt pardavimo pajamų (57%), pardavimo savikaina duonos ir pyrago gaminių sudaro 1472580 Lt (54%) iš jų darbo užmokesčiui 340495 Lt. Vadinasi be darbo užmokesčio duonos ir pyrago gaminių savikaina sudaro 1132085 Lt.

Pagal pirkimo apimtis pirkėjai pasiskirsto: Mažeikių rajone parduodama apie 65% įmonės produkcijos, o likusiuose šešiuose aptarnaujamuose rajonuose po 5-6% realizuojamos produkcijos.

Suvedus duomenis po investavimo į duonos ir pyrago gaminių automatinę pakavimo mašiną pagal 2007 m. pelno (nuostolių) ataskaitos duomenis ir padidėjus gaminamos produkcijos (duonos ir pyrago) pardavimo apimtims, gavome tokius rezultatus, kurie pateikti 16 priede. Padidėjus apyvartai 15% iš duonos ir pyrago gaminių pardavimo pajamos sudarytu 1992316 Lt, atėmus duonos ir pyrago atitinkamai padidėjusią savikainą ir padidėjusias sąnaudas naudojant polimerinius maišelius vietoj „nuo šilumos susitraukiančios plėvelės“ po investicijos į automatinę pakavimo mašiną gauname 331013 Lt bendrojo pelno vien tik iš duonos ir pyrago gaminių. Po investicijos atitinkamai didėjant iki 20% apyvartai bendrasis pelnas iš duonos ir pyrago gaminių sudarys 360209 Lt.

17 priede matome, kad bendrasis pelnas iš duonos ir pyrago gaminių po investicijų į pusiau automatinę pakavimo mašiną mažesnis (47513 Lt) , dėl to, kad įvedus į eksploataciją šią pakavimo mašiną darbuotojų skaičius pakavimo skyriuje liks tas pats (priešingai nei su automatine pakavimo mašina), nes prie šio įrenginio turi dirbuotis ne mažiau kaip du darbuotojai, todėl padidinus gaminamos produkcijos pardavimo apimtims reikės priimti papildomai 3 darbuotojus (kepėjus).

Bendrasis, veiklos ir grynasis pardavimų pelningumo rodikliai po investavimo į automatinę pakavimo mašiną pavaizduoti 27 paveiksle. Po investavimo į automatinę pakavimo mašiną ir pardavimo apimtims padidėjus 15% jau įmonė gautu 21774 Lt grynojo pelno, nors 2007 m. buvo nuostolis -42388 Lt, o padidėjus 20% pardavimo apimtims grynasis pelnas sieks net 47289 Lt. Padidėjus 15% apyvartai įmonės bendrasis pardavimo pelningumas padidės 2 punkto, 20% - 2,5 punkto. Veiklos pelningumas 2007 m. buvo neigiamas, o padidėjus atitinkamai duonos ir pyrago gaminių pardavimams 15% veiklos pelningumas padidės 2,5 punkto, 20% - netgi 3,3 punkto. Grynasis pardavimo pelningumas taip pat proporcingai kyla pagal padidėjusias pardavimo apimtis (15% - 2,1; 20% - 2,8 punkto).

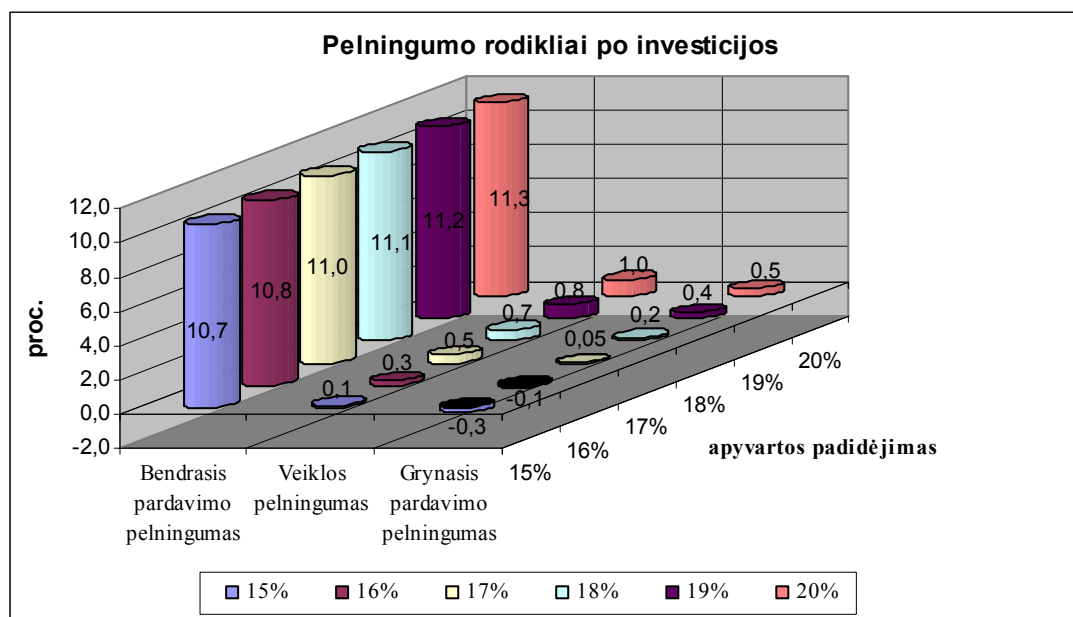


27 pav. UAB „Mažeikių duona“ pelningumo rodikliai po investicijos į automatinę pakavimo mašiną

Pelningumo rodikliai po investavimo į pusiau automatinę pakavimo mašiną pavaizduoti 28 paveiksle. Po investavimo į pusiau automatinę pakavimo mašiną ir pardavimo apimtims padidėjus 15% įmonė patirs -8616 Lt nuostolį, o padidėjus 20% pardavimo apimtims grynasis pelnas sieks tik 16899 Lt. Padidėjus 15% apyvartai įmonės bendrasis pardavimo pelningumas padidės tik 0,5 punkto, 20% - 1,1 punkto. Padidėjus duonos ir pyrago gaminių pardavimams 15% veiklos pelningumas padidės 1,2 punkto, 20% - 2,1 punkto. Grynasis pardavimo pelningumas taip pat proporcingai kyla pagal padidėjusias pardavimo apimtis ir jis lyginant su 2007 m. duomenis padidės: 15% pardavimo apimtims padidėjus - 1,1; 20% - 1,9 punkto, tačiau mažesnis palyginus su automatinę pakavimo mašina.

Padidėjus duonos ir pyrago gaminių pardavimo apimtims 15% investicijų atsipirkimo periodas investavus į automatinę pakavimo mašiną - 4,1 metai, didėjant pardavimų apimtims atitinkamai trumpėja atsipirkimo laikotarpis, 20% atsipirkimo periodas - 1,9 m. UAB „Mažeikių duonos“

investicijų pelningumas įsigijus automatinę pakavimo mašiną rodo, kad padidėjus 15% duonos ir pyrago gaminių pardavimams vienas investuotas litas į automatinę pakavimo mašiną atneš 0,51 Lt grynojo pelno, padidėjus 20% net 0,84 Lt grynojo pelno (žr. 16 priedą). 17 priede matome, kad investicija nuostolinga į pusiau automatinę pakavimo mašiną, jei pardavimo apimtys padidės mažiau nei 17%. O esant tokioms pardavimo apimtims investicijos atsipirkimo periodas netgi 26,4 m. O esant 20% padidėjusioms pardavimo apimtims atsipirkimo laikotarpis 2,5 m. Investicijų pelningumas po investicijos į pusiau automatinę pakavimo mašiną, kai pardavimo apimtys padidės 20%, rodo, kad vienas investuotas litas atneš 0,81 Lt grynojo pelno.



28 pav. UAB „Mažeikių duona“ pelningumo rodikliai po investicijos į pusiau automatinę pakavimo mašiną

UAB „Mažeikių duona“ pelningumo rodikliai tikėtina, kad bus didesni, nei pateikti skaičiavimuose, nes tikimasi, kad padidėjus atitinkamai 15-20% duonos ir pyrago gaminių pardavimams dėl investavimo į pakavimo mašiną ir išplėtus produkcijos tiekimo zoną, didės ir kitos įmonėje gaminamos produkcijos (konditerijos gaminių) pardavimo apimtys, kurios pateiktuose skaičiavimuose nėra įvertintos. Visi UAB „Mažeikių duonos“ kepami ir realizuojami konditerijos gaminiai sudaro apie 43% visos realizuojamos produkcijos. Todėl manoma, kad jų pardavimo apimčių pasikeitimas įmonės rodikliams tikrai turės įtakos. Padidėjusios konditerijos gaminių pardavimo apimtys nebuvo skaičiuojamos, kadangi sunku įvertinti pardavimo apimčių padidėjimą, kai padidės tik produkcijos tiekimo zona, nes konditerijos gaminių pakuotę nenumatoma pakeisti, ji išliks ta pati.

IŠVADOS IR SIŪLYMAI

Atlikus mokslinės literatūros analizę, UAB „Mažeikių duona“ veiklos finansinę ir įmonės konkurentų analizę, galima teikti tokias išvadas:

1. Atlikus mokslinės literatūros analizę galima teigti, kad pagrindiniai metodai naudojami finansinei analizei atlikti yra tradiciniai ir grafiniai. Išnagrinėjus konkurentų analizės metodus nustatyta, kad autorius A. Vasiliauskas siūlo konkurentus analizuoti kokybiniais metodais, o autorius A. Žvirblis – kiekybiniais metodais. Konkurentų analizei atlikti tyrime tikslinga pasirinkti kiekybinį „Konkurentų 12 P“ metodą.
2. Atlikus UAB „Mažeikių duona“ vertikaliąją balanso pasyvo analizę matyti, kad įmonės gamybinė veikla finansuojama iš nuosavų šaltinių (2004 m. – 69,0%; 2005 m. – 74,4%; 2006 m. – 76,1%; 2007 m. – 67%) t.y. finansavimo šaltinių požiūriu padėtis normali.
3. Atlikus UAB „Mažeikių duona“ pelno (nuostolių) ataskaitų vertikaliąją analizę duomenys rodo, kad parduotų prekių savikaina kiekvienais metais didėjo: 2004 m. – 77,7%; 2005 m. – 82,2%; 2006 m. – 86,4%, o 2007 m. parduotų prekių savikainos lyginamasis svoris pardavimų apimtyje sudarė net 89,8%. Tai galėjo įtakoti žaliavų pabrangimas, sąnaudų įtrauktų į savikainą padidėjimas (energijos, kuro pabrangimas), ko pasekoje maži įmonės pelningumo rodikliai ir 2007 m. patirtas nuostolis.
4. Ilgalaikiai mokumo rodikliai rodo, kad iki šiol UAB „Mažeikių duona“ nesinaudojo galimybėmis imti didesnes paskolas. Iš ilgalaikio įsiskolinimo rodiklio, kuris 2004 m. lygus 5%, 2005 ir 2006 m. įmonė neturėjo ilgalaikių įsipareigojimų, o 2007 m. tik 4% matome, kad įmonė gali nustatytais terminais įvykdyti ilgalaikius įsipareigojimus (nes peržengus 50% ribą įmonės laikomos rimtai įsiskolinusios). O pagal ilgalaikių skolų apdraustumo koeficientą matome, kad savo ilgalaikiu turtu ilgalaikius įsiskolinimus įmonė galėjo padengti 2004 m. per 20,2, o 2007 m. - 25,3 kartus.
5. Iš UAB „Mažeikių duonos“ ilgalaikio turto pelningumo rodiklio matyti, kad įmonė turi nenaudojamų arba nepilnai išnaudojamų įrenginių, nes kiekvienais nagrinėjamais metais šis rodiklis mažėjo. 2004 m. jis buvo lygus 20,1%, 2005 m. – 1,4%, o 2006 m. jis tesiekė 0,6% (2007 m. neigiamas dėl patirto nuostolio).
6. Ištyrus konkurencinę aplinką ir atlikus konkurentų veiklos analitinį įvertinimą paaiškėjo, kad konkurentų kaip ir UAB „Mažeikių duonos“ gaminių kainas labiausiai nulemia žaliavos ir energijos kainos (66,7% konkurentų nurodė, kad tai labiausiai įtakojantis veiksnys ir likusieji 33,3% – šiek tiek mažiau įtakojantis veiksnys).
7. Atlikus konkurentų veiklos finansinę analizę ir palyginus konkurentų rodiklius su UAB „Mažeikių duonos“ rodikliais matome, kad UAB „Mažeikių duonos“ apyvartumo rodikliai

geresni nei konkurentų (pvz., turto apyvartumo kartais – 2,6, konkurentų nuo 1,2 iki 1,8; kreditorinio įsiskolinimo apyvartumas – 47,2 dienos, konkurentų nuo 47,0 iki 130,5 d.), tačiau pelningumo rodikliai UAB „Mažeikių duona“ blogi (2007 m. įmonė dirbo nuostolingai, pelningai dirbančių konkurentų grynasis pelningumas 1,9 – 3,2%). Todėl siekiant, kad UAB „Mažeikių duonos“ pelningumo rodikliai būtų teigiami (grynasis pelningumas būtų 0,7 – 1,4%), gerētu įmonės finansinė būklė, didētu gaminių konkurencingumas, įmonės rinkos plėtrai reikalingos investicijos.

8. Išanalizavus UAB „Mažeikių duonos“ ir konkurentų produkcijos pakuotės išvaizdą ir įmonės apsirūpinimo pakavimo įranga, nustatyta, kad reikia investuoti į naują pakavimo mašiną. Tam tikslui reikalinga banko paskola 90000 Lt, investicijos atsipirkimo laikas 3,6 m. esant 15% apyvartos padidėjimui (pesimistinis variantas) ir per 1,8 m. apyvartai padidėjus 20% (optimistinis variantas).

Atlikto tyrimo pagrindu, galima teikti tokius siūlymus:

1. Siūloma UAB „Mažeikių duonai“ investuoti ne į pusiau automatinę, kurios vertė 42000 Lt, o į automatinę pakavimo mašiną, kurios vertė 90000 Lt, skirtą pakuoti duonos ir pyrago gaminius į polimerinius maišelius, nes atlikus paskaičiavimus nustatyta, kad investavus į automatinę pakavimo mašiną, atsipirkimo periodas optimistiniu variantu bus 0,7 m. trumpesnis, o grynasis pelningumas būtų pasiektas 0,9 punkto didesnis, nei investavus į pusiau automatinę pakavimo mašiną.
2. Pagerinus produkcijos įvaizdį (pakeitus produkcijos pakuotę), UAB „Mažeikių duona“ turi suaktyvinti skverbimąsi į rinką, praplečiant realizavimo zonas į Šilutės, Šilalės ir Tauragės rajonus, nes žinant, kad iki šiol kiekviename iš aptarnaujamų rajonų vidutiniškai parduodama po 5-6% įmonės produkcijos. Ištyrus konkurencinę aplinką nustatyta, kad Šilutės, Šilalės ir Tauragės rajonuose stambesnių duonos ir pyrago kepyklų nėra, o aptarnauti minėtus rajonus galima pratęsiant produkcijos gabenimo maršrutus iš Telšių ir Plungės, nes į šiuos rajonus produkcija yra tiekama. Įgyvendinus šį siūlymą produkcijos realizacijos apimtis padidėtų apie 15-18%.

LITERATŪRA

1. **Aleknevičienė V.** Įmonės finansų valdymas. - Kaunas: Technologija, 2004. - 33 p. – ISBN 9955-09-610-1
2. **Andriuščenka J.** Strateginės vadybos plėtotės požūriai ir jų taikymas mažojoje verslininkystėje. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2007. – 57 p. – ISBN 978-9955-12-275-3
3. **Bagdžiūnienė V.** Finansinių ataskaitų analizė: esmė ir verslo situacijos (2-asis patais. ir papild. leid.). – Vilnius: Conto litera, 2008. – 151 p. – ISBN 978-9986-836-29-2
4. **Bagdžiūnienė V.** Įmonių veiklos planavimas ir analizė (Esmė ir verslo situacijos). – Vilnius: Conto litera, 2005. - 178 p. – ISBN 9986-836-16-6
5. **Bivainis J. ir kt.** Investicinių projektų vertinimas. – Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, 1997. – 39 p. – ISBN 9986-12-142-6
6. **Buckiūnienė O.** Įmonių finansai. – Vilnius: Vilniaus kolegija, 2002. – 83 p. – ISBN 9955-9418-6-3
7. **Buckiūnienė O.** Ūkio subjekto finansai. – Vilnius: Vilniaus kolegija, 2005. – 215 p. – ISBN 9955-519-57-6
8. **Buškevičiūtė E., Mačerinskienė I.** Finansų analizė. – Kaunas: Technologija, 1998. - 246 p. – ISBN 9986-13-603-2
9. **Cibulskienė D., Butkus M.** Investicijų ekonomika: realiosios investicijos. – Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, 2007. - 191 p. – ISBN 978-9986-38-727-5
10. **Dėmenienė A. ir kt.** Finansų analizė su MS Excel. – Kaunas: Technologija, 2007. – 262 p. – ISBN 978-9955-25-313-6
11. **Dudėnas R.** Rinkodara. – Šiauliai: Lucilijus, 2006. – 200 p. – ISBN 9955-655-84-4
12. **Galinienė B.** Turto ir verslo vertinimo sistema: formavimas ir plėtos koncepcija: monografija. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2005. – 307 p. – ISBN 9986-19-663-9
13. **Galinienė B., Mašalaitytė L.** Verslo vertinimo kokybei turintys įtakos finansinės analizės aspektai // Ekonomika. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2007, Nr. 77, p. 7-23. – ISSN 1392-1258
14. **Gronskas V.** Ekonominė analizė. – Kaunas: Technologija, 2006. - 195 p. – ISBN 9955-09-870-8
<http://www3.mruni.lt/~int.economics/3nr/Buracas,%20Macerinskiene,%20Zvirblis.pdf> [žiūrėta 2008 10 25]
15. **Įmonių finansinės būklės vertinimo rodikliai 2000-2003** // Vilnius: Statistikos departamentas, 2004. - ISSN: 1822-105X
16. **Įmonių finansiniai rodikliai (2008 m. katalogas) 2007 m. I-IV ketv.** [PDF HTML kopija].
http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages_list/?id=1571 [žiūrėta 2008 09 05]

17. **Jėčiuvienė M.** Įmonių veiklos ekonominė analizė. Vilnius: KAM, 2006. – 70 p. – ISBN 9955-423-52-8
18. **Jewell B. R.** Integruotos verslo studijos. – Vilnius: The Baltic Press, 2002. – 487 p. – ISBN 9955-9318-1-7
19. **Jucevičius R.** Strateginis organizacijų vystymas: monografija (2-asis patais. ir papild. leid.) – Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras, 1998. – 456 p. – ISBN 9986-418-07-0
20. **Juozaitytė L.** Įmonės finansai: analizė ir valdymas. – Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, 2007. – 415 p. – ISBN 978-9986-38-792-3
21. **Kalčinskas G.** Buhalterinės apskaitos pagrindai (6-ji atnaujinta ir papild. laida). – Vilnius: Pačiolis, 2007. – 863 p. – ISBN 9955-04-166-8
22. **Kancerevyčius G.** Finansai ir investicijos (2-asis atnauj. leid.). – Kaunas: Smaltija, 2006. – 864 p. – ISBN 9955-551-93-3
23. **Kotler P., Keller L. K.** Marketingo valdymo pagrindai. – Klaipėda: Logitema, 2007. – 435 p. – ISBN 978-9955-9852-6-6
24. **Kvedaraitė V.** Firmos finansinė analizė (2-asis atnauj. leid.). – Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, 1997. – 61 p. – ISBN 9986-12-107-8
25. **Kvedaraitė V.** Firmų finansinių rodiklių palyginamoji analizė. – Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, 1995. – 37 p. – ISBN 9986-12-061-6
26. **Kvedaraitė V.** Įmonės finansų valdymas. – Vilnius: Lietuvos informacijos institutas, 1997. – 63 p. – ISBN 9986-12-146-9
27. **Lazauskas J.** Įmonių ūkinės ir komercinės veiklos ekonominė analizė. – Vilnius: Technika, 2005. – 202 p. – ISBN 9986-05-778-7
28. **Lietuvos Respublikos buhalterinės apskaitos įstatymas.**
http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=224416 [žiūrėta 2008 06 07]
29. **Lietuvos Respublikos įmonių finansinės atskaitomybės įstatymas.**
http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=154658&p_query=&p_tr2= [žiūrėta 2008 06 07]
30. **Lietuvos Respublikos smulkaus ir vidutinio verslo įstatymas.** <http://nvic.iti.lt/psl.php?fl=ist11> [žiūrėta 2008 09 15]
31. **Liučvaitis S.** Rizikos valdymas ir jos analizės svarba verslo plėtotei // Verslas: teorija ir praktika. – Vilnius: Technika, 2003, III tomas, Nr. 1, p. 25-35. – ISSN 1648-0627
32. **Mackevičius J.** Auditas teorija, praktika, perspektyvos: monografija. – Vilnius: TEV, 2001. – 827 p. – ISBN 9986-795-05-3
33. **Mackevičius J.** Finansinių santykinių rodiklių skaičiavimas ir grupavimas // Ekonomika. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2006, Nr. 75, p. 20-33. – ISSN 1392-1258

34. **Mackevičius J.** Įmonių veiklos analizė. Informacijos rinkimas, sisteminimas ir vertinimas: monografija. – Vilnius: TEV, 2005. - 476 p. – ISBN 9955-680-13-X
35. **Mackevičius J.** Įmonių veiklos analizė. Informacijos rinkimas, sisteminimas ir vertinimas: monografija (2-asis patais. ir papild. leid.). – Vilnius: TEV, 2007. - 510 p. – ISBN 978-9955-680-73-4
36. **Mackevičius J. ir kt.** Bendrojo pardavimo pelningumo kompleksinės analizės metodika // *Ekonomika*. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2008, Nr. 81, p. 74-91. – ISSN 1392-1258
37. **Mackevičius J. ir kt.** Nuosavo kapitalo kompleksinės analizės metodika // *Verslas: teorija ir praktika*. Vilnius: Technika, 2007, Nr. 2, p. 73-81 - ISSN 1648-0627
38. **Mackevičius J., Poškaitė D.** Finansinė analizė. – Vilnius: Katalikų pasaulis, 1998. – 624 p. – ISBN 9986-04-082-5
39. **Martinkus B. ir kt.** Įmonės ekonomika. – Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, 2002. – 255 p. – ISBN 9986-38-338-2
40. **Pagrindiniai įmonių veiklos vertinimo rodikliai 2006** // Vilnius: Statistikos departamentas, 2007. - 110 p. - ISSN: 1822-105X
41. **Pagrindiniai įmonių veiklos vertinimo rodikliai 2007** // Vilnius: Statistikos departamentas, 2008. - 110 p. - ISSN: 1822-105X
42. **Petraškevičius V.** Konkurencijos politika Europos sąjungoje. – Vilnius: Technika, 2007. – 536 p. – ISBN 978-9955-28-204-4
43. **Poškaitė D.** Finansinės būklės analizė rinkos sąlygomis. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 1994. – 53 p.
44. **Pranulis P.** Marketingo tyrimai. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2007. – 352 p. – ISBN 978-9955-33-017-2
45. **Rutkauskas A. V.** Finansų analizė, valdymas ir prognozavimas. – Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas, 2004. – 301 p. – ISBN 9955-516-73-9
46. **Rutkauskas A. V. ir kt.** Finansinių rodiklių prognozavimas // *Verslas: teorija ir praktika*. Vilnius: Technika, 2003, III tomas, Nr. 1, p. 3-15. – ISSN 1648-0627
47. **Rutkauskas A. V. ir Martinkutė R.** Investicijų portfelio anatomija ir valdymas: monografija. - Vilnius: Technika, 2007. - 360 p. – ISBN 978-9955-28-216-7
48. **Rutkauskas A. V., Damašienė V.** Finansų valdymas. – Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, 2002. – 247 p. – ISBN 9986-38-327-7
49. **Rutkauskas A. V., Stankevičius P.** Investicinių sprendimų valdymas: monografija. – Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla, 2006. – 376 p. – ISBN 9955-20-126-6
50. **Rutkauskas A. V., Sūdžius V., Mackevičius V.** Verslo finansai: sistema, struktūra ir elementai. (2-oji laida.) – Vilnius: Technika, 2008. – 272 p. – ISBN 978-9955-28-164-1
51. **Smalenskas G.** Finansai. – Vilnius: Homo liber, 2007. – 318 p. – ISBN 978-9955-449-67-6

52. **Smalenskas G.** Finansinė atskaitomybė ir jos rodikliai. – Vilnius: Lietuvos informacijos leidykla, 1998. – 64 p. – ISBN 9986-12-148-5
53. **Smalenskas G.** Įmonės finansų pradmenys. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2000. – 80 p. – ISBN 9986-19-399-0
54. **Smulkaus ir vidutinio verslo valdymo žinynas.** – Vilnius: Lietuvos verslo darbdavių konfederacija, 2008. – 382 p. – ISBN 978-9955-460-63-3
55. **Smulkių, vidutinių ir didelių įmonių pagrindiniai rodikliai 2006 (2008 m. katalogas)** [PDF HTML kopija]. http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages_list/?id=1571 [žiūrėta 2008 09 05]
56. **Šlekienė D., Klimavičienė I.** Įmonės veiklos finansinis įvertinimas. – Kaunas: Technologija, 1999. – 146 p. – ISBN 9986-13-721-7
57. **Tidikis R.** Socialinių mokslų tyrimų metodologija. – Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidybos centras, 2003. – 628 p. – ISBN 9955-563-26-5
58. **Urnėžius R.** Ūkinės veiklos ekonominė analizė. – Vilnius: Ekonomikos mokymo centro leidykla, 2004. – 245 p. – ISBN 9986-826-18-7
59. **Valackienė A.** Sociologinis tyrimas. – Kaunas: Technologija, 2004. – 147 p. – ISBN 9955-09-763-9
60. **Valakevičius E.** Investicijų mokslas. – Kaunas: Technologija, 2001. – 324 p. – ISBN 9986-13-940-6
61. **Vasiliauskas A.** Strateginis valdymas. – Kaunas: Technologija, 2006. – 383 p. – ISBN 9955-09-594-6
62. **Verslo apskaitos standartai.** <http://www.aat.lt/index.php?id=14> [žiūrėta 2008 06 07]
63. **Vijeikis J.** Rinkodara: nuo klasikinės teorijos iki šiuolaikinio pritaikymo. – Vilnius: Rosma, 2003. – 188 p. – ISBN 9986-00-329-6
64. **Wilson P.** Mažos įmonės finansinis valdymas. – Vilnius: Alma littera, 1997. – 256 p. – ISBN 9986-02-040-9
65. **Žvirblis A. ir kt.** Įmonių konkurentų potencialo vertinimo principai ir baziniai modeliai // Intelektinė ekonomika. 2008, Nr. 1(3), p. 82-92. – ISSN 1822-8038 [PDF HTML kopija]
66. **Žvirblis A.** Modernusis marketingas: principai ir metodai. Mokslo knyga. – Vilnius: Žuma, 2000. – 172 p. – ISBN 9986-773-02-4

Butkevičienė I. UAB „Mažeikių duona“ veiklos finansinė analizė ir investicijų pagrindimas / Verslo nuosavybės ekonomikos magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. habil. dr. A. Žvirblis. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir finansų valdymo fakultetas, 2008. – 76 p.

ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe iškelta UAB „Mažeikių duona“ pagrindinė problema bei pateikti siūlymai, kaip šią problemą spęsti. Jos sprendimui buvo atlikta ir įvertinta UAB „Mažeikių duona“ veiklos finansinė analizė, išanalizuoti įmonės konkurentai, pateiktos ir pagrįstos investicijos. Magistro pirmoje baigiamojo darbo dalyje teoriniu aspektu tiriama: veiklos finansinė analizė (nagrinėti ir susisteminti Lietuvos ir užsienio autorių finansinės analizės teoriniai tyrimai), konkurentų analizė, investicinių projektų efektyvumo įvertinimas bei jų metodai. Antroje darbo dalyje pateikta UAB „Mažeikių duonos“ charakteristika, atlikta įmonės veiklos finansinė analizė, nagrinėta konkurencinė aplinka (pagal „Konkurentų 12 P“ sudaryta anketa ir atliktas tyrimas), atlikta konkurentų veiklos finansinė analizė bei pateiktas įmonės veiklos efektyvumo kompleksinis vertinimas. Trečioje darbo dalyje nagrinėjamas UAB „Mažeikių duona“ investicijų pagrindimas, apibrėžiamos įmonės perspektyvos.

Pagrindiniai žodžiai: veiklos finansinė analizė, konkurentų analizė, analizės metodai, investicijos, investicijų pagrindimas.

Butkevičienė I. Financial analysis of UAB “Mažeikių duona” and grounding of investment / The final master’s degree’s paper of economics of the business property. Leader prof. habil. dr. A. Žvirblis. – Vilnius: University of Mykolas Romeris, Faculty of economics and finance’s managing, 2008. – 76 p.

ANNOTATION

There is brought forward the main problem of the UAB “Mažeikių duona” and given some suggestions, how to solve this problem, in the final master’s degree paper. There is made the financial analysis of the UAB “Mažeikių duona”. There are analyzed rival companies, and given motivated investments. There is analyzed on the theoretical aspect in the first part of the master’s paper: analysis of the financial practice, analysis of the rival companies, evaluating of the investment projects effectiveness and their methods. There are analyzed and systematized theoretical researches on financial analysis by Lithuanian and foreign authors. There is given a characteristics of the UAB “Mažeikių duona”, made financial practice’s analysis of the company, studied the rival environment, using “the 12P rival“, made a questionnaire and accomplished the research. There is made a financial analysis of the rival company and given the complex evaluating of the company’s practice’s effectiveness. The third part of the master paper analysis the grounding of the investment of the UAB „Mažeikių duona“ and defines the perspectives of the company.

The key words: analysis of financial practice, analysis of rival companies, methods of analysis, investments, the grounding of investments.

Butkevičienė I. UAB „Mažeikių duona“ veiklos finansinė analizė ir investicijų pagrindimas / Verslo nuosavybės ekonomikos magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. habil. dr. A. Žvirblis. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir finansų valdymo fakultetas, 2008. – 76 p.

SANTRAUKA

Įmonių veiklos finansinės analizės tema yra aktuali, nes šiuolaikinių įmonių vadovams nepakanka turėti tik bendrą informaciją apie įmonę ir intuityviai priiminėti sprendimus, jiems privalu sukurti vientisą veiklos analizės ir prognozės sistemą, jie turi vertinti įmonės ir jos padalinių veiklos rezultatus. Praktika rodo, kad vadovai per mažai skiria laiko finansų valdymui ir tai yra pagrindinė kliūtis spartesnei bei efektyvesnei verslo plėtrai. UAB „Mažeikių duona“ pagrindinė problema - kasmet blogėjantys finansiniai rodikliai, tik išsamiai atlikta veiklos finansinė analizė ir nustatytos rodiklių blogėjimo priežastys, padarytos išvados bei pateiktos rekomendacijos gali padėti įmonės rodiklių gerinimui.

Tyrimo objektas - UAB „Mažeikių duona“ veiklos finansinė analizė, bei investicijos. Tyrimo tikslas - atlikti UAB „Mažeikių duona“ veiklos finansinę analizę, bei investicijų pagrindimą ir tuo pagrindu numatyti veiklos tobulinimo galimybes. Tikslui pasiekti keliami šie uždaviniai: išnagrinėti finansinės ir konkurentų analizės bei investicijų esmę teoriniu aspektu; atlikti UAB „Mažeikių duona“ veiklos finansinę analizę; UAB „Mažeikių duona“ konkurentų analizę; numatyti investicijų poreikį ir galimybes, atlikti investicijų vertinimo analizę; pateikti UAB „Mažeikių duona“ finansinės veiklos tobulinimo galimybes.

Tyrimo metodai: sisteminė mokslinės literatūros analizė; dokumentų analizės metodas; horizontalioji, vertikalioji analizė; santykinių rodiklių analizė; lyginimo metodas; SSGG analizė; Konkurento 12 P; Porter penkių jėgų modelis; anketinis metodas; grafiniai analizės metodai.

Atlikus tyrimą, pasitvirtino tyrimo pradžioje iškelta hipotezė: tikėtina, kad pagal konkurencinę aplinką galima spręsti, apie įmonės padėtį rinkoje ir jai reikalingas investicijas.

Remiantis UAB „Mažeikių duona“ finansinėmis ataskaitomis, atlikta išsami įmonės veiklos finansinė analizė už 2004-2007 metus. Ištirti pagrindiniai pelningumo, likvidumo, efektyvumo rodikliai bei finansų struktūrą apibūdinantys rodikliai, nustatyti juos sąlygojantys veiksniai. Atlikus analizę, paaiškėjo, kad daugelis įmonės finansinių rodiklių kasmet blogėja, jų gerinimui pagal atlikto tyrimo rezultatus, nustatytas investicijų poreikis ir kryptis - UAB „Mažeikių duonai“ reikia investuoti į automatinę pakavimo mašiną.

Baigiamąjį darbą sudaro trys skyriai. Pirmajame - analizuojami veiklos finansinės analizės, konkurentų analizės ir investicijų pagrindimo teoriniai aspektai, antrajame - pateikiama UAB „Mažeikių duonos“ ir jos konkurentų veiklos finansinė analizė, konkurentų tyrimas. Trečiame - nagrinėjamas UAB „Mažeikių duona“ investicijų pagrindimas.

Butkevičienė I. Financial analysis of UAB “Mažeikių duona” and grounding of investment / The final master’s degree’s paper of economics of the business property. Leader prof. habil. dr. A. Žvirblis. – Vilnius: University of Mykolas Romeris, Faculty of economics and finance’s managing, 2008. – 76 p.

SUMMARY

This theme of company’s financial analysis is actual, because contemporary leaders are insufficient to have the general information about the company, they must create integral practice’s analysis and system of predictions. They have to evaluate the results of the company and it’s detachment’s producing. Praxis shows, that leaders of companies’ allow too less importance for the financial management and this is the main problem for the business effectiveness. The main problem of the company UAB “Mažeikių duona” are worsening the financial rates. Just comprehensive made financial analysis and reasons of the worsening rates, concrete conclusions and recommendations can help to improve the rates of company.

The object of the research is financial analysis of the UAB “Mažeikių duona” and investments. The main aim of the research is to accomplish the financial analysis of the company and to predict the possibilities by improving the practice of the company. To reach the aim there are some more tasks: to explore financial, rival and investment analysis using the theoretical aspect; to do the financial analysis of the UAB “Mažeikių duona”; the rival companies analysis of the UAB “Mažeikių duona”; to predict possibilities and demand of investment; to propose the possibilities of the financial improving of the company.

Methods of the research: classified nonfiction analysis, method of document analysis; horizontal and vertical analysis; analysis of the relative rate; method of comparison; SWOT analysis, the 12P rival; the model of Porter five forces; the method of questioning; the methods of graphical analysis.

By researching there was proved out the hypothesis, which was pointed at the beginning of the work: There is predicted, that by the rival environment of the company we can think about the company status in the market and necessary investments.

According to UAB „Mažeikių duona“ financial reports, there was made financial practice analysis on 2004 – 2007. There are analyzed the main rates of the profitability, effectiveness, liquidity. By doing the analysis there was made a conclusion that the financial rates of the company are worsening year by year. By improving the financial situation in the company, there is need to invest more to automatically packing machine.

The final paper is based on three chapters. The first chapter makes financial analysis, analysis of rival companies and motivation of investments theoretical aspects. The second chapter includes analysis of UAB “Mažeikių duona” and rival companies financial practice, the research of rival companies. The third chapter researches the motivation of investment in the UAB “Mažeikių duona”.

PRIEDAI

FINANSINIŲ SANTYKINIŲ RODIKLIŲ GRUPAVIMAS UŽSIENIO AUTORIŲ DARBUOSE

Autoriai	Rodiklių grupės	Rodiklių skaičius	
		grupėje	iš viso
1. Bernstein L. A. (1978, p. 89-92)	1. Likvidumo 2. Kapitalo struktūros ir ilgalaikio mokumo 3. Investicijų gražos 4. Veiklos 5. Pardavimo pajamų ir turto santykio 6. Rinkos vertinimo	4 3 2 4 6 4	23
2. Black G. (2004, p. 285-293)	1. Pelningumo 2. Efektyvumo 3. Likvidumo 4. Ilgalaikių skolų 5. Investicijų	4 4 2 2 4	16
3. Brigham E. F., Daves P. R. (2004, p. 229-243)	1. Mokumo 2. Turto valdymo 3. Skolų valdymo 4. Pelningumo 5. Rinkos vertės	2 4 3 4 3	16
4. Harrison W. T., Horngren Ch. T. (1997, p. 660-661)	1. Likvidumo 2. Ilgalaikio mokumo 3. Pardavimo pajamų 4. Pelningumo 5. Investicijų	2 2 3 4 3	14
5. Haskins M. E., Ferris K. R., Seling T. I. (1996, p. 123-137)	1. Likvidumo 2. Ilgalaikių skolų 3. Turto valdymo 4. Pelningumo 5. Investicijų gražos	3 5 5 3 6	22
6. Gibson Ch. H. (1992, p. 233, 325, 369)	1. Likvidumo 2. Ilgalaikių skolų 3. Pelningumo 4. Investicijų	13 6 14 9	42
7. Kovaliov V. V. (1995, p. 120-124)	1. Likvidumo 2. Pelningumo	3 5	8
8. Kinserdal A. (1995, p. 218-227)	1. Pelningumo 2. Fondų valdymo 3. Likvidumo 4. Mokumo	2 3 2 2	9
9. Nikolai L. A., Bazely J. D. (1994, p. 843-851)	1. Akcininkų pelningumo 2. Įmonės pelningumo 3. Likvidumo 4. Veiklos aktyvumo 5. Veiklos stabilumo	3 3 2 2 2	12
10. Palepu K. G., Healy P. M., Bernard V. L. (2004, p. 5-21)	1. Pelningumo 2. Investicijų valdymo a) apyvartinio kapitalo valdymo b) ilgalaikio turto valdymo 3. Finansų valdymo: finansinio svorto a) likvidumo b) ilgalaikių skolų	5 8 3 4 7	27

11. Savickaja G. V. (2005, p. 301-303)	1. Bendri 2. Mokumo ir finansinio stabilumo 3. Veiklos aktyvumo 4. Pelningumo 5. Gamybos intensyvumo 6. Investicinės veiklos 7. Įsipareigojimų į biudžeto vykdymo	3 10 3 2 2 1 1	22
12. Stickney C. P. (1993, p. 392-411)	1. Rizikos a) likvidumo rizikos b) ilgalaikio mokumo rizikos 2. Pelningumo	10 6 12	28
13. Warren C. S., Fess P. E. (1992, p. 1170-1183)	1. Mokumo 2. Pelningumo	9 8	17
14. Weygandt J. J., Kieso D. E., Kimmel P. D. (2005, p. 774-785)	1. Likvidumo 2. Pelningumo 3. Ilgalaikių skolų	4 7 2	13

Šaltinis: Mackevičius, 2006, p. 22

FINANSINIŲ SANTYKINIŲ RODIKLIŲ GRUPAVIMAS LIETUVIŲ AUTORIŲ DARBUOSE

Autoriai	Rodiklių grupės	Rodiklių skaičius	
		grupėje	iš viso
1. Bagdžiūnienė V. (2005, p. 139-163)	1. Apyvartumo 2. Mokumo ir stabilumo 3. Peningumo	7 5 6	18
2. Buškevičiūtė E., Mačerinskienė I. (1998, p. 238-242)	I. Įmonės kreditavimui įvertinti 1. Mokumo 2. Finansinio pastovumo 3. Išteklių panaudojimo efektyvumo ir veiklos pelningumo II. Atsižvelgiant į vartotojų interesus <i>A. Vadybininkams</i> 1. Gamybinės veiklos 2. Išteklių valdymo 3. Pajamingumo <i>B. Savininkams</i> 1. Peningumo 2. Pelno paskirstymo 3. Rinkos <i>C. Kreditoriams</i> 1. Likvidumo 2. Finansinio svorto 3. Skolos aptarnavimo	7 7 13 6 6 5 7 4 4 4 4 3	27 70
3. Įmonių finansinė analizė. Rodiklių apskaičiavimo metodika (NVPB, 1995, p. 10-19)	1. Likvidumo 2. Peningumo 3. Finansų struktūros 4. Turto panaudojimo efektyvumo	3 3 2 5	13
4. Įmonių finansinė analizė. Rodiklių skaičiavimo metodika (NVPB, 2001, p. 7-15)	1. Likvidumo 2. Peningumo 3. Finansų struktūros 4. Turto panaudojimo efektyvumo 5. Rinkos vertės	5 4 5 5 10	29
5. Įmonių finansinės būklės vertinimo rodikliai 1996- 1999 (Lietuvos statistikos departamentas, 2000, p. 9-16)	1. Pajamų apsaugos 2. Finansinio svorto 3. Pinigų srauto ir finansinio srauto atitikimo	10 19 5	34
6. Įmonių finansinės būklės vertinimo rodikliai 2000- 2003 (Lietuvos statistikos departamentas, 2004, p. 7-19)	1. Pajamų apsaugos 2. Finansinio svorto 3. Pinigų srauto ir finansinio svorto atitikimo	12 22 4	38
7. Juozaitienė L. (2000, p. 44-48; 90-96)	1. Peningumo ir sąnaudų lygio 2. Trumpalaikio turto mokumo 3. Bendrojo mokumo	14 3 3	20
8. Kancerevyčius G. (2004, p. 128-134)	1. Likvidumo (mokumo) 2. Veiklos efektyvumo (turto valdymo) 3. Kapitalo struktūros ir finansinio svorto (skolų valdymo) 4. Peningumo 5. Rinkos	7 12 6 9 6	40

9. Kvedaraitė V. (1995, p. 10-12)	1. Pelningumo 2. Apyvartumo 3. Likvidumo 4. Įsipareigojimų	3 5 2 3	13
11. Lazauskas J. (2005, p. 117-127)	1. Pelningumo (rentabilumo) 2. Finansinio statuso 3. Finansų valdymo 4. Išteklių valdymo	6 6 6 5	23
12. Poškaitė D. (1994, p. 29-44)	1. Mokumo (likvidumo) 2. Įsiskolinimo 3. Pelningumo (rentabilumo) 4. Akcijų ir kapitalo įvertinimo 5. Veiklos (valdymo) efektyvumo	2 3 5 4 14	28
13. Rutkauskas A. V., Damašienė V. (2002, p. 40-41)	1. Likvidumo 2. Aktyvumo 3. Pelningumo 4. Įsiskolinimo	2 5 6 3	16
14. Smalenskas G. (1998, p. 52-62)	1. Pelningumo ir investicijų vertinimo 2. Likvidumo 3. Skolų valdymo 4. Turto valdymo 5. Pinigų srautų	8 7 6 11 3	35
15. Smalenskas G. (2000, p. 47-55)	1. Likvidumo 2. Pelningumo 3. Finansų struktūros 4. Turto panaudojimo 5. Rinkos vertės	5 4 5 5 8	27
16. Šlekienė D., Klimavičienė I. (1999, p. 31)	1. Pelno normos (maržos) 2. Pelningumo 3. Likvidumo 4. Padengimo 5. Finansinio stabilumo 6. Apyvartumo	3 3 3 3 3 3	18

Šaltinis: Mackevičius, 2006, p. 24 - 25

SVARBIAUSI FINANSINIAI SANTYKINIAI RODIKLIAI

<i>Trumpalaikio mokumo rodikliai</i>		
1. Bendrojo trumpalaikio mokumo koeficientas	<u>Trumpalaikis turtas</u> Trumpalaikiai įsipareigojimai	Rodiklis rodo įmonės sugebėjimą trumpalaikėmis mokėjimo priemonėmis įvykdyti trumpalaikius įsipareigojimus
2. Greitojo trumpalaikio mokumo koeficientas	<u>Greitai parduodamas trumpalaikis turtas</u> Trumpalaikiai įsipareigojimai	Rodiklis rodo, kiek vienam litui trumpalaikių įsipareigojimų įmonė turi turto, kurį gali greitai parduoti
3. Absoliutaus mokumo koeficientas	<u>Pinigai</u> Trumpalaikiai įsipareigojimai	Rodiklis rodo įmonės trumpalaikių įsipareigojimų apmokėjimą pinigais
4. Trumpalaikio įsiskolinimo koeficientas	<u>Trumpalaikiai įsipareigojimai</u> Turtas	Rodiklis rodo, kokia įmonės turto dalis finansuojama trumpalaikėmis skolomis
5. Apyvartinio kapitalo manevringumo koeficientas	<u>Atsargos</u> Apyvartinis kapitalas	Rodiklis rodo, kokia apyvartinio kapitalo dalis įšaldyta atsargose
6. Apyvartinio kapitalo ir turto santykis	<u>Apyvartinis kapitalas</u> Turtas	Rodiklis rodo, kokią viso turto dalį sudaro apyvartinis kapitalas
7. Apyvartinio kapitalo apyvartumas	<u>Pardavimo pajamos</u> Vidutinė apyvartinio kapitalo vertė	Rodiklis rodo, kiek apyvartinis kapitalas padaro apyvartų per tam tikrą laikotarpį
<i>Ilgalaikio mokumo koeficientai</i>		
1. Bendras skolos rodiklis	<u>Visi įsipareigojimai</u> Turtas	Rodiklis rodo, kokia dalis skolintų lėšų panaudojama sudarant įmonės turtą
2. Ilgalaikių skolų rodiklis	<u>Ilgalaikiai įsipareigojimai</u> Nuosavas kapitalas	Rodiklis rodo, kokią įmonės kapitalo dalį sudaro ilgalaikės skolos
3. Ilgalaikių skolų apdraustumo koeficientas	<u>Ilgalaikis turtas</u> Ilgalaikiai įsipareigojimai	Rodiklis rodo ilgalaikių įsipareigojimų apdraustumo turimu turtu lygį, t.y. kiek kartų ilgalaikio turto vertės pakaks apmokėti ilgalaikiams įsipareigojimams
4. Skolos gražinimo koeficientas	<u>Pelnas prieš mokesčių ir palūkanų atskaitymą</u> Ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis + palūkanos	Rodiklis rodo, kiek kartų įmonės veiklos pelnas gali būti didesnis už kredito gražinimo sumas ir palūkanas. Jis apibūdina kredito saugumą, jo apdraustumą įmonės pelnu

3 PRIEDO tęsinys

5. a) Finansinis svertas	<u>Skolintas kapitalas (Visi įsipareigojimai)</u> Nuosavas kapitalas	Rodiklis rodo skolinto kapitalo naudojimo lygį įmonės veiklai garantuoti
b) Finansinis svertas	<u>Skolintas kapitalas (Ilgalaikiai įsipareigojimai)</u> Nuosavas kapitalas	
6. Pastovaus mokumo koeficientas	<u>Nuosavas kapitalas</u> Skolintas kapitalas	Rodiklis rodo, kiek kartų nuosavas kapitalas didesnis už skolintą kapitalą
7. Auksinės balanso taisyklės koeficientas	<u>Ilgalaikis turtas</u> Nuosavas kapitalas + Ilgalaikiai įsipareigojimai	Rodiklis rodo, kokia dalimi ilgalaikis turtas finansuojamas pastoviu kapitalu
8. Finansinės priklausomybės koeficientas	<u>Turtas</u> Nuosavas kapitalas	Rodiklis rodo, kokia turto dalis tenka nuosavų lėšų vienam litui
<i>Pelningumo rodikliai</i>		
1. Bendrasis pardavimo pelningumas	<u>Bendrasis pelnas</u> Pardavimo pajamos	Rodiklis rodo pardavimo ribinį pelningumą, t.y. kaip įmonė dirbtų, jei neturėtų administracinių valdymo išlaidų. Padeda kontroliuoti parduotų prekių savikainą ir kainodaros politiką.
2. Tipinės veiklos pelningumas	<u>Tipinės veiklos pelnas(nuostoliai)</u> Pardavimo pajamos	Rodo įmonių sugebėjimą kontroliuoti veiklos sąnaudų formavimąsi. Jis geriausiai apibūdina valdymo efektyvumą.
3. Grynasis pardavimo pelningumas	<u>Grynasis pelnas</u> Pardavimo pajamos	Rodiklis rodo tikrąjį pardavimo pelningumą, įvertinus visas pajamas ir išlaidas, t.y. kiek grynojo pelno tenka kiekvienam pardavimo litui, atskaičius valdymo išlaidas
4. Turto pelningumas	<u>Grynasis pelnas</u> Turtas	Rodiklis rodo, kiek litų grynojo pelno tenka vienam turto litui
5. Ilgalaikio turto pelningumas	<u>Grynasis pelnas</u> Ilgalaikis turtas	Rodiklis rodo ilgalaikio turto naudojimo efektyvumą
6. Trumpalaikio turto pelningumas	<u>Grynasis pelnas</u> Trumpalaikis turtas	Rodiklis rodo trumpalaikio turto naudojimo efektyvumą
7. Akcinio kapitalo pelningumas	<u>Grynasis pelnas</u> Akcinis kapitalas	Rodiklis rodo, kiek įmonė gavo grynojo pelno kiekvienam akcininkų investicijų litui

3 PRIEDO tęsinys

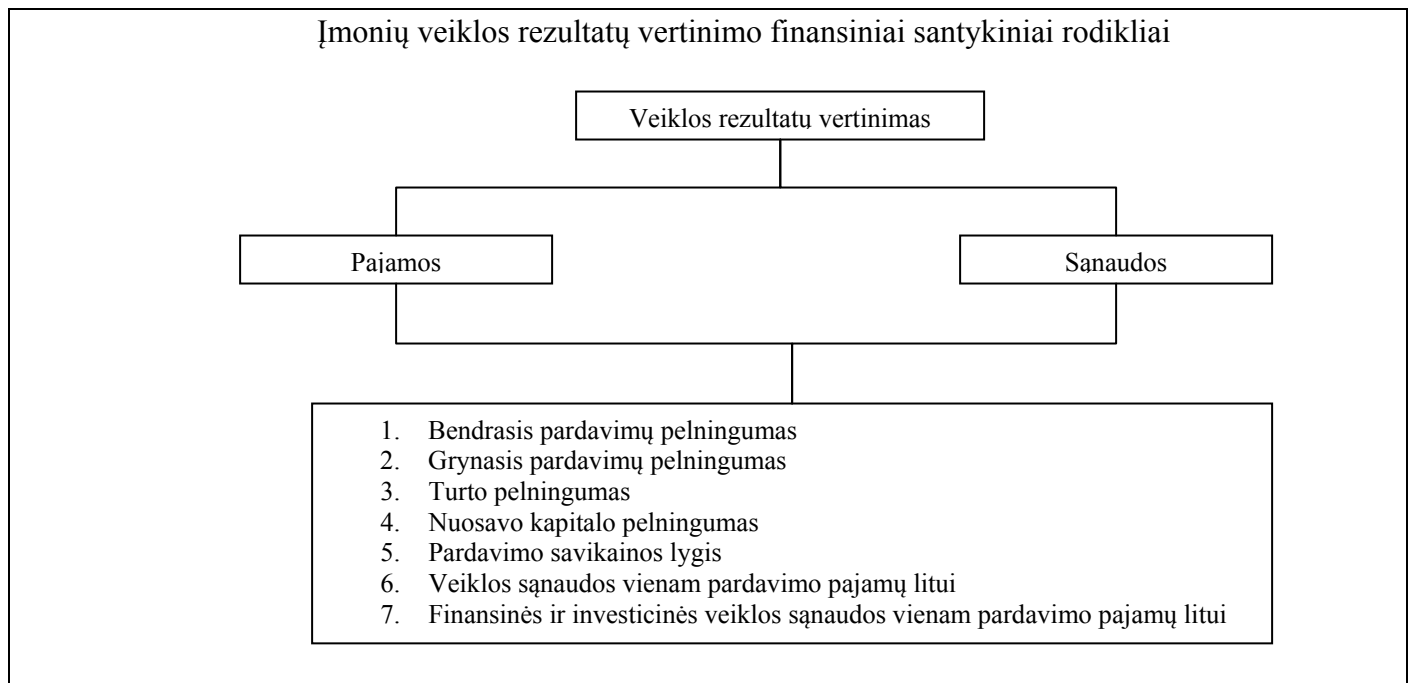
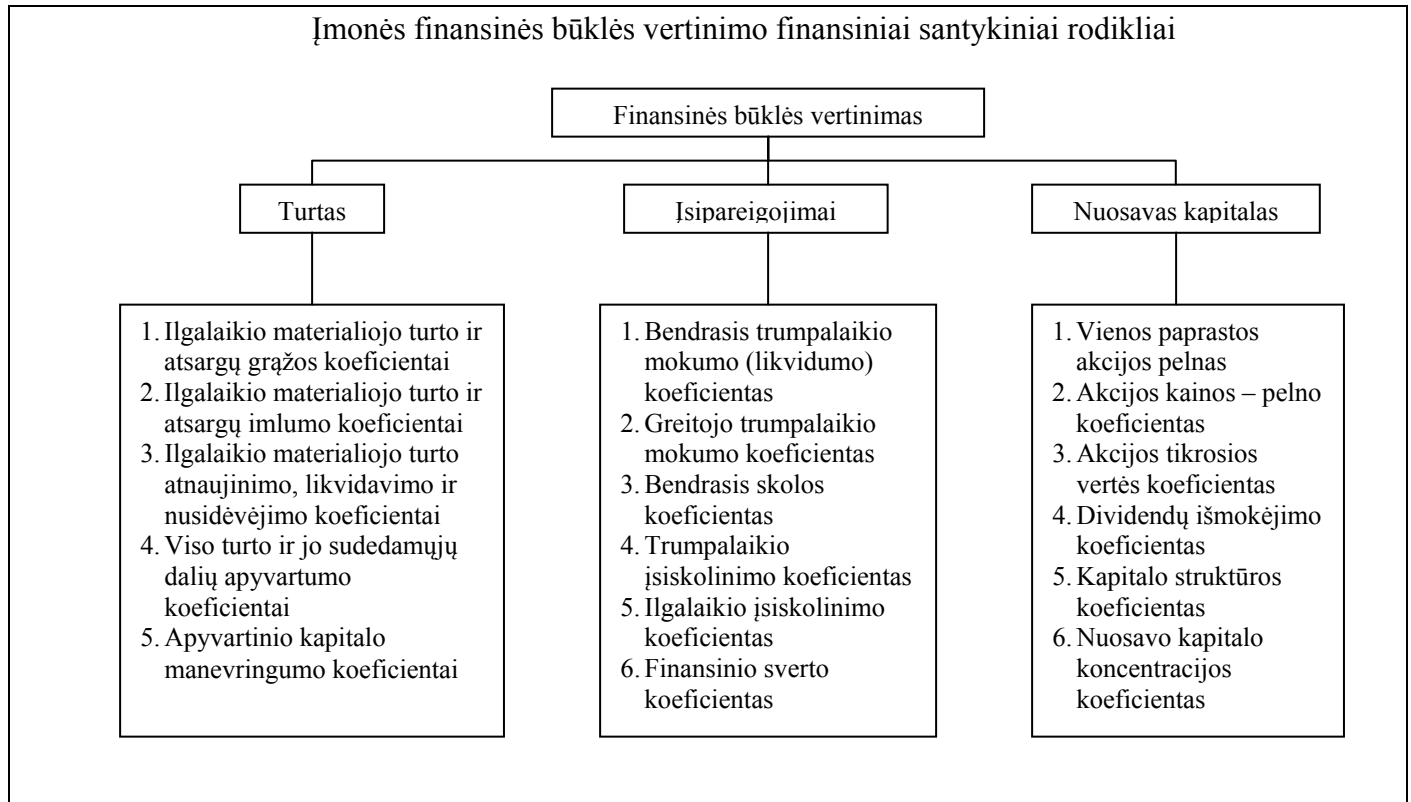
8. Nuosavo kapitalo pelningumas	<u>Grynasis pelnas</u> Nuosavas kapitalas	Rodiklis rodo nuosavo kapitalo sukurtą pelną ir vadovų darbo efektyvumą naudojant investuotą kapitalą
<i>Kapitalo rinkos rodikliai</i>		
1. Vienos paprastosios akcijos pelnas	<u>Pelnas, tenkantis paprastųjų akcijų savininkams</u> Vidutinis paprastųjų akcijų, esančių apyvartoje, skaičius	Rodikliu daugiausiai domisi investuotojai. Šį rodiklį galima vadinti įmonės įvaizdžio arba patrauklumo rodikliu
2. akcijos kainos – pelno koeficientas	<u>Akcijos rinkos kaina</u> Akcijos pelnas	Rodiklis rodo, kiek brangiau konkrečiu metu parduodama akcija palyginti su jos duodamu pelnu arba kiek investuotojai sutinka mokėti už kiekvieną akcijos pelno litą
3. Akcijos tikrosios vertės koeficientas	<u>Akcijos rinkos kaina</u> Akcijos nominalioji buhalterinė vertė	Rodiklis rodo, kiek kartų akcijos rinkos kaina didesnė už jos buhalterinę nominaliąją vertę
4. Dividendų išmokėjimo koeficientas	<u>Bendra išmokėtų dividendų suma</u> Grynasis pelnas	Rodiklis rodo, kiek įmonė išmokėjo dividendų, atitinkančių gautą grynojo pelno sumą
5. Vienos paprastosios akcijos dividendai	<u>Dividendai – Privilegijuotųjų akcijų dividendai</u> Paprastųjų akcijų skaičius	Rodiklis rodo, kiek tenka paprastųjų akcijų dividendų vienai akcijai
<i>Veiklos efektyvumo rodikliai:</i>		
<i>Išlaidų lygio rodikliai</i>		
1. Pardavimo savikainos lygis	<u>Pardavimo savikaina</u> Pardavimo pajamos	Rodiklis rodo įmonės pagrindines išlaidas vienam pardavimo pajamų litui
2. Veiklos sąnaudos vienam pardavimo pajamų litui	<u>Veiklos sąnaudos</u> Pardavimo pajamos	Rodiklis rodo ne tik administracinių, bet ir pardavimo sąnaudų bei bendrų sąnaudų vienam pardavimo litui būklę
<i>Turto apyvartumo rodikliai</i>		
1. Viso turto apyvartumo, kartais	<u>Pardavimo pajamos</u> Turtas	Rodiklis rodo, kaip tinkamai įmonė panaudoja turimą turtą pardavimo procesui garantuoti
2. Trumpalaikio turto apyvartumas, kartais	<u>Pardavimo pajamos</u> Trumpalaikis turtas	Rodiklis rodo, kiek pajamų tenka kiekvienam trumpalaikio turto litui

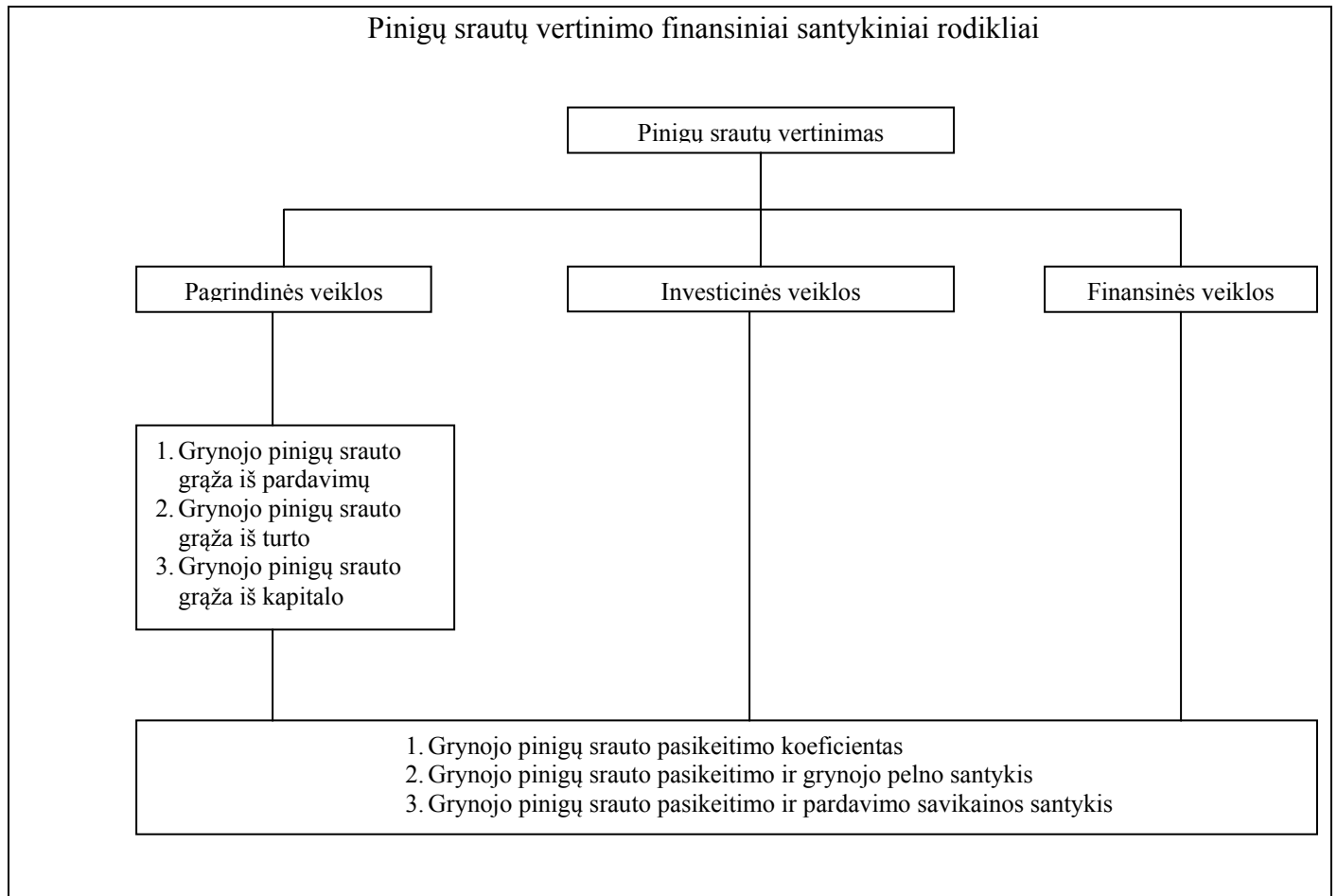
3. Atsargų apyvartumas, kartais	$\frac{\text{Pardavimo savikaina}}{\text{Atsargų vidutinė vertė}}$	Rodiklis rodo, kiek kartų per metus buvo atnaujintos atsargos, t.y. kiek buvo padaryta apyvartų
4. a) Atsargų apyvartumas, dienomis	$\frac{\text{Atsargų vidutinė vertė} \times 365}{\text{Pardavimo savikaina}}$	Rodiklis rodo, kiek dienų atsargos būna įmonėje
b) Atsargų apyvartumas, dienomis	$365 / \text{Atsargų apyvartumas kartais}$	
c) Atsargų apyvartumas, dienomis	$\frac{\text{Atsargos metų pabaigoje}}{\text{Vienos dienos pardavimo savikaina}}$	
5. Debitorinio įsiskolinimo apyvartumas, kartais	$\frac{\text{Pardavimo pajamos}}{\text{Debitorinis įsiskolinimas (vidutinė vertė)}}$	Rodiklis rodo, kiek kartų per metus įmonė surenka savo lėšas atsiskaitymų procese
6. Debitorinio įsiskolinimo apyvartumas, dienomis	$\frac{\text{Debitorinis įsiskolinimas (vidutinė vertė)} \times 365}{\text{Pardavimo pajamos}}$	Rodiklis rodo debitorinio įsiskolinimo trukmę dienomis
7. Viso turto apyvartumas, kartais	$\frac{\text{Pardavimo pajamos}}{\text{Ilgalaikis turtas}}$	Rodiklis rodo viso ilgalaikio turto arba jo elementų apyvartumą kartais
<i>Pinigų srautų rodikliai</i>		
1. Grynojo pinigų srauto grąža iš pardavimo pajamų	$\frac{\text{Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai}}{\text{Pardavimo pajamos}}$	Rodiklis rodo pardavimų „kokybę“. Padeda įmonių vadovams spęsti apie kreditavimosi galimybes
2. Grynojo pinigų srauto grąža iš turto	$\frac{\text{Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai}}{\text{Vidutinė turto vertė}}$	Rodiklis rodo turto panaudojimo efektyvumą ir yra turto pelningumo rodiklio pakaitalas
3. Grynojo pinigų srauto grąža iš kapitalo	$\frac{\text{Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai}}{\text{Nuosavas kapitalas}}$	Rodiklis rodo nuosavo kapitalo (nuosavybės) panaudojimą, t.y. investicijų veiksmingumą
4. Grynojo pinigų srauto ir pelno santykis	$\frac{\text{Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai}}{\text{Grynasis pelnas}}$	Rodiklis rodo įmonės būklę pinigų srautų atžvilgiu. Kuo šis rodiklis didesnis, tuo geresnė įmonės finansinė padėtis
5. Dividendų apmokėjimo pinigais koeficientas	$\frac{\text{Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai} + \text{Išmokėti dividendai} - \text{Sumokėti mokesčiai ir palūkanos}}{\text{Bendra išmokamų dividendų suma}}$	Rodiklis, turintis didelę įtaką įmonės akcininkams, gali būti apskaičiuotas tiek bendros sumos išmokamų dividendų, tiek ir pagal akcijų kategorijas

6. Trumpalaikių įsipareigojimų apmokėjimo pinigais koeficientas	<u>Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai</u> Trumpalaikiai įsipareigojimai	Rodiklis rodo, kokia dalis trumpalaikių įsipareigojimų gali būti sumokėta pinigais
7. Ilgalaikių įsipareigojimų apmokėjimo pinigais koeficientas	<u>Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai</u> Ilgalaikiai įsipareigojimai	Rodiklis rodo, per kiek ataskaitinių laikotarpių, esant pastoviam grynujų pinigų srautai iš pagrindinės veiklos, įmonė galėtų apmokėti savo ilgalaikius įsipareigojimus
8. Visų įsipareigojimų apmokėjimo koeficientas	<u>Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai</u> Visi įsipareigojimai	Rodiklis labai aktualus kreditoriams, kadangi jis parodo, ar suėjus terminui įmonė galės grąžinti pasiskolintas lėšas
9. Palūkanų sumokėjimo koeficientas	Grynieji pagrindinės veiklos pinigų srautai – Ilgalaikės skolos einamųjų metų dalis + <u>Mokėtinos palūkanos</u> Mokėtinos palūkanos	Rodiklis padeda nustatyti, kiek galima leisti išmokėti palūkanų grynujų pinigų srauto iš pagrindinės veiklos sąskaita ir iki kokio lygio galima sumažinti grynujų pinigų srautą iš pagrindinės veiklos be žalos padarymo dėl įsipareigojimų įvykdymo kreditoriui išmokant palūkanas už jo naudojamas lėšas

Šaltiniai: sudaryta pagal Mackevičius, 2005; Mackevičius ir kt., 2008; Buškevičiūtė ir Mačerinskienė, 1998; Juozaitienė, 2007; Kancerevyčius, 2006; Galininė, 2005; Smalenskas, 2000; Gronskas, 2006; Bagdžiūnienė, 2008; Buckiūnienė, 2005; Smalenskas, 2007

SANTYKINIAI RODIKLIAI





Šaltinis: Mackevičius, 2006, p. 29

ORIENTACINĖS PARDAVIMO PELNINGUMO IR MOKUMO RODIKLIŲ REIŠMĖS IR JŲ VERTINIMAS

Rodiklio pavadinimas	Vertinimo lygis				
	labai geras	geras	patenkinamas	nepatenkinamas	blogas
1. Bendrasis pardavimo pelningumas, proc.	> 35	> 15	< 15	< 7	neigiamas
2. Grynas pardavimo pelningumas, proc.	> 25	> 10	< 10	< 5	neigiamas
3. Veiklos pelningumo koeficientas, proc.	Kuo didesnis, tuo geriau				neigiamas
4. Turto grynojo pelningumo koeficientas, proc.	> 20	> 15	> 8	< 8	neigiamas
5. Nuosavo kapitalo grynojo pelningumo koeficientas, proc.	> 30	> 20	> 10	< 10	neigiamas
6. Auksinės balanso taisyklės koeficientas		< 1,0	1,0	> 1,0	0
7. Įsiskolinimo koeficientas, proc.	< 30	< 50	< 70	> 70	> 100
8. Ilgalaikio įsiskolinimo koeficientas, proc.	30	> 20	> 10	< 10	< 1,0
9. Trumpalaikio įsiskolinimo koeficientas, proc.	< 5	< 30	< 80	> 60	100
10. Grynas apyvartinis kapitalas, tūkst. Lt	Teigiamas dydis. Kuo didesnis, tuo geriau				
11. Grynojo apyvarinio kapitalo koeficientas	Kuo didesnis, tuo geriau				
12. Trumpalaikio mokumo koeficientas	> 2,0	> 1,5	> 1,2	< 1,2	< 1,0
13. Kritinis (greitojo) mokumo koeficientas	> 1,5	> 1,2	> 1,0	< 1,0	< 0,5
14. Bendrojo likvidumo koeficientas	> 2,0	> 1,5	> 1,0	< 1,0	< 0,5
15. Manevringumo koeficientas	0,6	0,5	0,4	0,3	0,1
16. Pirkėjų įsiskolinimo koeficientas, dienomis	< 30	< 45	< 60	> 60	> 90
17. Atsargų apyvartumo koeficientas	Kuo didesnis, tuo geriau				
18. Grynojo apyvarinio kapitalo apyvartumo koeficientas	Kuo didesnis, tuo geriau				
19. Turto apyvartumo koeficientas gamyboje	> 2	> 1,0	1,0	< 1,0	
20. Debitorinio įsiskolinimo (gautinų sumų) apyvartumo koeficientas	Kuo didesnis, tuo geriau				

21. Ilgalaikio turto apyvartumo koeficientas gamyboje	> 1,5	> 1,0	1,0	< 1,0	
22. Nuosavo kapitalo apyvartumo (gražos) koeficientas	Kuo didesnis, tuo geriau				
23. Trumpalaikio turto apyvartumo koeficientas	Kuo didesnis, tuo geriau				
24. Trumpalaikių įsipareigojimų apyvartumo koeficientas	Kuo didesnis, tuo geriau				
25. Trumpalaikių įsipareigojimų padengimo koeficientas	> 2,0	> 1,3	> 1,0	< 1,0	< 0,7
26. Ilgalaikių įsipareigojimų padengimo koeficientas	Rodiklio dydis turi atitikti laikotarpį, kuriam yra suteiktos ilgalaikės paskolos				

Šaltinis: Mackevičius, 2008, p. 84, Mackevičius, 2007, p. 145

BENDROJO PARDAVIMO PELNINGUMO IR TRUMPALAIKIO MOKUMO RODIKLIŲ RYŠYS

BENDROJO PARDAVIMO PELNINGUMAS	TRUMPALAIKIS MOKUMAS		
		Labai geras	Nepatenkinamas
	Labai geras	> 35 proc.; > 2,0	> 35 proc.; < 1,2
Nepatenkinamas	< 7 proc.; > 2,0	< 7 proc.; < 1,2	

Šaltinis: Mackevičius, 2008, p. 84

NUOSAVO KAPITALO PELNINGUMO POKYČIUI APSKAIČIUOTI

Indeksų sistema sudaryta nuosekliai grandininio metodu (pirmojo lygio)

$$I_{NKp} = \frac{a_1 \cdot b_1 \cdot c_1}{a_0 \cdot b_0 \cdot c_0} - \text{nuosavo kapitalo pelningumo indeksas};$$

$$I_a = \frac{a_1 \cdot b_1 \cdot c_1}{a_0 \cdot b_1 \cdot c_1} - \text{grynojo pelno iš pardavimo indeksas};$$

$$I_b = \frac{a_0 \cdot b_1 \cdot c_1}{a_0 \cdot b_0 \cdot c_1} - \text{turto apyvartumo indeksas};$$

$$I_c = \frac{a_0 \cdot b_0 \cdot c_1}{a_0 \cdot b_0 \cdot c_0} - \text{turto ir nuosavo kapitalo santykio indeksas}.$$

Bendras ir dėl konkretaus veiksnio absoliutus nuosavo kapitalo pelningumo pokytis

$$\Delta NKp = NKp_1 - NKp_0 = (a_1 \cdot b_1 \cdot c_1) - (a_0 \cdot b_0 \cdot c_0), \text{ iš to skaičiaus dėl veiksmų};$$

$$\Delta NKp_a = (a_1 - a_0) \cdot b_1 \cdot c_1 = \Delta a \cdot b_1 \cdot c_1 - \text{grynojo pelno iš pardavimo pokytis};$$

$$\Delta NKp_b = (b_1 - b_0) \cdot a_0 \cdot c_1 = \Delta b \cdot a_0 \cdot c_1 - \text{turto apyvartumo pokytis};$$

$$\Delta NKp_{str.} = (c_1 - c_0) \cdot a_0 \cdot b_0 = \Delta c \cdot a_0 \cdot b_0 - \text{turto ir nuosavo kapitalo santykio pokytis}.$$

Veiksnių indeksų sistema sudaryta nuosekliai grandininio metodu (antrojo lygio)

$$I_{NKp} = \frac{\alpha_1 \cdot \beta_1 \cdot \gamma_1}{\alpha_0 \cdot \beta_0 \cdot \gamma_0} - \text{nuosavo kapitalo pelningumo indeksas};$$

$$I_{\alpha} = \frac{\alpha_1 \cdot \beta_1 \cdot \gamma_1}{\alpha_0 \cdot \beta_1 \cdot \gamma_1} - \text{turto pelningumo indeksas};$$

$$I_{\beta} = \frac{\alpha_0 \cdot \beta_1 \cdot \gamma_1}{\alpha_0 \cdot \beta_0 \cdot \gamma_1} - \text{nuosavo kapitalo apyvartumo indeksas};$$

$$I_{\gamma} = \frac{\alpha_0 \cdot \beta_0 \cdot \gamma_1}{\alpha_0 \cdot \beta_0 \cdot \gamma_0} - \text{turto imlumo indeksas}.$$

Absoliutus nuosavo kapitalo pelningumo pokytis dėl antrojo lygio veiksnių (procentiniais punktais)

$$\Delta NKpl = NKpl_1 - NKpl_0 = (\alpha_1 \cdot \beta_1 \cdot \gamma_1) - (\alpha_0 \cdot \beta_0 \cdot \gamma_0), \text{ iš to skaičiaus dėl veiksmų};$$

$$\Delta NKpl_{\alpha} = (\alpha_1 - \alpha_0) \cdot \beta_1 \cdot \gamma_1 = \Delta \alpha \cdot \beta_1 \cdot \gamma_1 - \text{turto pelningumo pokytis};$$

$$\Delta NKpl_{\beta} = (\beta_1 - \beta_0) \cdot \alpha_0 \cdot \gamma_1 = \Delta \beta \cdot \alpha_0 \cdot \gamma_1 - \text{nuosavo kapitalo apyvartumo pokytis};$$

$$\Delta NKpl_{\gamma} = (\gamma_1 - \gamma_0) \cdot \alpha_0 \cdot \beta_0 = \Delta \gamma \cdot \alpha_0 \cdot \beta_0 - \text{turto imlumo pokytis}.$$

ANKETA

Gerbiamas Respondente!

Esu Mykolo Romerio universiteto studentė, rašau magistro baigiamąjį darbą. Šis tyrimas atliekamas siekiant įvertinti duonos, pyrago ir konditerijos gaminių kepyklas Lietuvoje. Tikiuosi, kad Jūsų nuoširdūs atsakymai padės gauti teisingus ir objektyvius tyrimo rezultatus. Jūsų atsakymai į pateiktus klausimus yra ypač svarbūs. Atsakykite į pateiktus klausimus: parašydami savo nuomonę nurodytoje vietoje arba pasirinkdami Jums tinkamiausio atsakymo variantą, kurį pažymėkite

1. Koks Jūsų įmonės pavadinimas?

2. Kokiame mieste (rajone) veikia Jūsų įmonė?

3. Koks Jūsų įmonės statusas?

- a. Individuali įmonė, bendrija.
 b. Uždaroji akcinė bendrovė.
 c. Akcinė bendrovė.
 d. Kita (įrašykite)

4. Ar įmonė turi padalinių?

- a. Taip.
 b. Ne.

5. Jei į 4 klausimą atsakėte „taip“, išvardinkite kokiuose miestuose jie įsikūrę:

6. Kiek darbuotojų dirba Jūsų įmonėje?

- a. Įmonėje dirba mažiau kaip 10 darbuotojų.
 b. Įmonėje dirba mažiau kaip 50 darbuotojų.
 c. Įmonėje dirba mažiau kaip 250 darbuotojų.
 d. Virš 250 darbuotojų.

7. Kur realizuojate savo gaminius?

- a. Tik savo rajone.
 b. Savo ir aplinkiniuose rajonuose.
 c. Visoje Respublikoje.

8. Pagrindiniai Jūsų įmonės pajamų šaltiniai?

- a. Duonos ir pyrago gaminių kepimas ir realizavimas 100 %.
- b. Duonos ir pyrago gaminių kepimas ir realizavimas 50-99 %.
- c. Duonos ir pyrago gaminių kepimas ir realizavimas iki 50 %.

9. Kas nulemia Jūsų gaminių kainas? Parašykite langeliuose prioriteto tvarka pagal svarbą (daugiausiai nulemia „1“; mažiau nulemia „2“ ir t.t.)

- a. Konkurentų gaminių kainos.
- b. Žaliavos ir energijos kainos.
- c. Norimas gauti pelnas.
- d. Kiti veiksniai.

10. Kokią taikote nuolaidų sistemą?

- a. Priklausomai nuo užsakytos produkcijos kiekio.
- b. Priklausomai nuo atsiskaitymo už produkciją būdo.
- c. Priklausomai nuo užsakovo.

11. Kas Jūsų įmonėje didžiausią įtaką daro priimant sprendimus?

- a. Direktorius.
- b. Visuotinis akcininkų susirinkimas.
- c. Kolektyvo nuomonė.
- d. Kita (įrašykite).....

12. Ar įmonė yra numačiusi ilgalaikę veiklos strategiją?

- a. Taip.
- b. Ne.

13. Jei atsakėte į 12 klausimą „taip“, pažymėkite kuo grindžiama įmonės strategija (galimi keli variantai)?

- a. Kokybe.
- b. Kaina.
- c. Rinkos didinimas.
- d. Kita (įrašykite).....

14. Kokie Jūsų įmonės gaminiai konkurencingiausi ir kokie ne itin konkurencingi? Prašome pažymėti gaminius pagal jų veikimo stiprumą.

	Labai konkurencingi	Konkurencingi	Ne itin konkurencingi
Juoda duona			
Balta duona			
Sumuštinių duona			
Batonai			
Bandelės ir pyragaičiai			
Sausainiai			
Tortai ir šakočiai			
Kiti konditerijos gaminiai			

15. Ar numatote didinti gaminių asortimentą?

- a. Taip.
 b. Ne.

16. Koks Jūsų tikslas pirkėjų atžvilgiu?

- a. Išlaikyti pastovius pirkėjus.
 b. Ieškoti kuo daugiau naujų pirkėjų tuo pačiu stengiantis išlaikyti esamus.
 c. Mažinti pirkėjų skaičių pasiliekanč tik stambius.
 d. Kita (įrašykite).....

17. Kokia Jūsų įmonės misija?

--

18. Ar įmonė investuoja į kitas įmones?

- a. Investuoja.
 b. Neinvestuoja.

19. Pagal kokius kriterijus Jūsų įmonė renkasi tiekėjus? Prašome pažymėti kiekvieną kriterijų pagal jo veikimo stiprumą.

	Labai svarbus	Svarbus	Ne itin svarbus	Visiškai nesvarbus
Pagal žaliavų kainas				
Pagal žaliavų kokybę				
Pagal pristatymo sąlygas				
Pagal atsiskaitymo sąlygas				

20. Kaip Jūsų įmonėje vertinama reklama?

- a. Daug dėmesio skiriate reklamai.
 b. Manote, kad „produkcija kalba pati už save“ reklama nebūtina.
 c. Manote, kad kasdieninėms prekėms reklama nereikalinga.
 d. Reklamos reikia visiems gaminiams, kad ir kokie gaminiai bebūtu.

21. Jūsų nuomone, kaip Jus vertina konkurentai?

- a. Mano, kad Jūs stiprus konkurentas.
 b. Mano, kad Jūs lygiaverčiai.
 c. Mano, kad Jūs jų veiklai įtakos nedarote.
 d. Neturite nuomonės.

22. Kas daro didžiausią įtaką Jūsų įmonės pelnui? Parašykite langeliuose prioriteto tvarka pagal svarbą (daugiausiai įtakoja „1“; mažiau įtakoja „2“ ir t.t.)

- a. Parduodamos produkcijos kiekis
 b. Produkcijos ir žaliavų kainų santykis
 c. Konkurencinė aplinka
 d. Pastovių sąnaudų kontrolė.

23. Įvardinkite stipriausius konkurentus?**24. Kodėl būtent šias įmones?**

- | | |
|--------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | a. Jos geresnė geografinė padėtis |
| <input type="checkbox"/> | b. Geresni pateikimo kanalai |
| <input type="checkbox"/> | c. Priimtinausias kainos pirkėjams |
| <input type="checkbox"/> | d. Didesnis gaminių asortimentas |
| <input type="checkbox"/> | e. Geras kokybės įvaizdis |
| <input type="checkbox"/> | f. Firminis ženklas |
| <input type="checkbox"/> | g. Kita (įrašykite)..... |

NUOŠIRDŽIAI DĖKOJU UŽ ATSAKYMUS.

Anketą parengė Ingrida Butkevičienė

UAB „MAŽEIKIŲ DUONA“ BALANSO 2006-2007 METŲ STRUKTŪRA IR DINAMIKA

	TURTAS	2007 m.	2006 m.	Struktūra %				Struktūros pasikeitimai ± punktais		Pasikeitimas	
				Bendra		Dalinė		Bendra	Dalinė	Lt	%
				2007m.	2006m.	2007m.	2006m.				
A.	ILGALAIKIS TURTAS	740858	711437	64,0	66,2	100	100	-2,2		29421	4,1
I.	NEMATERIALUSIS TURTAS										
II.	MATERIALUSIS TURTAS	677664	646825	58,6	60,2	91,5	90,9	-1,6	0,6	30839	4,8
III.	FINANSINIS TURTAS	63194	64612	5,5	6,0	8,5	9,1	-0,5	-0,6	-1418	-2,2
IV.	KITAS ILGALAIKIS TURTAS										
B.	TRUMPALAIKIS TURTAS	416184	363364	36,0	33,8	100	100	2,2		52820	14,5
I.	ATSARGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS	68647	60060	5,9	5,6	16,5	16,5	0,3	0,0	8587,0	14,3
II.	PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS	306313	278298	26,5	25,9	73,6	76,6	0,6	-3,0	28015	10,1
III.	KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS	3349	2094	0,3	0,2	0,8	0,6	0,1	0,2	1255	59,9
IV.	PINIGAI IR PINIGŲ EKIVALENTAI	37875	22912	3,3	2,1	9,1	6,3	1,1	2,8	14963	65,3
	TURTO, IŠ VISO:	1157042	1074801	100	100					82241	7,7
	NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI										
C.	NUOSAVAS KAPITALAS	775217	817605	67,0	76,1	100	100	-9,1		-42388	-5,2
I.	KAPITALAS	490000	490000	42,3	45,6	63,2	59,9	-3,2	3,3	0	0,0
II.	PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)										
III.	REZERVAI	153554	153554	13,3	14,3	19,8	18,8	-1,0	1,0	0	0,0
IV.	NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	131663	174051	11,4	16,2	17,0	21,3	-4,8	-4,3	-42388	-24,4
D.	DOTACIJOS, SUBSIDIJOS										
E.	MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI	381825	257196	33,0	23,9	100	100	9,1		124629	48,5
I.	PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI	29308		2,5	0,0	7,7	0,0	2,5	7,7	29308	-
II.	PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI	352517	257196	30,5	23,9	92,3	100,0	6,5	-7,7	95321	37,1
	NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ, IŠ VISO:	1157042	1074801	100	100					82241	7,7

UAB „MAŽEIKIŲ DUONA“ BALANSO 2005-2006 METŲ STRUKTŪRA IR DINAMIKA

	TURTAS	2006 m.	2005 m.	Struktūra %				Struktūros pasikeitimai ± punktais		Pasikeitimas	
				Bendra		Dalinė		Bendra	Dalinė	Lt	%
				2006m.	2005m.	2006m.	2005m.				
A.	ILGALAIKIS TURTAS	711437	781953	66,2	71,5	100	100	-5,3		-70516	-9,0
I.	NEMATERIALUSIS TURTAS		559		0,05		0,07	-0,05	-0,07	-559	
II.	MATERIALUSIS TURTAS	646825	716782	60,2	65,6	90,9	91,7	-5,4	-0,7	-69957	-9,8
III.	FINANSINIS TURTAS	64612	64612	6,0	5,9	9,1	8,3	0,1	0,8	0	0,0
IV.	KITAS ILGALAIKIS TURTAS										
B.	TRUMPALAIKIS TURTAS	363364	311254	33,8	28,5	100	100	5,3		52110	16,7
I.	ATSARGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS	60060	79018	5,6	7,2	16,5	25,4	-1,6	-8,9	-18958,0	-24,0
II.	PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS	278298	198376	25,9	18,1	76,6	63,7	7,7	12,9	79922	40,3
III.	KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS	2094		0,2	0,0	0,6	0,0	0,2	0,6	2094	
IV.	PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI	22912	33860	2,1	3,1	6,3	10,9	-1,0	-4,6	-10948	-32,3
	TURTO, IŠ VISO:	1074801	1093207	100	100					-18406	-1,7
	NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI										
C.	NUOSAVAS KAPITALAS	817605	813584	76,1	74,4	100	100	1,6		4021	0,5
I.	KAPITALAS	490000	490000	45,6	44,8	59,9	60,2	0,8	-0,3	0	0,0
II.	PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)										
III.	REZERVAI	153554	153554	14,3	14,0	18,8	18,9	0,2	-0,1	0	0,0
IV.	NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	174051	170030	16,2	15,6	21,3	20,9	0,6	0,4	4021	2,4
D.	DOTACIJOS, SUBSIDIJOS										
E.	MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI	257196	279623	23,9	25,6	100	100	-1,6		-22427	-8,0
I.	PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI										
II.	PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI	257196	279623	23,9	25,6	100,0	100,0	-1,6	0,0	-22427	-8,0
	NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ, IŠ VISO:	1074801	1093207	100	100					-18406	-1,7

UAB „MAŽEIKIŲ DUONA“ BALANSO 2004-2005 METŲ STRUKTŪRA IR DINAMIKA

	TURTAS	2005 m.	2004 m.	Struktūra %				Struktūros pasikei-		Pasikeitimas	
				Bendra		Dalinė		timai ± punktais			
				2005m.	2004m.	2005m.	2004m.	Bendra	Dalinė	Lt	%
A.	ILGALAIKIS TURTAS	781953	875742	71,5	75,3	100	100	-3,8		-93789	-10,7
I.	NEMATERIALUSIS TURTAS	559	1466	0,05	0,13	0,07	0,17	-0,07	-0,1	-907	-61,9
II.	MATERIALUSIS TURTAS	716782	809423	65,6	69,6	91,7	92,4	-4,0	-0,8	-92641	-11,4
III.	FINANSINIS TURTAS	64612	64853	5,9	5,6	8,3	7,4	0,3	0,9	-241	-0,4
IV.	KITAS ILGALAIKIS TURTAS										
B.	TRUMPALAIKIS TURTAS	311254	287048	28,5	24,7	100	100	3,8		24206	8,4
I.	ATSARGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS	79018	40290	7,2	3,5	25,4	14,0	3,8	11,4	38728,0	96,1
II.	PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS	198376	221553	18,1	19,1	63,7	77,2	-0,9	-13,4	-23177	-10,5
III.	KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS										
IV.	PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI	33860	25205	3,1	2,2	10,9	8,8	0,9	2,1	8655	34,3
	TURTO, IŠ VISO:	1093207	1162790	100	100					-69583	-6,0
	NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI										
C.	NUOSAVAS KAPITALAS	813584	802569	74,4	69,0	100	100	5,4		11015	1,4
I.	KAPITALAS	490000	490000	44,8	42,1	60,2	61,1	2,7	-0,8	0	0,0
II.	PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)										
III.	REZERVAI	153554	153554	14,0	13,2	18,9	19,1	0,8	-0,3	0	0,0
IV.	NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	170030	159015	15,6	13,7	20,9	19,8	1,9	1,1	11015	6,9
D.	DOTACIJOS, SUBSIDIJOS										
E.	MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI	279623	360221	25,6	31,0	100	100	-5,4		-80598	-22,4
I.	PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI		43333	0,0	3,7	0,0	12,0	-3,7	-12,0	-43333	-
II.	PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI	279623	316888	25,6	27,3	100,0	88,0	-1,7	12,0	-37265	-11,8
	NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ, IŠ VISO:	1093207	1162790	100	100					-69583	-6,0

**UAB „MAŽEIKIŲ DUONA“ PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITOS 2006-2007 METŲ
STRUKTŪRA IR DINAMIKA**

Eil. Nr.	Straipsniai	2007 m.	2006 m.	Pajamų ir sąnaudų struktūra %		Struktūros pasikeitimai ± punktais	Pasikeitimas	
				2007 m.	2006 m.		Lt	%
I.	PARDAVIMO PAJAMOS	3039383	2446525	100	100		592858	24,2
II.	PARDAVIMO SAVIKAINA	2728207	2113293	89,8	86,4	3,4	614914	29,1
III.	BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	311176	333232	10,2	13,6	-3,4	-22056	-6,6
IV.	VEIKLOS SĄNAUDOS	344551	320152	11,3	13,1	-1,7	24399	7,6
V.	TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)	-33375	13080	-1,1	0,5	-1,6	-46455	-355,2
VI.	KITA VEIKLA							
VII.	FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA	-9013	-5853	-0,3	-0,2	-0,1	-3160	54,0
VIII.	ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)	-42388	7227	-1,4	0,3	-1,7	-49615	-686,5
IX.	PAGAUTĖ							
X.	NETEKIMAI							
XI.	PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ	-42388	7227	-1,4	0,3	-1,7	-49615	-686,5
XII.	PELNO MOKESTIS		3206	-	0,1	-0,1	-3206	-
XIII.	GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	-42388	4021	-1,4	0,2	-1,6	-46409	-1154,2

**UAB „MAŽEIKIŲ DUONA“ PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITOS 2005-2006 METŲ STRUKTŪRA
IR DINAMIKA**

Eil. Nr.	Straipsniai	2006 m.	2005 m.	Pajamų ir sąnaudų struktūra %		Struktūros pasikeitimai ± punktais	Pasikeitimas	
				2006 m.	2005 m.		Lt	%
I.	PARDAVIMO PAJAMOS	2446525	2142859	100	100		303666	14,2
II.	PARDAVIMO SAVIKAINA	2113293	1761626	86,4	82,2	4,2	351667	20,0
III.	BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	333232	381233	13,6	17,8	-4,2	-48001	-12,6
IV.	VEIKLOS SĄNAUDOS	320152	357959	13,1	16,7	-3,6	-37807	-10,6
V.	TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)	13080	23274	0,5	1,1	-0,6	-10194	-43,8
VI.	KITA VEIKLA							
VII.	FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA	-5853	-9344	-0,2	-0,4	0,2	3491	-37,4
VIII.	ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)	7227	13930	0,3	0,7	-0,4	-6703	-48,1
IX.	PAGAUTĖ							
X.	NETEKIMAI							
XI.	PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ	7227	13930	0,3	0,7	-0,4	-6703	-48,1
XII.	PELNO MOKESTIS	3206	459	0,1	0,0	0,1	2747	598,5
XIII.	GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	4021	13471	0,2	0,6	-0,5	-9450	-70,2

**UAB „MAŽEIKIŲ DUONA“ PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITOS 2004-2005 METŲ STRUKTŪRA
IR DINAMIKA**

Eil. Nr.	Straipsniai	2005 m.	2004 m.	Pajamų ir sąnaudų struktūra %		Struktūros pasikeitimai ± punktais	Pasikeitimas	
				2005 m.	2004 m.		Lt	%
I.	PARDAVIMO PAJAMOS	2142859	2080056	100	100		62803	3,0
II.	PARDAVIMO SAVIKAINA	1761626	1615881	82,2	77,7	4,5	145745	9,0
III.	BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	381233	464175	17,8	22,3	-4,5	-82942	-17,9
IV.	VEIKLOS SĄNAUDOS	357959	258106	16,7	12,4	4,3	99853	38,7
V.	TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)	23274	206069	1,1	9,9	-8,8	-182795	-88,7
VI.	KITA VEIKLA		1201	-	0,1	-0,1	-1201	-
VII.	FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA	-9344		-0,4	-	-0,4	-9344	-
VIII.	ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)	13930	207270	0,7	10,0	-9,3	-193340	-93,3
IX.	PAGAUTĖ							
X.	NETEKIMAI							
XI.	PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ	13930	207270	0,7	10,0	-9,3	-193340	-93,3
XII.	PELNO MOKESTIS	2915	30979	0,1	1,5	-1,4	-28064	-90,6
XIII.	GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	11015	176291	0,5	8,5	-8,0	-165276	-93,8

UAB „MAŽEIKIŲ DUONA“ TRUMPALAIKIO MOKUMO RODIKLIAI

RODIKLIAI	2007 m.	2006 m.	2005 m.	2004 m.	Pasikeitimas		
					2007-2006m.	2006-2005m.	2005-2004m.
Rodikliai trumpalaikio mokumo analizei					%		
<i>Trumpalaikis turtas</i>	416184	363364	311254	287048	14,5	16,7	8,4
<i>Trumpalaikiai įsipareigojimai</i>	352517	257196	279623	316888	37,1	-8,0	-11,8
<i>Pinigai</i>	37875	22912	33860	25205	65,3	-32,3	34,3
<i>Turtas</i>	1157042	1074801	1093207	1162790	7,7	-1,7	-6,0
<i>Atsargos</i>	68647	60060	79018	40290	14,3	-24,0	96,1
<i>Apyvartinis kapitalas</i>	63667	106168	31631	-29840	-40,0	235,6	x
<i>Pardavimo pajamos</i>	3039383	2446525	2142859	2080056	24,2	14,2	3,0
Trumpalaikio mokumo rodikliai					punktais		
Bendrojo trumpalaikio mokumo koeficientas	1,18	1,41	1,11	0,91	-0,2	0,3	0,2
Greitojo trumpalaikio mokumo koeficientas	0,99	1,18	0,83	0,78	-0,2	0,3	0,1
Absoliutaus mokumo koeficientas	0,11	0,09	0,12	0,08	0,0	0,0	0,0
Trumpalaikio įsiskolinimo koeficientas	0,36	0,34	0,28	0,25	0,0	0,1	0,0
Apyvartinio kapitalo manevringumo koeficientas	1,08	0,57	2,50	x	0,5	-1,9	x
Apyvartinio kapitalo ir turto santykis	0,06	0,10	0,03	x	0,0	0,1	x
Apyvartinio kapitalo apyvartumas	47,7	23,0	67,7	x	24,7	-44,7	x

UAB „MAŽEIKIŲ DUONA” ILGALAIKIO MOKUMO KOEFICIENTAI

RODIKLIAI	2007 m.	2006 m.	2005 m.	2004 m.	Pasikeitimas		
					2007-2006m.	2006-2005m.	2005-2004m.
Rodikliai ilgalaikio mokumo analizei					%		
<i>Visi įsipareigojimai</i>	381825	257196	279623	360221	48,5	-8,0	-22,4
<i>Turtas</i>	1157042	1074801	1093207	1162790	7,7	-1,7	-6,0
<i>Ilgalaikiai įsipareigojimai</i>	29308	0	0	43333	x	x	x
<i>Ilgalaikis turtas</i>	740858	711437	781953	875742	4,1	-9,0	-10,7
<i>Pelnas prieš mokesčių ir palūkanų atskaitymą</i>	-33375	13080	23274	206069	-355,2	-43,8	-88,7
<i>Nuosavas kapitalas</i>	775217	817605	813584	802569	-5,2	0,5	1,4
Ilgalaikio mokumo koeficientai					punktais		
Bendras skolos rodiklis	0,33	0,24	0,26	0,31	0,1	0,0	-0,1
Ilgalaikių skolų koeficientas	0,03	x	x	0,04	x	x	x
Ilgalaikių skolų apdraustumo koeficientas	25,3	x	x	20,2	x	x	x
Finansinis svertas	0,5	0,3	0,3	0,4	0,2	0,0	-0,1
Pastovaus mokumo koeficientas	2,0	3,2	2,9	2,2	-1,1	0,3	0,7
Auksinės balanso taisyklės koeficientas	0,9	0,9	1,0	1,0	0,1	-0,1	-0,1
Finansinės priklausomybės koeficientas	1,5	1,3	1,3	1,4	0,2	0,0	-0,1

UAB „MAŽEIKIŲ DUONA” PELNINGUMO RODIKLIAI

RODIKLIAI	2007 m.	2006 m.	2005 m.	2004 m.	Pasikeitimas		
					2007-2006m.	2006-2005m.	2005-2004m.
Rodikliai pelningumo analizei					litais		
<i>Bendrasis pelnas</i>	311176	333232	381233	464175	-22056,0	-48001,0	-82942,0
<i>Pardavimo pajamos</i>	3039383	2446525	2142859	2080056	592858,0	303666,0	62803,0
<i>Veiklos pelnas</i>	-33375	13080	23274	206069	-46455,0	-10194,0	-182795,0
<i>Grynasis pelnas</i>	-42388	4021	11015	176291	-46409,0	-6994,0	-165276,0
<i>Turtas</i>	1157042	1074801	1093207	1162790	82241,0	-18406,0	-69583,0
<i>Ilgalaikis turtas</i>	740858	711437	781953	875742	29421,0	-70516,0	-93789,0
<i>Trumpalaikis turtas</i>	416184	363364	311254	287048	52820,0	52110,0	24206,0
<i>Akcinis kapitalas</i>	490000	490000	490000	490000	0,0	0,0	0,0
<i>Nuosavas kapitalas</i>	775217	817605	813584	802569	-42388,0	4021,0	11015,0
Pelningumo rodikliai %					punktais		
Bendrasis pardavimo pelningumas	10,2	13,6	17,8	22,3	-3,4	-4,2	-4,5
Veiklos pelningumas	-1,1	0,5	1,1	9,9	-1,6	-0,6	-8,8
Grynasis pardavimo pelningumas	-1,4	0,2	0,5	8,5	-1,6	-0,3	-8,0
Turto pelningumas	-3,7	0,4	1,0	15,2	-4,0	-0,6	-14,2
Ilgalaikio turto pelningumas	-5,7	0,6	1,4	20,1	-6,3	-0,8	-18,7
Trumpalaikio turto pelningumas	-10,2	1,1	3,5	61,4	-11,3	-2,4	-57,9
Akcinio kapitalo pelningumas	-8,7	0,8	2,2	36,0	-9,5	-1,4	-33,7
Nuosavo kapitalo pelningumas	-5,5	0,5	1,4	22,0	-6,0	-0,9	-20,6

UAB „MAŽEIKIŲ DUONA” VEIKLOS EFEKTYVUMO RODIKLIAI

RODIKLIAI	2007 m.	2006 m.	2005 m.	2004 m.	Pasikeitimas		
					2007-2006m.	2006-2005m.	2005-2004m.
Rodikliai veiklos efektyvumo analizei					litais		
<i>Pardavimo savikaina</i>	2728207	2113293	1761626	1615881	614914,0	351667,0	145745,0
<i>Pardavimo pajamos</i>	3039383	2446525,0	2142859	2080056	592858,0	303666,0	62803,0
<i>Veiklos sąnaudos</i>	344551	320152	357959	258106	24399,0	-37807,0	99853,0
<i>Turtas</i>	1157042	1074801	1093207	1162790	82241,0	-18406,0	-69583,0
<i>Trumpalaikis turtas</i>	416184	363364	311254	287048	52820,0	52110,0	24206,0
<i>Atsargos metų pradžioje</i>	60060	79018	40290	56696	-18958,0	38728,0	-16406,0
<i>Atsargos metų pabaigoje</i>	68647	60060	79018	40290	8587,0	-18958,0	38728,0
<i>Vidutinės atsargos</i>	64354	69539	59654	48493	-5185,5	9885,0	11161,0
<i>Debitorinis įsiskolinimas (vidutinė vertė)</i>	306313	278298	198376	221553	28015,0	79922,0	-23177,0
<i>Ilgalaikis turtas</i>	740858	711437	781953	875742	29421,0	-70516,0	-93789,0
<i>Trumpalaikiai įsipareigojimai</i>	352517	257196	279623	316888	95321,0	-22427,0	-37265,0
Veiklos efektyvumo rodikliai:					punktais		
<i>Išlaidų lygio rodikliai</i>							
Pardavimo savikainos lygis	0,90	0,86	0,82	0,78	0,03	0,04	0,05
Veiklos sąnaudos vienam pardavimo pajamų litui	0,11	0,13	0,17	0,12	-0,02	-0,04	0,04

<i>Turto apyvartumo rodikliai</i>	punktais						
Viso turto apyvartumo, kartais	2,6	2,3	2,0	1,8	0,35	0,32	0,17
Trumpalaikio turto apyvartumas, kartais	7,3	6,7	6,9	7,2	0,57	-0,15	-0,36
Atsargų apyvartumas, kartais	42,4	30,4	29,5	33,3	12,00	0,86	-3,79
Atsargų apyvartumas, dienomis	8,6	12,0	12,4	11,0	-3,40	-0,35	1,41
Debitorinio įsiskolinimo apyvartumas, kartais	9,9	8,8	10,8	9,4	1,13	-2,01	1,41
Debitorinio įsiskolinimo apyvartumas, dienomis	36,8	41,5	33,8	38,9	-4,73	7,73	-5,09
Kreditorinio įsiskolinimo apyvartumas, kartais	7,7	8,2	6,3	5,1	-0,48	1,92	1,20
Kreditorinio įsiskolinimo apyvartumas, dienomis	47,2	44,4	57,9	71,6	2,74	-13,51	-13,64
Ilgalaikio turto apyvartumas, kartais	4,1	3,4	2,7	2,4	0,66	0,70	0,37

UAB „MAŽEIKIŲ DUONA“ KONKURENTŲ FINANSINĖ ANALIZĖ

Įmonės	UAB „Vilniaus duona“ 2007 m.	UAB „Klaipėdos duona“ 2007 m.	UAB „Gudobelė“ 2007 m.	UAB „Fazer Kepyklos“ 2006 m.	UAB „Akmenės duona“ 2007 m.	UAB „Biržų duona“ 2007 m.	Statistikos Departamento duomenys 2007 m.
Rodikliai							
Trumpalaikio mokumo rodikliai							
Bendrojo trumpalaikio mokumo koeficientas	1,44	2,07	1,38	1,43	4,04	3,33	1,33
Greitojo trumpalaikio mokumo koeficientas	1,24	1,74	1,13	1,31	3,74	1,26	0,7
Absoliutaus mokumo koeficientas	0,32	0,17	0,11	0,38	0,20	0,05	-
Trumpalaikio įsiskolinimo koeficientas	0,34	0,34	0,46	0,31	0,60	0,85	-
Apyvartinio kapitalo manevringumo koeficientas	0,46	0,31	0,65	0,28	0,10	0,89	-
Apyvartinio kapitalo ir turto santykis	0,10	0,18	0,13	0,09	0,45	0,60	0,1
Apyvartinio kapitalo apyvartumas	14,5	10,2	14,0	16,6	2,7	2,2	-
Ilgalaikio mokumo rodikliai							
Bendras skolos rodiklis	0,24	0,17	0,49	0,22	0,15	0,54	0,52
Ilgalaikių skolų rodiklis	0,004	0,002	0,31	-	-	0,63	-
Ilgalaikių skolų apdraustumo koeficientas	205,1	483,5	3,4	-	-	0,5	-
Finansinis svertas	0,3	0,2	1,0	0,3	0,2	1,2	1,05
Pastovaus mokumo koeficientas	3,2	4,9	1,0	3,6	5,4	0,8	0,9
Auksinės balanso taisyklės koeficientas	0,9	0,8	0,8	0,9	0,5	0,2	-
Finansinės priklausomybės koeficientas	1,3	1,2	2,0	1,3	1,2	2,2	-
Pelningumo rodikliai %							
Bendrasis pardavimo pelningumas	4,7	37,7	48,1	56,0	5,8	18,7	24,8
Veiklos pelningumas	-4,8	4,5	3,3	-5,1	-3,9	2,1	-
Grynasis pardavimo pelningumas	-3,8	3,2	2,5	-5,0	-2,5	1,9	1,1
Turto pelningumas	-5,6	5,9	4,5	-7,8	-3,0	2,5	4,1
Ilgalaikio turto pelningumas	-8,5	9,0	8,2	-11,3	-7,7	17,0	-
Trumpalaikio turto pelningumas	-16,7	17,1	9,8	-25,1	-5,1	3,0	-
Akcinio kapitalo pelningumas	-3624	25,6	35,3	-7,6	-19,8	5,9	-
Nuosavo kapitalo pelningumas	-7,5	7,1	8,7	-9,9	-3,7	5,6	5,5
Veiklos efektyvumo rodikliai							
Pardavimo savikainos lygis	0,95	0,62	0,52	0,44	0,94	0,81	-
Veiklos sąnaudos vienam pardavimo pajamų litui	0,10	0,04	0,45	0,61	0,10	0,17	-
Viso turto apyvartumo, kartais	1,5	1,8	1,8	1,6	1,2	1,3	1,5
Trumpalaikio turto apyvartumas, kartais	4,4	5,3	3,9	5,0	2,0	2,6	-
Atsargų apyvartumas, kartais	31,4	22,2	12,6	25,4	13,1	12,25	-
Atsargų apyvartumas, dienomis	11,6	16,4	29,0	14,4	30,2	28,2	-
Debitorinio įsiskolinimo apyvartumas, kartais	6,9	13,7	5,2	7,7	2,3	4,9	7,1
Debitorinio įsiskolinimo apyvartumas, dienomis	53,0	26,6	69,5	47,4	157,0	74,2	37,2
Kreditorinio įsiskolinimo apyvartumas, kartais	6,0	6,8	2,8	3,2	7,8	4,2	-
Kreditorinio įsiskolinimo apyvartumas, dienomis	60,6	53,8	130,5	115,4	47,0	86,8	-
Ilgalaikio turto apyvartumas, kartais	2,2	2,8	3,3	2,3	3,1	8,8	3,2

UAB „MAŽEIKIŲ DUONA” SSGG ANALIZĖ

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Pastovūs, patikimi tiekėjai; ○ Teigiamas įmonės įvaizdis; ○ Kvalifikuotas personalas; ○ Platus produkcijos asortimentas; ○ Regiono pripažinto lyderio pozicija; ○ Sugebėjimas išvengti stiprių konkurentų spaudimo; ○ Gerai veikianči valdymo sistema. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Trūksta lėšų naujoms technologijoms; ○ Nepakankama reklama; ○ Pasenę įrenginiai; ○ Mažas pelningumas; ○ Aiškios strateginės plėtros krypties nebuvimas.
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Internetinio puslapio sukūrimas; ○ Akcijų ir nuolaidų taikymas; ○ Galimybė patekti į naujas rinkas; ○ Naujovių diegimas; ○ Produkcijos asortimento didinimas; ○ Naujų technologijų taikymas. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Didelė konkurencija; ○ Naujų konkurentų atsiradimas; ○ Įstatymų ir kitų teisės aktų nuostatų pasikeitimas; ○ Didelė priklausomybė nuo paklausos; ○ Vartotojų poreikių pasikeitimas; ○ Energijos kainų kilimas.

**UAB „MAŽEIKIŲ DUONA” INVESTICIJŲ PAGRINDIMAS PO INVESTICIJŲ Į AUTOMATINĘ
PAKAVIMO MAŠINĄ**

	15%	16%	17%	18%	19%	20%
Pardavimo pajamos iš duonos ir pyrago gaminių padidėjus apyvartai	1992316	2009640	2026965	2044289	2061613	2078938
Sąnaudos naudojant maišelius padidėjus duonos ir pyrago gaminių pardavimams	18910	19074	19239	19403	19568	19732
Savikaina (duonos ir pyrago gaminiams padidėjus apyvartai su darbo užmokesčiu)	1642393	1653714	1665034	1676355	1687676	1698997
Bendrasis pelnas po investicijų iš duonos ir pyrago gaminių	331013	336852	342691	348530	354370	360209

PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITA PO INVESTICIJŲ

Pardavimo pajamos	3299250	3316575	3333899	3351224	3368548	3385873
Pardavimo savikaina	2898020	2909341	2920661	2931982	2943303	2954624
Bendrasis pelnas (nuostoliai)	401230	407234	413238	419241	425245	431249
Veiklos sąnaudos	355801	355801	355801	355801	355801	355801
Tipinės veiklos pelnas (nuostoliai)	45429	51433	57437	63440	69444	75448
Kita veikla						
Finansinė ir investicinė veikla	-19813	-19813	-19813	-19813	-19813	-19813
Iprastinės veiklos pelnas (nuostoliai)	25616	31620	37624	43627	49631	55635
Pagautė						
Netekimai						
Pelnas (nuostoliai) prieš apmokestinimą	25616	31620	37624	43627	49631	55635
Pelno mokestis	3842	4743	5644	6544	7445	8345
Grynasis pelnas (nuostoliai)	21774	26877	31980	37083	42186	47289

Atsipirkimo laikas (metais)	3,6	3,0	2,6	2,2	2,0	1,8
Investicijų pelningumas (proc.)	50,5	57,1	63,8	70,5	77,2	83,8
Bendrasis pardavimo pelningumas (proc.)	12,2	12,3	12,4	12,5	12,6	12,7
Veiklos pelningumas (proc.)	1,4	1,6	1,7	1,9	2,1	2,2
Grynasis pardavimo pelningumas (proc.)	0,7	0,8	1,0	1,1	1,3	1,4

**UAB „MAŽEIKIŲ DUONA” INVESTICIJŲ PAGRINDIMAS PO INVESTICIJŲ Į PUSIAU
AUTOMATINĘ PAKAVIMO MAŠINĄ**

	15%	16%	17%	18%	19%	20%
Pardavimo pajamos iš duonos ir pyrago gaminių padidėjus apyvartai	1992316	2009640	2026965	2044289	2061613	2078938
Sąnaudos naudojant maišelius padidėjus duonos ir pyrago gaminių pardavimams	18910	19074	19239	19403	19568	19732
Savikaina (duonos ir pyrago gaminiams padidėjus apyvartai su darbo užmokesčiu)	1689906	1701227	1712547	1723868	1735189	1746510
Bendrasis pelnas po investicijų iš duonos ir pyrago gaminių	283500	289339	295178	301017	306857	312696

PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITA PO INVESTICIJŲ

Pardavimo pajamos	3299250	3316575	3333899	3351224	3368548	3385873
Pardavimo savikaina	2945533	2956854	2968174	2979495	2990816	3002137
Bendrasis pelnas (nuostoliai)	353717	359721	365725	371728	377732	383736
Veiklos sąnaudos	349801	349801	349801	349801	349801	349801
Tipinės veiklos pelnas (nuostoliai)	3916	9920	15924	21927	27931	33935
Kita veikla						
Finansinė ir investicinė veikla	-14053	-14053	-14053	-14053	-14053	-14053
Iprastinės veiklos pelnas (nuostoliai)	-10137	-4133	1871	7874	13878	19882
Pagautė						
Netekimai						
Pelnas (nuostoliai) prieš apmokestinimą	-10137	-4133	1871	7874	13878	19882
Pelno mokestis	-	-	281	1181	2082	2982
Grynasis pelnas (nuostoliai)	-10137	-4133	1590	6693	11796	16899

Atsipirkimo laikas (metais)	-	-	26,4	6,3	3,6	2,5
Investicijų pelningumas (proc.)	9,3	23,6	37,9	52,2	66,5	80,8
Bendrasis pardavimo pelningumas (proc.)	10,7	10,8	11,0	11,1	11,2	11,3
Veiklos pelningumas (proc.)	0,1	0,3	0,5	0,7	0,8	1,0
Grynasis pardavimo pelningumas (proc.)	-0,3	-0,1	0,05	0,2	0,4	0,5