

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS
EKONOMIKOS INSTITUTAS**

LUKAS PREIKŠAITIS

**KROVINIŲ GABENIMO PASLAUGŲ
AUTOTRANSPORTU Į EUROPOS ŠALIS
VERTINIMAS**

Magistro baigiamasis darbas

**Vadovas
Prof. dr. Rima Žitkienė**

VILNIUS, 2018

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS
EKONOMIKOS INSTITUTAS**

**KROVINIŲ GABENIMO PASLAUGŲ
AUTOTRANSPORTU Į EUROPOS ŠALIS
VERTINIMAS**

**Logistikos vadybos magistro baigiamasis darbas
Studijų programa 621N20025**

Vadovas

Prof. dr. Rima Žitkienė

2018.....

Recenzentas

.....

2018.....

Atliko:

..... Lukas Preikšaitis

VILNIUS, 2018

TURINYS

IVADAS.....	7
I. KROVINIŲ GABENIMO PASLAUGŲ AUTOTRANSPORTU TEORINIAI ASPEKTAI	10
1.1. Logistikos paslaugų samprata ir klasifikavimo sistema.....	10
1.2. Krovinių gabenimo paslaugos	14
1.3. Teisinis krovinių gabenimo autotransportu reglamentavimas Europos rinkoje.....	17
1.4. Aplinkos veiksnių poveikis krovinių gabenimui autotransportu	20
II. KROVINIŲ GABENIMO PASLAUGŲ AUTOTRANSPORTU METODOLOGIJA.....	28
III. KROVINIŲ GABENIMO PASLAUGŲ AUTOTRANSPORTU EUROPOJE RINKOS ANALIZĖ 2007 – 2017 M.	31
3.1. Krovinių gabenimo autotransportu veiksnių ir rodiklių vertinimas	31
3.2. Krovinių gabenimo paslaugų autotransportu Europos šalyse vertinimas UAB „Iksfera“	46
3.2.1. UAB „Iksfera“ veiklos analizė	46
3.2.2. UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo rodiklių analizė	50
3.2.3. Kokybinio tyrimo rezultatų analizė	52
3.3. Krovinių gabenimo autotransportu Europos šalyse paslaugų gerinimo kryptys.....	61
IŠVADOS	65
LITERATŪRA	68
ANOTACIJA	74
ANOTATION	75
SANTRAUKA.....	76
SUMMARY	77
PRIEDAI	78

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Krovinių gabenimo paslaugų rūšys.....	15
3 lentelė. Respondentų užimamos pareigos ir atliekamos funkcijos UAB „Iksfera“	53
4 lentelė. Darbo rezultatus nulemiančios darbuotojų charakterio savybės UAB „Iksfera“	54
5 lentelė. Respondentų profesinių kompetencijų ugdymo formos	54
6 lentelė. UAB „Iksfera“ paslaugų paklausa ir paslaugų asortimento plėtros poreikis	55
7 lentelė. Teikiamų paslaugų kokybės tyrimai UAB „Iksfera“	56
8 lentelė. Paslaugų asortimento plėtros galimybės	56
9 lentelė. Krovinių gabenimo paslaugų plėtros galimybės	57
10 lentelė. Respondentų vaidmuo planuojant krovinių gabenimo veiklą.....	57
11 lentelė. Respondentų veiklos išoriniai ir vidiniai kontrolieriai	58
12 lentelė. Respondentų vaidmuo sudarant krovinių gabenimo maršrutus	59
13 lentelė. UAB „Iksfera“ darbo veikloje taikomos IS	59
14 lentelė. UAB „Iksfera“ dokumentų valdymo ypatumai.....	60
15 lentelė. UAB „Iksfera“ veikloje dažniausiai kylančios problemos	60

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Logistikos veiklos rūšys	11
2 pav. Krovinių gabenimo paslaugas teikiančių įmonių rūšys	16
3 pav. Organizacijos aplinką formuojantys kintamieji veiksniai	21
4 pav. Informacinės sistemos techninės įrangos struktūra logistikos įmonėje	24
5 pav. Logistikos įmonės, teikiančios krovinių gabenimo paslaugas autotransportu, veiklos teorinis vertinimo modelis	27
6 pav. Tyrimo loginė schema	30
7 pav. Lietuvos ir pasaulio globalizacijos rodiklių dinamika 2000 – 2016 m.	33
8 pav. Tarptautinės prekybos atvirumo indeksas 2000 – 2016 m., proc.	34
9 pav. Transporto ir saugojimo sektoriaus BVP dalis šalies bendrosios pridėtinės vertės struktūroje Lietuvoje 2007 – 2017 metais, proc.	35
10 pav. Užimtumas (tūkst.) ir sukurta bendroji pridėtinė vertė (mln. Eur) Lietuvos transporto, saugojimo sektoriuje 2007–2017 m.	36
11 pav. Lietuvos transporto paslaugų eksportas, importas ir balansas 2007 – 2017 metais, mln. Eur	37
12 pav. Logistikos įmonių krovinių vežimo dinamika 2007 – 2017 m. Lietuvoje.	38
13 pav. Lietuvos kelių transporto krovinių srautų rodikliai 2007 – 2017 m.	38
14 pav. Įmonių skaičiaus (vnt.) transporto ir saugojimo sektoriuje ir nedarbo lygio (proc.) Lietuvoje pokyčiai 2007 – 2017 m.	39
15 pav. Darbuotojų skaičiaus (vnt.) ir pridėtinės vertės, tenkančios vienam užimtajam (tūkst. Eur) transporto ir saugojimo sektoriuje pokyčiai Lietuvoje 2007 – 2017 m.	40
16 pav. Vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio (Eur) transporto ir saugojimo sektoriuje ir vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio Lietuvoje (Eur) pokyčiai 2007 – 2017 m.	41
17 pav. Išlaidos MTTP ir IRT sektoriaus dalis Lietuvos BVP struktūroje 2008 – 2016 m.	42
18 pav. Gyventojų ir įmonių, kurie naudojami internetu Lietuvoje 2008 – 2016 m., dalis	42
19 pav. Eismo informacijos sistema	43
20 pav. Kelių ilgio (km) pagal kelių rūšis pokyčiai Lietuvoje 2007 – 2017 m.	44
21 pav. Krovininio autotransporto skaičiaus (vnt.) pokyčiai Lietuvoje 2007 – 2017 m.	45
22 pav. UAB „Iksfera“ organizacinė valdymo struktūra	47
23 pav. UAB „Iksfera“ veiklos rezultatai (mln. Eur) ir vidutinis darbuotojų skaičius (vnt.) 2013 – 2017 m.	48
24 pav. Lietuvos, Vokietijos, Belgijos, Nyderlandų, Prancūzijos, Šveicarijos BVP (mlrd. Eur) ir UAB „Iksfera“ pajamos (Eur) 2013 – 2017 m.	49

25 pav. UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo mastas 2014 – 2017 m. (vnt.)	50
26 pav. UAB „Iksfera“ transporto parko dydis 2013 – 2017 m. (vnt.)	51
27 pav. UAB „Iksfera“ autovežiai ir antstatai su priekabomis.....	52

IVADAS

Tyrimo aktualumas. Šiandienos ekonomikoje krovinių gabenimas autotransportu yra vienas pagrindinių šiuolaikinių tiekimo grandinių elementų. Jis jungia gamybą, paskirstymą ir vartojimą, siekiant lanksčiai teikti paslaugas nuo durų iki durų. Krovinių gabenimas gali sujungti visus tiekimo grandinės dalyvius vietos, nacionaliniu, regioniniu ir pasauliniu lygiu. Krovinių gabenimas autotransportu yra pagrindinis transporto paslaugų teikimo būdas daugelyje pasaulio regionų.

Rentabilios ir kokybiškos krovinių gabenimo sistemos yra pagrindiniai veiksmingos logistikos elementai, kurie yra bet kurios šiuolaikinės ekonomikos ramstis. Daugumoje šalių krovinių srautai beveik visiškai priklauso nuo autotransporto. Vartotojų lūkesčiai ir gamybos reikalavimai vis labiau reikalauja, kad transporto operatoriai teiktų aukščiausios kokybės paslaugas, kurios yra jų klientams saugiausios ir greičiausiai pasiekiamos. Tačiau daugelyje šalių logistikos efektyvumas išlieka žemas ir nepakankamas, kad būtų galima veiksmingai prisidėti prie ekonominio ir socialinio vystymosi. Todėl bet koks autotransporto paslaugų tobulinimas gali turėti tiesioginį didelį poveikį visiems kitiems ekonomikos sektoriams. Be to, visuotinės kelių transporto mokesčių įmokos taip pat padidintų užimtumo, gyvenimo sąlygų ir socialinę gerovę.

Siekis patenkinti klientų poreikius yra pagrindinė bet kurio ekonomikos sektoriaus užduotis, įskaitant ir krovinių gabenimo autotransportu sektorių. Augant krovinių gabenimo paslaugų paklausai, auga ir įmonių, siūlančių transporto paslaugas, rinkos dalis tarptautinėse ir vidaus rinkose. Siekiant išlikti konkurencingoje aplinkoje, dėl aukštos paslaugų teikimo kokybės tarptautinėje rinkoje, Lietuvos vežėjai turėtų užtikrinti savo konkurencinį pranašumą prieš kitų šalių vežėjus. Taigi, krovinių gabenimo įmonės siekia teikti paslaugas, kurios tenkintų vartotojų poreikius. Reikėtų pažymėti, kad dauguma įmonių, teikiančių krovinių gabenimo paslaugas tarptautinėse rinkose, susiduria su daugybe iššūkių, tokių kaip sudėtingesnė transporto grandinės valdymo kontrolė, padidėjusi sąnaudų suma ir didesnė konkurencija. Atsižvelgiant į panašių arba identiškų paslaugų rinką, krovinių gabenimo paslaugų įmonės turėtų pagerinti teikiamų paslaugų kokybę, išnaudodamos teikiamų paslaugų ypatumų pranašumus.

Tyrimo problema. Pasaulinė krizė turėjo didžiulę įtaką didžiųjų šalių ekonomikoms, prekybos sektoriui (Shah, 2010). Per pastaruosius penkerius metus daugybė įmonių bankrutavo arba buvo likviduotos (Stournaras, 2010). Graikijos ekonomikos krizė ES sukėlė rimtą paklausos krizę (Folinas, Aidonis, 2012). Rinkos santykių plėtojimas Ukrainoje iš vienos pusės, ir pasaulinės krizės pasekmės iš kitos, sukėlė pokyčius transporto bendrovėse. Krovinių gabenimo apimtys mažėjo, didelėms įmonėms teko parduoti savo transporto priemones mažesnėms įmonėms dėl jų nenaudojimo. Daug mažų vežėjų pateko į rinką, kur mažesnės transporto paslaugų kainos, didesnis

veiklos efektyvumas, atsirado galimybė diferencijuoti klientus. Visa tai turėjo poveikį ES autotransporto sektoriuje įmonių veiklos rezultatams.

Įvairios logistikos veiklos problemos analizuojamos ir aprašomos plačiai. Vis dėl to trūksta praktinių pavyzdžių, kurie išryškintų logistikos įmonės, užsiimančios krovinių gabenimo autotransportu veiklos ypatumus, problemas. Praktinių pavyzdžių trūkumas sudaro prielaidas, sisteminti turimą mokslinę literatūrą, pasitelkus atvejį, nagrinėti krovinių gabenimo paslaugų svarbą ir jos ypatumus. Logistikos įmonės valdydamos krovinių gabenimo procesus susiduria su įvairiomis problemomis, kurias spręsti tikslinga pasitelkus vadybos ir logistikos žinias ir turimą patirtį. Nors problemų logistikos srityje apstu, tačiau daugumą iš jų pavyksta išspręsti esant abipusiam klientų ir paslaugos teikėjų sąmoningumui. Keliamas **probleminis klausimas**: kaip vertinti, kas Europos šalyse įtakoja krovinių gabenimo autotransportu paslaugas?

Tyrimo objektas – krovinių gabenimo paslaugos autotransportu.

Tikslas – išanalizavus mokslinę literatūrą, įvertinti aplinkos veiksnius, turinčius poveikį krovinių gabenimo paslaugas autotransportu į Europos šalis 2007 – 2017 m., numatyti krovinių gabenimo autotransportu Europos šalyse paslaugų optimizavimo galimybes.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atskleisti krovinių gabenimo paslaugas autotransportu sąsają su aplinkos veiksniais.
2. Išanalizuoti literatūros šaltinius ir susisteminti literatūroje aprašomus metodus ir pagrindinius rodiklius, taikomus veiksmų poveikio krovinių gabenimo paslaugoms autotransportu į Europos šalis vertinti.
3. Ištirti krovinių gabenimo paslaugų autotransportu Europoje rinką 2007 – 2017 m.
4. Įvertinti aplinkos veiksnius, lemiančius UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo paslaugas autotransportu į Europos šalis.

Tyrimo metodai:

- atlikta skirtingų autorių mokslinės literatūros analizė, analizuojami dokumentai, teisiniai aktai;
- palyginamoji analizė leidžia nustatyti Europos šalių rinkos ir krovinių gabenimo paslaugas autotransportu kitimą, skirtingas autorių interpretacijas bei paaiškinimus, ir šių metodų pagalba galima atskleisti atskirų elementų tarpusavio ryšius;
- matematiniai – statistiniai metodai (statistinė, koreliacinė, santykinų rodiklių analizė) taikomi duomenų analizei atlikti;
- pusiau struktūruotas ekspertų interviu taikytas, siekiant įvertinti veiksnius, lemiančius UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo paslaugas autotransportu į Europos šalis;
- darbe formuluojant išvadas naudojamas apibendrinimo metodas.

Tyrimo naujumas ir reikšmingumas: darbo praktinė vertė yra krovinių gabenimo paslaugų autotransportu rinkos Europoje ir įmonės lygmeniu analizė. Darbe nagrinėjami krovinių gabenimo paslaugų rinkos dinamiką sąlygojantys išoriniai ir vidiniai veiksniai. Ištiriama krovinių gabenimo paslaugų rinka ir svarba Europos ekonomikai bei rinkos dinamiką formavę veiksniai.

Darbo struktūra. Darbą sudaro trys skyriai. Pirmame skyriuje atlikta mokslinės literatūros analizė analizuojama tema, pateikiama logistikos paslaugų samprata ir klasifikavimo sistema, krovinių gabenimo paslaugų samprata ir krovinių gabenimo paslaugų teikimo ypatumai. Nagrinėjami reikalavimai krovinių gabenimui autotransportu. Atskleidžiamas aplinkos veiksnių poveikis krovinių gabenimo paslaugoms autotransportu. Antrame skyriuje aprašoma veiksnių poveikio krovinių gabenimo paslaugoms autotransportu į Europos šalis vertinimo metodologija, nurodomi tyrimo tikslai, uždaviniai, naudojami metodai. Trečiame skyriuje pateikiamas krovinių gabenimo paslaugų autotransportu į Europos šalis vertinimas. Išvadose padarytas apibendrinimas ir pateikti siūlymai.

I. KROVINIŲ GABENIMO PASLAUGŲ AUTOTRANSPORTU TEORINIAI ASPEKTAI

Šiame skyriuje siekiant paaiškinti krovinių gabenimo paslaugų autotransportu ES teorinius aspektus, pirmiausia tikslinga pateikti logistikos paslaugų ir krovinių gabenimo paslaugų sampratą, šių paslaugų teikimo ypatumus. Pateikiami reikalavimai krovinių gabenimui autotransportu ES ir informacinių sistemų reikšmę teikiant krovinių gabenimo paslaugas. Išsiaiškinus krovinių gabenimo ypatumus ES, identifikuojama, kaip vertinti šių ypatumų poveikį šalies ir įmonių lygmeniu.

1.1. Logistikos paslaugų samprata ir klasifikavimo sistema

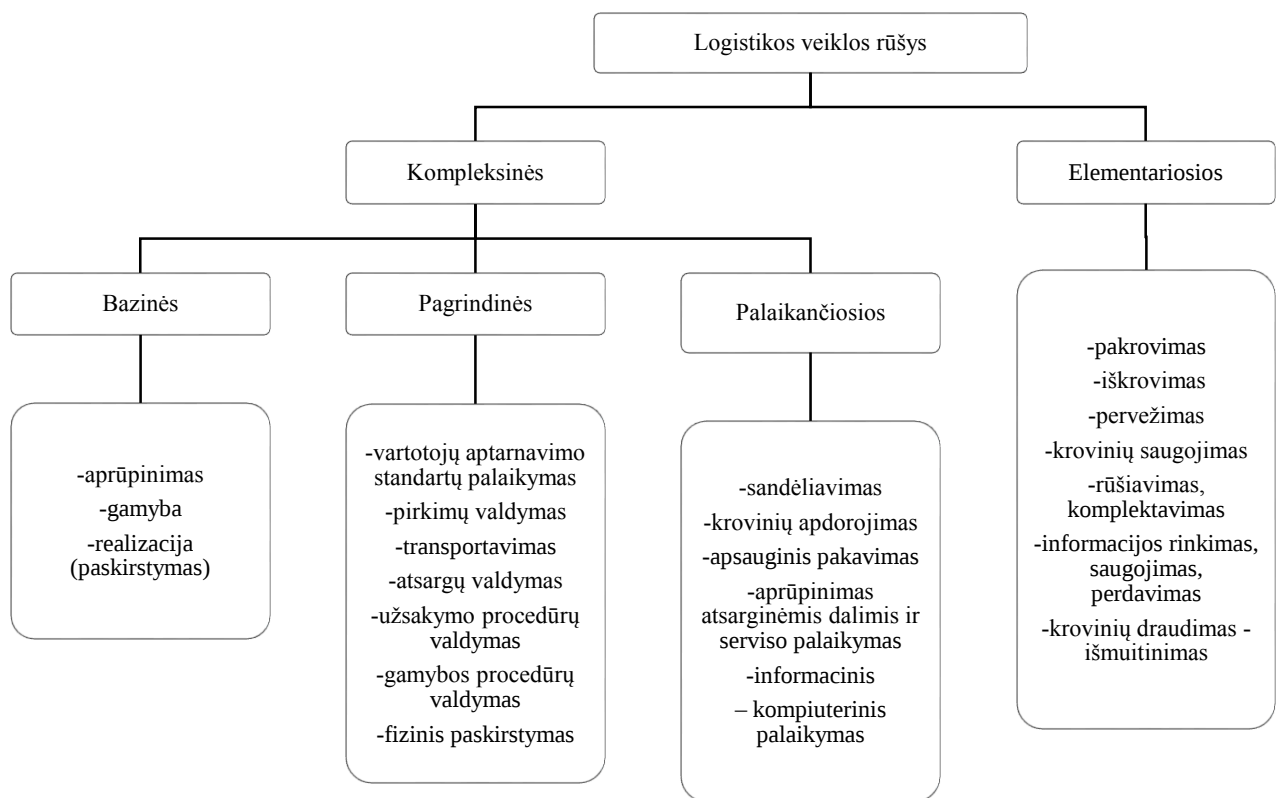
Krovinių gabenimo paslaugų sampratą galima pateikti tik išsiaiškinus, kas yra paslauga, logistikos paslauga, kokie yra šios paslaugos bendrieji ir skiriamieji bruožai. Paslaugos yra dominuoja žmogaus gyvenime, savo apimtimi, todėl siekiant vertinti paslaugų ypatumus pasirinktame ūkio sektoriuje, tikslinga pateikti paslaugos sampratą.

Visų pirma apibrėžiamas paslaugos objektas. E. Vitkienės (2008, p. 17) nuomone, paslaugos objektas yra nemateriali vertybė, kuri teikiama ar vartojama tam tikrame procese, atliekant veiksmus, ir šie tai procesai. Vartotojas tiesiogiai dalyvauja paslaugos teikime. Taigi paslaugos objektas dalyvauja savitame veiklos procese, įvairiame paslaugai būdingų atliekamų derinių komplekse. Kaip teigia M. Mominul (2015, p. 6), paslauga – suprantama vienos šalies suteikiama nauda kitai šaliai per veiklą, kuri neturi materialaus pagrindo, nesuteikia teisių į nuosavybę, kur naudos gamyba nesusiejama su fiziniu produktu. Anot D. Labanauskaitės ir O. Šturalo (2014, p. 93), „teikiant paslaugą už sutartą kainą vartotojui akcentuojamas jo pasitenkinimas, gauta nauda“. Anot M. Povilaičio ir J. Čiburienės (2007, p. 24), „paslaugos yra nematerialios, neįžvelgiamos ribos tarp produkcijos ir vartojimo, neįmanoma kaupti paslaugų atsargų, stiprus vartotojo – gamintojo ryšys“. Paslaugos teikimo metu vartotojas gauna naudą, patenkina savo poreikius. Paslauga – visiškai materialios prekės priešingybė. Tuo metu, kai materialinė prekė yra apčiuopiama, homogeniška, gamybos ir pardavimo procesai yra atskirti nuo vartojimo, vartotojas nedalyvauja gamybos procese, prekės yra sandėliuojamos ir gali būti perduodamos, apibūdinant paslaugas, visi šie bruožai būtų įvardinti atvirkščiai. Taigi, visos šios išskirtos savybės leidžia geriau suprasti paslaugos reikšmę ir tai, kuo ji skiriasi nuo materialios prekės. Tam, jog paslauga būtų suteikta, turi būti objektas, kuriam tai bus suteikta, ir nors priešingai nei perkant materialų produktą, čia neegzistuoja nuosavybės ar apčiuopiamumo principai, negalima nuginčyti, jog gaunama nauda ar pasitenkinimas yra ne ką mažesnis.

Anot K. Rimienės ir D. Grundey (2007, p. 95), logistikos paslaugų yra daug ir įvairių. Šios paslaugos teikia vertę kitoms teikiamoms paslaugoms, kurios dalyvauja logistikos valdymo procese:

atsargų valdymas, pakavimas, žymėjimas, paskirstymas, tiekėjų valdymas, klientų aptarnavimas ir kt. Logistikos paslauga turi šiam ekonomikos sektoriui būdingas charakteristikas ir apibrėžimą. Pažymėti, kad logistikos paslaugos turi būti veiksmingos. Kaip teigia K. Gotzamani ir kt. (2010, p. 438), veiksmingos logistikos paslaugos yra bendrovių veiklos siekiamybė, todėl siekiant šio tikslo ir išlaikant pasiektus rezultatus, tikslinga atsižvelgti į visus logistikos paslaugos ypatumus. Anot I. Sprogytės ir V. Zinkevičiūtės (2014, p. 6), logistikos paslauga skirta vartotojų lūkesčių ir poreikiu tenkinimui, todėl jai reikalingi ekonominiai, informaciniai, technologiniai ir teisiniai ištekliai. Kaip teigia T. Seiler (2012, p. 7), pagrindinė logistikos paslaugų užduotis - žaliavų srautų valdymas iš skirtingų ir geografiškai nutolusių gamybos vietų iki kliento. Galima teigti, kad logistikos paslaugos skirtos vartotojų poreikių tenkinimui, pasitelkiant technologinius, finansinius, informacinius ir teisinius išteklius.

Logistikos veiklos gali būti klasifikuojamos, grupuojamos pagal jų rūšis. Logistikos veiklos klasifikacija ir paslaugų rūšys pateikiamos 1 paveiksle.



Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis Batarlienė, N. 2007.

1 pav. Logistikos veiklos rūšys

Nagrinėjant 1 paveiksle pateiktus duomenis, matyti, kad logistikos veiklos yra skirstomos į dvi stambias grupes į kompleksines ir elementariąsias paslaugas. Kompleksines paslaugas sudaro bazinės, pagrindinės ir palaikančios paslaugos. Kuomet elementariąsias paslaugas sudaro konkrečios, standartinės logistikos paslaugos, kompleksinės paslaugos jau yra logistikos procesų elementai,

kuriuos jungia dalyviai ir procesai logistikos tiekimo grandinėje. Komplexines paslaugas sudaro bazinės, pagrindinės ir palaikančiosios paslaugos. Bazinės paslaugos skirtos žaliavų ir/ ar išteklių valdymui ir judėjimui tarp gamintojo ir vartotojo, jų sąveika. Pagrindinės paslaugos skirtos logistikos paslaugų valdymui. Palaikančiosios paslaugos skirtos sklandžiam logistikos paslaugų atlikimui, pvz., informacinių sistemų valdymui, atsargų sandėliavimo standartų užtikrinimas ir pan.

Logistikos paslaugų įvairovė didelė, apima daugelį ūkio subjektų veiklos sričių. Transporto paslaugos yra logistikos paslaugų posistemė. Krovinių gabenimo paslaugos yra esminė logistikos veiklos elementus jungianti dalis, todėl svarbu jas analizuoti, apibūdinti jų charakteristikas. Kaip teigia K. Hedvall ir kt. (2016, p. 807), transporto paslaugos pasižymi tam tikromis savybėmis. Pirma, transporto paslaugas jungia trys šalys: transporto paslaugų teikėjas, transporto paslaugos pirkėjas ir trečioji šalis yra arba krovinių gabenimo prekių pirkėjas ar tiekėjas (priklausomai nuo to, kas perka transporto paslaugą - prekių pirkėjas arba tiekėjas). D. Andersson ir kt. (2014) pritaria šiai transporto paslaugos sampratos aiškinimą per šią triadą – prekių pirkėjų ir tiekėjų bei transporto paslaugų sąveiką. H. Stenberg ir kt. (2013), teigimu, kad transporto paslaugas teikia daug daugiau veikėjų. Todėl išplečiama transporto paslaugų triados analizė įtraukiant kitus subjektus, darančius įtaką transporto veiklai. Kiekviena fizikinių gaminių gamyboje dalyvaujanti bendrovė priklauso nuo transporto veiklos tiekimo, tiek už jos ribų. Ši veikla gali arba negali būti priklausoma nuo šios sąveikos, kurią dalyvaujančios šalys turi valdyti. Transportavimo veikla yra ypatinga atsižvelgiant į erdvės dimensiją, nes jungia transformavimo veiklą (pvz., fizinių produktų saugojimą), kuri susijusi su skirtingomis vietomis. N. Langvinienės ir B. Vengrienės (2005, p. 34) teigimu, transporto paslaugos teikiamos pasitelkiant turimas priemones ir žinias, žinant kaip (angl. *know-how*) perkelti materialines gėrybes, vartotoją iš vienos taško į kitą. Kadangi vartotojai neturi reikalingų išteklių atlikti paslaugą, transporto paslaugų nauda pasireiškia tuo, kad vartotojui suteikia visas priemones šių veiksmų atlikimui.

Mokslininkai I. Meidutė – Kavaliauskienė ir kt. (2017), K. Hedvall ir kt. (2016), D. Andersson ir kt. (2014), N. Batarlienė (2007), R. Zinovjevaitė, J. Lazauskas (2012), I. Beniušienė, E. Petukienė (2012), skiria šiuos logistikos paslaugų bruožus:

- **aprūpinimas.** Aprūpinimo sistema turi didelę reikšmę paslaugos teikimui. Anot K. Hedvall ir kt (2016, p. 807), tas, kuris suteikia paslaugas, turi turėti pakankamai atsargų, siekiant tuoj pat patenkinti vartotojo poreikius. Kaip teigia D. Andersson ir kt. (2014, p. 10), todėl paslaugos teikėjas turi gebėti tinkamai ir racionaliai valdyti turimas atsargas.
- **saugumas.** Krovinių gabenimas ir jo pristatymas vartotojui turi būti transportuojamas saugiai, jo nepažeidžiant. Kaip teigia N. Batarlienė (2007, p. 290), tai logistikos paslaugos kokybę garantuojantis bruožas. Tam, kad krovinsys vartotoją pasiektų

nepažeistas, reikalinga pakuotė. Anot I. Beniušienės, E. Petukienės (2012, p. 64), tinkama pakuotė saugo krovinį jį nuo aplinkos veiksnių poveikio, kurie gali nulemti krovinio kokybę, daryti poveikį aplinkai.

- **greitis (pristatymo trukmė).** Dar vienas reikšmingas logistikos paslaugą charakterizuojantis bruožas. Kadangi, kaip teigia D. Andersson ir kt. (2014, p. 12), atsargų valdymas logistikoje reikalauja pagerinti materialinių išteklių atsargas sandėliuose ir kapitalo kaupimo išlaidas, medžiagos privalo būti pristatomos nedideliais kiekiais, bet dažniau. Greitis čia vaidina vieną pagrindinių vaidmenų, kadangi užsakymą vartotojui įsipareigota pristatyti kuo greičiau, todėl pristatymo terminų rekomenduojama laikytis.
- **ekonomiškumas** – tai paslaugų teikimas optimizuotomis sąnaudomis. Kaip teigia V. Zinkevičiūtė ir A. V. Vasiliauskas (2013, p. 33), teikiant logistikos paslaugą daugiausia sąnaudų patiriama sandėliuojant ir transportuojant krovinį. R. Zinovjevaitė, J. Lazauskas J. (2012, p. 379), šią savybę tapatina su logistikos paslaugų (transportavimo) kainodaros politika.
- **informatyvumas.** Anot K. Hedvall ir kt. (2016, p. 71), tikslinga užtikrinti informacinius ryšius tarp logistikos paslaugų teikėjų ir vartotojų, kitų logistikos grandyje veikiančių dalyvių. Informacinių sistemų diegimas, joje kaupiama ir apdorojama informacija turėtų prieinama ir perduodama šios sistemos dalyviams.
- **paslaugų specializacija.** R. Zinovjevaitė, J. Lazauskas (2012, p. 379) teigia, kad paslaugų specializacija, suteikia galimybę patenkinti naujus ar specialius kliento poreikius už didesnę kainą, suderintą su klientu.

Taigi skirtingai nei įprastinės paslaugos, kurios pasižymi neapčiuopiamumu, nekaupiamumu, neatskiriamumu, heterogeniškumu – nevienodumu, logistikos paslaugos dar pasižymi *aprūpinimu, saugumu, greičiu, ekonomiškumu ir informatyvumu, gebėjimu specializuotis*.

Apibendrinant K. Gotzamani ir kt. (2010), T. Seiler (2012), I. Sprogytės ir V. Zinkevičiūtės (2014) ir kt. pateikiamus logistikos paslaugos apibrėžimus, galima teigti, kad logistikos paslauga – žaliavų srautų valdymas iš skirtingų ir geografiškai nutolusių gamybos vietų iki kliento, pasitelkiant N. Batarlienė (2007), R. Zinovjevaitė, J. Lazauskas (2012, I. Beniušienė, E. Petukienė (2012), D. Andersson ir kt. (2014), K. Hedvall ir kt. (2016), I. Meidutė – Kavaliauskienė ir kt. (2017) išskyrė, jog logistikos paslaugoms būdinga: aprūpinimas, saugumas, greitis, ekonomiškumas, informatyvumas, paslaugų specializaciją. Remiantis N. Batarlienės (2007), D. Andersson ir kt. (2014), H. Stenberg ir kt. (2013), K. Hedvall ir kt. (2016) logistikos veiklą skirstom į dvi stambias grupes: (bazinės, pagrindinės ir palaikančios) ir elementariąsias paslaugas. Komplexinės paslaugos jau yra logistikos procesų elementai, kuriuos jungia dalyviai ir procesai logistikos tiekimo grandinėje,

o elementariąsias paslaugas sudaro konkrečios, standartinės logistikos paslaugos. Krovinių gabenimo paslaugos yra esminė logistikos veiklos elementus jungianti dalis.

1.2. Krovinių gabenimo paslaugos

Sudėtinga pateikti vienareikšmišką krovinių gabenimo paslaugų apibrėžimą. Dažniausiai krovinių gabenimo paslaugų apibrėžime dominuoja paslaugos savybių apibūdinimas. Apibrėžiant konkrečias krovinių pervežimo paslaugas, reikėtų atsižvelgti į jų tipines savybes, išskiriančias jas iš kitų paslaugų (Matijošius ir kt., 2016, p. 423). Anot N. Langvinienės ir G. Sližienės (2012, p. 61), pagrindinė krovinių gabenimo paslaugų savybė yra tai, kad paslaugų teikėjas transportuoja prekes iš vienos vietos į kitą, naudodamas turimas priemones ir praktinę patirtį. O. Godlevskajos ir kt. (2011, p. 65) teigimu, krovinių gabenimo paslaugų nauda yra orientuota į aplinkybę, kad vartotojai (klientai) neturi priemonių (šiuo atveju transporto priemonių) krovinių gabenimui į paskirties vietą. Pagrindinė krovinių gabenimo paslaugų teikimo ypatybė yra ta, kad paslaugų būtinumą užtikrina kliento žinių trūkumas apie transporto proceso valdymą. Tačiau tarptautinė autotransporto rinka Europoje yra didelė. Augant įmonių, kurios teikia savo paslaugas užsienio valstybėms, skaičiui, konkurencingumas šiame sektoriuje taip pat auga. Taigi, vežėjai turėtų įvertinti savo paslaugas, jų ypatumus, teikimo procesą bei rasti būdų, kaip pagerinti jų kokybę.

Vienas pagrindinių nacionalinės ekonomikos plėtros uždavinių – krovinių gabenimo autotransportu sektoriaus efektyvumas ir konkurencingumas bei aukšta krovinių gabenimo autotransportu paslaugų kokybė. C. Gardenia (2014, p. 7), transporto sektoriaus veikla yra svarbi sprendžiant bendruomenės mobilumo problemą. Europos pramonės ir paslaugų konkurencingumą lemia prekių ir asmenų judumas. Todėl krovinių gabenimas autotransportu, lyginant su kitomis transporto rūšimis, gali būti apibūdinamas kaip lengvai pasiekiamas vartotojui, lankstus, veiksmingas, patikimas ir greitas. Daugumoje valstybių krovinių gabenimas autotransportu atlieka dominuojantį vaidmenį ekonomikos sektoriuose (Zak ir kt., 2011, p. 321). Anot N. Langvinienės (2011, p. 34), „krovinių gabenimas – terminas, nusakantis operacijas, kurios atliekamos nuo produkcijos pagaminimo iki pateikimo vartotojams“. Taigi krovinių gabenimas autotransportu tai veiksmai ir operacijos, reikalingos efektyviai, veiksmingai, saugiai, optimaliomis sąnaudomis ir greitai pristatyti krovinį iš gamintojo vartotojui. Tikslinga nagrinėti, kokie konkrečiai veiksmai ir operacijos sudaro krovinių gabenimo paslaugas.

Krovinių gabenimo paslaugas sudaro: prekių gabenimas, sandėlio valdymas, komplektuotė ir pakuotė, taip pat gabenimas pasirinkta transporto rūšimi. Priskiriamos dar šios operacijos: maršruto planavimas, eismo grafikų analizė ir transporto priemonių techninis aptarnavimas (Gargasas A. Mūgienė I., 2012). Šių operacijų valdymas reikalingas, siekiant mažinti atstumą tarp prekių, kurios gabenamos, gamintojo ir galutinio gavėjo – vartotojo. Siekiama užtikrinti saugų krovinių gabenimą į

numatytą gabenimo vietą nustatyti laiku. Atliekant šias operacijas, ten, kur gamyba yra specializuota, neišvengiami yra tolimieji vežimai.

G. Sližienės ir G. Zauko (2014, p. 8), teigimu krovinių gabenimo paslaugas, pagal funkcijas ir, kartu su kiekviena iš jų susijusiais sprendimais, galima suskirstyti į pagrindines ir pagalbinės paslaugas (žr. 1 lentelė).

1 lentelė. Krovinių gabenimo paslaugų rūšys

Pagrindinės krovinių gabenimo paslaugos	Pagalbinės krovinių gabenimo paslaugos
Klientų aptarnavimas: • Klientų logistikos aptarnavimo poreikių nustatymas; • Klientų reakcijos į aptarnavimą nustatymas; • Klientų aptarnavimo lygmens nustatymas.	Sandėliavimas: • Reikalingo ploto ir tūrio nustatymas; • Produkcijos išdėstymas, reikalingo pakrovimo ir iškrovimo rampų kiekio nustatymas; • Kiekio nustatymas; • Sandėliuojamų produktų išdėstymas.
Transportavimas: • Transporto rūšies ir transportavimo būdo nustatymas; • Krovinių siuntų formavimas; • Transportavimo maršrutų nustatymas; • Transporto priemonių panaudojimo planavimas.	Medžiagų valdymas: • Įrangos parinkimo ir keitimo tvarka; • Užsakymų atlikimo tvarkos nustatymas; • Tiekimo šaltinių nustatymas; • Pirkimo terminų nustatymas; • Perkamų vertybių kiekio nustatymas; • Atsargų saugojimas ir tvarkymas.
Atsargų valdymas: • Žaliavų ir pagamintos produkcijos sandėliavimo organizavimas; • Operatyvinis realizacijos planavimas; • Produktų nomenklatūros sandėliavimo vietose nustatymas; • Sandėlių skaičiaus, dydžio ir išdėstymo vietų nustatymas; • Klientų aptarnavimo laiku užtikrinimas.	Produkcijos pakavimas: • Pakuočių parinkimas; • Paketavimas krauti ir transportuoti, sandėliuoti; • Apsaugojimas nuo praradimo ir sugadinimo.
Užsakymų tvarkymas: • Realizavimo užsakymų tvarkymas; • Operatyvaus užsakymų informacijos perdavimo užtikrinimas; • Užsakymų atlikimo metodikos parengimas.	Informacijos apdorojimas ir tvarkymas: • Informacijos kaupimas ir tvarkymas; • Duomenų analizė; • Kontrolinių procedūrų atlikimas.

Šaltinis: Sližienė, G., Zaukas, G. 2014

Pagrindinė veikla vyksta kiekviename krovinių gabenimo etape, o pagalbinė veikla organizuojama priklausomai nuo aplinkybių tik tam tikrose sferose. Pagrindinė veikla pareikalauja daugiausia bendrųjų išlaidų, todėl būtina efektyviai koordinuoti ir spręsti krovinių gabenimo uždavinius. Pagalbinė logistikos veikla yra organizuojama pagal poreikį, įmonė gali vykdyti tik dalį paminėtų veiklų.

Krovinių gabenimo paslaugoms atlikti reikalinga klientų poreikius ir krovinių charakteristikas atitinkanti transporto infrastruktūra ir transporto priemonės. Kaip teigia K. Jasiulytė ir J. Beniušienė (2007, p. 99), „šiūlaikinių transportą sudaro platus įvairios paskirties gerų kelių tinklas, gausus vagonų, laivų, lėktuvų, automobilių parkas, modernios sudėtingos valdymo ir ryšių priemonės. Transportas yra svarbus ūkio sektorius, be kurio ūkinės veiklos organizavimas, žmonių komunikacija

yra neįmanomi. Kiekviena valstybė siekia skirti pakankamą dėmesį visų transporto rūšių tinklo plėtrai, transporto parko tobulinimui ir gabenimo procesų valdymo optimizavimui. Taigi, krovinių gabenimui reikalinga infrastruktūra, transporto parkas. Krovinių krovos taškuose turi būti speciali įranga, kad krovinių būtų galima iškrauti iš vienos transporto priemonės ir pakrauti į kitą. Be to, krovinius neretai reikia sandėliuoti (tarpinis sandėliavimas), nes ne visada vyksta perkrovimas tolimesniai krovinių gabenimui“.

Anot N. Langvieniienės, B. Vengrienės (2005), C. Gardenia (2014), N. Langvieniienės (2011) ir kt. krovinių gabenimo paslaugas teikia paslaugų įmonės pateiktos 2 paveiksle.

Transporto

□Transporto paslaugų įmonės, kitaip dar vadinamos vežėjais, turi savo transporto priemones, vairuotojus ir gabena krovinius nuo smulkių siuntų iki krovdėžių nuosavu transportu. Jos dažnai teikia krovinių draudimo paslaugas, gali parengti kitus krovinių lydinčius dokumentus. Dalinis kroviny (ne visa mašina) dažniausiai atvežamas iki terminalo, jo atgabenimu iki siuntimo vietos vėliau rūpinasi pats paslaugos gavėjas. Jeigu kroviny užima visą krovininę mašiną, pristatomas į krovinių siuntimo vietą. Šios įmonės dažnai tarpininkauja ir muitinėse.

Ekspedicinės

- Ekspedicinės bendrovės taip pat teikia transportavimo paslaugas, t.y. gabena krovinius, bet ne savo transporto priemonėmis, o perparduoda užsakymą gabenti krovinių vežėjams, t.y. ekspedijuoja krovinių. Kaip ir transporto paslaugų įmonės, ekspedicinės įmonės teikia krovinių pristatymo paslaugas, mažiau rūpinasi krovinių draudimu (kadangi transporto priemonė ne jų, jie tuo mažiau suinteresuoti). Ekspedicinės paslaugų įmonės dažnai atskiria eksporto ir importo ekspedicines paslaugas, nes dokumentų tvarkymas ir tarpininkavimas muitinėse, atsižvelgiant į tai, ar kroviny eksportuojamas, ar importuojamas, labai skiriasi.

Logistikos

- Logistikos paslaugų įmonės gali gabenti krovinius savo transporto priemonėmis, gali dalį jų ekspedijuoti. Paprastai logistikos paslaugų įmonės veikla neapsiriboja krovinių nugabenimu iš siuntimo į gavimo vietą. Teikiamos ir sandėliavimo, krovinių rūšiavimo, pakavimo, saugojimo paslaugos, taip pat tvarkomi draudimai, krovinių lydintys dokumentai. Logistikos paslaugų kompleksas dažnai apima visas išvardytas ekspedicinių ir transporto paslaugų įmonių paslaugas.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis Langvieniene, Vengriene, 2005; Gardenia, 2014; Langvieniene, 2011.

2 pav. Krovinių gabenimo paslaugas teikiančių įmonių rūšys

Išvardintos paslaugų įmonės teikia panašias paslaugas, papildoma konkurencingumą didinančiais veiksniais, todėl jas tikslinga vadinti krovinių gabenimo paslaugų įmonėmis.

Įmonės, užsiimančios krovinių gabenimu tarptautinėse rinkose, susiduria su daugybe konkurencinių iššūkių. Didėjančią konkurenciją sukelia įmonės, kurios jau turi savo segmentus rinkoje ir pritraukdamos vis daugiau naujų klientų. Tai ypač svarbu, kuomet dauguma Europos valstybių yra įtrauktos į bendrą ES ekonominę erdvę - laisvosios prekybos zoną, kuri palengvina šalių prekybos dialogą. Tai leidžia laisvą prekybą pramoninėmis prekėmis, laisvą kapitalo judėjimą ir

laisvą asmenų judėjimą pagal bendrai priimtas taisykles, taip pat taikant ES teisės aktus dėl paslaugų pardavimo (Matijošius ir kt., 2016, p. 423). Planuojant krovinių gabenimą ES, kyla klausimas – ar gabena pati įmonė, ar tai įpareigoja atlikti logistikos bendrovę. Taip yra todėl, kad krovinių gabenimas sudaro pagrindines logistikos išlaidas. Transportavimas prideda produkcijai vietos ir laiko vertę.

Apibendrinant N. Langvinienės (2011), O. Godlevskajos ir kt. (2011), N. Langvinienės ir G. Sližienės (2012), C. Gardenia (2014) pateiktus krovinių gabenimo paslaugų apibrėžimus galima teigti, kad krovinių gabenimo paslaugos – tai krovinių (materialių prekių, žaliavų, maisto produktų ar kitų vartojimo prekių) vežimai transporto priemonėmis, pervažiuojant valstybės sieną. Remiantis G. Sližienės ir G. Zauko (2014), N. Langvinienės, B. Vengrienės (2005), C. Gardenia (2014), N. Langvinienės (2011) išskirto krovinių logistikos operacijos: medžiagų vežimas, sandėliavimas ir saugojimas, komplektavimas ir įpakavimas, taip pat vežimas bet kokia transporto rūšimi. Čia taip pat priklauso tokios paslaugos kaip: maršruto planavimas, eismo grafikų analizė ir sudarymas ir transporto parko techninis aptarnavimas.

1.3. Teisinis krovinių gabenimo autotransportu reglamentavimas Europos rinkoje

Šalių vyriausybės yra atsakingos už tai, kad krovinių gabenimo įmonėms būtų sukurta palanki aplinka, apimanti tinkamą autotransporto rinkos reguliavimą. Toks reguliavimas turi daugelį ypatumų: vairuotojų licencijavimas ir jų elgesys kelyje, krovinių vežėjų galimybės įgyti profesiją ir pažinti rinką, gebėjimas valdyti transporto priemones, įskaitant jų techninę apžiūrą ir pan. Vyriausybių uždavinys - sukurti sistemą, kuri leistų krovinių pervežimo rinkai klestėti, kartu užtikrinant tvarų socialinių poreikių tenkinimą. Atsižvelgiant į tai, tikimasi, kad autotransporto sektorius nuolat gebės prisitaikyti prie rinkos pokyčių. Ši adaptacija yra svarbi vyriausybių sudedamoji dalis, siekiant įgyvendinti šalių ar regionų plėtros politiką ir strategijas. Be to, remiantis Pasaulio banko tyrimais (2017) globalizacijos požiūriu, transportas ir ypač autotransportas yra pagrindiniai judumo ir prekybos veiksniai, o netiesiogiai – autotransportas sprendžia augimo, skurdo mažinimo ir klestėjimo iššūkius (The World Bank, 2017).

Autotransporto vaidmuo ekonominio vystymosi ir integracijos procesuose yra vienas svarbiausių. Šio sektoriaus lankstumas ir pajėgumai yra būtini šalių ir regionų vystymosi strategijoms ir integracijos procesams. Europos Sąjungoje autotransportas yra pagrindinis integracijos veiksnys apjungiantis regiono infrastruktūrą ir platų teikiamų paslaugų asortimentą. Kituose regionuose vyriausybės, partneriai ir tarptautinės finansų institucijos savo programose vis dažniau atsižvelgia į transporto paslaugų sektoriaus modernizavimą, be kurio ekonominio vystymosi tikslai ir integracija gali būti visiškai neįgyvendinta. Nors didžioji dauguma vyriausybių politikos programų, daugiausia orientuotos į transporto infrastruktūros plėtrą, tačiau krovinių gabenimas nėra svarstoma kaip probleminė sritis ir laikoma išimtinai privataus sektoriaus kompetencijoje. Tačiau jau pripažįstama,

kad veiksmingas, saugus ir tvarus autotransporto sektorius reikalauja pažvelgti į sektoriaus teisinę ir komercinę aplinką. Nors infrastruktūros kūrimas ir plėtra yra labai svarbūs, autotransporto paslaugų modernizavimui itin svarbu užtikrinti veiksmingą infrastruktūros naudojimą, taip padidinant investicijų vertę (The World Bank, 2017).

Veikla Europos Sąjungos transporto sektoriuje yra liberalizuota. Daugumos valstybių narių įstatymai sudaro palankias sąlygas laisvosios transporto rinkos plėtrai. Tačiau toks vežimo veiklos reguliavimas taip pat gali sukelti neigiamų pasekmių. Siekiant gauti naudos minimaliomis išlaidomis (pvz., mažesniais transporto priemonių mokesčiais, mažesnėmis priežiūros sąnaudomis ir mažesniu pelno mokesčiu), vežėjai bando perkelti veiklą į finansiškai patrauklias šalis. Ši aplinkybė sukelia problemų, nes Vakarų Europos transporto sektoriuje formuojasi disbalansas, kuris atsiranda dėl netolygių taikomų mokesčių, todėl Vakarų Europos vežėjai negali konkuruoti su vežėjais, pvz., iš Rytų Europos. Siekiant sumažinti tokį neigiamą vežėjų iš Rytų Europos poveikį, Vakarų Europos šalys sustiprina transporto priemonių techninius standartus (Matijošius ir kt., 2016, p. 423).

C. Gardenia (2014, p. 17), nuo tada, kai buvo suformuota ES, pripažinta, kad siekiant bendros Europos rinkos veikimo darnos, reikalinga sukurti integruotą transporto sistemą, leidžiančią laisvą prekių judėjimą ES teritorijoje. Tai pripažinta esminiu ES ekonomikos augimo ir teritorinės sanglaudos elementu. Tačiau transporto infrastruktūros, įrangos ir reguliavimo įvairovė valstybėse narėse trukdė ir vis dar trukdo sklandžiai pervežti krovinius visoje Europoje.

Logistikos įmonės, kuri teikia krovinių gabenimo paslaugas, veiklos sėkmė priklauso nuo atitinkamų dokumentų tinkamo naudojimo, kuris yra griežtai reglamentuotas. Tikslinga analizuoti logistikos įmonės teisinį reglamentavimą, siekiant išskirti, kokie yra pagrindiniai logistikos procesus lydintys dokumentai. Dokumentų rūšys yra įtvirtintos kaip visuotinės normos tarptautinėse sutartyse ir konvencijose, nacionaliniuose teisės aktuose. Kaip teigia D. Bazaras ir A. V. Vasiliauskas (2010, p. 139), logistikos veikla apsprendžia, kokie dokumentai reikalingi logistikos procesuose, kokia transporto priemonė tinkama paslaugos atlikimui, koks vairuotojas paslaugą galės suteikti. Tinkamas dokumentų valdymas yra itin svarbus gabenant krovinius, nes neturint visų reikalingų dokumentų, kyla kliūtys kertant šalių sienas, o vykstant tikrinimui, gali kilti ginčais tarp gabenamo krovinio siuntėjo, jo vežėjo ir krovinio gavėjo.

Bendrosios logistikos procesų nuostatos reglamentuojamos LR Transporto veiklos pagrindų įstatyme, kuriame įteisinta Lietuvos transporto viešojo administravimo, vežėjų (operatorių) ir transporto infrastruktūros valdytojų veikla, reglamentuota valstybės pagalba plečiant transporto infrastruktūrą ir jos valdymą, įtvirtintas transporto infrastruktūros valdytojų teisinis statusas, santykiai su transporto infrastruktūros valdytojais, savininkais, naudotojais, visuomenės aptarnavimo įsipareigojimai dėl saugaus eismo užtikrinimo ir kiti su transporto veikla susiję santykiai (Transporto

veiklos pagrindų įstatymas, 2003). Sudarant sandorius krovinių gabenimui laikomasi LR Civilinio kodekso (2000), esant ginčams taikomi LR įstatymai, teismų praktika.

Krovinių gabenimą autotransportu reglamentuoja:

- LR Kelių transporto kodeksas. Šio kodekso 5 str. įteisinta, kad santykiai, susiję su autotransportu reguliuojami šio kodekso, Lietuvos Respublikos įstatymų, kitų teisės aktų, tarptautinių sutarčių (Lietuvos Respublikos kelių transporto kodekso pakeitimo įstatymas, 2009). Krovinių vidaus vežimo kelių transportu taisyklėse reglamentuojama krovinių gabenimo tvarka, sąlygos, santykiai tarp krovinių gabenimo iniciatoriaus, gabentojo ir gavėjo, jų atsakomybės pasidalijimas (Susisiekimo ministro įsakymas „Dėl krovinių vidaus vežimo kelių transportu taisyklių patvirtinimo“, 2012).

Gabenant krovinius taip pat remiamasi:

- LR Vyriausybės nutarimais, priimtais ir patvirtintais teisės aktais: kelių transporto veiklos licencijavimo taisyklės (2011), pavojingų krovinių gabenimo automobilių, geležinkelių ir vidaus vandenų transportu kontrolės tvarka (2009);
- LR susisiekimo ministro įsakymais, jo patvirtintais teisės aktais: krovinių vidaus vežimo kelių transportu taisyklės (2012), krovinių tarptautinių vežimų kelių transportu taisyklės (2011).
- Muitinės departamento prie LR finansų ministerijos generalinio direktoriaus įsakymais, patvirtintais teisės aktais: prekių sandorio vertės patikslinimo, jų gabenimo, draudimo, krovimo bei tvarkymo išlaidomis instrukcija (2004).

Tarptautiniu lygmeniu, krovinių gabenimą reglamentuoja teisės aktai: daugiašalės sutartys, konvencijos, Europos Sąjungos norminiai teisės aktai: Lietuvos Respublikos, Estijos Respublikos, Latvijos Respublikos, Belgijos Karalystės, Liuksemburgo (1992); Europos sutartis dėl pavojingų krovinių tarptautinių vežimų keliais (ADR) (2003); AETR konvencija; Susitarimas dėl greitai gendančių maisto produktų tarptautinio gabenimo ir tokiam gabenimui naudojamų specialiųjų transporto priemonių (ATP) (2001); Tarptautinio krovinių gabenimo keliais sutarties konvencija (CMR) (1956); Tarptautinio krovinių gabenimo geležinkeliais susitarimas (SMGS) (1951); Vienodųjų tarptautinio krovinių gabenimo geležinkeliais sutarties taisyklių (CIM) (1999); konvencijos dėl tam tikrų tarptautinio vežimo oru taisyklių suvienodinimo (Monrealio konvencija) (1999); Hagos taisyklės (1968); Bazelio konvencija dėl pavojingų atliekų tarpvalstybinių pervežimų bei jų tvarkymo kontrolės (1993); Muitinės konvencija dėl tarptautinio krovinių gabenimo su TIR knygelėmis (1975 m. TIR konvencija); Konvencija dėl eismo įvykiams taikytinos teisės (1971); Kelių eismo konvencija (1968); Kelio ženklų ir signalų konvencija (1968). Tarybos reglamentas (EEB) Nr. 3118/93 1993 m. spalio 25 d. nustatantis sąlygas, kuriomis vežėjai ne rezidentai gali teikti krovinių gabenimo nacionaliniais keliais paslaugas valstybėje narėje; Tarybos direktyva Nr. 96/26/EB 1996

m. balandžio 29 d. dėl leidimo verstis krovinių ir keleivių vežėjo kelių transportu verslu ir diplomų, pažymėjimų bei kitų oficialių profesinę kvalifikaciją patvirtinančių dokumentų tarpusavio pripažinimo, skirto palengvinti šiems vežėjams naudojimąsi įsisteigimo laisve nacionalinio ir tarptautinio vežimo srityje ir kt.

Apibendrinant galima teigti, kad krovinių gabenimą reglamentuoja teisės aktai, daugiašalės sutartys, konvencijos. Gabenant krovinius po Europos šalis, krovinių gabenimo veiklą reglamentuoja ES, NVS, ELPA ir kt. norminiai teisės aktai, pvz., Europos sutartis dėl pavojingų krovinių tarptautinių vežimų keliais (ADR) (2003); AETR konvencija; Tarptautinio krovinių vežimo keliais sutarties konvencija (CMR) (1956); Hagos taisyklės (1968); Bazelio konvencija dėl pavojingų atliekų tarpvalstybinių pervežimų bei jų tvarkymo kontrolės (1993); Muitinės konvencija dėl tarptautinio krovinių gabenimo su TIR knygelėmis (1975 m. TIR konvencija); Konvencija dėl eismo įvykiams taikytinos teisės (1971); Kelių eismo konvencija (1968); Kelio ženklų ir signalų konvencija (1968). Vežant krovinius autotransportu, atsižvelgiant į teisinę bazę, būtina paruošti daug dokumentų: CMR važtaraštis, dokumentai reikalingi muitinėje, sąskaita–faktūra, krovinio kilmės dokumentai, krovinio draudimo dokumentai, leidimas vykdyti tarptautinius krovinių vežimus keliais.

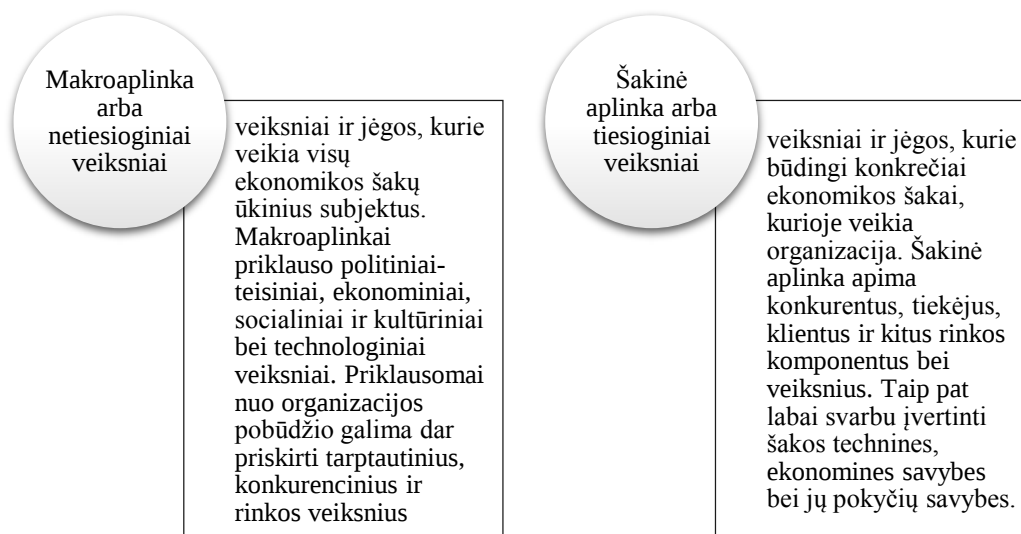
1.4. Aplinkos veiksnių poveikis krovinių gabenimui autotransportu

Logistikos įmonės, kurios teikia krovinių gabenimo paslaugas, patiria spaudimą iš vidaus ir išorės aplinkos, todėl jos priverstos ieškoti rinkų, prisiderinti prie esančių aplinkos pokyčių, siekiant užtikrinti sėkmingą įmonių veiklą.

Aplinką lemiančius veiksnius tikslinga skirstyti į išorinius ir vidinius. R. Jucevičius, J. Ilonienė (2009), J. Barsėnaitė ir kt. (2008), P. Zakarevičius (2006), V. Sūdžius (2011), savo moksliniuose darbuose pabrėžia vidinės ir ypač išorinės aplinkos poveikį įmonei, jos vykdomos veiklos sėkmei ir plėtojimui.

A. Vasiliausko (2015) teigimu, įmonės aplinka, yra visi išoriniai tos įmonės atžvilgiu objektai. Taip pat aplinka suprantama, kaip išorinių objektų visuma, kuri turi poveikį įmonės veiklai ir rezultatams. Analizuojant įmonės aplinką strateginio valdymo kontekste, tai aplinka gali būti makroaplinkai ir šakos aplinka. V. Pranulis ir kt. (2012) naudoja tokį pat aplinkos skirstymą, tik makroaplinkos ir mikroaplinkos visumą įvardija kaip rinkodaros aplinką, o ne kaip verslo aplinką. J. Bivainis (2011) pateikia kitokį skirstymą. Autorius skiria bendrąją ir specialiąją aplinkas. J. Bivainis (2011) mano, jog „organizacijos aplinka tai visuma įvairiausio pobūdžio organizacijų, reiškinių, teisės aktų, normų, taisyklių, žmonių ir kitų įvairiausių dalykų“. Tačiau toks skirstymas yra pernelyg subendrintas, neišskiriami tiesioginiai ar netiesioginiai veiksniai, todėl darbe vadovaujamasi L. Šimanskienės (2008) pateiktais organizacijos aplinką formuojančiais kintamaisiais veiksniais. Kaip teigia V. Jurkutė (2016), „organizacijos vidinę aplinką formuoja jos vidiniai kintamieji veiksniai.

Pagrindiniai veiksniai yra: tikslai ir užduotys, struktūra, kultūra, technologija, žmonės“. Kaip teigia L. Šimanskienė (2008), tiriant išorinę organizacijos aplinką, visų pirma yra išskiriami du išorinės aplinkos lygiai. 3 paveiksle pateikiami L. Šimanskienės (2008) skiriami išorinę organizacijos aplinką veikiantys veiksniai.



Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis Šimanskiene, L. 2008

3 pav. Organizacijos aplinką formuojantys kintamieji veiksniai

Organizacijos išorinę aplinką veikia tiesioginiai ir netiesioginiai veiksniai. Tiesioginiams veiksniams priskiriami veiksniai, kurie veikia tos pačios ar susijusių ekonomikos šakų subjektus. Netiesioginiams veiksniams priskiriami makroaplinkos veiksniai. Jeigu įmonė veikia tarptautiniu mastu, jai galima priskirti ir tarptautinius rinkos veiksnius. Tiesioginiams veiksniams priskiriami šakinės aplinkos veiksniai: konkurentai, tiekėjai, klientai, šakos techninės, ekonominės savybės.

Analizuojant netiesioginius veiksnius, paaiškėjo, kad pagrindiniai veiksniai, susiję su išorinės aplinkos vertinimu yra makroekonominiai veiksniai. V. Pranulio ir kt. (2012) teigimu, „makroaplinka nuolat keičiasi. Įmonės turi gebėti prisitaikyti prie pokyčių, gebėti pasiruošti jų raiškai“. Makroaplinkai priskiriami politiniai ir teisiniai, ekonominiai, socialiniai ir kultūriniai bei technologiniai veiksniai.

Kaip teigia V. Pranulis ir kt. (2012), „ekonominę aplinką apibūdina tokie svarbūs rodikliai: šalies bendrasis vidaus produktas, pirkėjų pajamos, kaupimo lygis, prekių kainų lygis, kredito gavimo galimybės. Minėtų rodiklių pokyčiai sąlygojami tam tikrų ekonomikos vystymosi dėsningumų bei reiškinių. Iš jų pirmiausia paminėtini: ekonomikos vystymosi cikliškumas (krizė, pagyvėjimas, pakilimas, nuosmukis), infliacija, nedarbas“. Šiuo atveju, anot V. Pranulio ir kt. (2012), „aktualu kalbėti apie ekonominius ciklus, nes jie pasižymi pokyčiais užimtumo, gyvenimo lygio pokyčiais, paklauso ir pasiūlos svyravimais, gamybinių pajėgumų, kainų lygio, gamybos apimtys ir verslo įmonių kaita“.

Ekonominė situacija šalyje nuolat reikalauja politinio dėmesio ir sprendimų. Šalies politinė santvarka tiesiogiai veikia verslą. J. N. Moore ir kt. (2010) teigia, kad politinė aplinka turi poveikį verslo įmonei per politinių jėgų ir vyriausybės veiklą, jos pokyčius, sustiprėjusią kontrolę. Politinė aplinka neretai analizuojama kartu nagrinėjant ir teisinę aplinką. Anot E. Vaitkienės (2008), politinė – teisinė aplinka susijusi su visuomenės struktūros veiksmu, teisės aktais, jų interpretacija, kas veikia visą politinę aplinką. V. Pranulio ir kt. (2012) nuomone, politinė – teisinė aplinka yra tiesiogiai priklausoma nuo šalies valdžios institucijų, jų priimamų teisės aktų, sprendimų. Logistikos įmonėms teisinė – politinė aplinka turi reikšmingą ir svarbų lemiamą poveikį. Priklausomai nuo teisės aktų, priimtų valstybiniame lygmenyje, nuo jos pasirašytų susitarimų, dalyvavimo sąjungose, priklauso logistikos įmonių, kurios teikia krovinių gabenimo paslaugas, veiklos ribos. Taip pat teisinė – politinė aplinka nustato, koku mastu įmonės tarpusavyje gali konkuruoti, kokios priemonės kliudo šiai konkurencijai. Nacionaliniai teisės aktai nustato, kokie dokumentai reikalingi, kad logistikos procesai vyktų nenutrūkstamai.

Socialinė – kultūrinė aplinka siejama su visuomene. Ši aplinka, visuomenės elgsena, jos pokyčiai turi tiesioginį poveikį organizacijai, jos sprendimams, jų įgyvendinimui. Anot Z. Gineitienės (2015), socialinė – kultūrinė aplinka tai ne tik visuomenės sociodemografinės charakteristikos, tai vartotojų elgsenos nulemti įmonių veiksmu. Socialinė – kultūrinė aplinka daro netiesioginį poveikį darbuotojų skaičiaus pokyčiams viename logistikos sektoriuje, tų darbuotojų našumui, vidutinio darbo užmokesčio pokyčiams, nedarbo lygiui. Šie veiksniai koreguoja logistikos įmonių paklausą.

Technologinė aplinka yra itin dinamiška. Z. Gineitienės teigimu (2015), technologinė aplinka suteikia logistikos įmonėms tiek galimybes, tiek ir iššūkius. Anot V. Pranulio ir kt. (2012), technologinė pažanga sukuria prielaidas tobulinti teikiamas paslaugas, sukurti naujas, tačiau tai nulemia ir esamų paslaugų nykimą. Logistikos įmonėms, kurios teikia krovinių gabenimo paslaugas, ypatingai svarbi technologinė aplinka, nes ji suteikia galimybių ryšių priemonėmis pranešti apie krovinių buvimo vietą, greičiau suplanuoti krovinių gabenimo maršrutus, optimizuoti sąnaudas, gauti informaciją apie veiklos procesus tuo momentu, kada jos reikia.

Tikslinga detaliau analizuoti, kaip technologinė aplinka, ypatingai informacinės technologijos lemia krovinių gabenimo paslaugų plėtrą. Anot M. Antonovos ir D. Griškevičienės (2010, p. 461), informacinės technologijos yra neatsiejama įmonių, teikiančių krovinių pervežimo paslaugas, veiklos dalis. Tai turi nevienareikšmiškų padarinių transporto paslaugų vadybai. Šiuolaikinės organizacijos siekia veiklos rezultatyvumo bei efektyvumo, lanksčiai sprendžia organizacijos struktūros parinkimo klausimus, pagal poreikį kombinuodamos įvairiausius variantus (Išoraitė, 2012).

Be to, įdiegiant šiuolaikines informacines technologijas galima sutvarkyti įmonės veiklos procesus. Informacinių sistemų diegimas teikiant krovinių gabenimo paslaugas padeda lengviau suvaldyti krovinių srautus, naudojantis viena bendra duomenų baze, kuri padeda greičiau apdoroti

informaciją, ir pateikti ją tolimesniam etapui. Iki šiol informacija buvo laikoma logistikos valdymo instrumentu, tačiau tobulėjant informacinėms technologijoms ir ryšių perdavimo priemonėms, tai tampa konkurencingumą lemiančiu veiksnio (Christopher, 2007).

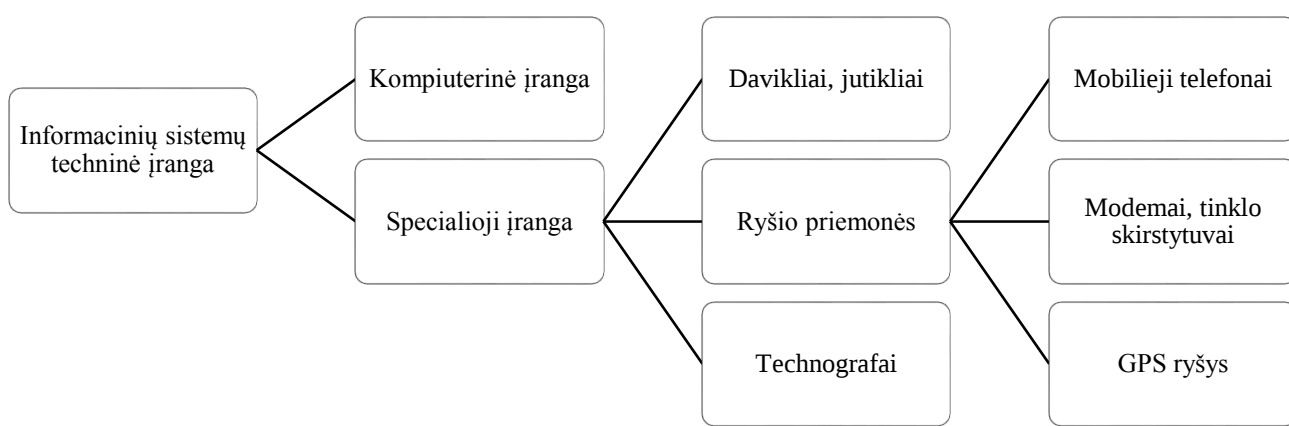
Transporto valdymo procesas yra labai glaudžiai susijęs su informaciniu procesu ir informacinėmis sistemomis. Šiandien pasaulinė ekonomika yra vadinama postindustrine ar žinių, visų pirma dėl jos gebėjimo iš paprastos informacijos sukurti vertingą produktą, kuris gali atnešti įmonei papildomų pajamų. Žinių ekonomika yra tokia ekonomikos rūšis, kai ūkio subjektų darbo našumas ir konkurencingumas didžiąja dalimi priklauso nuo jų gebėjimo kurti, valdyti ir efektyviai naudoti informaciją grindžiamą žiniomis (Malyk, 2013). Anot V. I. Skitsko (2016, p. 7), žinių ekonomikos pagrindu įmonių veikloje taikomos informacinės ir ryšių technologijos.

Inovatyvių prietaisų ir technologijų naudojimas analizuojant, apdorojant, perduodant informaciją padeda supaprastinti, pagreitinti ir sumažinti verslo procesų sąnaudas. Kaip teigia A. D. Shemet (2012, p. 312), vis dar susiduriama su svarbia informacijos valdymo problema, kurios esmė yra nuolatinės ir patikimos informacijos pateikimas reikiamu momentu, už optimalią kainą, siekiant priimti atitinkamus sprendimus, patenkinant klientų ar bendrovės personalo poreikius. Anot V. I. Skitsko (2014, p. 309), kai bendrovė bendradarbiauja su partneriais (klientais, tiekėjais, vežėjais, bankais ir kt.), tarp jų vyksta keitimasis informacija, kuri organizuojama atitinkamų srautų forma.

Krovinių gabenimo paslaugų pagrindas yra materialus srautas, kiti procesai jį lydi. Galima nagrinėti informacijos diegimą ir kaip jis dera su medžiagų srautu. Kaip teigia V. I. Skitsko (2016, p. 9), materialiniai ir informaciniai srautai papildo vienas kitą ir tampa žinių ekonomikos pagrindu. Daroma prielaida, kad įmonės informacijos logistika yra bendrovės valdymo posistemė, kurios pagrindu organizuojami informacijos srautai, turintys poveikį įmonės logistikos procesų rezultatams. M. Antanova ir D. Griškevičienė (2010, p. 461) teigia, kad informacinės sistemos yra itin reikalingos ir naudingos įmonėms, kurios teikia krovinių gabenimo paslaugas, tačiau jas reikia naudoti tiksliai, efektyviai, kad būtų išvengta operacijų dubliavimo, papildomų išlaidų ir laiko. Tam pritaria ir A. Jarašūnienė (2008, p. 159) teigdama, kad kompiuterinė technika, automatika ir optinės duomenų perdavimo sistema itin sparčiai tobulėja, taip pat kuriamos ir intelektualiosios transporto sistemos, kurios padeda įmonėms pasiekti didesnę veiklos efektyvumą. Tai didėjant paslaugų spektrui, informacijos kiekiui bei kitų dokumentų forminimui iškilo būtinumas sukurti tam tikrą duomenų saugojimo, perdavimo bei tarpusavio komunikavimo sistemą, kuri jungtų visus transportavimo procesus ir dalyvius. Anot A. Garalio (2008), informacinių srautų panaudojimas leidžia sumažinti popierinės dokumentacijos kiekį ir įdiegti „be popierinės“ technologiją. Jos esmė ta, kad pavyzdžiui, transporte vietoje krovinių lydinčių dokumentų (ypač tarptautiniame susisiekime) per ryšių kanalus sinchroniškai su kroviniu perduodama informacija, suteikiant žinių apie kiekvieną išsiųstą vieneta, visas būtinas prekės rekvizito charakteristikas.

Įdiegiant šiuolaikines informacines technologijas galima sutvarkyti įmonės veiklos procesus, nes visos sistemos diegiamos tam tikra algoritmų seka, kuri perimta iš Lietuvos ir užsienio įmonių patirties. Informacinių sistemų diegimas padeda lengviau suvaldyti krovinių srautus, naudojantis viena bendra duomenų baze, kuri padeda greičiau apdoroti informaciją, ir pateikti ją tolimesniam etapui. Iki šiol informacija buvo pagrindinis logistikos valdymo veiksnys, tačiau pasikeitus technologijoms tampa pagrindine konkurencingos logistikos strategijos varomąją jėga (Christopher M., 2007, p. 184).

Informacines sistemas taip pat galima klasifikuoti. N. Batarlienė (2011, p. 63) teigia, kad informacinių sistemų techninė įranga susideda iš dviejų pagrindinių dalių: kompiuterinė įranga ir specialioji įranga (žr. 4 pav.).



Šaltinis: Batarlienė, 2011.

4 pav. Informacinės sistemos techninės įrangos struktūra logistikos įmonėje

Organizacijoje pritaikius naujas informacines sistemas yra organizuojamas visapusiš ir efektyvus informacijos kaupimas bei apdorojimas.

Informacinės technologijos yra neatskiriamos nuo įmonių, teikiančių transporto paslaugas, veiklos. Išskiriami informacinių technologijų naudojimo transporto įmonėse privalumai: popierinės dokumentacijos sumažėjimas, tikslios informacijos teikimas bet koku paros metu, informacijos prieinamumas visiems su transportavimo procesu susijusiems asmenims, greitesnis krovinių transportavimo laikas. Šių sistemų dėka įmonės gali ne tik efektyviai teikti savo paslaugas klientams, bet ir planuoti, kontroliuoti savo atliekamus darbus, daryti artimiausių laikų prognozes, iš anksto pasirūpinti reikiamų prekių kiekių pagal atitinkamą paklausos lygį. Norint, kad įmonės veikla būtų sėkminga, reikia pasistengti taip suplanuoti krovinių pervežimus iš vienos vietos į kitą, jog prekės klientams būtų pristatytos reikiamu momentu, reikiamoje vietoje, o tai įgyvendinti gali padėti išankstinis krovinių gabenimo planavimas (grafikų ir maršrutų sudarymas).

Kaip minėta, logistikos įmonių veiklą lemia vidinė ir išorinė aplinkos. Išorinę aplinką formuoja šie veiksniai:

- socialiniai – kultūriniai: darbuotojų skaičius krovinių gabenimo sektoriuje, darbuotojų darbo našumas krovinių gabenimo sektoriuje, vidutinis darbo užmokestis krovinių gabenimo sektoriuje, nedarbo lygis. Šie rodikliai pasirinkti, nes kaip teigia R. Adamonienė (2011, p. 44) „darbo ištekliai yra ir galutinis ekonominės veiklos, kaip žmonių asmeninių poreikių tenkinimo, vystymosi tikslas, apibūdinamas ekonominiu ir socialiniu aspektu. Darbo ištekliai, ryškiai veikdami nacionalinio produkto kūrimą, žymia dalimi yra ir šio produkto vartotojai. Nuo darbo našumo priklauso darbo išteklių pasiskirstymas tarp gamybinės ir negamybinės sričių. „Kuo aukštesnis gamybos išsiplėtojimo ir darbo našumo lygis, tuo daugiau darbo jėgos gali būti nukreipiama negamybinės srities šakoms plėsti“ (Stankevičius, 2009, p. 99).
- ekonominiai: verslo globalizacija (atvirumo indeksas); sukuriamas BVP dinamika, užsienio prekybos balansas, įmonių skaičius, įmonių verslo struktūros rodikliai, krovinių pervežimo kiekis, ilgis. Tai pagrindiniai makroekonominiai rodikliai, kurie apibūdina bendrą šalies ekonominę būklę:
 - globalizacijos poveikį šalies tarptautinei prekybai galima įvertinti apskaičiuojant šį rodiklį: KOF globalizacijos indeksas;
 - ekonomikos atvirumas, kaip teigia Starkevičiūtė (2007), vertinamas siekiant atskleisti, kokia yra užsienio prekybos (paslaugomis) integraciją;
 - BVP, anot Rudytės ir kt. (2009, p. 239) – „pagrindinis makroekonominis rodiklis, naudojamas šalies gyvenimo lygiui apibūdinti, ekonominio augimo tempams nustatyti, ūkio struktūrai apibūdinti ir tarptautiniams palyginimams“;
 - vertinami užsienio prekybos transporto sektoriuje rodikliai, nes kaip teigia Orlavičienė ir Vilys (2017, p. 244), „užsienio prekybos metu vykstanti prekių, žaliavų ir technologijų transformacija, skatina gerovę“.
- politiniai (teisiniai) veiksniai: veiklos licencijavimas, leidimų išdavimas, konkurencijos skatinimas ir kontrolė, mokesčių surinkimas, taršos kontrolė, kelių infrastruktūros plėtra. Minėti veiksniai aptarti, pateikiant reikalavimus krovinių gabenimui autotransportu.
- moksliniai – technologiniai: kelių ilgis ir rūšys ES, autotransporto priemonių skaičius, asmeninių kompiuterių ir kitų technologijų paplitimas; interneto technologijos tobulinimas.

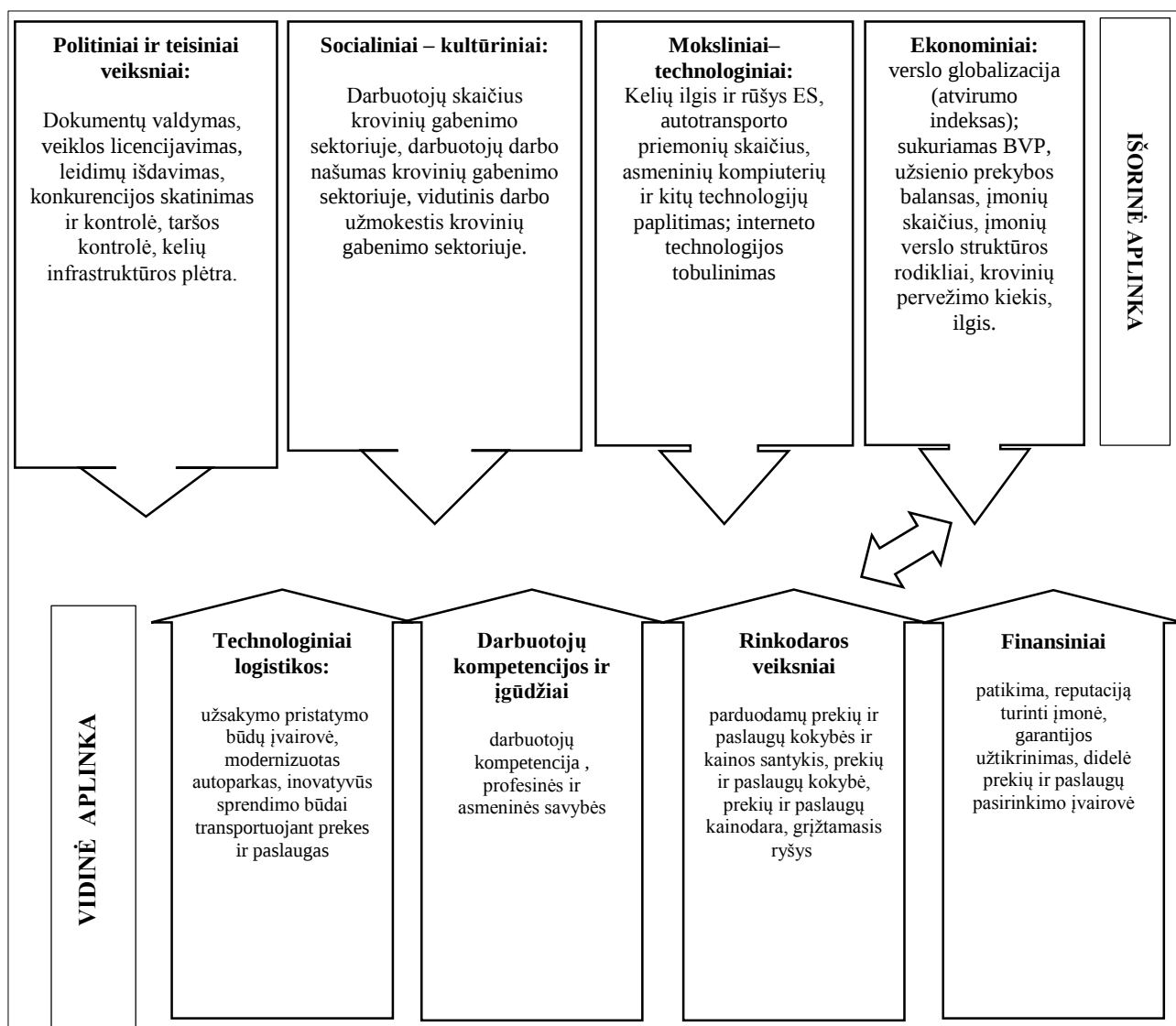
Kaip teigia L. Rudelis (2011), „be kokybinės makroaplinkos analizės yra išskiriamas ir kiekybinis makroaplinkos vertinimas, kurio pagrindas yra tam tikrų makroaplinkos komponentų bei makroaplinkos, kaip jos komponentų visumos, formalizavimas, t.y. jų baziniai koreliatyvūs modeliai. Naudojant šį metodą, turi būti remiamasi šiomis principinėmis nuostatomis“.

Vidinę aplinką formuoja ir lemia šie veiksniai:

- darbuotojų kompetencijos ir įgūdžiai – tai įmonės vadovų ir darbuotojų kompetencija ir gebėjimai profesinėje veikloje. Kompetencijos, gebėjimai ir kitos asmeninės darbuotojų ir vadovų savybės, vaidina reikšmingą vaidmenį įmonių veiklos procesuose. Tam pritaria ir D. Diskienė, A. Stankevičienė ir R. Korsakienė (2014) teigdamos, kad „vienas iš svarbiausių veiksnių, lemiančių įmonių veiklos sėkmę, yra jų darbuotojų kompetencija, asmeninės savybės“ (p. 53).
- instituciniai veiksniai – tai įmonės priimta politika ir organizacinė kultūra, nuo kurios priklauso įmonės strateginiai elementai (vizija, misija, tikslai);
- technologinius veiksniai apima informacinių technologijų (sistemų) naudojimas, nuolat atnaujinamas transporto parkas, inovatyvūs sprendimai gabenant krovinius. Kaip teigia J. Dicova ir J. Ondruš (2010, p. 75), naujos technologijos (informacijos ir ryšių) leidžia kurti naujas paslaugas su didele pridėtine verte, siekiant padidinti paslaugų saugumą, patikimumą, paslaugų kokybę, užtikrinant ekonomišką ir realizuojamų procesų efektyvumą laike, mažinant transporto neigiamą įtaką ekologijai. Kaip teigia R. Bai ir kt. (2018, p. 193), krovinių gabenimo paslaugos turi didelį potencialą efektyvumo ir paslaugų lygio gerinimui greito duomenų perdavimo ir debesų kompiuterijos eroje. Paslaugų tinklo kūrimo problema yra viena pagrindinių krovinių gabenimo planavimo problemų, kuri susijusi su mažesniu nei sunkvežimių transportu krovinių gabenimu, ir greitosiomis pristatymo paslaugomis, kuomet tai stiprintų įmonių efektyvumą. Tai apima rentabilaus transporto tinklo ir jos teikiamų paslaugų nustatymą, tuo pačiu patenkinant geografiniu ir laiko požiūriu susidariusius apribojimus, tinklo prieinamumą, transporto parko pajėgumus ir kt.
- rinkodaros veiksniai. Itin svarbi yra taikoma kainodara ir paslaugų atlikimo kokybė. Anot A. Halkin ir kt. (2017, p. 436), transporto paslaugų kainodara priklauso nuo daugelio veiksnių: atstumas; transporto priemonės tipas; tikėtina kokybė. Mažiausia kaina ir aukšta paslaugų kokybė dažniausiai yra pagrindinis krovinių gabenimo paslaugų konkurencingumo kriterijus (Boicov, 2012). Tačiau žema kaina ne visada lemia aukštą kokybę, o aukštos kokybės paslauga praktikoje ne visada teikiama už mažą kainą. Siekiant padidinti konkurencingumą, organizacijos turėtų tobulinti paslaugų kokybę ir sumažinti paslaugų teikimo išlaidas.
- finansiniai veiksniai. Veiklos tikslų įgyvendinimui būtini finansavimo šaltiniai, finansiniai ištekliai. Kaip teigia Anciūtė ir Misiūnas (2006, p. 137), „ūkio subjektų veiklą galima vertinti pagal rodiklius, apskaičiuotus remiantis jų finansiniais duomenimis“. Taip pat finansiniai ištekliai reikalingi inovatyvių technologijų įsigijimui, darbuotojų

kompetencijos kėlimui, nenutrūkstamam veiklos vykdymui. Tikslingas finansinių išteklių investavimas lemia įgyvendinimo proceso rezultatyvumą ir sėkmę.

Remiantis atlikta mokslinės literatūros analize pateikiamas teorinis, logistikos įmonės, teikiančios krovinių gabenimo paslaugas autotransportu, veiklos vertinimo modelis (žr. 5 pav.).



Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis atlikta mokslinės literatūros analize

5 pav. Logistikos įmonės, teikiančios krovinių gabenimo paslaugas autotransportu, veiklos teorinis vertinimo modelis

Apibendrinant galima teigti, kad išorinės ir vidinės aplinkos rodiklių sąsaja su krovinių gabenimo paslaugų autotransportu rinkos rodikliais, gali būti vertinama analizuojant išorinių veiksnių poveikį transporto sektoriui, vertinant aplinkos pokyčių poveikį krovinių gabenimo paslaugas teikiančių įmonių veiklos rodikliams. Išorinę aplinką sudaro ekonominiai, politiniai – teisiniai, socialiniai – kultūriniai, technologiniai veiksniai, kurie lemia įmonių, teikiančių transporto paslaugas autotransportu, veiklos rezultatus. Vidinę aplinką, kurią sąlygoja finansiniai, rinkodaros, instituciniai ir technologiniai logistikos veiksniai, lemia įmonių veiklos kryptį, veiklos plėtros galimybes, optimizavimo ribas.

II. KROVINIŲ GABENIMO PASLAUGŲ AUTOTRANSPORTU METODOLOGIJA

Tam, kad šiuolaikinių organizacijų vadovams būtų siūlomos pagrįstos ir iš tiesų veiksmingos įmonių valdymo rekomendacijos, tyrimų metu gautos išvados yra periodiškai tikrinamos ir atnaujinamos.

Antrinių duomenų analizė atliekama siekiant nustatyti krovinių gabenimo paslaugų autotransportu Europoje rinką 2007 – 2017 m. ir įvertinti Europos ir Lietuvos krovinių pervežimo sektoriaus rodiklius.

Išorinės aplinkos vertinimui, t.y. transporto sektoriaus ir ekonominių/ finansinių rodiklių tarpusavio priklausomybei nustatyti naudoti šie tyrimo metodai:

- Statistinė analizė. Pasitelkiant statistinę analizę analizuojami Europos ir Lietuvos krovinių pervežimo sektoriaus ir logistikos įmonių ekonominiai rodikliai: autotransporto sektoriaus BVP dalis bendrosios pridėtinės vertės struktūroje, užimtumas (tūkst.) ir sukurta bendroji pridėtinė vertė (mln. Eur) transporto, saugojimo ir ryšių sektoriuje, autotransporto paslaugų eksportas, importas ir balansas, tiesioginės užsienio investicijos į transportą ir sandėliavimą, įmonių ir dirbančiųjų skaičius autotransporto sektoriuje. Vertinama, kokia logistikos įmonių dalis naudoja internetu, kiek iš jų yra kompiuterizuota, kiek yra diegiama inovacijų logistikos srityje.
- Loginė analizė. Pasitelkiant loginę analizę interpretuojami statistiniai duomenys. Šiuo būdu susistemintus statistinius duomenis daromos išvados.
- Koreliacinė analizė. Atlikta koreliacinė analizė – statistinių ryšių tarp požymių tyrimo instrumentas. Koreliacijos koeficientai įgyja reikšmes nuo –1 iki 1. Pasitelkiant koreliaciją buvo nustatomas statistinis ryšys tarp logistikos įmonės, makroekonominių rodiklių ir technologinę pažangą charakterizuojančių rodiklių.

Anot K. Kardelio (2007, p. 60), „tyrimai atliekami siekiant tokių tikslų, kaip noro suprasti socialinę realybę ir jos rėmuose nustatyti atskirų individų ar grupių elgsenos ypatumus“. Tyrimo tikslui pasiekti pasitelkiami tyrimo metodai.

Logistikos įmonės daug dėmesio skiria organizacijos išorinei aplinkai, tačiau pastangas reikėtų koncentruoti ir į organizacijos vidaus tobulinimą, šiuo atveju, į krovinių gabenimo paslaugų teikimo procesus, šių paslaugų vertinimą ir šių paslaugų optimizavimą.

Empirinio tyrimo tikslas – įvertinti aplinkos veiksnius, turinčius poveikį krovinių gabenimo paslaugas autotransportu į Europos šalis 2007 – 2017 m., numatyti krovinių gabenimo autotransportu Europos šalyse paslaugų optimizavimo galimybes.

Tyrimo uždaviniai:

1. Sudaryti ir pagrįsti tyrimo instrumentą, kuris taikomas ekspertų interviu UAB „Iksfera“;
2. Atlikti empirinį tyrimą ir pateikti jo rezultatus.

Vidinės aplinkos vertinimui naudoti šie tyrimo metodai:

- pirminių organizacijos duomenų analizė.
- struktūrizuotas interviu (klausimai pateikti 1 priede);
- mokslinis stebėjimas;
- apibendrinimas.

Pirminių organizacijos duomenų analizės tyrimo tikroji populiacija – organizacijos ataskaitos, apžvalgos, dokumentai apibūdinantys krovinių gabenimo paslaugų teikimo procesus organizacijoje.

Tyrimo atrankos būdas: tikimybinis, neatsitiktinis.

Duomenų rinkimo metodas: dokumentų analizė.

Duomenų analizės metodas: kokybinė duomenų analizė.

Tyrimo laikas ir vieta: 2018 m. 2018 m. kovo 1 – 14 d.

Siekiant įgyvendinti tyrimo tikslą, tyrimo metu taikytas **struktūrizuotas interviu metodas (kokybinis tyrimas)**. Anot B. Bitino (2008, p. 272), „neformaliai apklausiant kompanijos darbuotojus, siekiant „suprasti tiriamuosius reiškinius bei pateikti interpretacinį, holistinį jų paaiškinimą“. Sudarytas klausimynas direktoriui, direktoriaus pavaduotojui, ekspedicijos vadovui, transporto komercijos vadovui ir pardavimo vadovui.

Ekspertų kokybinė apklausa (struktūrizuoto interviu metodas). Pasirinktas pusiau standartizuotas – struktūrizuotas interviu tipas žodžiu. Buvo iš anksto numatyti būtini ir galimi klausimai. Ši interviu rūšis, pasak R. Tidikio (2003, p. 467), „patogi tuo, kad griežtai neformalizuojamas pašnekesys ir tarp klausėjo su respondentu būna laisvesnė atmosfera“.

1 – 4 klausimu siekta įvertinti darbuotojų kompetencijas ir įgūdžius, 5 – 10 klausimu, įvertinti rinkodaros veiksmų poveikį UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo autotransportu veiklai, 11 – 12 klausimu - finansinių veiksmų poveikį UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo autotransportu veiklai, 13 – 14 klausimu - technologinių veiksmų poveikį UAB „Iksfera“; 15 – 16 klausimai skirti išsiaiškinti problemines krovinių gabenimo paslaugų teikimo sritis, ir identifikuoti darbuotojų pasiūlymus, siekiant gerinti esamą situaciją.

Tyrimo populiacija – UAB „Iksfera“ darbuotojai.

Tyrimo imtis: apklausti 4 UAB „Iksfera“ darbuotojai, kurie atsakingi už skirtingas krovinių gabenimo paslaugų teikimo sritis: direktorius, direktoriaus pavaduotojas, transporto komercijos vadovas, ekspedicijos vadovas. Toks imties ir atrankos kriterijaus motyvas pasirinktas dėl tyrimo rezultatų reprezentatyvumo užtikrinimo. Būtina pažymėti, kad ekspertais laikomi asmenys, kurie turi ne mažiau nei 5 metų patirtį srityje, kurioje jie dirba.

Darbuotojams pateikti klausimai pagal iš anksto susistemintas klausimų grupes: socio-demografiniai klausimai, klausimai skirti krovinių gabenimo paslaugų vertinimui.

Tyrimo atrankos būdas: tikimybinis, neatsitiktinis.

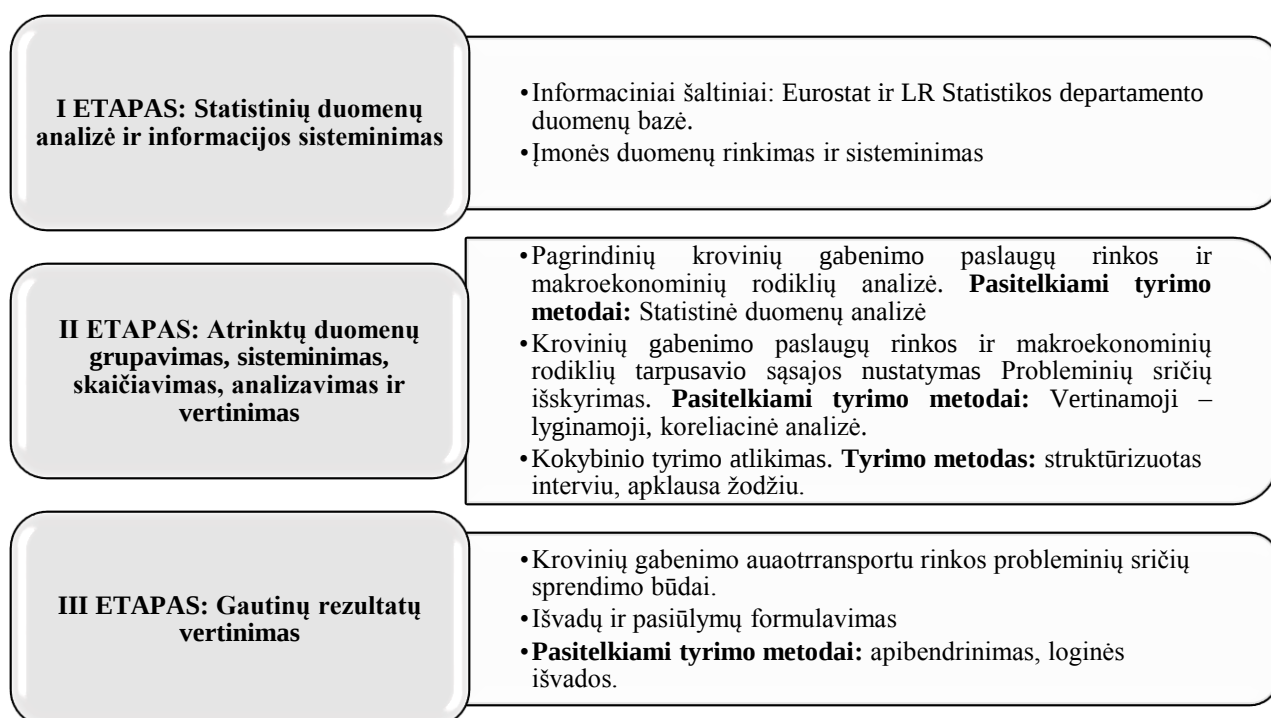
Duomenų rinkimo metodas: apklausa žodžiu.

Duomenų analizės metodas: kokybinė duomenų analizė.

Tyrimo laikas ir vieta: 2018 m. kovo 1 – 14 d. UAB „Iksfera“ patalpose.

Gauti duomenys apdorojami Microsoft Office Excel 2016 programa.

6 paveiksle pateikiama tyrimo struktūra, eiga, procesas bei rodiklių sistema, t.y. loginė schema.



6 pav. Tyrimo loginė schema

Remiantis 6 paveiksle pateikta tyrimo eiga ir schema, atliekamas kiekybinis ir kokybinis tyrimai.

Pasirinkta analizuoti krovinių gabenimo paslaugų autotransportu Europoje rinkos ir Lietuvos ekonomikos rodiklių dinamiką, bei rodiklių tarpusavio priklausomybę. Siekiant tikslių vertinimo rezultatų pasirinkta tirti ilgo laikotarpio duomenis, t.y. 2007 – 2017 m. Šiuo laikotarpiu įvyko daug reikšmingų Lietuvos ekonomikai ir įmonėms, kurios teikia krovinių gabenimo paslaugas, įvykių, todėl gauti empiriniai tyrimo rezultatai, bus grindžiami, ne tik statistiniais ekonometriniais metodais, bet ir įvykiais, kurie vyko šalies ir užsienio rinkų ūkyje. Nagrinėjant logistikos įmonės pirminius organizacijos duomenis, vertinamos 2010 – 2017 m. veiklos ataskaitos, finansinės atskaitomybės dokumentai, įstatai, darbuotojų pareigybinių instrukcijos.

III. KROVINIŲ GABENIMO PASLAUGŲ AUTOTRANSPORTU EUROPOJE RINKOS ANALIZĖ 2007 – 2017 M.

3.1. Krovinių gabenimo autotransportu veiksnių ir rodiklių vertinimas

Vertinant esamą situaciją krovinių gabenimo paslaugų autotransporto Europoje rinkoje, vertinami teisiniai, ekonominiai, socialiniai – kultūriniai ir technologiniai veiksniai, kurie lemia logistikos įmonių veiklą ir elgseną.

Politiniai ir teisiniai veiksniai. Kiekvienoje Europos šalyje, tų šalių valdžios institucijos yra atsakingos, kad įmonėms, kurios veikia logistikos (ir ne tik) sektoriuje, būtų palanki aplinka, kad visi veiksmai rinkoje būtų tinkamai sureguliuoti ir reglamentuoti.

Europos šalyse siekiama suvienodinti krovinių gabenimo sąlygas, todėl priimamos konvencijos, pasirašomi susitarimai, susitariama, kokie lydintys dokumentai būtini.

UAB „Iksfera“ veiklą reglamentuoja teisės aktai, daugiašalės sutartys, konvencijos. Gabenant krovinius po Europos šalis, krovinių gabenimo veiklą reglamentuoja ES, NVS, ELPA ir kt. norminiai teisės aktai, pvz., Europos sutartis dėl pavojingų krovinių tarptautinių vežimų keliais (ADR) (2003); AETR konvencija; Tarptautinio krovinių vežimo keliais sutarties konvencija (CMR) (1956); Hagos taisyklės (1968); Bazelio konvencija dėl pavojingų atliekų tarpvalstybinių pervežimų bei jų tvarkymo kontrolės (1993); Muitinės konvencija dėl tarptautinio krovinių gabenimo su TIR knygelėmis (1975 m. TIR konvencija); Konvencija dėl eismo įvykiams taikytinos teisės (1971); Kelių eismo konvencija (1968); Kelio ženklų ir signalų konvencija (1968).

Įmonės veiklą taip pat reglamentuoja įvairūs nacionaliniai teisės aktai, pavyzdžiui LR Konstitucija, LR Civilinis ir Darbo kodeksas, LR Akcinių bendrovių įstatymas. Taip pat įmonė moka įvairiausius mokesčius (PVM mokestis, GPM mokestis, mokesčiai VSDF, pelno mokestis (esant pelningai veiklai), nekilnojamo turto, taršos mokestis ir kt., todėl organizacijai, kaip ir daugeliui kitų ūkio subjektų, didžiausią įtaką daro valstybės teisinė bazė. Vykdam veiklą taip pat prižiūrima, ar nepažeidžiama ES konkurencijos teisė, ar laikomasi ES antimonopolinių taisyklių.

Vežant krovinius autotransportu, būtina paruošti daug dokumentų. Transportuojant krovinius UAB „Iksfera“ ruošiami šie dokumentai: CMR važtaraštis, dokumentai reikalingi muitinėje, sąskaita–faktūra, krovinio kilmės dokumentai, krovinio draudimo dokumentai, leidimas vykdyti tarptautinius krovinių vežimus keliais.

Krovinių gabenimo paslaugas teikiančioje įmonėje, siekiant gabenti krovinį, arba jį ekspedijuoti reikalingi trys CMR egzemplioriai, kuriuos turi pasirašyti krovinį transportuojanti įmonė ir užsakovas. Vienas egzempliorius įteikiamas užsakovui, kitas turi lydėti krovinį, o paskutinis lieka krovinį gabenančioje įmonėje. Užsakovas disponuoja kroviniu kol krovinį lydintis važtaraštis neįteikiamas krovinio gavėjui. Jeigu krovinio pakuotė buvo netinkamos kokybės, ji padarė nuostolių

asmenims, įrengimams, kitiems kroviniams, buvo patirtos išlaidos, už viską atsako krovinio siuntėjas. Tačiau, jeigu kroviny s pažeidžiamas jį gabenant, atsakomybė tenka krovinio gabenimo įmonei. Perduodant krovinį gavėjui, turi būti pateikti visi reikiami ir lydintys dokumentai. Kroviny s turi būti pristatytas suderintu laiku, kitaip laikoma, kad kroviny s pristatytas ne laiku.

Gabenant prekes, kurioms taikoma TIR procedūra, užplombuotose transporto priemonėse, jų fizinis tikrinimas atliekamas pasirinktinai. Dėl susidariusios geopolitinės situacijos stengiamasi kuo mažiau transportuoti ne į NVS šalis, gali inicijuoti detalų krovinio tikrinimą, o tai reikštų, kad prastovos. Svarbu pažymėti, kad kroviniai gabenami pagal TIR procedūras šalių pasienio muitinėse (*en route*) neapmokestinami importo, eksporto muitais ir mokesčiais ar užstatu.

Krovinį turi lydėti išrašyta sąskaita – faktūra (gali būti ir išankstinė sąskaita -faktūra). Šis dokumentas reikalingas, kai įmonė teikia paslaugas kitai.

Krovinį gali lydėti ir kilmės dokumentai. Šie dokumentai galimi, kai yra susitarimai dėl mokesčių lengvatų taikymo. Gabenant krovinius išduodami vienkartiniai ir daugkartiniai leidimai. UAB „Iksfera“ daugiausia dirba įsigydamas daugkartinius leidimus (ETMK). Su šiuo leidimu galima krovinį gabenti tranzitu, į trečiąsias šalis ir pan. Leidimas skirtas jo išpirkimo laikotarpiui.

Krovinį turi lydėti draudimo dokumentai. Šių dokumentų pagalba galima išvengti arba pasidalinti galimą riziką. Krovinio draudimu yra suinteresuoti krovinio siuntėjas – klientas, ar gavėjas – analizuojama įmonė.

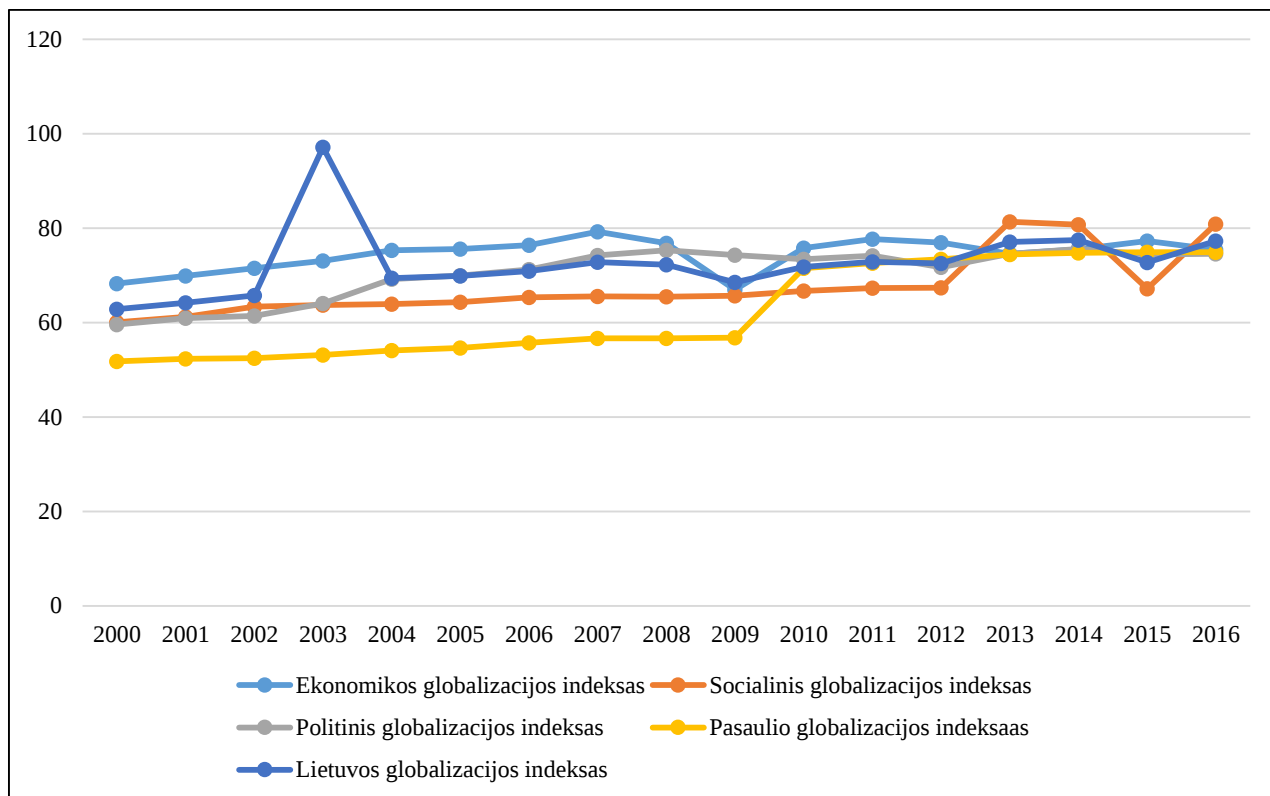
Taigi dokumentų ruošimas įmonėje, remiantis teisės aktais, – tai ta administravimo įmonėje sritis, kuri apima dokumentų rengimą, tvarkymą, apskaitą, saugojimą. Dokumentuose atsispindi įmonės praktinė ir kitokia darbuotojų, ir visa įmonės veikla. Dokumentai teikia informaciją kasdieniniame darbe.

UAB „Iksfera“ laikomasi aplinkosaugos leidimuose nustatytų sąlygų. Atliekama naudojamų preparatų, susidarančių tvarkomų atliekų kontrolė. Bendrovėje vykdoma aplinkosaugos politika. Darbuotojai, pradedantys dirbti įmonėje, apmokomi bei supažindinami su aplinkosauginiais reikalavimais, nurodytais parengtoje aplinkosaugos ir darbuotojų saugos mokomojoje medžiagoje. Bendrovė įpareigoja savo darbuotojus rūšiuoti susidarančias atliekas, antrines žaliavas. Įmonės patalpose ir teritorijose yra pastatyti konteineriai antrinių žaliavų, gamybinių atliekų rūšiavimui.

Būtina pažymėti, kad Europos Komisija (2018) ėmėsi veiksmų dėl esminio Europos mobilumo ir transporto modernizavimo. Siekiama padėti transporto sektoriui išlikti konkurencinga, tačiau socialiai teisinga pereinant prie švarios energijos naudojimo ir veiklos skaitmeninimo. 2017 m. inicijuota programa „Europa juda“ - tai plataus masto iniciatyva, kuria siekiama saugesnio eismo, kelių apmokestinimo, CO₂ išmetimo mažinimo, oro taršos ir spūsčių optimizavimo, biurokratijos mažinimo, kovojant su neteisėtu užimtumu ir užtikrinant tinkamas sąlygas ir poilsio laiką darbuotojams.

Ekonominiai veiksniai. Analizuojant ekonominę aplinką, kurioje veikia įmonės, veikiančios krovinių vežimo rinkoje, galima išskirti keletą pagrindinių rodiklių, kurie lemia šių įmonių veiklą: globalizacijos rodiklis, ekonomikos atvirumas, transporto ir saugojimo sektoriaus BVP dalis šalies bendrosios pridėtinės vertės struktūroje, užimtumas, transporto paslaugų eksportas, importas ir balansas, logistikos įmonių krovinių vežimo dinamika, kelių transporto krovinių srautų rodikliai.

Rodiklis, charakterizuojantis įmonės veiklos priklausomybę nuo globalizacijos procesų – globalizacijos indeksas (dimensijos: ekonominė, politinė ir socialinė). 7 paveiksle pateikiama kaip kito Lietuvos ir Pasaulio globalizacijos indeksas 2000 – 2016 m.

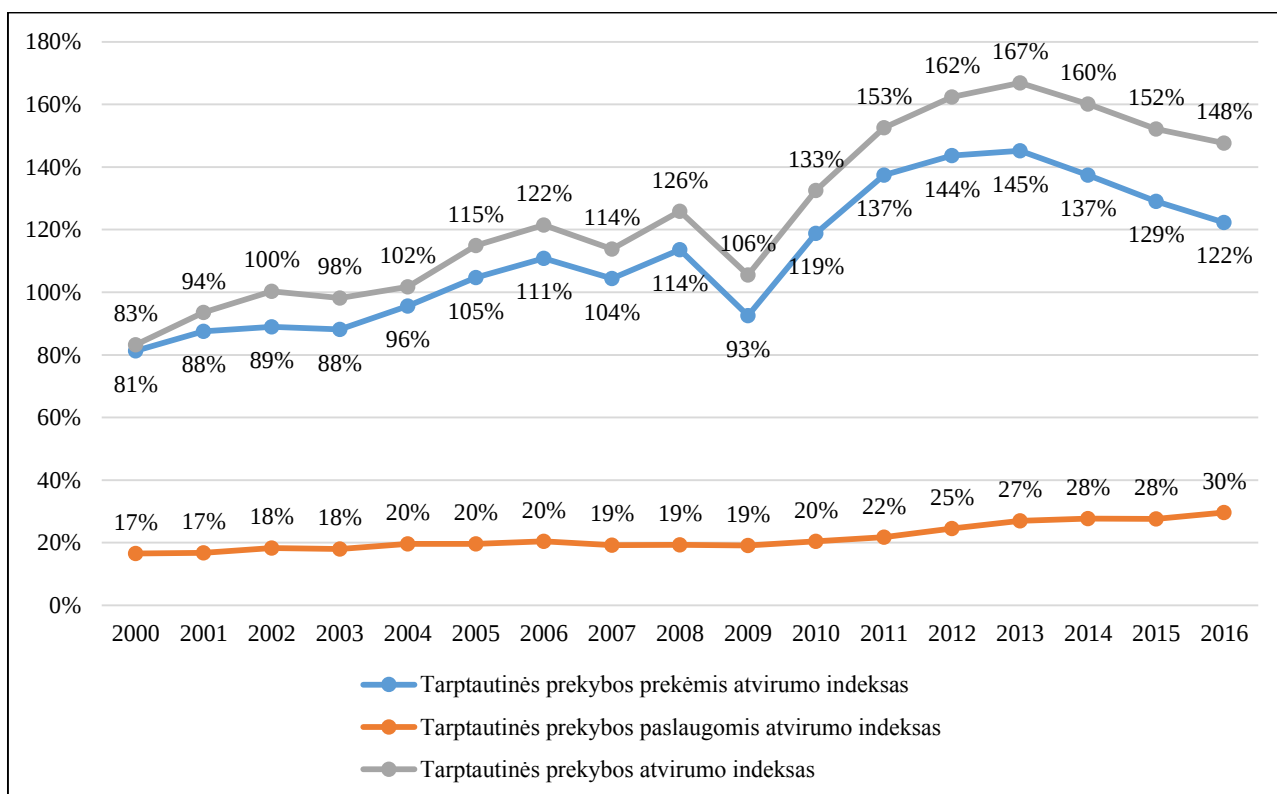


Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

7 pav. Lietuvos ir pasaulio globalizacijos rodiklių dinamika 2000 – 2016 m.

Analizuojant 7 paveiksle pateiktus duomenis, matyti, kad Pasaulio ir Lietuvos globalizacijos indeksai yra nuolat kintantys, didėjantys. Lietuvos globalizacijos indeksas buvo didesnis už Pasaulio iki pat 2012 m., vėlesniais metais, iki 2016 m. Pasaulio globalizacijos indeksas viršijo Lietuvos. Atlikus koreliacinę analizę tarp Lietuvos ir Pasaulio globalizacijos rodiklių nustatyta, kad $r = 0,98$. Tai reiškia, kad Lietuvos globalizacijos indeksas yra statistiškai reikšmingai priklausomas su globalizacijos procesu, kaitos ir dinamikos. Lietuva nėra izoliuota šalis, ją sieja stiprūs politiniai, socialiniai ir ekonominiai ryšiai su Pasauliu. Paveiksle pateikti duomenys rodo, kad Lietuvos globalizacijos rodikliai kito įstojus į ES (2004 m.), finansinės – ekonominės krizės metu (2009 m.), po Rusijos embargo lietuviškoms prekėms (2014 m.). Kiekvienas politiškai ir ekonomiškai reikšmingas įvykis, sukrėtimas lemia Lietuvos ekonominę, politinę ir socialinę situaciją.

8 paveiksle pateikiama Lietuvos ekonomikos atvirumo indekso dinamika 2000-2016 m.



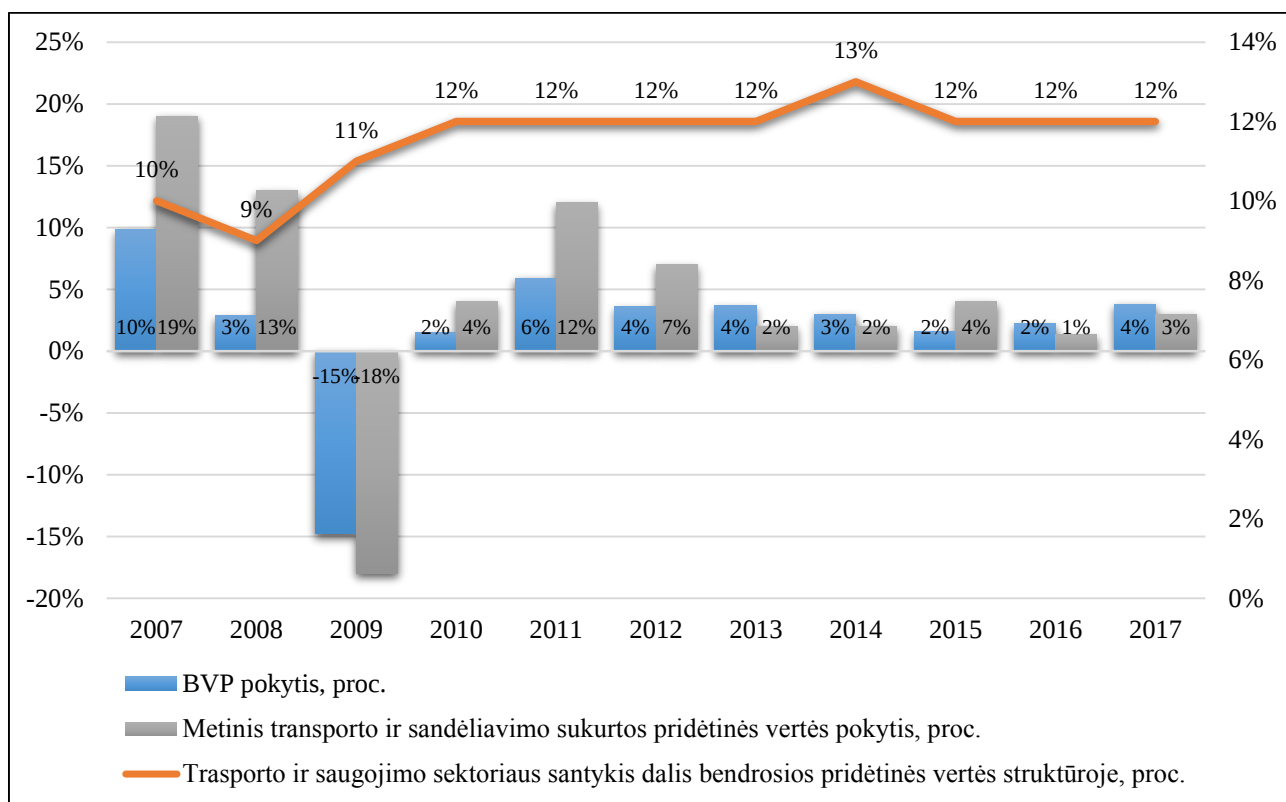
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

8 pav. Tarptautinės prekybos atvirumo indeksas 2000 – 2016 m., proc.

Lietuvos prekybos atvirumo indeksas nuolat kinta. Paveikslo pateikti duomenys rodo, kad atvirumo indeksas kinta tokia pat kryptimi kaip prekybos prekėmis ir paslaugomis indeksai. Tai reiškia, kad Lietuvos atvirumas nulemtas užsienio prekybos rodiklių. Tai pagrindžia ir gautas koreliacijos rodiklis ($r = 0,89$). Lyginant Lietuvos prekybos atvirumo indekso reikšmę 2016 m. su 2000 m., tai jis didėjo 65 proc., prekybos prekėmis atvirumo indeksas didėjo 41 proc., prekybos paslaugomis – 13 proc. Prekybos atvirumo indeksas itin priklauso ir nuo BVP pokyčių. Koreliacinė analizė atskleidė, kad tarp BVP ir atvirumo indekso yra stiprus teigiamas koreliacinis ryšys ($r = 0,81$). Vadinas, esant ekonominiam nuosmukiui, krizei, mažės ir šalies atvirumas prekybos ryšiams ir atvirkščiai, augant užsienio prekybos rodikliams, didės šalies BVP, prekybos atvirumas. Analogiška situacija ir įmonėmis, kurios veikia krovinių gabenimo rinkoje. Kuo daugiau vyks pardavimų krovinių gabenimo rinkoje, tuo didesnis bus šalies atvirumo indeksas.

9 paveiksle pateikti duomenys atskleidžia kaip kito transporto ir saugojimo sektoriaus BVP dalis šalies bendrosios pridėtinės vertės struktūroje 2007 – 2017 metais. Analizuojamu laikotarpiu transporto ir saugojimo sektoriaus santykinė dalis bendrojoje pridėtinės vertės struktūroje padidėjo lyginant 2017 m. su 2007 m. nuo 10 proc. iki 12 proc. šalies BVP. Pabrėžtina tai, jog šiuo laikotarpiu transporto ir saugojimo veiklos rūšies sukurta pridėtinė vertė augo sparčiau negu visos šalies bendroji pridėtinė vertė, nors kaip matyti iš 9 paveikslo, didžiausių ir mažiausių augimo tempų laikotarpiai

sutampa. Didžiausias teigiamas pokytis, palyginus su praėjusiu laikotarpiu, tiek visoje šalyje, tiek transporto ir saugojimo sektoriuje, buvo užfiksuotas 2007 metais ir siekė 19 proc. 2010 metais buvo užfiksuoti mažiausi augimo tempai, o 2009 metais, kai Lietuvoje buvo gilus nuosmukio laikotarpis, šalies bendroji pridėtinė vertė sumažėjo net 14,8 proc., o transporto sektoriaus – 18 proc., palyginus su praėjusiu laikotarpiu. Nepaisant tokio mažėjimo, įvykusio 2009 metais, transporto ir saugojimo veiklos rūšies dalis bendrojoje pridėtinės vertės struktūroje padidėjo 1,27 proc. 2010 – 2017 m. augo šalies tiek transporto sektoriaus sukuriama pridėtinė vertė.

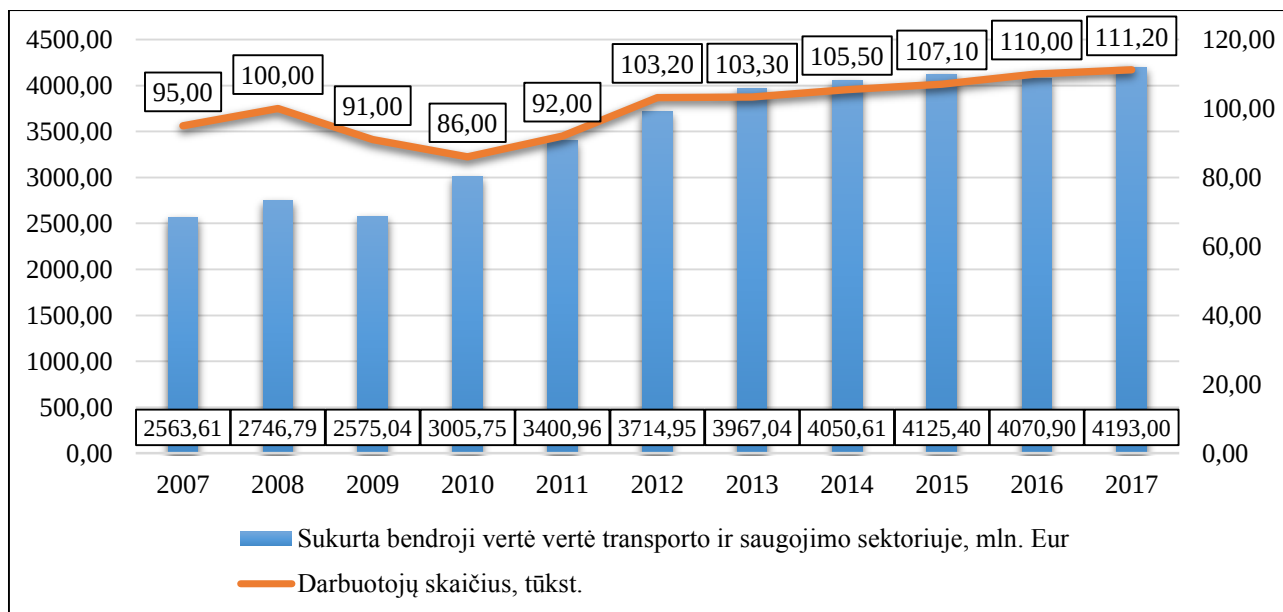


Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

9 pav. Transporto ir saugojimo sektoriaus BVP dalis šalies bendrosios pridėtinės vertės struktūroje Lietuvoje 2007 – 2017 metais, proc.

Tokios tendencijos leidžia teigti, jog Lietuvos transporto sektoriaus ekonominis potencialas, remiantis jo įtaka šalies pridėtinės vertės kūrimui, priklauso nuo ekonominio ciklo eigos. Tačiau pažymėtina, kad didžiausia transporto ir saugojimo veiklos rūšies dalis bendrojoje pridėtinės vertės struktūroje buvo užfiksuota 2014 metais (13 proc.), t.y. ekonominio augimo fazėje (sukurtas BVP kasmet auga, o tai yra ekonominio augimo ciklo fazė), o ne 2007 metais, kai šalyje buvo pasiektas didžiausias ekonominis aktyvumas. Vadinasi, transporto sektorius ne tik padeda amortizuoti bendrą šalies ekonomikos smukimą, bet ir vienas svarbiausių Lietuvos ekonominio pakilimo veiksmų.

Vertinant transporto sektoriaus indėlį į Lietuvos ekonomiką, būtina išanalizuoti sektoriaus sukuriamų darbo vietų skaičių (žr. 10 pav.).



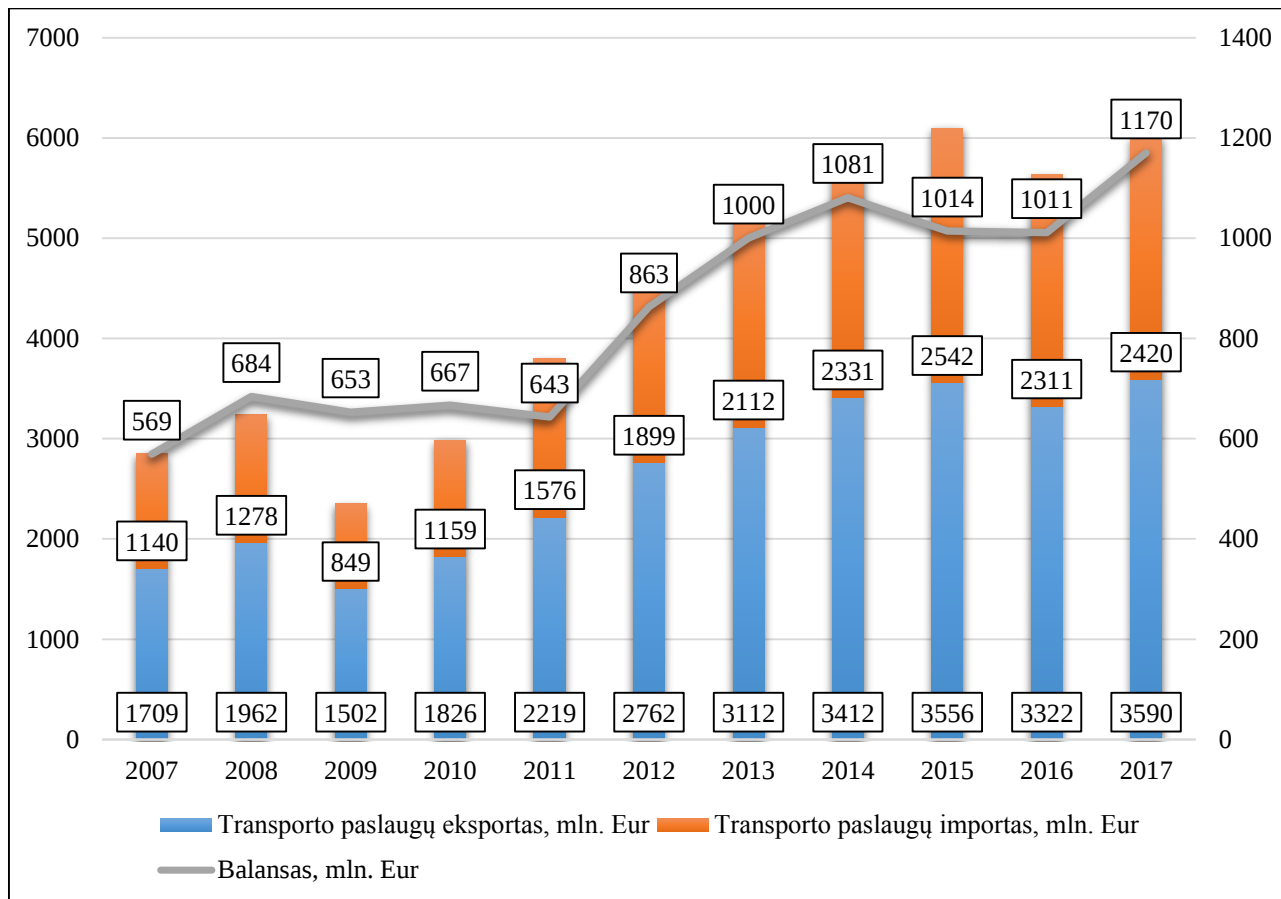
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

10 pav. Užimtumas (tūkst.) ir sukurta bendroji pridėtinė vertė (mln. Eur) Lietuvos transporto, saugojimo sektoriuje 2007–2017 m.

Kaip matyti iš 10 paveikslo dirbančiųjų skaičius transporto sektoriuje 2007–2008 m. didėjo ir 2008 m. siekė 100 tūkst. visų dirbančiųjų. 2008 – 2009 m., Lietuvos nuosmukio laikotarpiu, užimtumas transporto sektoriuje sumažėjo. 2010 m., prasidėjo ekonominis augimas, dirbančiųjų skaičius pradėjo augti, 2017 m. siekė 111,2 tūkst., kas sudarė 7,3 proc. visų Lietuvos dirbančiųjų. 2007 m. lygis buvo pasiektas jau 2011 – 2012 m. 2012 m. dirbančiųjų skaičius buvo didesnis už buvusį 2017 m. 8,6 proc. Gerą transporto sektoriaus padėtį, palyginus su kitais sektoriais, rodo ir tai, jog 2007 m. transporto sektoriaus sukurta pridėtinė vertė siekė 2,563 mlrd. Eur, o dirbančiųjų šiame sektoriuje skaičius sudarė 95 tūkst. darbuotojų. 2017 m. sektoriaus sukurta bendroji pridėtinė vertė net 4,19 mlrd. eurų buvo didesnė nei 2007 metais (augimas sudaro 1,6 karto), nors darbuotojų augimas sudarė 17 proc. Vadinasi, transporto sektoriaus pridėtinė vertė augo greičiau negu darbo vietų skaičius šiame sektoriuje.

Būtina pažymėti, kad Lietuvos transporto sektoriui būdinga, jog eksportas viršija importą. Tokios tendencijos patvirtina Lietuvos transporto sektoriaus svarbą šalies ekonomikai. Žemiau pateiktas 11 paveikslas vaizduoja, kaip kito transporto paslaugų eksportas ir importas 2007 – 2017 metais. Transporto paslaugų eksportas, tiek ekonominio augimo, tiek nuosmukio, tiek pagyvėjimo fazėse buvo didesnis už transporto paslaugų importą, taigi šių paslaugų balansas visą nagrinėjamą laikotarpį buvo perteklinis. 2017 metais transporto paslaugų balansas siekė 1170 mln. Eur., kas yra 2,05 kartų didesnis nei 2007 metais. Svarbu tai, jog teigiamos įplaukos už transporto paslaugas mažina bendrąjį Lietuvos einamosios sąskaitos deficitą. Nepaisant tokių teigiamų tendencijų, 2009 metais buvo užfiksuotas transporto paslaugų eksporto sumažėjimas, kuris siekė 460 mln. Eur. Tais pačiais metais transporto paslaugų importas taip pat sumažėjo - 429 mln. Eur. Įvykę pokyčiai rodo,

jog transportas glaudžiai susijęs su ekonomine užsienio rinkų padėtimi ir tarptautinės prekybos tendencijomis, todėl akivaizdu, kad pasaulinė ekonominė recesija neigiamai paveikė eksporto ir importo rodiklius. Gerėjant ekonominei situacijai Europos Sąjungoje ir trečiosiose šalyse bei aktyvėjant tarptautinei prekybai, jau 2010 metais tiek eksporto, tiek importo apimtys viršijo 2009 ir 2007 m. lygį.



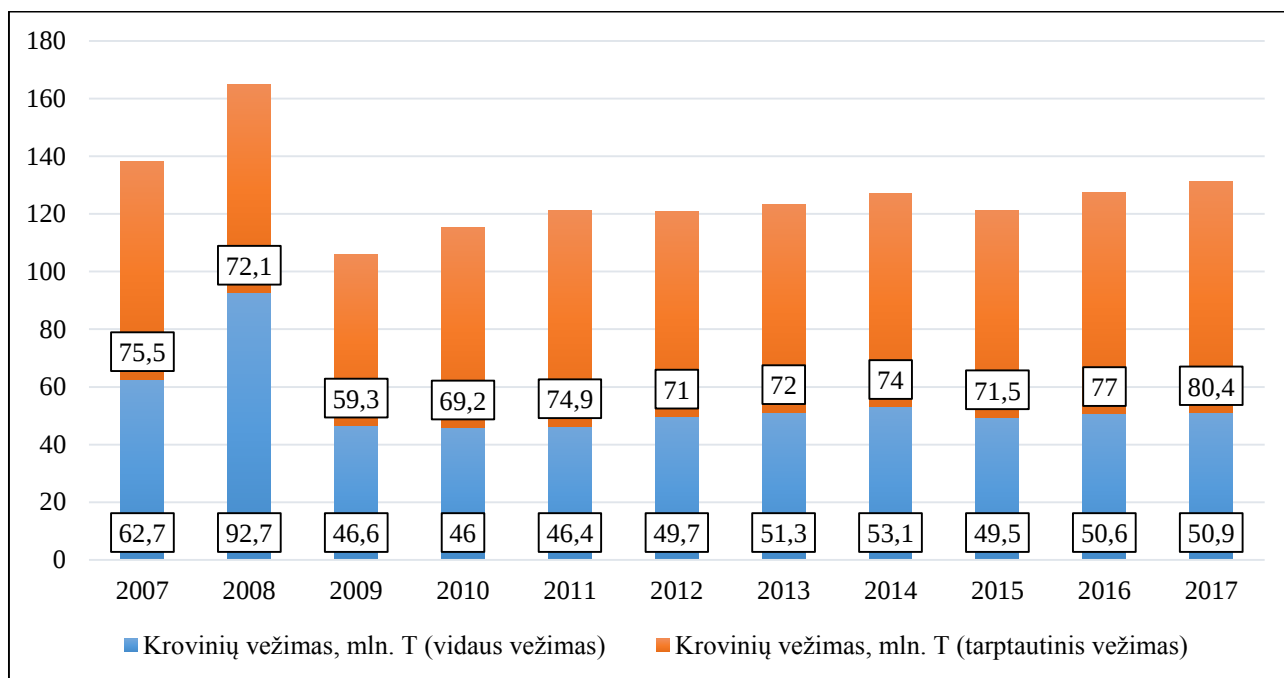
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

11 pav. Lietuvos transporto paslaugų eksportas, importas ir balansas 2007 – 2017 metais, mln. Eur

Tai, jog paslaugų eksportas viršija importą ir užsienio transporto paslaugų balansas yra teigiamas rodo, kad transporto sektorius užsienio prekybos veiklą vykdo teigiamai, t.y. paslaugų yra eksportuojama daugiau nei jų perkama išorės rinkose ir importuojama. Tai ekonomiškai išsivysčiusios šalies požymis. Tai, kad bendrasis šalies eksportas neviršija importo galima teigti, kad transporto sektorius yra vienas geriausiai veikiančių sektorių šalies ūkyje.

Pateikiama bendra krovinių vežimo dinamika 2007 – 2017 m. (žr. 12 pav.). Kaip matyti iš 12 paveikslo vidaus ir tarptautinis vežimas Lietuvoje kasmet yra netolygus. Krovinių vidaus vežimas po 2008 m., po ekonominio nuosmukio vidaus vežimas mažėjo 47,8 proc. Tarptautinis vežimas ekonominio nuosmukio metu sumažėjo (4,5 proc.), tačiau atsigaunant bendrai šalies ekonominei

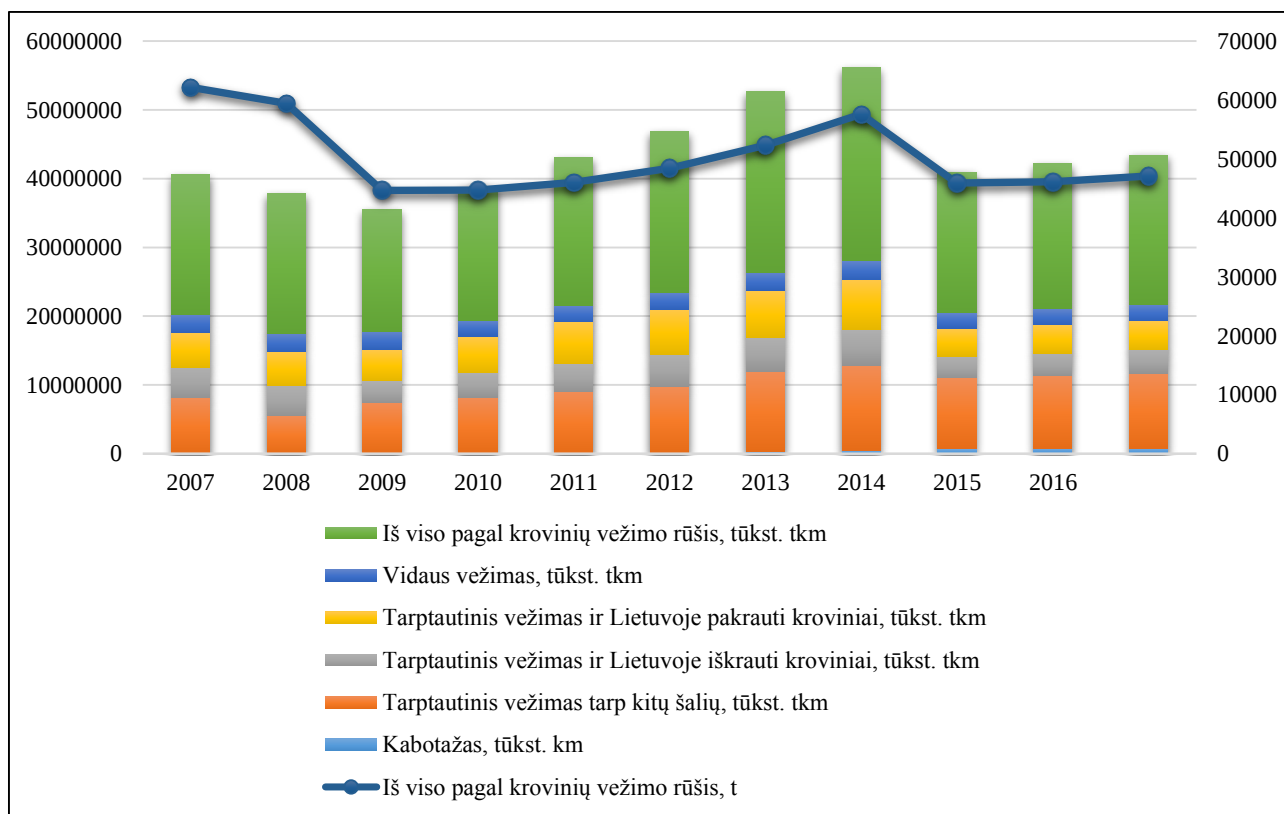
situacijai pradėjo didėti. Analogiška tendencija stebima bendroje krovinių vežimo apimties kryptyje. Vis dėl to bendrasis krovinių vežimo srautas 2015 m. nesiekė 2006 m. lygio (mažėjo 5,6 proc.).



Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

12 pav. Logistikos įmonių krovinių vežimo dinamika 2007 – 2017 m. Lietuvoje

13 paveiksle pateikiami kelių transporto krovinių srautų rodiklių pokyčiai 2007 – 2017 m.



Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

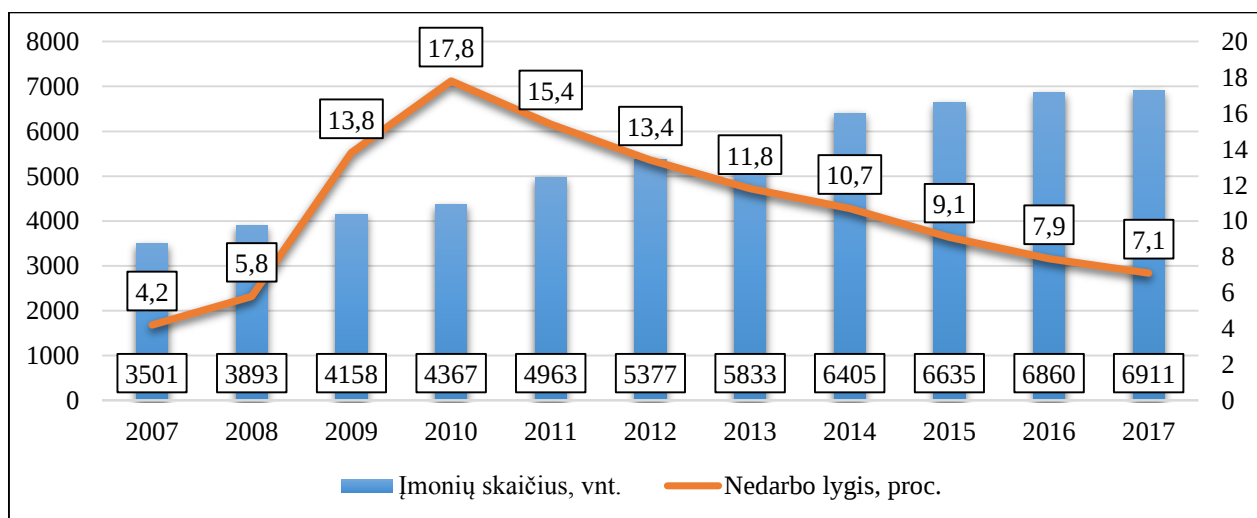
13 pav. Lietuvos kelių transporto krovinių srautų rodikliai 2007 – 2017 m.

Iš paveikslų matyti, kad šios transporto rūšies krovinių vežimas skirtingose srityse kito panašiai. Ekonominį krovinių vežimo ciklą galima aiškiai matyti. 2007 – 2009 m. vidaus, tarptautinis, kabotažas didėjo. Ekonominio nuosmukio metu (2008 – 2009 m.) krovinių apimtys sumažėjo visose kelių transporto srityse. 2009 – 2014 m. krovinių apimtys didėjo, ypač augo tarptautinis vežimas tarp kitų šalių. 2014 – 2015 m. stebimas krovinių vežimo apimčių mažėjimas, ir nuosaikus augimas 2015 – 2017 m. Analizuojant krovinių vežimą pagal šalis, tai tendencijos 2007 – 2017 m. keitėsi. Kai 2007 m. pagrindinės tarptautinio vežimo šalys buvo Rusija (21,71 proc.), Vokietija (17,47 proc.), Italija (6,38 proc.) ir Belgija (3,30 proc.), tai 2009 m. (po ekonominės krizės), pagrindinės šalys buvo Estija (4,75 proc.), Italija (3,24), Latvija (15,82), Lenkija (8,79 proc.), Rusija (22,09 proc.) ir Vokietija (15,05 proc.). 2013 m. pagrindinėmis tarptautinio vežimo šalimis buvo Latvija (12,81 proc.), Lenkija (8,87), Rusija (25,11 proc.) ir Vokietija (15,63 proc.).

Taigi, Lietuvos kelių transporto krovinių srautai kito kartu su bendruoju ekonominiu šalies ciklu. Po ekonominės krizės Lietuvos kelių transporto vežimas susikoncentravo ties kaimyninėmis šalimis, mažinant krovinių srautus į Pietų Europos šalis. Pažymėtina, kad didžiąja dalimi krovinių vežamu kelių transportu yra transportuojami mišrūs kroviniai, maisto produktai, gėrimai ir tabakas, žemės ūkio, medžioklės ir miškininkystės produktai.

Socialiniai – kultūriniai veiksniai. Socialinė – kultūrinė aplinka retai būna stabili, nuolat kinta ir būna veikiama politikos, ekonomikos. Socialinė – kultūrinė aplinka daro netiesioginį poveikį darbuotojų skaičiaus pokyčiams viename ar kitame ekonomikos sektoriuje, tų darbuotojų našumui, vidutinio darbo užmokesčio pokyčiams, nedarbo lygiui. Šie veiksniai koreguoja logistikos įmonių paklausą.

14 paveiksle pateikiama kaip kito įmonių skaičius transporto ir saugojimo sektoriuje nedarbo lygio kaitos kontekste Lietuvoje 2007 – 2017 m.

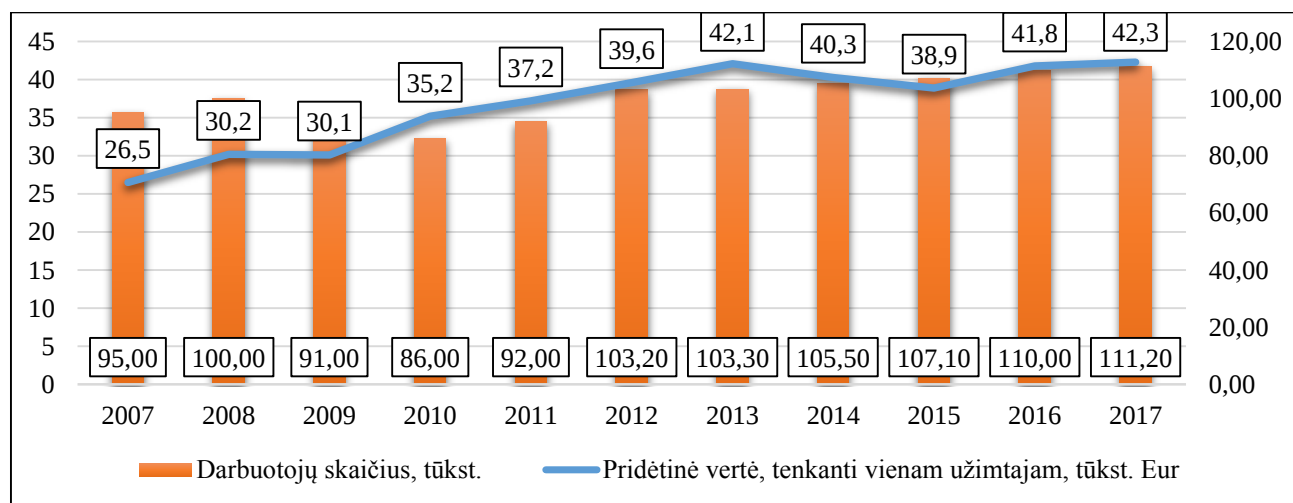


Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

14 pav. Įmonių skaičiaus (vnt.) transporto ir saugojimo sektoriuje ir nedarbo lygio (proc.) Lietuvoje pokyčiai 2007 – 2017 m.

Įmonių skaičius, kurios veikia transporto ir saugojimo sektoriuje, lyginant 2017 m. su 2007 m. augo 1,97 karto. Per visą analizuojamą laikotarpį, įmonių skaičius nebuvo sumažėjęs, net 2008 – 2009 m. ekonominės – finansinės krizės laikotarpiu. Didžiausias įmonių skaičiaus augimas buvo 2009 – 2010 m. ir sudarė 14 proc., mažiausias – 2016 m. lyginant su 2015 m. Vidutinis įmonių skaičiaus prieaugis per metus 2007 – 2017 m. sudarė 7 proc. Analizuojant nedarbo lygio rodiklius, matyti, kad šio rodiklio kreivė kito reaguojant į finansinės krizės sukeltas pasekmes. Didžiausias nedarbo lygis fiksuotas 2010 m. – 17,8 proc. 2017 m. nedarbo lygis vis dar pakankamai aukštas 7,1 proc. ir dar nepasiekė 2007 m. lygio. Atlikus koreliacinę analizę tarp įmonių skaičiaus transporto ir saugojimo sektoriuje ir nedarbo lygio nustatyta, kad nėra statistiškai reikšmingo ryšio tarp dviejų kintamųjų ($r = -0,08$). Vadinasi, įmonių skaičius transporto ir saugojimo sektoriuje auga nepaisant nedarbo lygio pokyčių.

Siekiant įvertinti darbo našumo rodiklius transporto ir saugojimo sektoriuje, 15 paveiksle pateikiama darbuotojų skaičiaus ir pridėtinės vertės, tenkančios vienam užimtajam transporto ir saugojimo sektoriuje pokyčiai 2007 – 2017 m. Analizuojant 15 paveiksle pateiktus duomenis galima teigti, kad darbuotojų skaičius dirbančiųjų transporto ir saugojimo sektoriuje, lyginant 2017 m. su 2007 m., augo 17 proc. Vidutinis darbuotojų skaičiaus prieaugis per metus analizuojamu laikotarpiu sudarė 2 proc. Daugiausiai darbuotojų mažėjo 2008 – 2009 m. – -9 proc. Didžiausias darbuotojų skaičiaus prieaugis buvo 2011 – 2012 m. ir sudarė 12 proc. Pridėtinė vertė, kuri tenka vienam užimtajam kito panašia kreive kaip ir darbuotojų skaičiaus. Lyginant 2017 m. su 2007 m., pridėtinė vertė, tenkanti vienam užimtajam augo 1,6 karto. Didžiausias pridėtinės vertės, tenkančios vienam užimtajam, prieaugis buvo 2009 – 2010 m. Galima daryti prielaidą, kad tai susiję su darbuotojų skaičiaus mažėjimu 2009 – 2010 m., kai įmonių skaičius šiuo laikotarpiu buvo augantis. Labiausiai pridėtinės vertės, tenkančios vienam užimtajam, mažėjo 2013 – 2014 m. laikotarpiu.

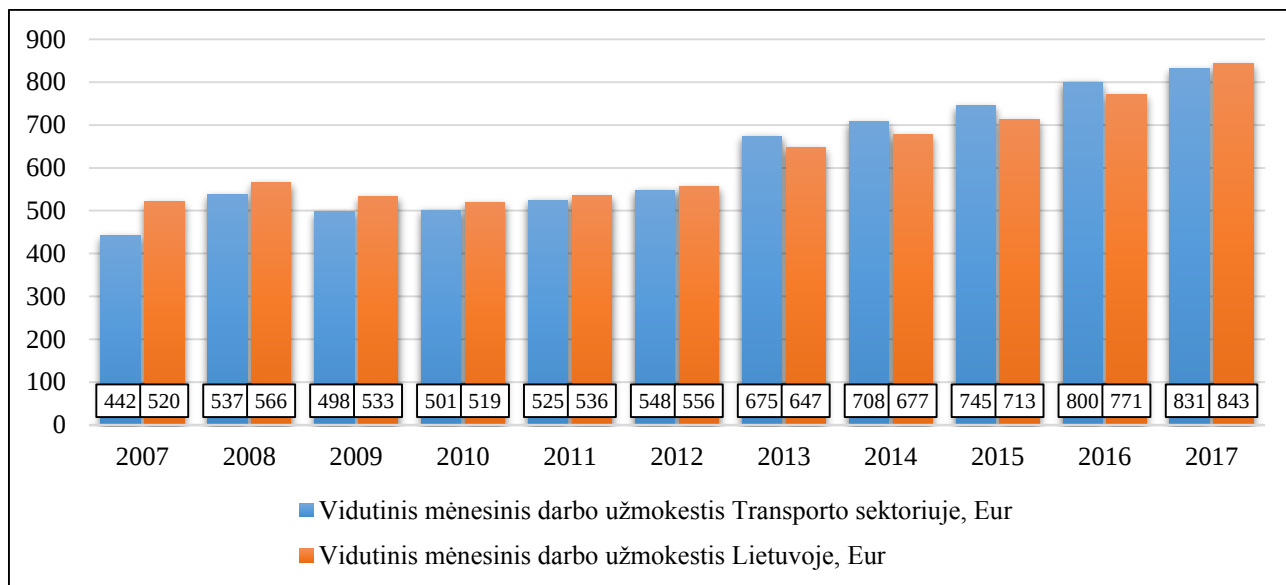


Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

15 pav. Darbuotojų skaičiaus (vnt.) ir pridėtinės vertės, tenkančios vienam užimtajam (tūkst. Eur) transporto ir saugojimo sektoriuje pokyčiai Lietuvoje 2007 – 2017 m.

Atlikus koreliacinę analizę tarp darbuotojų skaičiaus, kurie dirba transporto ir saugojimo sektoriuje ir pridėtinės vertės, tenkančios vienam užimtajam, nustatyta, kad tarp rodiklių yra vidutinio stiprumo statistiškai reikšmingas ryšys ($r=0,66$). Vadinasi, keičiantis darbuotojų skaičiui, kinta ir šių darbuotojų sukuriama pridėtinė vertė. Koreliacinio ryšio reikšmė teigiama, todėl augant darbuotojų skaičiui, auga jų našumas.

Tikslinga analizuoti, kaip kito vidutinis mėnesinis darbo užmokestis transporto ir saugojimo sektoriuje ir vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio Lietuvoje 2007 – 2017 m. Gauti tyrimo rezultatai pateikti 16 paveiksle.



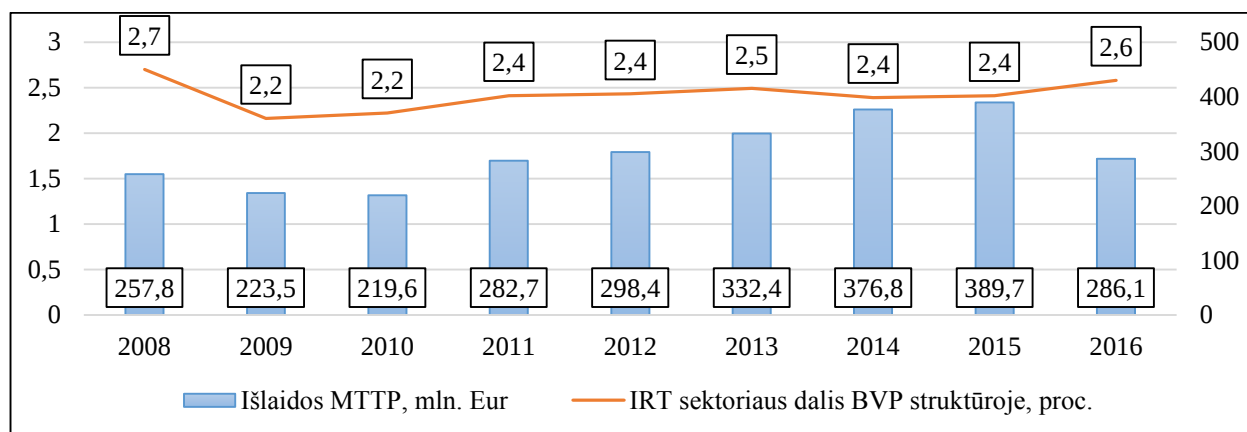
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

16 pav. Vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio (Eur) transporto ir saugojimo sektoriuje ir vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio Lietuvoje (Eur) pokyčiai 2007 – 2017 m.

2007 – 2017 m. vidutinis mėnesinis darbo užmokestis transporto ir saugojimo sektoriuje lyginant su vidutiniu mėnesiniu darbo užmokesčiu Lietuvoje, buvo didesnis tik 2013 – 2016 m. laikotarpiu, visais kitais atvejais, šalies vidutinis darbo užmokestis lenkė transporto ir saugojimo sektoriaus. Lyginant 2017 m. su 2007 m. vidutinis mėnesinis darbo užmokestis transporto ir saugojimo sektoriuje didėjo 1,8 karto, Lietuvoje – 1,6 karto. Didžiausias vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio transporto ir saugojimo sektoriuje prieaugis buvo 2012 – 2013 m., mažiausias 2008 - 2009 m. – -7 proc. Atlikus koreliacinę analizę tarp vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio transporto ir saugojimo sektoriuje ir BVP, nustatyta, kad ryšys tarp dviejų rodiklių yra stiprus ir statistiškai reikšmingas ($r=0,94$). Vadinasi, gerėjant finansinei situacijai šalyje, gerėja ir vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio dydis. Galima teigti, kad vidutinis mėnesinio darbo užmokesčio augimas priklauso nuo šalies ekonominės padėties, todėl esant ekonominiams svyravimams rinkoje, keisis ir darbo užmokestis.

Moksliniai – technologiniai veiksniai. Technologijų plėtra ir naudojimas yra neatsiejama įmonių, veikiančių krovinių vežimo rinkoje, veiklos dalis. Įmonės suprastamos technologinės pažangos ir mokslo svarbą verslo organizavime, turėtų analizuoti technologinę ir informacinių ryšių rinką.

17 paveiksle pateikiama, kaip kito Lietuvos išlaidos MTTP, ir kokią dalį sudaro IRT sektorius BVP struktūroje 2008 – 2016 m. LR Statistikos departamentas nepateikia 2007 m. ir 2017 m. duomenų.

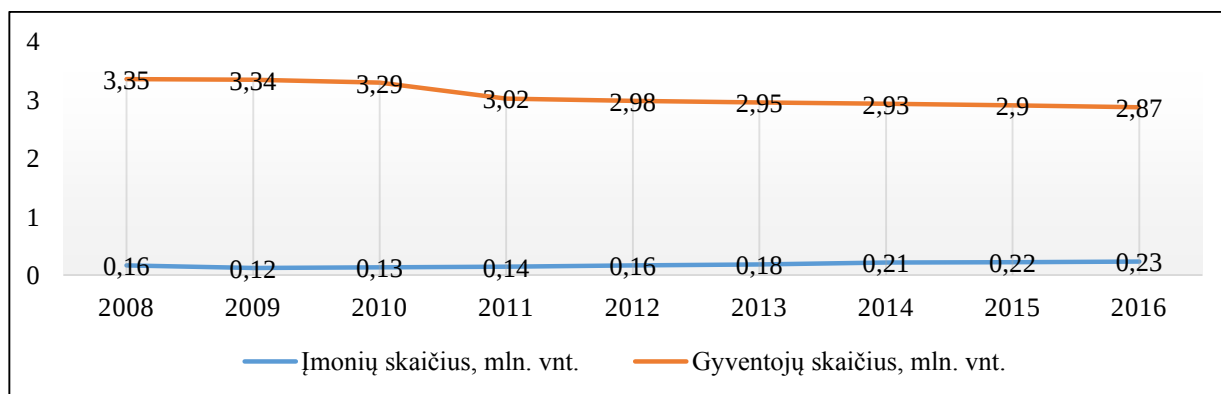


Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

17 pav. Išlaidos MTTP ir IRT sektoriaus dalis Lietuvos BVP struktūroje 2008 – 2016 m.

Išlaidos MTTP Lietuvoje per 2008 – 2016 m. laikotarpį augo 10,9 proc. IRT sektoriaus dalis BVP struktūroje sumažėjo 0,12 proc. Galima teigti, kad nors įmonės, valdžia stengiasi investuoti į mokslinius tyrimus ir inovacijas, tačiau informacinių ryšių ir technologijų sektoriaus svarba vis dar nepakankama bendroje ūkio struktūroje.

Vertinant technologijų išplitimą visuomenėje, vartotojų kompiuterinio raštingumo lygį, 18 paveiksle pateikiama, kokia gyventojų ir įmonių dalis, naudojosi internetu Lietuvoje 2008 – 2016 m.



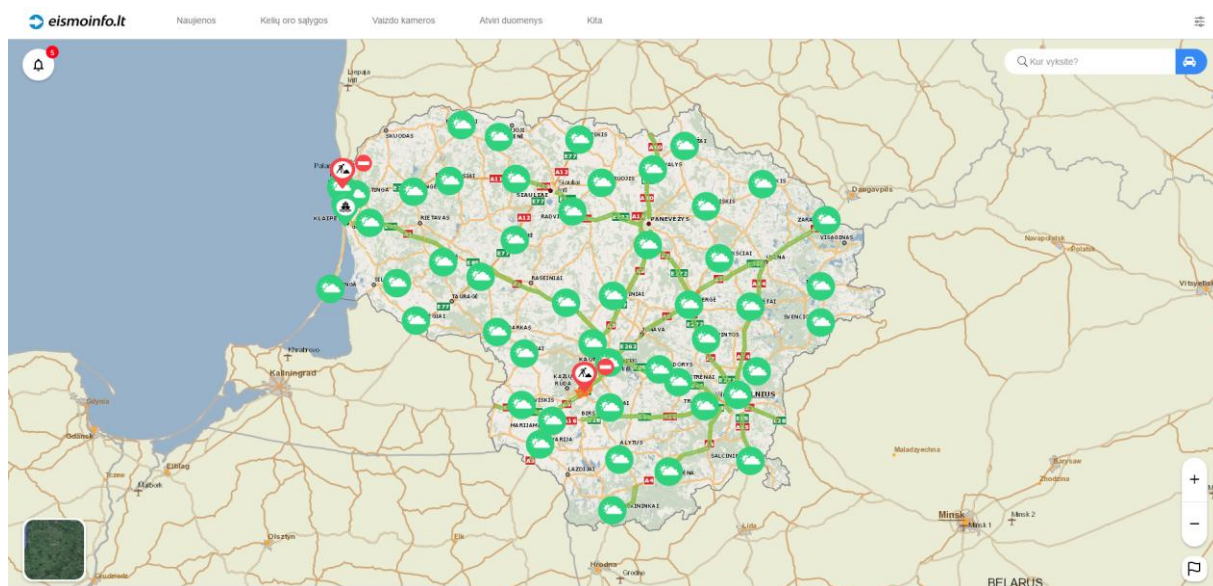
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

18 pav. Gyventojų ir įmonių, kurie naudojasi internetu Lietuvoje 2008 – 2016 m., dalis

18 paveiksle pateikti duomenys atskleidžia, kad tiek gyventojų, tiek ir įmonių dalis, kurie naudojasi internetu Lietuvoje, augo. Gyventojų dalis, kurie naudojosi internetu, per analizuojamą

laikotarpį išaugo 14 proc. Įmonių dalis, kurie naudojo sparčiuoju internetu, 2008 – 2016 m. augo 29 proc. Nepaisant to, kad įmonių dalis augo sparčiau už gyventojų, vis dėl to, technologijų išplitimas tarp gyventojų didesnis, nei įmonėse.

Analizuojant įdiegtas intelektines informacines sistemas Lietuvos mastu, tikslinga išskirti vieną programą, kurios pagalba kelių naudotojai dabar planuodami keliones (ir kelyje) gali gauti eismo informaciją apie oro sąlygas bei kelio dangos būklę, kelio remonto darbus, jų trukmę ir apylankas, apie eismo apribojimus dėl gamtinių sąlygų, apie pavojingas kliūtis bei eismo sutrikimus (žr. 19 pav.).



Šaltinis: www.eismoinfo.lt, 2018

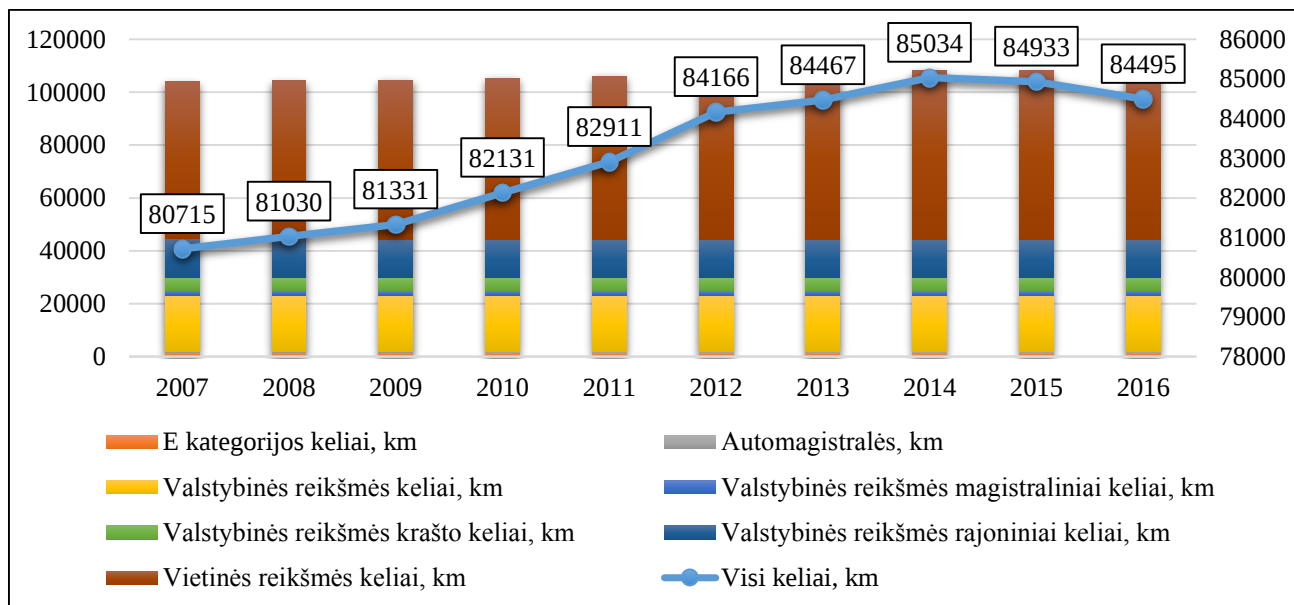
19 pav. Eismo informacijos sistema

Vakarų šalyse jau seniai įdiegtos ir taikomos, su kelių infrastruktūra susijusios informacinės technologijos, efektyviai valdomas eismas. Lietuvoje taip pat ši sistema buvo įdiegta ir pritaikyta. Pagrindinis eismo informacijos sistemos principas yra: pritaikyti eismo reguliavimą prie eismo sąlygų. Tikslui pasiekti reikalinga valdyti dvi tikslių informaciją apie kelių tinkle esančią situaciją (sukurtas Eismo informacijos centras) ir turėti priemones greitai reaguoti į kelių būsenos pasikeitimus (kelių priežiūros įmonės), atitinkamai siunčiant nurodymus vairuotojams (informacijos ryšių perdavimo priemonėmis). Būtent šių valdymo priemonių diegimas, tęsiant programos įgyvendinimą, prisidėjo prie viso Lietuvos kelių tinklo plėtros.

Taip pat svarbią reikšmę turi krovinių ir transporto biržos. Šiose biržose, krovinių gabenimo paslaugas teikiančios įmonės ir vartotojai keičiasi informacija, ko ieško, siūlomi laisvi kroviniai, transporto priemonės. Šių biržų dėka, galima taupyti laiko ir pinigų sąnaudas. Biržos galim būti vietinės ir tarptautinės, todėl krovinių gabenimo įmonė gali pasirinkti, kurioje rinkoje jai veikti. Krovinių ir transporto biržos privalumai - lengvesnė ir greitesnė krovinių bei transporto paieška,

saugesnis bendradarbiavimas, optimizuotos išlaidos, aktyviau veikiantys mažesni subjektai, lengvesnis naujų tarptautinių ryšių užmezgimas ir greitas reagavimas į rinkos pokyčius.

Remiantis atlikta Viešųjų investicijų plėtros agentūros „Kelių infrastruktūros sektoriaus finansinių priemonių ex-ante vertinimas“ ataskaita (2016), 32 procentai Lietuvos krašto kelių yra blogos arba labai blogos būklės, o esamos kelių dangų rekonstrukcijos apimtis yra mažesnė, palyginti su optimalia. Siekiant didinti Lietuvos, kaip tranzitinės šalies, konkurencinį pranašumą, tikslinga plėtoti modernią transporto infrastruktūrą ir darnų judumą. 20 paveiksle pateikti kelių ilgio pagal kelių rūšis pokyčiai 2007 – 2017 m.



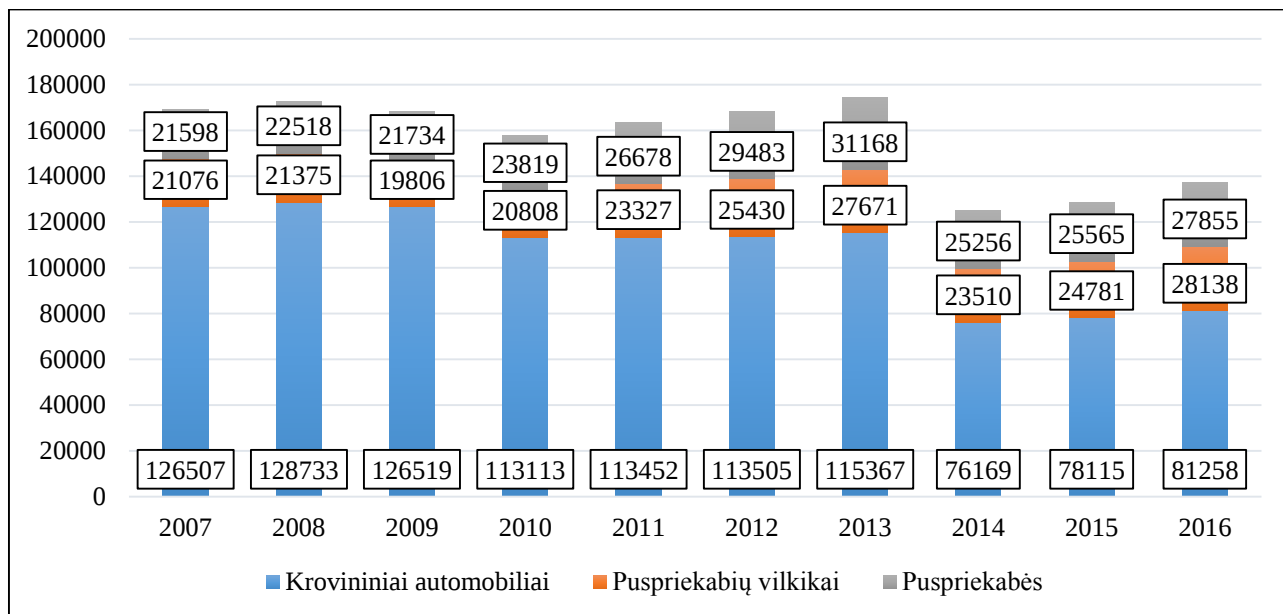
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

20 pav. Kelių ilgio (km) pagal kelių rūšis pokyčiai Lietuvoje 2007 – 2017 m.

Lyginant kelių ilgį 2016 m. su 2007 m., pastarasis augo 4,7 proc. Sparčiausiai kelių ilgis augo iki 2014 m., 2015 – 2016 m. kelių ilgis mažėjo 539 km. Krovinių gabenimui didžiausią reikšmę turi E kategorijos kelių, automagistralių, valstybės reikšmės, valstybinės reikšmės magistralinių kelių ilgių pokyčiai. E kategorijos kelių ilgis per analizuojamą laikotarpį mažėjo 0,6 proc. (10 km). Automagistralių kelių ilgis didėjo 5 km. Valstybinės reikšmės kelių ilgis mažėjo 0,3 proc. (76 km). Valstybinės reikšmės magistralinių kelių ilgis didėjo 2 km. Galima teigti, kad valstybė mažiausiai investavo į magistralinių ir valstybinės reikšmės kelių plėtrą, labiausiai buvo plečiami vietinės reikšmės keliai (3856 km). Remiantis 2015–2020 m. LR valstybinės reikšmės kelių priežiūros ir plėtros programos santrauka (2014), magistralinių kelių būklė lyginant 2013 m. su 2007 m. neženkiai pablogėjo. Kelių, kurių dangos būklė bloga 2013 metais sudarė 27 proc. nuo bendro magistralinių kelių ilgio, t.y. 6 proc. daugiau nei 2007 metais (21 proc.). Nepaisant to, kad šalyje daugiausia tiesiami vietinės reikšmės nauji keliai, magistralinių kelių modernizavimui ir plėtrai skiriamos ženkliai didesnės lėšos. Didžiąją dalį lėšų skirtų magistralinių kelių modernizavimui ir plėtrai sudaro ES

bendraf finansavimo lėšos. Galima teigti, kad Lietuvoje nepakankamai dėmesio skiriama E kategorijos kelių, automagistralių, valstybės reikšmės, valstybinės reikšmės magistralinių kelių kokybės gerinimui, infrastruktūros plėtrai.

Dar vienas rodiklis atskleidžiantis technologinės aplinkos poveikį krovinių gabenimo paslaugas teikiančioms įmonėms – krovinio autotransporto skaičiaus įsigijimo pokyčiai. 21 paveiksle pateikta kaip kito krovinio autotransporto skaičius Lietuvoje 2007 – 2017 m.



Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis, 2018

21 pav. Krovinio autotransporto skaičiaus (vnt.) pokyčiai Lietuvoje 2007 – 2017 m.

Krovinių automobilių skaičius, lyginant 2016 m. su 2007 m., mažėjo 35,76 proc. Puspriekabių vilkikų skaičius analizuojamu laikotarpiu augo 33,5 proc. Puspriekabių skaičius 2007 – 2017 m. didėjo 28,9 proc. Puspriekabių tenkančių vienam vilkikui skaičius taip pat kito. 2017 m. vienam vilkikui teko 0,98 puspriekabės. 2007 m. vienam vilkikui teko 0,97 puspriekabės. Galima teigti, kad Lietuvoje 2007 – 2016 m. mažėjo krovinių automobilių skaičius. Būtina pažymėti, kad krovinių vežimo įmonių transporto priemonės atitiktų emisijos klasės standartus Euro 5 ir Euro 6, nes mokesčiai šioms priemonėms yra mažesni. Taip pat, be šių standartų transporto priemonėms gali būti draudžiama važiuoti tam tikrais keliais. Šių reikalavimų įvedimas ir embargas lietuviškos paslaugoms NVS šalyse 2014 m. galėjo nulemti krovinių automobilių skaičiaus sumažėjimą.

Apibendrinant galima teigti, kad politiniai ir teisiniai veiksniai nubrėžia įmonės veiklos reguliavimo ribas ir, pagrindžia teisinius pamatus. Juridinis statusas, veiklos pobūdis, apsprendžia įmonės galimybes, kaip galima vystyti savo veiklą, kaip reglamentuojama jos buhalterinė apskaita, kokie yra privalomieji mokesčiai valstybei. Įvertintus ekonominės aplinkos poveikį krovinių gabenimo rinkoje veikiančios įmonės galima teigti, kad ekonominė aplinka turi poveikį šių įmonių plėtrai šalies ūkyje, sukuriant tinkamą aplinką vystymuisi, tačiau esminės problemos, kurios lemia

įmonių ekonominę būklę yra užsienio šalių ekonominės ir tarptautinės politinės situacijos kaita. Įvertinus socialinės – kultūros aplinkos poveikį įmonėms veikiančioms krovinių vežimo rinkoje galima teigti, kad socio-demografiniai pokyčiai formuoja, kaip našiai dirbs darbuotojai šiame sektoriuje, kiek įmonių ir darbuotojų dirbs šiame sektoriuje ir, kokį darbo užmokestį įmonės galės mokėti. Augantis darbuotojų ir darbdavių skaičius skatina ieškoti rinkų tarptautinėje rinkoje, nukreipti paslaugų asortimentą į užsienio rinkas. Atsižvelgiant į tai, kad didėja dirbančių ir įmonių skaičius, krovinių pervežimo sektoriuje, galima daryti prielaidą, kad šio sektoriaus paslaugų paklausa ateityje tik augs ir stiprės. Įvertinus mokslinės – technologinės aplinkos poveikį įmonėms veikiančioms krovinių vežimo rinkoje galima teigti, kad šios aplinkos poveikis turi tiesioginį ir netiesioginį poveikį. Dėl nepakankamų investicijų į MTTP, ryšių ir technologijų sektoriaus svarba vis dar nepakankama bendroje ūkio struktūroje. Išanalizavus interneto skvarbą į gyventojų ir įmonių veiklą nustatyta, kad technologijų išplitimas tarp gyventojų didesnis, nei įmonėse. Valstybės lygmeniu įdiegta eismo informacijos sistema, kurios pagalba galima gauti eismo informaciją apie oro sąlygas bei kelio dangos būklę, kelio remonto darbus, jų trukmę ir apylankas, apie eismo apribojimus dėl gamtinių sąlygų, apie pavojingas kliūtis bei eismo sutrikimus. Įmonės dar ne visose veiklos procesuose išnaudoja kompiuterines ir informacines technologijas, todėl ne visi procesai yra spartinami technologinės pažangos priemonėmis. Įvertinus, kaip plėtojami keliai Lietuvoje nustatyta, kad šalyje skiriamas nepakankamas dėmesys kelių, automagistralių, valstybės reikšmės, valstybinės reikšmės magistralinių kelių kokybės gerinimui, infrastruktūros plėtrai. Transporto parko plėtra Lietuvoje priklauso nuo reikalavimų krovinių mašinų eksploatacijai ir tarptautinės prekybos ryšių su šalies pagrindinėmis eksporto ir importo partnerėmis.

3.2. Krovinių gabenimo paslaugų autotransportu Europos šalyse vertinimas UAB „Iksfera“

3.2.1. UAB „Iksfera“ veiklos analizė

UAB „Iksfera“ – juridinis asmuo, turintis ūkinį, finansinį, organizacinį ir teisinį savarankiškumą, savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos įstatymais, kitais norminiais aktais ir savo įstatais. Įmonės teisinis statusas – uždaroji akcinė bendrovė. Uždaroji akcinė bendrovė neturi filialų, dukterinių asocijuotų bei kontroliuojamų įmonių. Bendrovė yra ribotos civilinės atsakomybės. Pagal savo prievoles ji atsako tik savo turtu. Bendrovės turtas yra atskirtas nuo akcininko turto. UAB „Iksfera“ Lietuvos nacionalinės vežėjų automobiliais asociacijos LINAVA tikroji narė.

UAB „Iksfera“ buveinė – Dariaus ir Girėno g. 134, Tauragė. Bendrovė įkurta 2002 m. gegužės 2 d. Įmonės direktorius – Remigijus Plyskaitis.

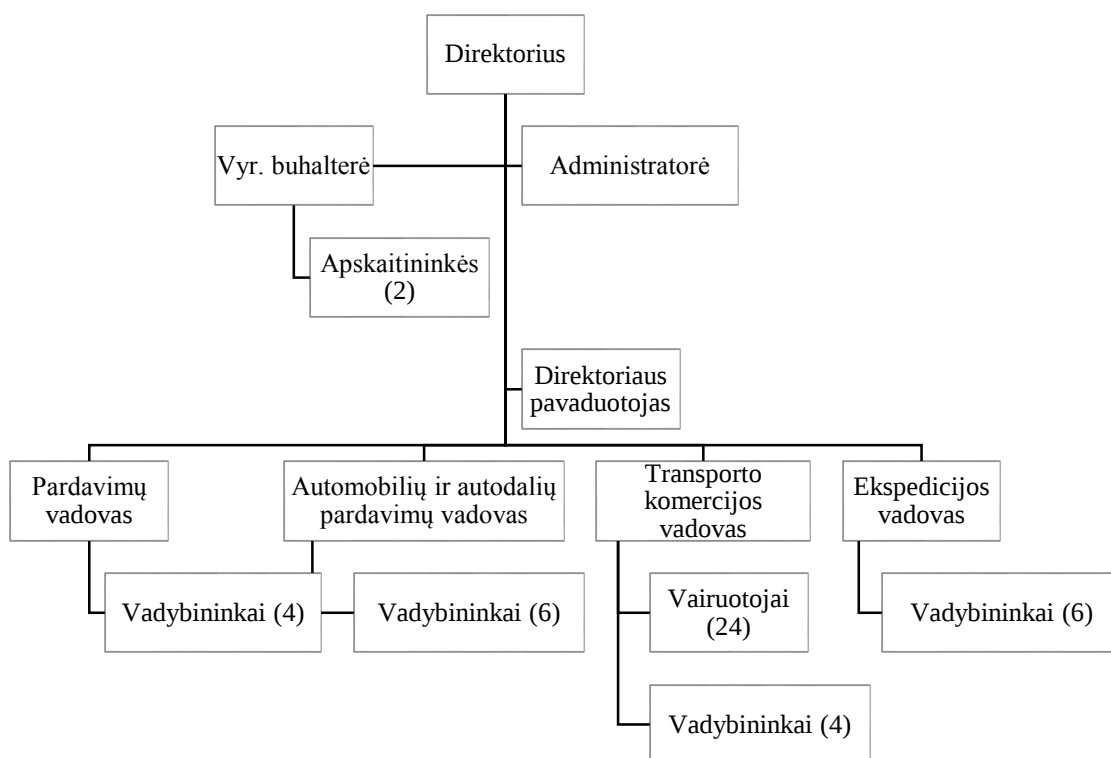
UAB „Iksfera“ išskiria šiuos veiklos tikslus: racionaliai naudoti bendrovės turtą bei kitus išteklius, siekti pelno, kad būtų užtikrinti akcininkų ir įmonės darbuotojų interesai. Bendrovės ūkinės

veiklos pobūdis – prekyba, paslaugos, nuoma. Pagrindinis veiklos objektas – krovinių vežimas, variklinių transporto priemonių prekyba.

Organizacijos veiklos principai. Vykdydama veiklą bendrovė visada laikosi puoselėjamų principų.

- kokybė. Organizacijoje, kokio darbo besimama, visada laikomasi principo – svarbiausia yra kokybė. Kokybės siekiama ne tik paslaugų tiekimo procese, ji akcentuojama visose veiklos srityse – rūpinantis darbuotojų gerove, bendradarbiaujant su tiekėjais ir klientais. Nuoširdžios kiekvieno darbuotojo pastangos siekti nepriekaištingos kokybės lemia bendrovės patikimumą, stiprina jos reputaciją ir skatina vartotojus nuolat rinktis organizacijos paslaugas.
- efektyvumas. Efektyvumo principas yra bendrovės veiklos pagrindas. Siekiant tiekti nepriekaištingos kokybės, teikti paslaugas už priimtina kainą, bendrovė nuolat didina darbo našumą ir mažina sąnaudas.
- atsakomybė. Darbuotojai gali laisvai rodyti iniciatyvą, reikšti savo nuomonę ir priimti sprendimus, kartu prisiimdami tiesioginę atsakomybę už rezultatus.
- bendradarbiavimas. Bendrovės įsitikinimu, tikroji sėkmė garantuojama tik tada, kai jos rezultatais gali džiaugtis visi – bendrovės darbuotojai, tiekėjai, klientai ir bendruomenių, kuriose ji veikia, nariai.

22 paveiksle pateikiama organizacijos organizacinė valdymo struktūra.



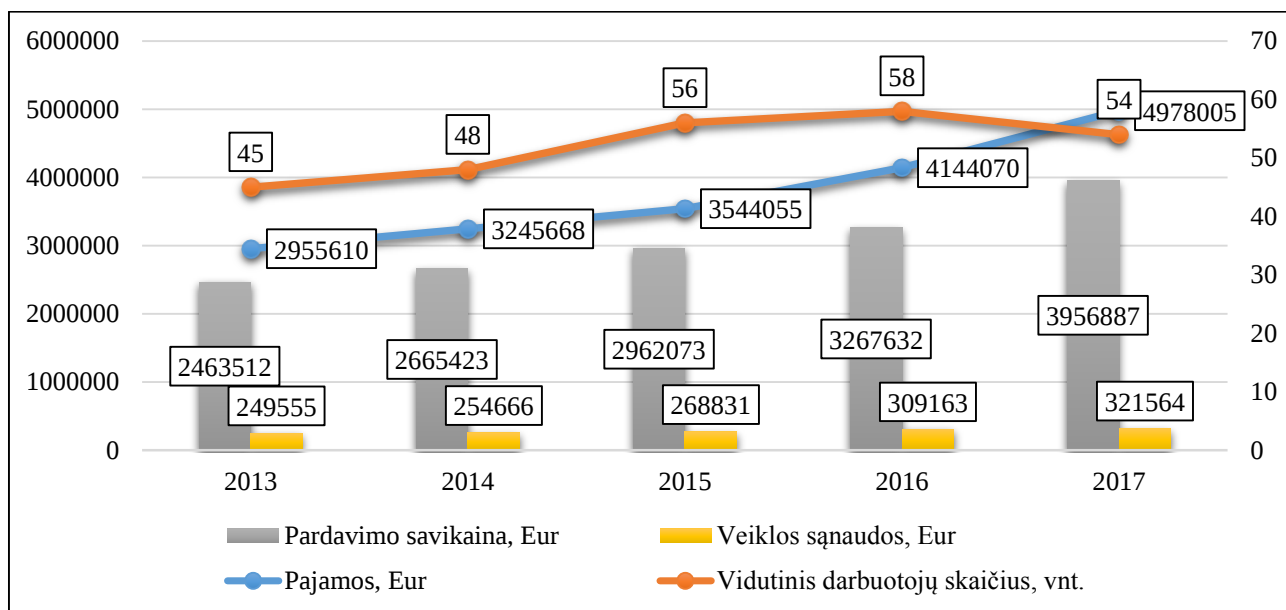
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis įmonės duomenimis, 2018

22 pav. UAB „Iksfera“ organizacinė valdymo struktūra

Pagrindinis UAB „Iksfera“ turtas – darbuotojai. Tai svarbiausia grandis siekiant užsibrėžtų tikslų. Tikslinga išsiaiškinti, ar turimi darbo ištekliai pateisina vykdomą įmonės politiką. 2018 m. balandžio 20 d. bendrovėje dirbo 54 darbuotojai. Organizacijoje susiformavusi funkcinė organizacinė struktūra. Organizacijoje dirba iš viso 54 darbuotojai, 44 vyrai ir 10 moterų. Visi administracijos darbuotojai turi aukštąjį išsilavinimą, vidutinis darbuotojų amžius 34,5 metų. Kiekvienas darbuotojas vykdo jam priskirtas funkcijas, tačiau kai kurias pareigas, tokias kaip bylų apiforminimą, dokumentų peržiūrėjimą, tam, kad nebūtų negaliojančių dokumentų, dokumentų rengimą ir jų patvirtinimą, atlieka visi darbuotojai. Galutiniai sprendimai įmonėje yra priimami direktoriaus. Darbas pasidalijamas pagal užimamas pareigas. Pareigybinėse instrukcijose aiškiai išdėstyta, ką kiekvienas darbuotojas turi atlikti, pagal jam paskirtas pareigas.

Įmonės administracijoje dirba žmonės, turintys darbo patirtį bei darbui reikalingą kvalifikaciją. Įmonės direktorius sukūrė ne tik palankias sąlygas tobulėti, bet ir visais pageidaujamais būdais gilinti savo turimas žinias. Visiems darbuotojams tiesiogiai dirbantiems krovininių pervežimo srityje buvo suteiktos galimybės įgyti visus reikiamus diplomus, sertifikatus bei pažymėjimus.

Tikslinga analizuoti, kaip kito UAB „Iksfera“ pajamos, kintant vidutiniam darbuotojų skaičiui per metus (žr. 23 pav.).



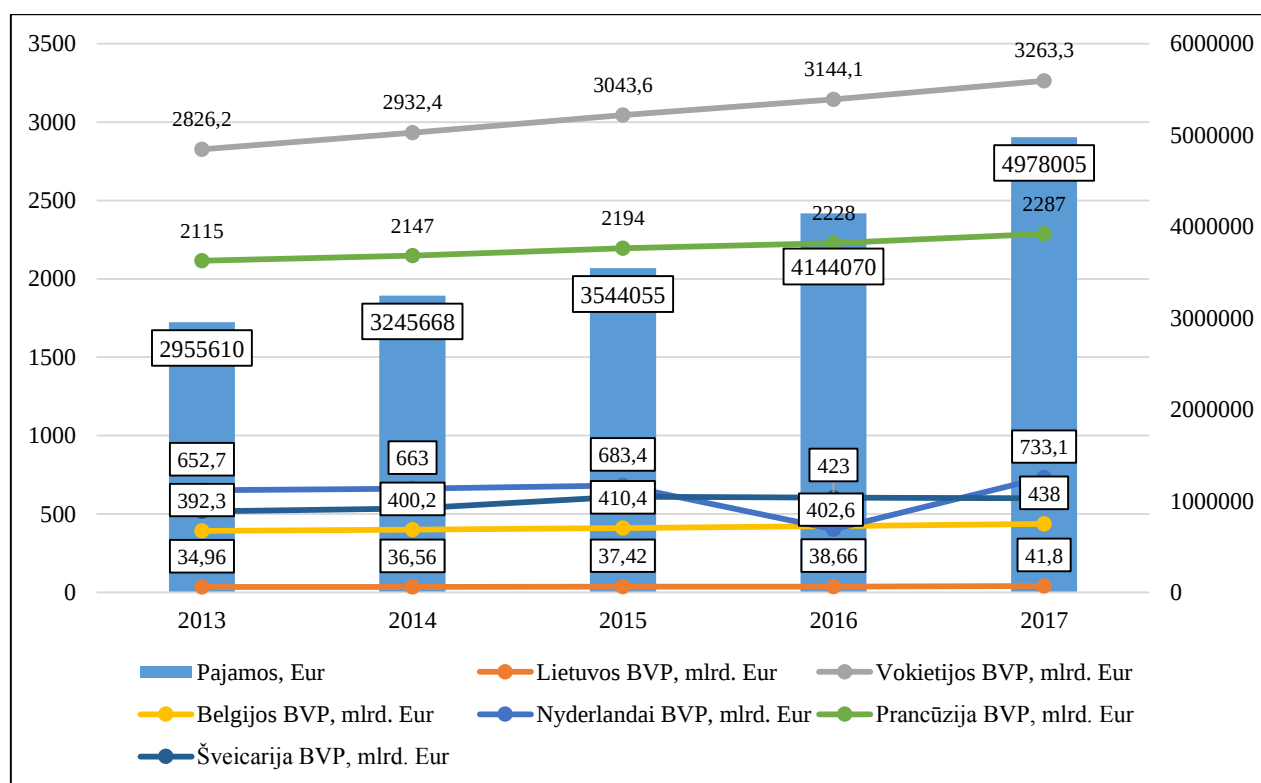
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis įmonės duomenimis, 2018

23 pav. UAB „Iksfera“ veiklos rezultatai (mln. Eur) ir vidutinis darbuotojų skaičius (vnt.) 2013 – 2017 m.

Kaip matyti iš 23 paveikslo, įmonės pajamos 2013 – 2017 m. augo ir šis augimas sudaro 1,7 karto. Pardavimo savikaina 2013 – 2017 m. laikotarpiu augo 43 proc., sąnaudos – 29 proc. Apskaičiuota, kad vidutiniškai savikaina pajamų struktūroje sudarė 81 proc., sąnaudos – 8 proc. Nustatyta, kad vienam darbuotojui teko 2013 – 65,68 tūkst. Eur, 2014 – 67,61 tūkst. Eur, 2015 – 63,28 tūkst. Eur, 2016 – 71,44 tūkst. Eur, 2017 m. 92,1 tūkst. Eur. Darbuotojų našumas lyginant 2017

m. su 2013 m. išaugo 40 proc. Pajamų, savikainos, darbuotojų skaičiaus ir jų našumo pokyčius sąlygojo didėjantys užsakymo kiekiai, gausėjantis klientų ratas. Pokyčiai taip pat buvo sąlygoti aktyvumu rinkoje, didėjančiu užsakymų kiekiu ir palankiomis klientams paslaugų kainomis. Būtina pažymėti, kad 2017 m. gerėjančius veiklos rezultatus lėmė 2016 m. padidintas ir atnaujintas autovežių parkas, kuomet įsigyti 8 vnt. nauji vilkikai, bei pateiktos paraiškos dėl dar 5 vnt. naujų vilkikų ir 4 vnt. antstatų su priekabomis įsigijimo. Paraiškos buvo patvirtintos, gautas finansavimas, įmonė galėjo vykdyti tolimesnę įmonės veiklos plėtrą.

24 paveiksle pateikiama, kaip kito UAB „Iksfera“ pajamos, šalių, su kuriomis daugiausia įmonė turi daugiausia prekybos ryšių, kontekste.



Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis įmonės duomenimis ir Eurostat duomenimis, 2018

24 pav. Lietuvos, Vokietijos, Belgijos, Nyderlandų, Prancūzijos, Šveicarijos BVP (mlrd. Eur) ir UAB „Iksfera“ pajamos (Eur) 2013 – 2017 m.

Šalių BVP pokyčius lemia ne tik geopolitinė situacija, tačiau padėtis finansų rinkoje, sumažėjusi perkamoji galia. Apskaičiavus, ar yra statistiškai reikšmingas ryšys tarp 24 paveiksle pateiktų šalių BVP ir UAB „Iksfera“ pajamų, nustatyta, kad koreliacijos koeficientas tarp Lietuvos, Vokietijos, Belgijos, Prancūzijos viršija 0,90. Tai reiškia, kad egzistuoja statistiškai stiprus ryšys tarp šių šalių BVP ir įmonės pajamų pokyčių. Vadinasi, mažėjant šalių partnerių BVP, mažėja yra UAB „Iksfera“ veiklos rezultatai. Tačiau šis ryšys yra vienpusis, kadangi UAB „Iksfera“ yra per maža įmonė, kad paveiktų kitų šalių BVP pokyčius. Apskaičiavus UAB „Iksfera“ pajamų ir Šveicarijos

BVP koreliacijos koeficientą, gauta, kad jis lygus 0,60, tai vidutiniškai stiprus koreliacinis ryšys. Reiškia, kad kintant Šveicarijos ekonominei situacijai UAB „Iksfera“ pajamos galimai kils.

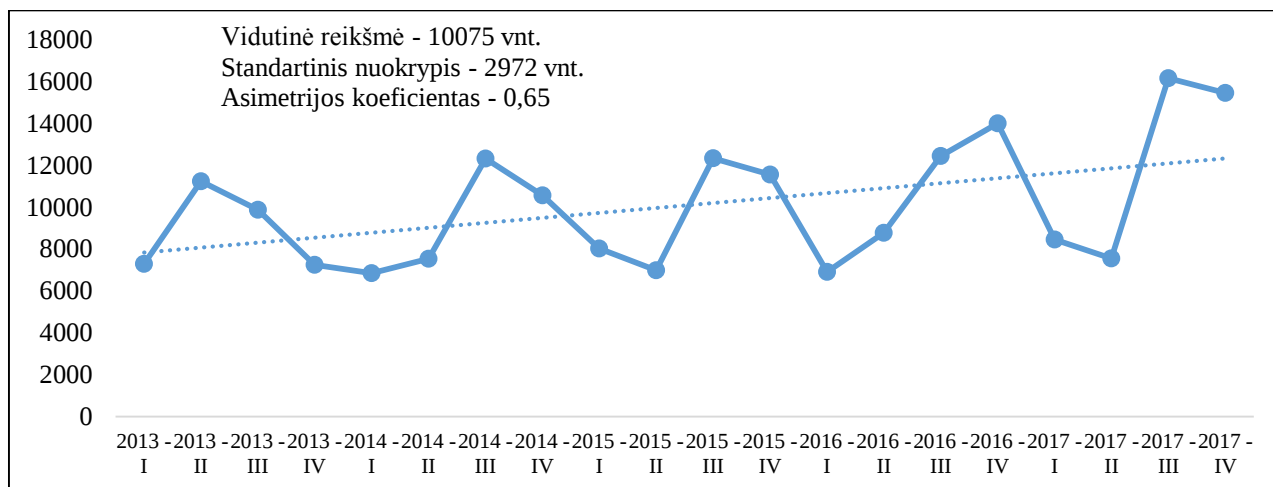
Galima teigti, kad UAB „Iksfera“ – juridinis asmuo, turintis ūkinį, finansinį, organizacinį ir teisinį savarankiškumą, savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos įstatymais, kitais norminiais aktais ir savo įstatais. UAB „Iksfera“ veiklos tikslai: racionaliai naudoti bendrovės turtą bei kitus išteklius, siekti pelno, kad būtų užtikrinti akcininkų ir įmonės darbuotojų interesai. Pagrindinis veiklos objektas – krovinių vežimas, variklinių transporto priemonių prekyba. 2018 m. bendrovėje dirbo 54 darbuotojai. Organizacijoje susiformavusi funkcinė organizacinė struktūra. Įmonės pajamos 2013 – 2017 m. augo ir šis augimas sudaro 1,7 karto. Pardavimo savikaina 2013 – 2017 m. laikotarpiu augo 43 proc., sąnaudos – 29 proc. Darbuotojų našumas lyginant 2017 m. su 2013 m. išaugo 40 proc. Apskaičiuotus pajamų, savikainos, darbuotojų skaičiaus ir jų našumo pokyčius sąlygojo didėjantys užsakymo kiekiai, gausėjantis klientų ratas. Pokyčiai taip pat buvo sąlygoti aktyvumu rinkoje, didėjančiu užsakymų kiekiu ir palankiomis klientams paslaugų kainomis.

3.2.2. UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo rodiklių analizė

Siekiant pateikti UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo paslaugų rodiklius, tikslinga analizuoti, kiek per metus gabenta krovinių, kokio tipo tai kroviniai, kokį transporto parką valdo bendrovė.

Pažymėtina, kad pagrindinės kryptys, kuriomis yra transportuojami kroviniai – šiuo atveju automobiliai yra: Prancūzija, Vokietija, Belgija, Nyderlandai, Šveicarija, Lietuva.

UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo mastas 2014 – 2017 m. vidutiniškai sudarė 10075 automobilių per metus. Įmonė transportuoja automobilius ant autovežių. 25 paveiksle pateikta automobilių gabenimo apimtys nuo 2013 iki 2017 m.

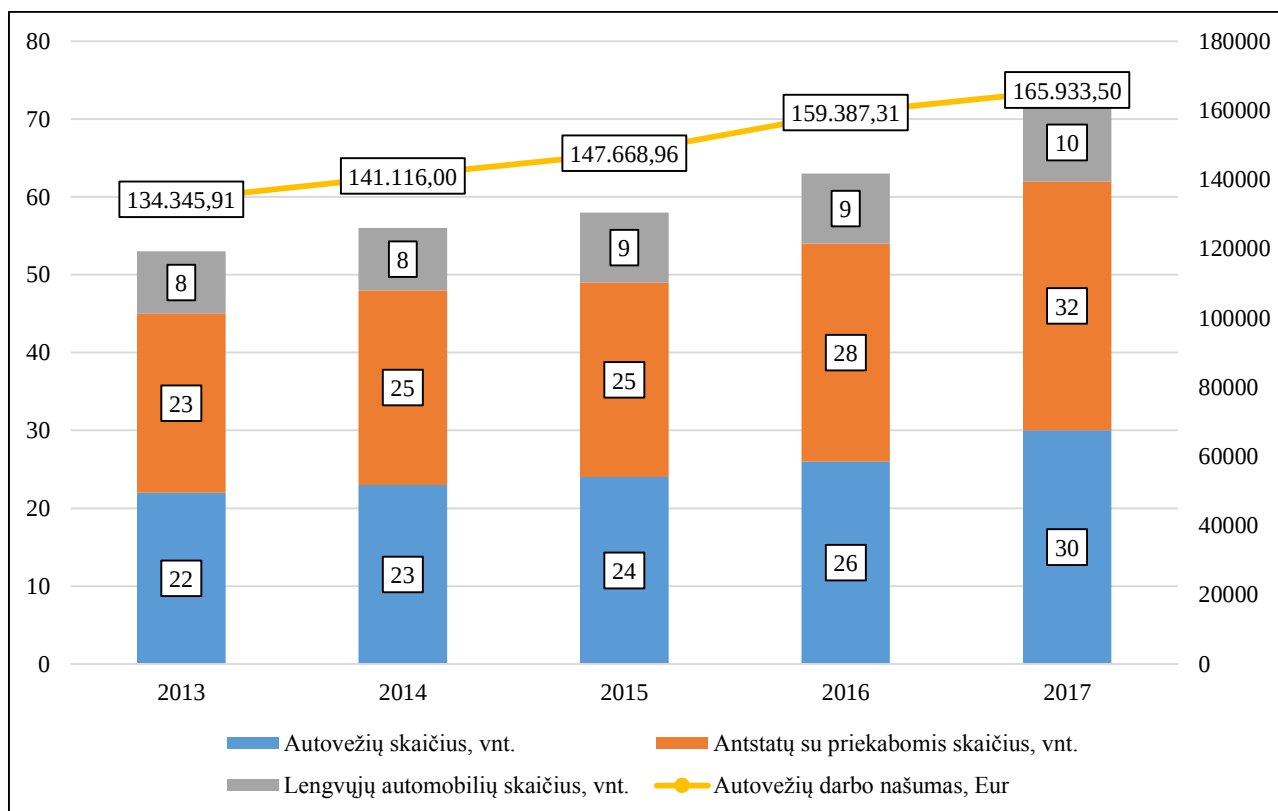


Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis įmonės duomenimis, 2018

25 pav. UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo mastas 2014 – 2017 m. (vnt.)

Kaip matyti iš 25 paveikslo, krovinių gabenimo mastas dinamiškas, jam būdingas sezoniskumas. Standartinis nuokrypis siekia 2972 vnt., asimetrijos koeficientas lygus -0,65 (asimetrijos koeficientas yra neigiamas, taigi kairė pusė skirstinio yra ilgesnė nei dešinė). Galima teigti, kad UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo apimtys yra augančios, bei priklauso nuo sezono. Daugiausiai krovinių gabenama II – III ketvirtį, mažiausiai I ir IV ketvirtį. Sezoniskumą lemia oro sąlygos, kuomet dėl iškritusio sniego, prastos dangos sumažėja užsakymų kiekis, mažėja pervežimų atstumai dėl greičio ribojimo ir eismo saugumo laikymosi.

26 paveiksle pateikta kaip kito UAB „Iksfera“ transporto parko dydis 2013 – 2017 m.



Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis įmonės duomenimis, 2018

26 pav. UAB „Iksfera“ transporto parko dydis 2013 – 2017 m. (vnt.)

UAB „Iksfera“ transporto parką sudaro autovežiai, antstatai su priekabomis ir automobiliai, kuriais važinėja administracijos darbuotojai. Didžiausią transporto parką bendrovė valdė 2017 m. – 72 transporto priemonės. Lyginant su 2013 m. transporto parkas išaugo 35 proc. Kasmet įsigyjama naujų autovežių, antstatų, o senieji parduodami. Mažiausias prieaugis yra automobilių, kuriais važinėja įmonės darbuotojai (2 lengvosios mašinos per 5 finansinius metus). Apskaičiuota, kiek vidutiniškai pajamų tenka vienam autovežiui per metus. Daugiausia pajamų autovežiui teko 2017 metais – 165 tūkst. Eur, nors 2017 m. įsigyti 4 nauji autovežiai ir 4 antstatai. Lyginant 2017 m. rezultatus su 2013 m., pajamų tenkančių vienam autovežiui išaugo 23,5 proc. Galima teigti, kad esant augančiam užsakymui skaičiui, įsigyjant kasmet naujus autovežius, įmonė plečia savo veiklą, todėl įmonė dirba pelningai ir 2017 m. pabaigai turėjo 1,5 mln. nepaskirstyto pelno.

27 paveiksle pateikta, kokius autovežius ir antstatus UAB „Iksfera“ naudoja savo veikloje, gabenant krovinius Europos šalyse.



Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis įmonės duomenimis, 2018

27 pav. UAB „Iksfera“ autovežiai ir antstatai su priekabomis

Galima teigti, kad pagrindinės kryptys, kuriomis yra transportuojami kroviniai – šiuo atveju automobiliai yra: Prancūzija, Vokietija, Belgija, Nyderlandai, Šveicarija, Lietuva. UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo mastas 2014 – 2017 m. vidutiniškai sudarė 10075 automobilių per metus. Įmonė transportuoja automobilius ant autovežių. UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo apimtys yra augančios, bei priklauso nuo sezono. Daugiausiai krovinių gabenama II – III ketvirtį, mažiausiai I ir IV ketvirtį. Didžiausią transporto parką bendrovė valdė 2017 m. – 72 transporto priemonės. Lyginant su 2013 m. transporto parkas išaugo 35 proc. Apskaičiuota, kad daugiausia pajamų autovežiui teko 2017 metais – 165 tūkst. Eur. Lyginant 2017 m. rezultatus su 2013 m., pajamų tenkančių vienam autovežiui išaugo 23,5 proc. Dėl tinkamo finansų valdymo, nuolatinių materialinių investicijų, esant komandiniam darbui, UAB „Iksfera“ nuolat plečia veiklą, teikia konkurencingas krovinių gabenimo paslaugas Lietuvoje ir Europos šalyse.

3.2.3. Kokybinio tyrimo rezultatų analizė

Atlikus UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo paslaugų vertinimą, įvertinus išorinės aplinkos poveikį bendrovės veiklai, pateikiama kokybinio tyrimo turinio analizė. Nepaisant to, kad UAB „Iksfera“ veikla analizuota pagal pirminius įmonės dokumentus, nagrinėjant statistinius duomenis, tikslinga plačiau nagrinėti krovinių gabenimo Europos šalyse ypatumus analizuojamojoje įmonėje.

Surinkus socio – demografinius duomenis paaiškėjo, kad apklausti darbuotojai bendrovėje dirba vidutiniškai 10 metų. Direktorius nurodė, kad įmonėje dirba nuo 2002 m., t.y. jau 16 metų. Direktoriaus pavaduotojas įmonėje dirba 8 metus, transporto komercijos vadovas – 6 metus,

ekspedicijos vadovas – 11 metų. Galima teigti, kad darbuotojai yra patyrę savo srityje darbuotojai, nes pagrindiniai profesiniai įgūdžiai formuojasi 3-5 darbo metais. Todėl galima teigti, kad UAB „Iksfera“ dirbantys darbuotojai tikrai yra savo srities specialistai bei yra reprezentatyvi tiriamoji imtis.

Trumpai aptarus socio – demografinius duomenis, toliau atsakymai į klausimus nagrinėjami lentelėje pagal turinį, ir sugrupuotas kategorijas ir subkategorijas.

Tyrimu siekta išsiaiškinti, kokios UAB „Iksfera“ ekspertų pareigos bei atliekamos funkcijos. Atlikus turinio analizę (žr. 3 lentelė) išskirta viena kategorija – darbuotojų pareigos, subkategorija – darbuotojų funkcijos.

2 lentelė. Respondentų užimamos pareigos ir atliekamos funkcijos UAB „Iksfera“

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Darbuotojų užimamos pareigos	Darbuotojų atliekamos funkcijos	„UAB „Iksfera“ direktorius. Įmonėje valdau, kontroliuoju procesus. Šie procesai susiję ir su logistika, ir su veiklos administracija, tai ir ūkinės – komercinės veiklos tolimesnis užtikrinimas, geri veiklos rezultatai. Man svarbu tinkamai motyvuoti darbuotojus, noriu, kad jie kartu su visa komanda siektų tikslų. Taip pat svarbu, kad visi darbuotojai laiku gautu darbo užmokestį, kad jie atitiktų tuos rezultatus, kuriuos pasiekė. Taip pat atstovauju įmonę įvairiose valstybinėse įmonėse, institucijose. Komunikuoju su pagrindiniais įmonės klientais, susitikimu su tiekėjais ir pan.“ (Direktorius). „Esu direktoriaus pavaduotojas. Įmonėje esu atsakingas už marketingą, viešuosius ryšius, taip pat stebiu ir iš dalies kontroliuoju kitų darbuotojų veiklą (vadybininkų). Esu ir ekonomistas, kuris analizuoja įmonės finansinius rezultatus, nurodau problemines sritis. Patariu, kur investuoti, kur lizinguoti transportą. Esant reikalui pavaduoju direktorių“ (Direktoriaus pavaduotojas). „Esu transporto komercijos vadovas. UAB „Iksfera“ atsakingas už logistikos procesus. Planuoju transporto maršrutus, srautus, priimu atsakingus sprendimus už kokią geriausią kainą, per trumpiausią laiką patenkinti klientų užsakymą. Man pavaldūs vairuotojai, vadybininkai, kuriuos sudėtinga kontroliuoti“ (Transporto komercijos vadovas). „UAB „Iksfera“ ekspedicijos vadovas. Atlieku su ekspedicija susijusią veiklą. Mano skyriaus vadybininkai organizuoja su ekspedicija susijusius procesus, ruošia dokumentus, talkina transporto vadovui“ (Ekspedicijos vadovas).

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis tyrimo rezultatais

Tyrimo rezultatus atskleidė, kad UAB „Iksfera“ darbuotojai atsakingi už savo veiklą pagal kompetencijas, pareigybines instrukcijas, stengiasi savo veiklą atlikti kuo geriau, deleguoja vieni kitiems darbus, kad vyktų komandinis darbas, siekiama bendrų įmonės tikslų.

Tyrimu buvo svarbu nustatyti išsiaiškinti, kokios darbo rezultatus nulemiančios darbuotojų charakterio savybės yra svarbiausios. Atlikus turinio analizę (žr. 4 lentelė) išskirta viena kategorija – darbuotojų asmeninės savybės ir dvi subkategorijos – charakterio ir profesinės savybės.

3 lentelė. Darbo rezultatus nulemiančios darbuotojų charakterio savybės UAB „Iksfera“

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Darbuotojų asmeninės savybės	Charakterio savybės	„Gebu organizuotai, atsakingai atlikti darbu. Mėgstu iniciatyvas, konstruktyvų mąstymą“ (Direktorius) „Darbe esu itin iškaltas, pareigingas, nuolat komunikuojau, taip pat esu labai kruopštus ir darbštus“ (Direktoriaus pavaduotojas) „Esu sau ir man pavadiems darbuotojams labai reiklus, nes darbe nuolat labai greitai ir efektyviai tenka spręsti problemas. Turiu tikrai greitą reakciją, intuiciją. Mėgstu sąžiningumą. Itin vertintu gerus rezultatus, kurie pasiekiami per optimalų laiką“ (Transporto komercijos vadovas) „Atsakingai atlieku darbus. Patariu transporto komercijos vadovui, bendradarbiauju nuolat su juo. Turiu gerą atmintį, išsiklausau į kritiką ir patarimus“ (Ekspedicijos vadovas)
	Profesinės savybės	„Man svarbūs tiksliai, jų pasiekimas, o tam reikalinga nuolat taikytis prie pokyčių. Gebu bendrauti su įvairiais klientais, tiekėjais, partneriais. Esu komandos žmogus, todėl esu geras lyderis“ (Direktorius) „Nuolat sprendžiu įvairias ekonomines, finansines, marketingo problemas, todėl esu geras derybininkas. Mėgstu organizuotai, pagal planą atlikti darbus“ (Direktoriaus pavaduotojas) „Nuolat planuoju įvairius darbus, darau transporto rinko tyrimus, pateikiu siūlymus direktoriui“ (Transporto komercijos vadovas) „Esu komandos narys, gerai atlieku man pavestą vaidmenį. Moku deleguoti, bendrauti“ (Ekspedicijos vadovas)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis tyrimo rezultatais

Gauti tyrimo rezultatai atskleidė, kad darbuotojams būdingos įvairios asmeninės ir profesinės savybės. Šios savybės reikalingos jų funkcijų ir pareigų įgyvendinimui. Direktoriaus savybės sutelktos ties vadovaujančiu vaidmeniu, direktoriaus pavaduotojo, ties finansine analitika, viešaisiais ryšiais ir darbų organizavimu, problemų sprendimu. Transporto vadovas yra reiklus, nes jam tenka dirbti su vairuotojais. Ekspedicijos vadovas pasižymi komunikabilumu, kas labai reikalinga jo komandoje.

Svarbu nustatyti, kur UAB „Iksfera“ darbuotojai ugdo savo žinias. Nagrinėjant informantų atsakymus (žr. 5 lentelė) buvo išskirta viena kategorija – darbuotojų profesinis ugdymas. Išskirtos dvi subkategorijos – profesinių kompetencijų ugdymas mokymuose ir savišvieta.

4 lentelė. Respondentų profesinių kompetencijų ugdymo formos

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Darbuotojų profesinis ugdymas	Profesinių kompetencijų ugdymas	„Važiuojame į parodas, vykstame į Linava organizuojamus mokymus, atnaujiname žinias mokestiniais klausimais“ (Direktorė) „Stengiamasi, kad darbuotojai gautų kuo geresnį išsilavinimą. Jeigu matyti, kad darbuotojas turi potencialą, apmokome jo studijas, priimame praktikai, skatiname, padrąsiname“ (Direktoriaus pavaduotojas)
	Savišvieta	„Manau savo srityje žinau tikrai daug. Teisės aktų pokyčiai, apmokestinimo pasikeitimai yra nuolat „transliuojami“ įvairiais komunikacijos kanalais. „Klientai taip pat informuoja, jeigu jų šalyje, kas pasikeičia. Tačiau daugiausia ieškau informacijos pats“ (Transporto komercijos vadovas) „Pats skaitau literatūrą, teisės aktus“ (Ekspedicijos vadovas)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis tyrimo rezultatais

Išanalizavus tyrimo rezultatus matyti, kad UAB „Iksfera“ darbuotojai žinias ir kompetencijas ugdymo mokymuose, dalyvaudami parodose, patys skaitydami aktualius pasikeitimus teisinėje ir finansinėje srityje.

Tyrimu siekta nustatyti, kokia UAB „Iksfera“ paslaugų paklausa ir paslaugų asortimento plėtros poreikis. Atlikus turinio analizę (žr. 6 lentelė) išskirtos dvi kategorijos – dažniausiai teikiamos paslaugos įmonėje ir teikiamų krovinių gabenimo paslaugų pokyčių poreikis. Išskirtos dvi subkategorijos – dažniausiai teikiamos paslaugos UAB „Iksfera“ ir teikiamų paslaugų pokyčių poreikis UAB „Iksfera“.

5 lentelė. UAB „Iksfera“ paslaugų paklausa ir paslaugų asortimento plėtros poreikis

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Dažniausiai teikiamos paslaugos įmonėje	Dažniausiai teikiamos paslaugos UAB „Iksfera“	„Dažniausiai teikiamos krovinių gabenimo paslaugos autovežiais, nes įmonė turi tam specialių transporto priemonių. Teikiamos ir ekspedijavimo teikiamos, kai įmonė tuo metu negali įvykdyti transportavimo paslaugų, todėl samdomas partnerių transportas ir vairuotojai“ (Direktorius) „Daugiausiai teikiamos automobilių pervežimo paslaugos“ (Direktoriaus pavaduotojas) „Dažniausiai įmonėje yra teikiamos krovinių gabenimo paslaugos“ (Transporto komercijos vadovas) „Nors įmonėje nemažai krovinių gabenama, tačiau yra dalis užsakymų vykdoma, siekiant ekspedijuoti krovinius, siuntinius“ (Ekspedicijos vadovas)
Teikiamų paslaugų pokyčių poreikis įmonėje	Teikiamų paslaugų pokyčių poreikis UAB „Iksfera“	„Kol kas paslaugų pakanka, tačiau visada reaguojame į klientus, siekiame būti lankstūs, prisitaikyti prie pokyčių“ (Direktorius) „Nesiekama paslaugų asortimento plėtros. Yra susiformavę pastovūs ir geri santykiai su dabartiniais klientais. Šiame versle nesame nauji, todėl esant ekonominiams ar politiniams sukrėtimams žinome kaip veiksime“ (Direktoriaus pavaduotojas) „Norisi nuolat tobulėti, didinti transporto parką, tačiau tai nėra racionalu. Reikia efektyviai išnaudoti turimą, todėl papildomos sąnaudos, kai esamas parkas stovi nenaudojamas, neprotinga“ (Transporto komercijos vadovas) „Tokio poreikio nėra“ (Ekspedicijos vadovas)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis tyrimo rezultatais

Išanalizavus tyrimo rezultatus matyti, kad dažniausiai UAB „Iksfera“ yra teikiamos krovinių gabenimo, t.y. automobilių pervežimo paslaugos. Pagrindinės bendrovės paslaugos – krovinių gabenimo paslaugos, tačiau siekiant racionaliai valdyti turimą transportą ir turimus išteklius, dalį krovinių ekspedijuojama. Nesiekama plėsti paslaugų asortimento, nes dabartinis yra optimalus ir atitinka klientų paklausą.

Siekta išsiaiškinti, ar UAB „Iksfera“ darbuotojai atliema teikiamų paslaugų kokybės tyrimus. Atlikus turinio analizę (žr. 7 lentelė) išskirta viena kategorija – teikiamų paslaugų kokybės tyrimai UAB „Iksfera“. Išskirta subkategorija – teikiamų paslaugų kokybės tyrimai UAB „Iksfera“.

6 lentelė. Teikiamų paslaugų kokybės tyrimai UAB „Iksfera“

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Teikiamų paslaugų kokybės tyrimų būtinybė	Teikiamų paslaugų kokybės tyrimai UAB „Iksfera“	„Sistemiškai tyrimų nėra atliekama, klientų apklausose nekviečiame dalyvauti. Reaguojame į jų skundus, atsiliepimus“ (Direktorius) „Mes teikiamų paslaugų kokybę vertiname pagal klientus, jų grįžtamąjį ryšį. Tai yra pagrindinis rodiklis mums“ (Direktoriaus pavaduotojas) „Mes tyrimų nedarome, kadangi klientai patys pakankamai sąmoningi iš karto pasisakyti, ar jie liko patenkinti paslauga, ar ne. Vieni grįžta, kiti ne. Mums labai aktualūs skundai, į juos labai greitai reaguojame, jeigu reikia priimame atsakomybę“ (Transporto komercijos vadovas) „Jeigu klientai sugrįžta, vadinasi, klientai patenkinti teikiamų paslaugų kokybe“ (Ekspedicijos vadovas)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis tyrimo rezultatais

Galima teigti, kad UAB „Iksfera“ darbuotojai neatlieka tyrimų, siekiant išsiaiškinti, kokia teikiamų paslaugų kokybė. Darbuotojai reaguoja į klientų elgsenos pokyčius, į jų nusiskundimus, pastabas, atlygina žalą. Tai, kad klientai sugrįžta rodo, kad klientai yra patenkinti klientų teikiamų paslaugų kokybe.

Siekta nustatyti, kokios paslaugų asortimento plėtros galimybės UAB „Iksfera“. Atlikus turinio analizę (žr. 8 lentelė) išskirta viena kategorija – naujų paslaugų teikimo galimybės. Išskirta viena subkategorija – UAB „Iksfera“ planai teikti ateityje naujas paslaugas.

7 lentelė. Paslaugų asortimento plėtros galimybės

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Naujų paslaugų teikimo galimybės	UAB „Iksfera“ planai teikti ateityje naujas paslaugas	„Viską lemia rinka ir klientų elgsena. Kadangi ateityje naujų paslaugų nenumatome, tai ir plėtros galimybių nėra. Vos spėjame su esamais klientais, nuolat plečiama parką“ (Direktorius) „Nematau galimybių“ (Direktoriaus pavaduotojas) „Galimybės plėstis yra, tačiau jos nereikalingos“ (Transporto komercijos vadovas) „Galima ateityje pasiūlyti gabenti krovinius į vis labiau nutolusias, problemines vietas“ (Ekspedicijos vadovas)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis tyrimo rezultatais

Galima teigti, kad UAB „Iksfera“ teikia optimalų skaičių paslaugų, vos spėja su dabartiniais klientais, todėl ateityje nėra planuojama teikti naujų paslaugų. Ekspedicijos vadovas nurodė, kad yra galimybių plėsti ekspedijavimo geografiją į problemines šalis (NVS).

Tyrimu siekta išsiaiškinti, į kurias Europos šalis dažniausiai yra gabenami kroviniai ir, ar pasikeitė klientų geografija per pastaruosius 5 – 10 metų. Nagrinėjant informantų atsakymus (žr. 9 lentelė) buvo išskirtos dvi kategorijos – krovinių gabenimo geografija ir krovinių gabenimo geografijos pokyčiai. Išskirtos dvi subkategorijos – UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo kryptys Europos šalyse ir UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo krypčių pokyčiai per pastaruosius 5 – 10 metų.

8 lentelė. Krovinių gabenimo paslaugų plėtros galimybės

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Krovinių gabenimo geografija	UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo kryptys Europos šalyse	„Pagrindinės krovinių gabenimo kryptys yra ES. Šveicarija taip pat yra mūsų įmonės veiklos sritis. Nevežame į NVS šalis, nes ten kitų įmonių interesų sritys, be to su šių šalių įmonėmis vengiame dirbti dėl nestabilios geopolitinės situacijos, vengiame prastovų muitinėje ir panašiai“ (Direktorius) „Pagrindinės šalys, kuriose vykdoma veikla yra Vokietija, Prancūzija, Belgija, Nyderlandai, Šveicarija, Lietuva, kaip tranzito šalis Lenkija“ (Direktoriaus pavaduotojas) „Dirbame visoje Europoje aplenkiant Rusiją, Baltarusiją“ (Transporto komercijos vadovas) „Veiklos geografija apima Europos šalis, didžiausias ES šalis nares“ (Ekspedicijos vadovas)
Krovinių gabenimo geografijos pokyčiai	UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo kryptų pokyčiai per pastaruosius 5 – 10 metų	„Geografija tik plėtėsi. Iš pradžių buvo dirbama Vokietijoje, Prancūzijoje, vėliau dirbama buvo kaimyninėmis šalimis“ (Direktorius) „Plečiantis klientų ratui, kito ir geografija. Vis dėl to nesikeitė tai, kad veikla koncentruojasi Europos šalyse“ (Direktoriaus pavaduotojas) „Geografija išlieka stabili – kroviniai gabenami Europoje, daugiausia ES, tačiau nevengiama kaip tranzito šalį rinktis ir trečiąją šalį, pvz., Šveicarija“ (Transporto komercijos vadovas) „Įmonės veiklos geografija plėtėsi Centrinėje ir Vakarų Europoje. Vengiama plėtoti veiklą Rytų Europoje“ (Ekspedicijos vadovas)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis tyrimo rezultatais

Išanalizavus tyrimo rezultatus matyti, kad UAB „Iksfera“ veiklą siekia plėtoti Europos šalyse, kurios priklauso ES, tačiau nevengiama vykdyti veiklos Šveicarijoje, t.y. tose šalyse, kuriose stabili politinė, ekonominė padėtis. Vengiama gabenti krovinius į NVS šalis dėl įtemptų politinių ir ekonominių santykių, vengiama prastovų, ilgų procedūrų muitinėse. Taigi UAB „Iksfera“ specializuojasi automobilių pervežimo srityje Centrinėje ir Vakarų Europoje.

Tyrimu siekta siekiama išsiaiškinti, koks darbuotojų vaidmuo planuojant krovinių gabenimo sąnaudas. Nagrinėjant informantų atsakymus (žr. 10 lentelė) buvo išskirta viena kategorija – darbuotojų vaidmuo planuojant krovinių gabenimo sąnaudas. Išskirta viena subkategorija – UAB „Iksfera“ darbuotojų vaidmuo planuojant krovinių gabenimo sąnaudas.

9 lentelė. Respondentų vaidmuo planuojant krovinių gabenimo veiklą

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Darbuotojų vaidmuo planuojant krovinių gabenimo sąnaudas	UAB „Iksfera“ darbuotojų vaidmuo planuojant krovinių gabenimo sąnaudas	„Mano vaidmuo planuojant krovinių gabenimo sąnaudas yra lemiamas. Man skyrių vadovai pateikia veiklos ataskaitas, derina su manimi pajamų ir sąnaudų prognozes, diskutuojame jau apie patirtas sąnaudas, sprendžiame kaip jas optimizuoti. Visuomet ruošiamės planus metams, kurio stengiamės prisilaikyti“ (Direktorius) „Krovinių gabenimo sąnaudos yra kruopščiai analizuojamos, planuojamos ir kontroliuojamos. Kadangi visas suvestines ištraukiame iš kompiuterinių programų, rezultatų pokyčius galime stebėti kiekvieną mėnesį ir spręsti,

		kurie klientai yra nuostolingi įmonei, kurie pelningi, kurie maršrutai neneša naudos, kurios kryptys yra pačios geriausios“ (Direktoriaus pavaduotojas) „Mano vaidmuo šiame procese yra esminis. Kadangi viena pagrindinių paslaugų – krovinių gabenimas, planuoju šia veiklą, analizuoju krovinių gabenimo sąnaudas, vertinu kiek per mėnesį bus patirta pastovių ir kintamųjų sąnaudų“ (Transporto komercijos vadovas) „Vaidmuo patariamasis. Teikiu visą reikalingą informaciją“ (Ekspedicijos vadovas)
--	--	--

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis tyrimo rezultatais

Išanalizavus tyrimo rezultatus matyti, kad krovinių gabenimo sąnaudos UAB „Iksfera“ planuojamos, analizuojamos, prognozuojamos. Sąnaudų suvestinės nagrinėjamos kiekvieną mėnesį analizuojant nuostolingus/ pelningus klientus ir maršrutus. Įvertinus priimami atitinkami sprendimai sąnaudų optimizavimui.

Tyrimu siekta išsiaiškinti, kas kontroliuoja UAB „Iksfera“ darbuotojų veiklą įmonėje ir, ar gali įvardyti šiuos išorės veiklos kontrolierius. Nagrinėjant informantų atsakymus (žr. 11 lentelė) buvo išskirta viena kategorija – darbuotojų veiklos kontrolieriai. Išskirtos dvi subkategorijos – darbuotojų veiklos išoriniai ir vidiniai kontrolieriai.

10 lentelė. Respondentų veiklos išoriniai ir vidiniai kontrolieriai

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Darbuotojų veiklos kontrolieriai	Išoriniai veiklos kontrolieriai	„Tai Seimo, Vyriausybės, ministerijų, valstybinių įstaigų ir organizacijų finansinės ūkinės veiklos kontrolė. Lietuvoje ją vykdo Valstybinė mokesčių inspekcija, Finansų ministerijos Revizijų departamentas bei Valstybės kontrolės departamentas“ (Direktorius) „Mūsų veiklą prižiūri įvairios valstybės institucijos: VMI, SODRA, Muitinė, Kelių direkcija ir pan.“ (Direktoriaus pavaduotojas)
	Vidiniai veiklos kontrolieriai	„Vidinė kontrolė, kurią atlieka direktorius“ (Transporto komercijos vadovas) „Organizuojami susirinkimai, pristatomi veiklos rezultatai ir nurodoma, kur yra silpnosios, ar stipriosios veiklos kontrolės pusės“ (Ekspedicijos vadovas)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis tyrimo rezultatais

Išanalizavus tyrimo rezultatus matyti, kad UAB „Iksfera“ veikia išorinė ir vidinė kontrolė. Kontrolė yra savotiška garantija, kad įmonė veikia ir kad tai leis jai pasiekti savo tikslus. Jei įmonė nesilaiko strategijos, kuri atitinka numatytą kursą, tai galima teigti, kad ji nekontroliuojama. Didžiausią įtaką pati įmonė gali daryti vidinei kontrolei, nes šios kontrolės efektyvumą nulemia kiekvienas darbuotojas, dirbantis organizacijoje, o kontrolė savo ruožtu padeda pasiekti efektyvių veiklos rezultatų.

Tyrimu buvo siekiama nustatyti, koks darbuotojų vaidmuo sudarant krovinių gabenimo maršrutus. Nagrinėjant informantų atsakymus (žr. 12 lentelė) buvo išskirta viena kategorija – darbuotojų vaidmuo sudarant krovinių gabenimo maršrutus. Išskirta viena subkategorija – UAB „Iksfera“ darbuotojų vaidmuo sudarant krovinių gabenimo maršrutus.

11 lentelė. Respondentų vaidmuo sudarant krovinių gabenimo maršrutus

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Darbuotojų vaidmuo sudarant krovinių gabenimo maršrutus	UAB „Iksfera“ darbuotojų vaidmuo sudarant krovinių gabenimo maršrutus	„Mano vaidmuo yra kontroliuojantis. Aš paprastai tvirtinu arba ne maršrutus, kurie yra probleminiai ir reikalauja specialaus dėmesio. Už šią veiklą atsakingi transporto ir ekspedicijos vadovai“ (Direktorius) „Aš vertintu ir analizuoju krovinių gabenimo maršrutų finansus“ (Direktorius pavaduotojas) „Vaidmuo pagrindinis. Sudarydamas krovinių gabenimo maršrutus stengiuosi minimizuoti kaštus, trukmę. Analizuoju ir įvertintu koks sprendimas tinkamiausias, atsižvelgiu į kelių dangą, valstybę, muitinės postų dislokaciją, infrastruktūrą, eismo apribojimus, saugumą kelyje“ (Transporto komercijos vadovas) „Sudarau maršrutus ekspedijuojant“ (Ekspedicijos vadovas)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis tyrimo rezultatais

Išanalizavus tyrimo rezultatus matyti, kad sudarant krovinių gabenimo maršrutus pagrindinis vaidmuo tenka transporto ir ekspedicijos vadovams. Direktorius kontroliuoja transporto maršrutus, o direktoriaus pavaduotojas analizuoja transportavimo sąnaudas pagal sudarytus transportavimo maršrutus.

Tyrimu siekta išsiaiškinti, kokias IS UAB „Iksfera“ darbuotojai naudojami darbe, ir kokie šių IS privalumai ir trūkumai. Nagrinėjant informantų atsakymus (žr. 13 lentelė) buvo išskirta viena kategorija – darbuotojų nuomonė apie darbe naudojamas IS. Išskirtos trys subkategorijos – IS naudojimas, IS privalumai ir IS trūkumai.

12 lentelė. UAB „Iksfera“ darbo veikloje taikomos IS

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Darbuotojų nuomonė apie darbe naudojamas IS	IS naudojimas	„Infotrans“. Užsakymų poreikis ir užsakymų turinys valdomas per www.cargo.lt , www.trans.eu , www.eurotrans.com . Kitas programas valdo kiti darbuotojai“ (Direktorius, direktoriaus pavaduotojas, transporto komercijos vadovas)
	IS privalumai	„Informacija vienija visų lygių darbuotojus“ (Direktorius) „Sisteminama, kaupiama informacija“ (Direktorius pavaduotojas) „Padeda organizuoti darbus, patogiu ir greitu naudoti, galima sekti visus vairuotojus, antstatus, valdyti užsakymus, sudaryti sudėtingas transportavimo schemas, dokumentai paruošiami momentaliai“ (Transporto vadovas) „Jeigu nebūtų IS, darbas vyktų žymiai lėčiau“ (Ekspedicijos vadovas)
	IS trūkumai	<i>Trūkumų nenurodė</i>

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis tyrimo rezultatais

Išanalizavus tyrimo rezultatus matyti, kad UAB „Iksfera“ darbuotojai savo veikloje naudojami įvairias informacines sistemas: „Infotrans“, „TAVL“, „Rivilė“. Šios sistemos padeda darbuotojams organizuoti, planuoti ir kontroliuoti veiklą. Galima sekti ne tik veiklos rezultatus, bet ir vairuotojus, transporto priemones, informuoti klientus apie krovinių pervežimą, identifikuoti problemą, nenuvykus į vietą ir pan. Iš tiesų IS padeda susitvarkyti su visa dokumentacija, informacijos srautais, padeda geriau komunikuoti su visais.

Tyrimu siekta išsiaiškinti, su kokiais dokumentais dažniausiai UAB „Infotrans“ darbuotojai krovinių gabenimo veikloje. Nagrinėjant informantų atsakymus (žr. 12 lentelė) buvo išskirta viena kategorija – krovinių gabenimo veikloje dažniausiai naudojami dokumentai. Išskirta viena subkategorija – UAB „Iksfera“ dažniausiai naudojami dokumentai.

13 lentelė. UAB „Iksfera“ dokumentų valdymo ypatumai

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Krovinių gabenimo veikloje dažniausiai naudojami dokumentai	UAB „Iksfera“ dažniausiai naudojami dokumentai	„Visi dokumentai susiję su veiklos administravimu, valdymu, įvairių ataskaitų rengimas, dokumentų pasirašymas“ (Direktorius) „Dauguma dokumentų susiję su finansais – sąskaitos faktūros, ataskaitos, sutarčių pasirašymas ir pan.“ (Direktoriaus pavaduotojas) „CMR važtaraštis, dokumentai reikalingi muitinėje, sąskaita-faktūra, krovinio kilmės dokumentai, krovinio draudimo dokumentai, vienkartinis leidimas“ (Transporto vadovas) „Visi dokumentai susiję su krovinių ekspedicija“ (Ekspedicijos vadovas)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis tyrimo rezultatais

Išanalizavus tyrimo rezultatus matyti, kad kiekvienas darbuotojas tvarko dokumentus pagal savo kompetencijų sritį. Galima teigti, kad tai normaliai funkcionuojanti įmonė, kurioje kiekvienas tvarko su jų darbu susijusiais dokumentais: direktorius su įmonės veiklos užtikrinimo dokumentais, direktoriaus pavaduotojas – su ryšių palaikymu su klientais dokumentais, transporto ir ekspedicijos vadovai, su logistikos paslaugomis susijusiais dokumentais.

Tyrimu siekiant išsiaiškinti, su kokiomis didžiausiomis problemomis UAB „Iksfera“ susiduria darbe. Nagrinėjant informantų atsakymus (žr. 13 lentelė) buvo išskirta viena kategorija – problemos, su kuriomis susiduria įmonės darbuotojai. Išskirtos dvi subkategorijos – problemos sąlygotos išorės ir vidinės aplinkos veiksnių.

14 lentelė. UAB „Iksfera“ veikloje dažniausiai kylančios problemos

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Problemos, su kuriomis susiduria įmonės darbuotojai	Problemos sąlygotos išorės aplinkos veiksnių	„Kartais nesutariama su įvairiomis institucijomis, kuomet jos reikalauja pateikti ataskaitas greitai, arba kai negali palaukti protingą laiką. Ne kartą įmonės veiklą tikrino muitinė, tikrindama eksporto ir importo deklaracijas, tačiau reikšmingų neatitikimų nerado“ (Direktorius) „Derinant rinkodaros priemonių kainodarą kartais kyla nesusipratimų su tiekėjais.“ (Direktoriaus pavaduotojas)
	Problemos sąlygotos vidinės aplinkos veiksnių	„Yra buvę, kad vėluojama atlikti laiku paslaugas, transportas sugedo, buvo prastovos. Taip pat yra buvę, kad maršrutas yra labai nuostolingas ir klientui reikėjo padengti papildomas išlaidas“ (Transporto komercijos vadovas) „Kartais kyla konfliktai, derinant įvairius darbus. Dėl įvairių organizacinių priežasčių, laiko stokos, įtempto tvarkaraščio, kyla įtampa, todėl darbuotojai kartais susipyksta“ (Ekspedicijos vadovas)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis tyrimo rezultatais

Galima teigti, kad UAB „Iksfera“ pagrindinės problemos susijusios su paslaugų atlikimo trikdžiais, darbuotojams ne visada užtenka pakankamai laiko, kartais atsitinka įvairūs įvykiai, kuomet genda transportas, darbe kyla įtampa, kai patiriamos papildomos sąnaudos, kurių dengimas nebūna numatytas sutartyse. Taip pat kartais įmonės veiklą tikrina valstybės institucijos, tačiau rimtų pažeidimų nenustatyta. Taip pat susiduriama su problemomis, derinant kainodarą su tiekėjais, ne visi linkę daryti nuolaidų, kaip pastoviam klientui.

Galiausiai darbuotojų paprašyta įvardyti, kokių jie turi pasiūlymų, siekiant tobulinti problemines sritis. Įmonės darbuotojai vieningai sutiko, kad siekiant gerinti veiklos rezultatus, optimizuojant krovinių gabenimo procesus, maršrutus, reikėtų gerinti užtikrinti ilgalaikius ir tvirtus santykius su visais klientais, trumpinti tiekimo grandinės dalyvius, tam, kad krovinio transportavimo kaina būtų kuo mažesnė, daugumą dokumentų tvarkyti elektroninėje erdvėje, darbus organizuoti naudojant IS visuose darbų valdymo procesuose.

Lyginant gautus kokybinio tyrimo rezultatus su logistikos įmonės, teikiančios krovinių gabenimo paslaugas autotransportu, veiklos teorinis vertinimo modeliu, galima teigti, kad vidiniai aplinkai turi didelę reikšmę darbuotojų kompetencijos ir žinios, nes nuo jų priklauso ir įmonės veiklos rezultatai, reputacija, komunikacija su klientais. UAB „Iksfera“ darbuotojai pasižymi itin geromis žiniomis, kaip tinkamai valdyti krovinių gabenimą, kaip užtikrinti, kad įmonės veikla būtų pelninga ir tęstinė. Kalbant apie finansinius veiksmus, įmonė ypatingai rūpinasi savo reputacija, kad finansiniai rodikliai atspindėtų įmonės veiklos plėtroje. Technologiniai veiksniai taip pat veikia UAB „Iksfera“ veiklą. Įmonė turėdama materialinių ir finansinių išteklių, nuolat atnaušina turimą transporto parką, ieško inovatyvių sprendimų teikiant paslaugas, reaguojam į pokyčius greitai ir inovatyviai. Rinkodaros veiksniai taip pat gerai valdomi, nes darbuotojams rūpi kokybės ir kainos santykis, tai ne kartą akcentavo direktorius ir transporto komercijos direktorius. Galima daryti išvada, kad gauti tyrimo rezultatai sutampa su teorijoje išryškintais aspektais ir modelis tinkamas, jį galima naudoti kitoms įmonėms vertinant jų veiklą.

3.3. Krovinių gabenimo autotransportu Europos šalyse paslaugų gerinimo kryptys

Krovinių gabenimo paslaugų optimizavimo galimybės nagrinėjamos atsižvelgiant į išorinės ir vidinės aplinkos veiksmų poveikį UAB „Iksfera“ veiklai.

Svarbu, kad UAB „Iksfera“ veikla būtų licencijuota. Tai atliekama dar įmonės kūrimo metu, registruojant įmonės veiklą. Visus reikalingus leidimus (Valstybinės kelių transporto inspekcijos prie Susisiekimo ministerijos elektroninių paslaugų svetainė „e. VKTI“), transporto priemonių registravimas (VĮ „Regitra“), atliekamas per e. valdžios vartus. Siekiant užtikrinti vartotojų duomenų apsaugą, įsiregistruojama į duomenų valdytojų sąrašą, kurį tvarko Valstybinė duomenų apsaugos

inspekcija. Vartotojams svarbu užtikrinti ir teikiamų paslaugų kokybę, todėl teikiama informacija apie teikiamas paslaugas (internetu svetainė). Teisinis reguliavimas užtikrina tinkamą paslaugų kokybę, teisę nuosavybę, elektroninį sutarties sudarymą. Kadangi informacinės technologijos vystomi greičiau nei jos adaptuojamos praktinėje veikloje, teisinis reguliavimas turi būti savalaikis, reaguojantis į technologinę pažangą, siekiant išvengti teisinio reguliavimo spragų. Visi teisės aktų pakeitimai yra pateikiami www.infolex.lt svetainėje. Taip pat galima stebėti teisės aktų pakeitimus šalies e. dienraščiuose (www.vz.lt, www.linava.lt ir pan.). Tikslinga prenumeruoti šių interneto svetainių naujienlaiškius.

Ekonominė aplinka veikia tiek klientų tiek ir UAB „Iksfera“ elgseną rinkoje. Augant klientų ekonominiam potencialui, jie sieks plėtros, jų užsakymai augs. Išaugusi paklausa didina paslaugų pasiūlą, o konkurencija, tarp krovinių gabenimo paslaugas teikiančių įmonių, atrenka, kurią įmonę klientai pasirinks, siekdami, kad jų užsakymas būtų pristatytas kuo greičiau, už kuo mažesnę kainą, kuo patogesniu jiems būdu. Atvira ekonomika, globalizacijos procesai, gyventojų ir įmonių naudojimosi internetu apimties augimas, suteikia galimybių logistikos srityje veikiančioms įmonėms veikti kuo didesnėje geografinėje erdvėje. Siekiant sekti ekonominius procesus, siūloma stebėti www.stat.gov.lt, www.vz.lt, pateikiamą informaciją, nagrinėti ekonominius procesus, atlikti rodiklių ekonominę ir finansinę analizę. Direktorius pavaduotojas, paskirtas vadybininkas, direktorius, turėtų atidžiai stebėti ekonominius procesus, juos analizuoti, vertinti ir teikti siūlymus dėl galimų naujų rinkų, dėl vartotojų poreikių ir vartojimo galios pokyčių. Taip pat galima stebėti, kaip keičiasi užsakymų poreikis ir užsakymų turinys www.cargo.lt, www.trans.eu, www.eurotrans.com ir pan. „Versli Lietuva“ (<https://www.verslilietuva.lt/lt/analitika>) skelbia publikacijas apie užsienio rinkas, sektorius, regionus, pateikia Lietuvos eksporto žemėlapi. Sisteminant visą informaciją, kuri veikia vartotojų ir įmonės elgseną, atliekant duomenų analizę, galima tinkamai reaguoti į ekonominės aplinkos pokyčius.

Socialiniai – kultūriniai aplinkos pokyčiai, nulemia, kiek ir kokių charakteristikų klientus aptarnaus UAB „Iksfera“. Taip pat socialiniai – kultūriniai veiksniai atskleidžia krovinių gabenimo paslaugų išplitimą visuomenėje, vartotojų kompiuterinio raštingumo lygį, įmonių orientaciją į tikslinį vartotojų segmentą. Socialinės - kultūrinės aplinkos pokyčius galima stebėti analizuojant www.stat.gov.lt ir <http://ec.europa.eu/eurostat> pateikiamą informaciją, analizuojant turimą klientų duomenų bazę (CMR), atliekant klientų apklausas, kitus tyrimus, kurie padėtų identifikuoti jų tikslinį klientų segmentą. Žinant ir pažįstant vartotojus, galima tiksliau planuoti veiklą. Sudarant sutartis su įmonėmis dėl krovinių gabenimo paslaugų, atkreipti dėmesį, kokia veikla užsiima prekybos įmonė, kokiai vartotojų grupei siūlo paslaugas. Turinti didelį transporto parką, galima diferencijuoti veiklą, galima tiksliai spręsti, kokio dydžio krovinius pristatys, kaip greitai galės įvykdyti užsakymą.

Technologiniai veiksniai, itin lemia UAB „Iksfera“ elgseną krovinių gabenimo srityje, nes nuo kelių infrastruktūros plėtros, informacinių sistemų, kompiuterinių technologijų naudojimo ir pritaikymo visose logistikos procesuose, priklauso ir įmonės pajėgumas įvykdyti užsakymą. Klientas atsiunčia informaciją apie transportavimo paslaugų užsakymą. Vadybininkai iš IS gali gauti informaciją apie klientų buvusius užsakymus, taikytą kainodarą, atsiskaitymus, mokumą ir pan. už įvairius laikotarpius. Taip pat vadybininkai nurodo šiuos duomenis vadybininkams atsakingiems už transportavimo planavimą ir organizavimą: kas transportuojama, koks kiekis, kokia kaina, ar yra nuolaidos, kada užsakymas ir kur turi būti atgabentas. Vadybininkai planuodami ir organizuodami krovinio transportavimą per IS naudojami rūšiavimo arba paieškos rezultatais, nurodo kriterijus paieškai ar rūšiavimui, išrenka transporto priemones, kurios gali būti įkeliamos į užsakymo formą, tipinę sutartį ar pasiūlymą bei prekių išvežimo į padalinius dokumentą. Taip pat vadybininkai iš IS gauna suformuotą kainininką. Programų vartotojai gauna pranešimą apie transporto judėjimą. Klientas iš IS gauna užsakymo formą. Siekiant skaitmenizuoti procesus UAB „Iksfera“, diegiamos sumanios transporto sistemos. ITS/STS technologijų pavyzdžiai galėtų būti įvairios bevielės komunikacinės technologijos (populiariais dažniais veikiančios radijo modemai, GSM, 3G, GPS, kt.). ITS/STS naudojimo transporte pavyzdžiai: bevielio interneto įranga, vaizdo kameros, GPS imtuvai, WiFi ryšio stotelė, interneto ryšys informaciniams ekranams, vaizdo ir balso ryšys ir pan.

Išorinė aplinka tiesiogiai ir nuolat veikia UAB „Iksfera“. Tyrimu nustatyta, kad labiausiai veikiami technologiniai (užsakymo pristatymo būdų įvairovė, modernizuotas autoparkas, inovatyvūs sprendimo būdai transportuojant prekes ir paslaugas, kelių ilgis ir rūšys ES, autotransporto priemonių skaičius, asmeninių kompiuterių ir kitų technologijų paplitimas; interneto technologijos tobulinimas) ir ekonominiai (verslo globalizacija (atvirumo indeksas); sukuriama BVP, užsienio prekybos balansas, įmonių skaičius, įmonių verslo struktūros rodikliai, krovinių pervežimo kiekis, ilgis) veiksniai.

Technologiniai sprendimai gabenant krovinius priklauso nuo turimų finansinių išteklių, žmogiškųjų išteklių kiekio ir įmonės dydžio, pasirenkamos tokios informacinės sistemos, kurios užtikrintų nenutrūkstamą įmonės veiklą. Pasirinkta informacinė verslo valdymo sistema turėtų jungti užsakymus, sąskaitų išrašymą, muitinės dokumentų ruošimą, verslo analizę, transporto maršrutų planavimą, transporto parko vadybą, informacijos judėjimą online režimu, ir mobiliųjų įrenginių naudojimą darbe. Visos sistemos turėtų būti sujungtos ir prieinamos darbuotojams bendroje duomenų bazėje, serveryje, technikos įrenginiuose. Pasitelkiant praėjusių laikotarpių informaciją (ataskaitas, grafikus), kurią organizacijos skyriaus vadovai, direktorius, gauna skaitmeninių sprendimų pagalba, būtų priimami įvairūs sprendimai maksimizuojantys įmonės pelną. Skaitmeninių sprendimų taikymas organizacijos planavimo procesuose turėtų apimti šiuos etapus: pasitarimo (susirinkimo) organizavimas, kurio metu, pasitelkiant praėjusių laikotarpių ataskaitas, grafikus, sprendžiami

organizacijos planavimo klausimai. Įmonės direktorius, skyriaus vadovai pasitelkdami sistemų išeią, numato, koreguoja, nustato organizacijos tikslus, misiją ir numato bendrą organizacijos strategiją. Dar siūlomos šios informacinių sistemų ir skaitmeninių sprendimų taikymo organizacijos logistikos procesuose tobulinimo galimybės: organizacijos valdymą, kuris paremtas IS taikymu valdymo procesuose, tikslinga nuolat stebėti, siekiant tikslų ir naudingo grįžtamojo ryšio tarp organizacijos elementų, jos narių. Prekių judėjimo ir logistikos procesų valdymo gerinimui rekomenduojama atsižvelgti į žmogiškąjį faktorių, kurio nenumato IS. Tikslinga nuolat atnaujinti ar įdiegti modernias informacines sistemas ir skaitmeninius sprendimus, siekiant kuo greičiau paspartinti aptarnavimo ir komunikavimo procesą. Planuojant, organizuojant, kontroliuojant ir vadovaujant veiklos valdymui, būtina sekti praeities rezultatus, pasitelkiant IS daryti racionalias prognozes, sudaryti įvairių laikotarpių planus. Dokumentų valdymas turėtų būti stipri logistinės organizacijos sritis, kadangi organizacijoje yra įdiegta jokia kompiuterizuota duomenų bazė, nes būtų prieinama informacija apie turimą transporto parką, transportavimo maršrutus, vairuotojų užimtumą ir pan.

Rinkodaros veiksniai formuoja UAB „Iksfera“ reputaciją, įvaizdį. Parduodamų paslaugų kokybės ir kainos santykis užtikrina, kad krovinių gabenimo paslaugos bus teikiamos už optimalią kainą, užtikrinant paslaugų kokybę. Paslaugų kainodara turėtų būti orientuota į sąnaudų dengimą ir pelno generavimą. Nepakanka, kad uždirbtos pajamos tik dengtų patiriamas sąnaudas, verslo plėtrai reikalingas pelnas, iš kurio būtų skatinamos investicijos į naujesnes technologijas, į didesnę transporto parką, įdarbinant daugiau žmonių. Žinomas prekės ženklas reikalingas, kad vartotojas atpažintų logistikos įmonę ir ją pasirinktų savo užsakymo transportavimui. Komunikacijos kanalų įvairovė užtikrina vartotojams bendravimo įvairovę (e.paštas, interaktyvus pokalbis interneto svetainėje, paskyra socialiniuose tinkluose, telefonas ir pan.). Reklama turi būti tikslinga, tuose informaciniuose kanaluose, kurie pasiekia tikslinę rinką. Taip pat būtina užtikrinti grįžtamąjį ryšį, atlikus paslaugą, užtikrinti ir tolesnę komunikaciją su vartotoju.

Darbuotojų įgūdžių ir kompetencijų ugdymas galimas įvairiuose mokymuose, seminaruose, konferencijose, parodose. „Linavos“ mokymo centras nuolat rengia įvairius mokymus, kurie tobulina darbuotojų, dirbančių logistikos sektoriuje, žinias ir kompetencijas. Taip pat darbuotojai gali įgyti aukštąjį bakalauro ar magistro išsilavinimo logistikos (ar kitoje) srityje. Studijų programos, reaguodamos į rinkos pokyčius, nuolat atsinaujina, pateikia naujų programų.

Finansiniai veiksniai yra svarbūs ir aktualūs. Tinkamų informacinių sistemų naudojimas, apdorojant finansinę, buhalterinę informaciją, gali užtikrinti duomenų stebėseną, kontrolę. Lietuvos rinkoje parduodamos įvairios IS skirtos buhalterinei apskaitai: „Rivilė“, „Pragma“, „Centas“ ir pan. Kurį išsirinkti sprendžia įmonės direktorius ir vyr. buhalterė.

IŠVADOS

1. Krovinių gabenimo paslaugas autotransportu sąsaja su aplinkos veiksniais vyksta per išorinę ir vidinę aplinkas. Sudarytas logistikos įmonės, teikiančios krovinių gabenimo paslaugas autotransportu, veiklos teorinis vertinimo modelis. Išorinės ir vidinės aplinkos rodiklių sąsaja su krovinių gabenimo paslaugų autotransportu rinkos rodikliais, gali būti vertinama analizuojant išorinių veiksnių poveikį transporto sektoriui, vertinant aplinkos pokyčių poveikį krovinių gabenimo paslaugas teikiančių įmonių veiklos rodikliams. Išorinę aplinką sudaro ekonominiai, politiniai – teisiniai, socialiniai – kultūriniai, technologiniai veiksniai, kurie lemia įmonių, teikiančių transporto paslaugas autotransportu, veiklos rezultatus. Vidinę aplinką, kurią sąlygoja finansiniai, rinkodaros, instituciniai ir technologiniai logistikos veiksniai, lemia įmonių veiklos kryptį, veiklos plėtros galimybes, optimizavimo ribas.
2. Išanalizavus literatūros šaltinius ir susisteminus literatūroje aprašomus metodus ir pagrindinius rodiklius, taikomus veiksnių poveikio krovinių gabenimo paslaugoms autotransportu į Europos šalis vertinti, nustatyta, kad išorinės aplinkos vertinimui, t.y. transporto sektoriaus ir ekonominių/finansinių rodiklių tarpusavio priklausomybei nustatyti naudoti šie tyrimo metodai: statistinė, loginė ir koreliacinė analizė. Siekiant tikslių vertinimo rezultatų pasirinkta tirti ilgo laikotarpio duomenis, t.y. 2007 – 2017 m. Šiuo laikotarpiu įvyko daug reikšmingų Lietuvos ekonomikai ir įmonėms, kurios teikia krovinių gabenimo paslaugas, įvykių, todėl gauti empiriniai tyrimo rezultatai, bus grindžiami, ne tik statistiniais ekonometriniais metodais, bet ir įvykiais, kurie vyko šalies ir užsienio rinkų ūkyje. Vidinės aplinkos vertinimui naudoti šie tyrimo metodai: pirminių organizacijos duomenų analizė, struktūrizuotas interviu, mokslinis stebėjimas ir apibendrinimas. Nagrinėjant logistikos įmonės pirminius organizacijos duomenis, vertinamos 2010 – 2017 m. veiklos ataskaitos, finansinės atskaitomybės dokumentai, įstatai, darbuotojų pareigybinės instrukcijos.
3. Ištyrus krovinių gabenimo paslaugų autotransportu Europoje rinką 2007 – 2017 m. nustatyta, kad politiniai ir teisiniai veiksniai nubrėžia įmonės veiklos reguliavimo ribas ir, pagrindžia teisinius pamatus. Įvertintus ekonominės aplinkos poveikį krovinių gabenimo rinkoje veikiančios įmonės galima teigti, kad ekonominė aplinka turi poveikį šių įmonių plėtrai šalies ūkyje, sukuriant tinkamą aplinką vystymuisi, tačiau esminės problemos, kurios lemia įmonių ekonominę būklę yra užsienio šalių ekonominės ir tarptautinės politinės situacijos kaita. Įvertinus socialinės – kultūros aplinkos poveikį įmonėms veikiančioms krovinių vežimo rinkoje galima teigti, kad socio-demografiniai pokyčiai formuoja, kaip našiai dirbs darbuotojai šiame sektoriuje, kiek įmonių ir darbuotojų dirbs šiame sektoriuje ir, kokį darbo užmokestį įmonės galės mokėti. Įvertinus mokslinės – technologinės aplinkos poveikį įmonėms veikiančioms krovinių vežimo rinkoje galima teigti, kad

šios aplinkos poveikis turi tiesioginį ir netiesioginį poveikį. Dėl nepakankamų investicijų į MTTP, ryšių ir technologijų sektoriaus svarba vis dar nepakankama bendroje ūkio struktūroje. Valstybės lygmeniu įdiegta eismo informacijos sistema, kurios pagalba galima gauti eismo informaciją apie oro sąlygas bei kelio dangos būklę, kelio remonto darbus, jų trukmę ir apylankas, apie eismo apribojimus dėl gamtinių sąlygų, apie pavojingas kliūtis bei eismo sutrikimus. Įvertinus, kaip plėtojami keliai Lietuvoje nustatyta, kad šalyje skiriamas nepakankamas dėmesys kelių, automagistralių, valstybės reikšmės, valstybinės reikšmės magistralių kelių kokybės gerinimui, infrastruktūros plėtrai. Transporto parko plėtra Lietuvoje priklauso nuo reikalavimų krovinių mašinų eksploatacijai ir tarptautinės prekybos ryšių su šalies pagrindinėmis eksporto ir importo partnerėmis.

4. Įvertinus aplinkos veiksnius, lemiančius UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo paslaugas autotransportu į Europos šalis nustatyta, kad gabenant krovinius yra laikomasi reikalavimų transportavimui, apibrėžiama atsakomybė krovinių gabenimo metu, taip pat paruošiama visa reikalinga dokumentacija. Tyrimu nustatyta, kad labiausiai UAB „Iksfera“ veikia technologiniai (užsakymo pristatymo būdų įvairovė, modernizuotas autoparkas, inovatyvūs sprendimo būdai transportuojant prekes ir paslaugas, kelių ilgis ir rūšys ES, autotransporto priemonių skaičius, asmeninių kompiuterių ir kitų technologijų paplitimas; interneto technologijos tobulinimas) ir ekonominiai (verslo globalizacija (atvirumo indeksas); sukuriama BVP, užsienio prekybos balansas, įmonių skaičius, įmonių verslo struktūros rodikliai, krovinių pervežimo kiekis, ilgis) veiksniai. Vidiniai aplinkai turi didelę reikšmę darbuotojų kompetencijos ir žinios, nes nuo jų priklauso ir įmonės veiklos rezultatai, reputacija, komunikacija su klientais. UAB „Iksfera“ darbuotojai pasižymi itin geromis žiniomis, kaip tinkamai valdyti krovinių gabenimą, kaip užtikrinti, kad įmonės veikla būtų pelninga ir tęstinė. Kalbant apie finansinius veiksnius, įmonė ypatingai rūpinasi savo reputacija, kad finansiniai rodikliai atspindėtų įmonės veiklos plėtroje. Technologiniai veiksniai taip pat veikia UAB „Iksfera“ veiklą. Įmonė turėdama materialinių ir finansinių išteklių, nuolat atnaujina turimą transporto parką, ieško inovatyvių sprendimų teikiant paslaugas, reaguojant į pokyčius greitai ir inovatyviai. Rinkodaros veiksniai taip pat gerai valdomi, nes darbuotojams rūpi kokybės ir kainos santykis, tai ne kartą akcentavo direktorius ir transporto komercijos direktorius. Galima daryti išvada, kad gauti tyrimo rezultatai sutampa su teorijoje išryškintais aspektais ir modelis tinkamas, jį galima naudoti kitoms įmonėms vertinant jų veiklą.
5. Siekiant įmonės veiklos tobulinimo rekomenduojama:
 - Reaguojant į teisinės – politinės aplinkos pokyčius, siekiant stebėti teisės aktų pakeitimus, reikalinga juos nagrinėti: www.infolex.lt, www.vz.lt, www.linava.lt ir pan.). Tikslinga prenumeruoti šių interneto svetainių naujienlaiškius;

- reaguojant į ekonominės aplinkos pokyčius siūloma stebėti www.stat.gov.lt, www.vz.lt, pateikiamą informaciją, taip pat tikslinga nagrinėti ekonominius procesus, atlikti rodiklių ekonominę ir finansinę analizę;
- socialinės - kultūrinės aplinkos pokyčius galima stebėti analizuojant www.stat.gov.lt ir <http://ec.europa.eu/eurostat> pateikiamą informaciją, analizuojant turimą klientų duomenų bazę (CMR), atliekant klientų apklausas, kitus tyrimus, kurie padėtų identifikuoti jų tikslinį klientų segmentą;
- atsižvelgiant technologinės aplinkos veiksnių poveikį, taikyti skaitmeninius sprendimus organizacijos planavimo procesuose;
- vertinant finansinius veiksnius, stebėti, kaip keičiasi užsakymų poreikis ir užsakymų turinys www.cargo.lt, www.trans.eu, www.eurotrans.com ir pan.;
- analizuojant rinkodaros veiksnius, tikslinga sisteminti informaciją apie vartotojų ir įmonės elgseną, atliekant duomenų analizę;
- dokumentų valdymas turėtų apimti visas logistinės organizacijos sritis, kur būtų prieinama informacija apie turimą transporto parką, transportavimo maršrutus, vairuotojų užimtumą ir pan.;
- tobulinti darbuotojų įgūdžius ir kompetencijas ugdymas įvairiuose mokymuose, seminaruose, konferencijose, parodose. „Linavos“ mokymo centras nuolat rengia įvairius mokymus, kurie tobulina darbuotojų, dirbančių logistikos sektoriuje, žinias ir kompetencijas.

LITERATŪRA

1. Andersson, D., Dubois, A., Holma, A.-M., Hulthén, K. (2014). Triads at the interface between supply networks and logistics service networks. *Paper presented at the 8th Nordic Workshop on Relationships Dynamics*, Oslo, 15-17 October.
2. Antonova, M., Griškevičienė, D. (2010). Transporto priemonių sekimo ir kontrolės sistemų efektyvumo tyrimas. *Mokslas – Lietuvos ateitis. Transportas: 10 – osios Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencijos medžiaga*, Vilnius.
3. Azemsha, S. (2006). Methods for optimization of rotational latency of the inverse loading of trucks on international routes. *Transport*, Vol. 21 (3), p. 182-188.
4. Bai, R., Woodward, J. R., Subramanian, N., Carlidge, J. (2018). Optimisation of transportation service network using κ -node large neighbourhood search. *Computers and Operations Research*, Vol. 89, p. 193–205.
5. Balsys, K., Eidukas, D., Marma, A., Valinevičius, A., Žilys, M. (2007). Systems of transport route development. *Electronics and Electrical Engineering*, 3 (75).
6. Barčkutė, O. (2008). Vartotojas informacinių sistemų plėtros procese. *Informacijos mokslai*, Vilnius, Nr. 46.
7. Batarlienė, N. (2007). Implementation of advanced technologies and other means in dangerous freight transportation. *Transport*, No. 4 (22), p. 290–295.
8. Baublys, A. (2011). *Transporto infrastruktūra*. Vilnius: Technika.
9. Belova J., Kalvaitienė G., Mickienė R. (2014). *Ekonomikos ir vadybos pagrindai jūrininkams*. Klaipėda: Lietuvos aukštoji jūreivystės mokykla.
10. Beniušienė, I., Petukienė, E. (2012). The Indicators of Service Quality Measurement of Logistics Services. *Socialiniai Tyrimai*, Vol. 2012 (2), p. 62-70.
11. Bersėnaitė, J., Saparnis, G., Šaparnienė, D. (2006). Pokyčių valdymas besimokančioje organizacijoje: darbuotojų nuomonių raiška. *Socialiniai tyrimai*, Nr. 1 (7).
12. Boicov, V. (2012). Global position system technology to monitoring auto transport in Latvia, *Applied Technologies & Innovations*, Vol. 8 (3), p. 38–44.
13. Butkienė, R., Lopata, A. (2013). *Informacinių sistemų inžinerijos metodai ir modeliai*. Kaunas: Technologija.
14. Christopher, M. (2007). *Logistika ir tiekimo grandinės valdymas: pridėtinės vertės tinklų kūrimas*. Vilnius.
15. Degrimenci, N. K., Sakar, G. D. (2012). Intermodal Transport Security: Need for an Integrated Approach. *Maritime Policy & Management*, Vol. 1 (6), p. 96 – 114.

16. Dicová, J., Ondruš, J. (2010). Creativity in Management of Transport Enterprise. *Annals of the University of Petroșani, Economics*, Vol. 10 (4), p. 75–80.
17. Folinas, D., Aidonis, D. (2012) The effects of economic crisis to logistics outsourcing. *International Journal of Business Science and Applied Management*, Vol. 7 (3), p. 56 – 67.
18. Gagelevičiūtė, E. (2015). Krovinių ir keleivių gabenimo Lietuvos kelių transportu 2000-2012 m. Sąsajų su automobilių transporto infrastruktūros plėtros tendencijomis analizė. *Geografija ir Edukacija: Mokslo Almanachas*, Vol. 3, p. 36-45.
19. Gardenia, C. (2014). *Freight Corridors and Freight Transportation in the European Union: Policies and Programs*. Transportation Issues, Policies and R & D. New York : Nova Science Publishers, Inc.
20. Gargasas, A. Mūgienė, I. (2012). Intensyvaus augimo strategijos vystymo kryptys logistines paslaugas ūkininkams teikiančiose įmonėse. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. 34 (5).
21. Gineitienė, Z. (2015). *Verslo kūrimas ir valdymas*. Vilnius: Rosma.
22. Godlevskaja, O., Iwaarden, J., Wiele, T. (2011). Moving from product-based to service-based business strategies, *International Journal of Quality Reliability Management*, Vol. 28(1), p. 62–94.
23. Gotzamani, K., Longinidis, P., Vouzas, F. (2010). The logistics services outsourcing dilemma: quality management and financial performance perspectives. *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 15 (6), p. 438 – 453.
24. Greičiūnė, L. (2014). Optimalaus maršruto nustatymas taikant Belmano ir Fordo metodą. *Science: Future of Lithuania*, Vol. 6 (5), p. 546-551.
25. Halkin, A., Skrypin, V., Kush, E., Vakulenko, K., Dolia, V. (2017). Invest Approach to the Transportation Services Cost Formation. *Procedia Engineering*, Vol. 178, 435 – 442.
26. Hedvall, K., Dubois, A. and Lind, F. (2016). Variety in freight transport service procurement approaches. *Transportation Research Procedia*, Vol. 25C, p. 806 – 823.
27. Hedvall, K., Dubois, A. Lind, F. (2016). Analysing an activity in context: A case study of the conditions for vehicle maintenance, *Industrial Marketing Management*, in press, available on line.
28. Hickford, A., Cherrett, T. (2010). Use of mapping with routing and scheduling to gauge the merits of local recycling opportunities. *Journal of Maps*.
29. Jarašiūnienė A. (2008). *Intelektualiosios transporto sistemos*. Vilnius.
30. Jasutienė, L. (2012). Krovinių siuntėjo jūrų transportu pareigos ir atsakomybė: Jungtinių Tautų konvencijos dėl sutarčių dėl tarptautinio krovinių vežimo visiškai arba iš dalies jūra analizė. *Socialinių Mokslų Studijos*, Vol. 4 (3), p. 1125-1142.

31. Jozefowicz, N., Semet, F., Talbi, E. G. (2008). Multi-objective vehicle routing problems. *European Journal of Operational Research*, 189 (2).
32. Jucevičius, R., Ilonienė, J. (2009). Žinių organizacijos kompetencijos: valdymo modelių perspektyva. *Ekonomika ir vadyba*, Nr. 14.
33. Juozapavičius, J. (2013). *Informacinės sistemos*. Vilnius: Vilniaus universitetas.
34. Jurkutė, V. (2016). *Organizacijos kultūros elementų įtaka LEAN vadybos metodų taikymui*. Vilnius: Vilniaus universitetas.
35. Kerzaitė, M., Melnikas, B. (2014). Tarptautiniai sporto renginiai: rinkodaros tobulinimas. *Mokslas – Lietuvos ateitis*, Nr. 6 (1).
36. Köksal, M. H., Özgül, E. (2017). The relationship between marketing strategies and performance in an economic crisis. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol 25, No. 4.
37. Krajewska, A. M. (2008). *Potentials for Efficiency Increase in modern Freight Forwarding*. Bremen: Gabler Verlas.
38. Kriaučionienė, M., Urbanskienė, R., Vaitkienė, R. (2005). *Marketingo valdymas*. Kaunas: Technologija.
39. Kučinskienė, M., Marčinkas, A. (2013). Verslo plėtros galimybės vyriausybės programų kontekste. *Regional formation and Development Studies*, Vol. 2(10).
40. Labanauskaitė, D., Šturalo, O. (2014). Paslaugos kokybės įtakos veiklos pelningumo rodikliams vertinimas. *Tiltai*, Nr. 68 (3), p. 91 – 107.
41. Langvinienė N., Vengrienė B. (2005). *Paslaugų teorija ir praktika*. Kaunas: Technologija.
42. Langvinienė, N., Seklinckienė, J. (2007). Competitiveness of lithuanian freight transport service sector in the context of the european union. *Economics*, Vol. 80, p. 22-39.
43. Langvinienė, N., Sližienė, G. (2014). Challenges for the Transport and Logistics Services Business: The Case of Lithuania. *Economics and Business*, Vol. 26, p. 61 – 68.
44. Lasytė, D., Lazauskas, J. (2012). Kelių transporto įmonių būklės įvertinimo kokybės požiūriu teoriniai aspektai. *Mokslas – Lietuvos ateitis* [interaktyvus]. Vilnius: VGTU, 2012. Prieiga per internetą: URL: http://leidykla.vgtu.lt/conferences/JM_Transport_2012/PDF/transportas-lt-117-122.pdf. [žiūrėta 2017 04 26].
45. Lydeka, Z., Adomavičius, B. (2007). Cooperation among the Competitors in International Cargo Transportation Sector: Key Factors to Success. *Engineering Economics*, Vol. 51 (1), p. 80-90.
46. Lingaitienė, O. (2008). A mathematical model of selecting transport facilities for multimodal freight transportation. *Transport*, Vol. 23 (1), p. 10-15.
47. Marquez, F. P. G., Pardo, I. P. G., Nieto, R. M. (2013). Competitiveness based on logistic management: a real case study. *Annals of Operations Research*, Vol. 233.

48. Matijošius, J., Vasilis Vasiliauskas, A. V., Vasilienė – Vasiliauskienė, V., Krasodomsis, Ž. (2016). The Assessment of Importance of the Factors that Predetermine the Quality of a Service of Transportation by Road Vehicles. *Procedia Engineering*, Vol. 134, p. 422 – 429.
49. Matis, P. (2008). Decision support system for solving the street routing problem. *Transport*, 23 (3).
50. Meidutė – Kavaliauskienė, I., Stanujkic, D., Vasilis Vasiliauskas, A., Vasielienė – Vasiliauskienė, V. (2017). Significance of Criteria and Resulting Significance of Factors Affecting Quality of Services Provided by Lithuanian Road Freight Carriers. *Procedia Engineering*, Vol. 187, p. 513 – 519.
51. Mominul, M. (2015). *Sustainable business development and its challenges*. Uppsala: Swedish University of Agricultural Sciences. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: URL: https://stud.epsilon.slu.se/8505/1/Islam_Md_M_150922.pdf. [žiūrėta 2017 10 26].
52. Moore, J. N., Raymond, M. A., Duke, Ch., Hopkins, Ch. (2010). Guided teaching of complex marketing processes via implementation of learning control points. *Journal for Advancement of Marketing Education*, Vol. 16.
53. Navickas V., Sujeta L. (2006). Tarptautinės logistikos sistemos poveikis nacionalinei ekonomikai. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, Nr. 2 (7).
54. Navickas, V., Činauskaitė, J., Žičkienė, S. (2007). Finansų logistikos esmė ir svarba įmonės ekonomikoje. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, Nr. 1(8).
55. Petruf, M., Korba, P., Kolesar, J. (2015). Roles of Logistics in Air Transportation. *Nase More*, Vol. 62 (3).
56. Povilaitis, M., Čiburienė, J. (2007). Inovacinė veikla ir jos ypatumai paslaugų srityse. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, Nr. 1 (8), p. 239 – 247.
57. Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavičius, S., Virvilaitė, R. (2012). Marketingas. Vilnius.
58. Ramanauskienė, J. (2007). *Planavimo ir prognozavimo teorija: mokomoji knyga*. Kaunas: LŽŪU leidykla.
59. Rimienė, K., Grundey, D. (2007). Logistics Centre Concept through Evolution and Definition. *Engineering Economics*, Vol. 54 (4), p. 87-95.
60. Seiler, T. (2012). *Transportation Services in the Consumer Goods Industry*. Operative Transportation Planning. Berlin: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
61. Shah, A. (2010) *Global financial crisis*. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: URL: <http://www.globalissues.org/article/768/global-financialcrisis#Acrisissosethereworldfinancialsystemisaffected>. [žiūrėta 2017 10 26].
62. Sinkevičius, E. (2008). Krovinių vežimo dokumentai, jų funkcijos ir teisinė reikšmė. *Jurisprudencija*, 1 (103).

63. Sokas, A. (2009). Modelling of an optimal route. Proceedings of the 6th International Scientific Conference TRANSBALTICA.
64. Sternberg, H., Germann, T., Klaas-Wissing, T. (2013). Who controls the fleet? Initial insights into road freight transport planning and control from an industrial network perspective. *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 16 (6), p. 493-505.
65. Stournaras, J. (2010) *Global financial crisis, consequences, perspectives and new architecture*. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: URL: http://www.iene.gr/energyweek08/articlefiles/page03_04/a_omilia_stournara.p. [žiūrėta 2017 10 26].
66. Šeža, A. (2012). Dalinių ir rinktinių krovinių transportavimo ypatumai oro, geležinkelių ir kelių transportu. Transporto inžinerija ir vadyba. 15-osios Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencijos „MOKSLAS – LIETUVOS ATEITIS“ straipsnių rinkinys, 2012 m. gegužės 4 d., Vilnius, p. 269 – 273.
67. Šimanskienė, L. (2008). Organizacinės kultūros poveikis organizacijų valdymui. *Vadybos mokslas ir studijos*, Nr. 15 (4), p. 1 – 6.
68. The World Bank. (2017). *Road Freight Transport Services Reform. Guiding Principles for Practitioners and Policy Makers*. [interaktyvus]. Prieiga per internetą: URL: <https://www.iru.org/sites/default/files/2017-01/iru-world-bank-road-freight-transport-services-reform-en.pdf>. [žiūrėta 2017 10 26].
69. Urbonas, J. A. (2010). *Tarptautinė logistika*. Kaunas: Technologija.
70. Vasiliauskas, A. (2015). *Strateginis valdymas: įmonių ir nacionalinės ekonomikos strategijų sintezė*. Vilnius: Vilniaus universitetas.
71. Vilčinskas, R., Batarlienė, N. (2012). Saugumo užtikrinimo vežant pavojingus krovinius kelių transportu teorinių aspektų analizė. Transporto inžinerija ir vadyba. 15-osios Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencijos „MOKSLAS – LIETUVOS ATEITIS“ straipsnių rinkinys, 2012 m. gegužės 4 d., Vilnius, p. 297 – 300.
72. Vitkienė, E. (2008). *Paslaugų marketingas*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
73. Vitkienė, E. (2008). *Paslaugų marketingas*. Klaipėda: KU leidykla.
74. Zak, J., Redmer, A., Sawicki, P. (2008). Multiple objective optimization of the fleet sizing problem for road freight transportation, *Journal of advanced transportation*, Vol. 42(4), p. 379–427.
75. Zakarevičius, P. (2006). Pokyčių organizacijose kliūtys ir jų priežastys. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, Nr. 38.
76. Zinkevičiūtė, V., Vasilis Vasiliauskas, A. (2013). *Gamybos logistika. Gamybos vadyba*. Klaipėda: Viešojo įstaiga Socialinių mokslų kolegija.

77. Zinovjevaitė, R., Lazauskas J. (2012). Kelių transporto įmonių konkurencinės aplinkos vertinimo teoriniai aspektai, 15-osios Lietuvos jaunųjų mokslininkų konferencijos „Mokslas – Lietuvos ateitis“ straipsnių rinkinys. [Theoretical aspects of evaluation of road freight transport enterprise's competitiveness environment, in Proceedings of the 15th conference of young scientists “Science – Future of Lithuania”], p. 379–381.

Preikšaitis L. *Krovinių gabenimo paslaugų autotransportu į Europos šalis vertinimas* / Logistikos vadybos magistro baigiamasis darbas. Vadovė prof. dr. R. Žitkienė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas, 2018.

ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe įvertinus aplinkos veiksnius, turinčius poveikį krovinių gabenimo paslaugas autotransportu į Europos šalis 2007 – 2017 m., numatyti krovinių gabenimo autotransportu Europos šalyse paslaugų optimizavimo galimybes. Rengiant darbą susidurta siekta išsiaiškinti, kokie aplinkos veiksniai Europos šalyse įtakoja krovinių gabenimo paslaugas? Pirmame skyriuje atlikta mokslinės literatūros analizė analizuojama tema, pateikiama logistikos paslaugų samprata ir klasifikavimo sistema, krovinių gabenimo paslaugų samprata ir krovinių gabenimo paslaugų teikimo ypatumai. Nagrinėjami reikalavimai krovinių gabenimui autotransportu. Atskleidžiamas aplinkos veiksnių poveikis krovinių gabenimo paslaugoms autotransportu. Antrame skyriuje aprašoma veiksnių poveikio krovinių gabenimo paslaugoms autotransportu į Europos šalis vertinimo metodologija, nurodomi tyrimo tikslai, uždaviniai, naudojami metodai. Trečiame skyriuje pateikiamas krovinių gabenimo paslaugų autotransportu į Europos šalis vertinimas. Išvadose padarytas apibendrinimas ir pateikti siūlymai. Pristatoma UAB „Iksfera“ veikla. Atliekamas krovinių gabenimo paslaugų autotransportu Europos šalyse vertinimas UAB „Iksfera“. Pateikiama standartizuoto interviu rezultatų analizė. Darbo pabaigoje pateikiamos išvados ir naudotos literatūros sąrašas.

Pagrindiniai žodžiai: kroviniai, krovinių gabenimas, autotransportas, krovinių gabenimas autotransportu, krovinių gabenimo paslaugų autotransportu vertinimas.

Preikšaitis L. *Evaluation of Road Freight Transport Services to European Countries* / Master's Work in Logistics Management. Supervisor prof. dr. R. Žitkienė – Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Economics and Business, 2018.

ANOTATION

The Master's Work analysed the possibilities to optimize road freight transport services in European countries by assessing the environmental factors influencing road freight transport services to European countries from 2007 to 2017. Work the aim was to find out what environmental factors in European countries affect road freight transport services? In the first chapter, analysed scientific literature, about logistics service concept, given system classification, the concept road freight transport services and the peculiarities to provide road freight transport services. Studies road freight transport services requirements. Evaluated the impact of environmental factors to road freight transport services. In the second work part given the methodology how to assess factors impact to road freight transport services in European countries, described research objective, tasks, used methods. In the third part assessed road freight transport services in European countries. In the end of the Master's Work given conclusions and suggestions. Presented JSC "Iksfera" activities. Evaluated road freight transport services in European countries by JSC "Iksfera". Analysed standardized interviews content. At the end of the paper, given conclusions and references

Key words: road freight, road freight transport, road transport, road freight transport services, road freight transport services evaluation.

Preikšaitis L. *Krovinių gabenimo paslaugų autotransportu į Europos šalis vertinimas* / Logistikos vadybos magistro baigiamasis darbas. Vadovė prof. dr. R. Žitkienė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas, 2018.

SANTRAUKA

Temos aktualumas. Šiandienos ekonomikoje krovinių gabenimas autotransportu yra vienas pagrindinių šiuolaikinių tiekimo grandinių elementų, tai yra pagrindinis transporto paslaugų teikimo būdas daugelyje pasaulio regionų. Keliamas **probleminis klausimas**: kaip vertinti, kas Europos šalyse įtakoja krovinių gabenimo autotransportu paslaugas?

Tikslas – išanalizavus mokslinę literatūrą, įvertinti aplinkos veiksnius, turinčius poveikį krovinių gabenimo paslaugas autotransportu į Europos šalis 2007 – 2017 m., numatyti krovinių gabenimo autotransportu Europos šalyse paslaugų optimizavimo galimybes.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atskleisti krovinių gabenimo paslaugas autotransportu sąsają su aplinkos veiksniais.
2. Išanalizuoti literatūros šaltinius ir susisteminti literatūroje aprašomus metodus ir pagrindinius rodiklius, taikomus veiksmų poveikio krovinių gabenimo paslaugoms autotransportu į Europos šalis vertinti.
3. Ištirti krovinių gabenimo paslaugų autotransportu Europoje rinką 2007 – 2017 m.
4. Įvertinti aplinkos veiksnius, lemiančius UAB „Iksfera“ krovinių gabenimo paslaugas autotransportu į Europos šalis.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, dokumentų analizė, matematiniai – statistiniai metodai, mokslinis stebėjimas, palyginimo, apibendrinimo metodai, struktūrizuotas interviu.

Darbo rezultatai ir išvados: teikiant krovinių gabenimo paslaugas, būtinas krovinių vežimo transporto priemonėmis proceso valdymas, kuris paremtas teisės aktų laikymuisi, ekonominės, socialinės – kultūrinės ir technologinės aplinkos vertinimu, krovinių transportavimo procesų vidaus veiksmų kontrole. Siekiant gerinti veiklos rezultatus, optimizuojant krovinių gabenimo procesus, maršrutus, siūloma gerinti užtikrinti ilgalaikius ir tvirtus santykius su visais klientais, trumpinti tiekimo grandinės dalyvius, tam, kad krovinių transportavimo kaina būtų kuo mažesnė, daugumą dokumentų tvarkyti elektroninėje erdvėje, darbus organizuoti paremtą IS taikymu visuose darbų valdymo procesuose.

Darbo struktūra: Pirmame skyriuje atlikta mokslinės literatūros analizė analizuojama tema, pateikiama logistikos paslaugų samprata ir klasifikavimo sistema, krovinių gabenimo paslaugų samprata ir krovinių gabenimo paslaugų teikimo ypatumai. Nagrinėjami reikalavimai krovinių gabenimui autotransportu. Atskleidžiamas aplinkos veiksmų poveikis krovinių gabenimo paslaugoms autotransportu. Antrame skyriuje aprašoma veiksmų poveikio krovinių gabenimo paslaugoms autotransportu į Europos šalis vertinimo metodologija, nurodomi tyrimo tikslai, uždaviniai, naudojami metodai. Trečiame skyriuje pateikiamas krovinių gabenimo paslaugų autotransportu į Europos šalis vertinimas. Išvadose padarytas apibendrinimas ir pateikti siūlymai.

Preikšaitis L. *Evaluation of Road Freight Transport Services to European Countries* / Master's Work in Logistics Management. Supervisor prof. dr. R. Žitkienė – Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Economics and Business, 2018.

SUMMARY

Topic relevance. In today's economy, road freight transport services are one of the key elements of modern supply chains, which is the main mode of transport services in many parts of the world. The problem of research: how to assess what is affecting road freight transport services in European countries?

The aim - analyse scientific literature, to evaluate the environmental factors affecting road freight transport services in Lithuania by 2007 - 2017 and provide road freight transport services in European countries optimization opportunities.

Research tasks:

1. To provide road freight transport services links with environmental factors.
2. To analyse scientific literature and to systematise the methods and key indicators described in the literature, which are used to assess the impact of factors to road freight transport services in European countries.
3. To study road freight transport services market in Europe by 2007-2017.
4. To evaluate environmental factors determining JSC „Iksfera“ road freight transport services in European countries.

Research methods: scientific literature analysis, document analysis, mathematical - statistical methods, scientific observation, comparison, generalization methods, semi - structured interviews.

Results and conclusions of the work: in order to provide road freight transport services, it is necessary to make activities based on legislation, systematically assess economic, socio-cultural and technological environment, control internal factors. In order to improve performance, optimise road freight transport services processes: improve the routes, ensure long-term and strong relations with all customers, shorten the supply chain participants, minimize the cost of freight transportation, manage most documents in electronic space, organize works based on IS application in all work management processes.

Work structure: in the first chapter, analysed scientific literature, about logistics service concept, given system classification, the concept road freight transport services and the peculiarities to provide road freight transport services. Studies road freight transport services requirements. Evaluated the impact of environmental factors to road freight transport services. In the second work part given the methodology how to assess factors impact to road freight transport services in European countries, described research objective, tasks, used methods. In the third part assessed road freight transport services in European countries. In the end of the Master's Work given conclusions and suggestions. Presented JSC “Iksfera” activities. Evaluated road freight transport services in European countries by JSC “Iksfera”. Analysed standardized interviews content. At the end of the paper, given conclusions and references.

PRIEDAI

1 priedas

Susipažinimas	10 min.
Darbuotojų kompetencijos ir įgūdžiai: • Kokia Jūsų darbo patirtis UAB „Iksfera“? • Kokios Jūsų funkcijos ir pareigos įmonėje? • Kokios Jūsų kompetencijos ir gebėjimai, asmeninės savybės nulemia darbo rezultatus UAB „Iksfera“? • Kaip ir kur ugdote savo žinias krovinių gabenimo paslaugų teikimo srityje?	
Krovinių gabenimo paslaugų vertinimas:	20 min.
Rinkodaros veiksniai: • Kokias krovinių gabenimo paslaugas įmonėje dažniausiai teikiate klientams? • Ar jaučiate savo teikiamų paslaugų poreikio pokytį? • Į kurias Europos šalis dažniausiai gabenami kroviniai? • Kaip pasikeitė klientų geografija per pastaruosius 5 - 10 metų? • Ar tiriate savo teikiamų paslaugų kokybę? • Ar ateityje planuojama pasiūlyti klientams daugiau krovinių gabenimo paslaugų? Finansiniai veiksniai: • Koks Jūsų vaidmuo planuojant veiklos sąnaudas? • Kas kontroliuoja Jūsų veiklą įmonėje? Kokie išorės veiklos kontrolieriai? Technologiniai veiksniai: • Koks Jūsų vaidmuo sudarant transportavimo maršrutus? • Kokias IS naudojate darbe? Įvardinkite privalumus ir trūkumus • Su kokiais dokumentais dažniausiai susiduriate darbo metu? Problemų ir sprendimo būdai: • Su kokiais didžiausiomis problemomis susiduriate darbe? • Kaip siūlytumėte tobulinti problemines sritis?	
Ačiū už skirtą laiką.	

Struktūruotas atvirų klausimų interviu su ekspertais

Tikslinė grupė:

- Direktorius
- Direktorius pavaduotojas
- Transporto komercijos vadovas
- Ekspedicijos vadovas

PATVIRTINIMAS APIE ATLIKTO DARBO SAVARANKIŠKUMĄ

2018 - 04 - 30

Vilnius

Aš, Mykolo Romerio universiteto (toliau – Universitetas), Ekonomikos ir finansų valdymo fakulteto, Ekonomikos instituto, Logistikos vadybos magistrantūros programos studijų studentas, Lukas Preikšaitis, patvirtinu, kad šis magistro baigiamasis darbas „Krovinių gabenimo paslaugų autotransportu į Europos šalis vertinimas“:

1. Yra atliktas savarankiškai ir sąžiningai;
2. Nebuvo pristatytas ir gintas kitoje mokslo įstaigoje Lietuvoje ar užsienyje;
3. Yra parašytas remiantis akademinio rašymo principais ir susipažinus su rašto darbų metodiniais nurodymais.

Man žinoma, kad už sąžiningos konkurencijos principo pažeidimą – plagijavimą studentas gali būti šalinamas iš Universiteto kaip už akademinės etikos pažeidimą.

(parašas)

(vardas, pavardė)