

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS
FINANSŲ INSTITUTAS

INGA JATEIKIENĖ

ĮMONĖS VEIKLOS EFEKTYVUMO DIDINIMAS
UAB „UKMERGĖS ŠILUMA“ PAVYZDŽIU

Magistro baigiamasis darbas

Vadovė
doc. dr. D. Daujotaitė

Vilnius, 2018

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS
FINANSŲ INSTITUTAS

ĮMONĖS VEIKLOS EFEKTYVUMO DIDINIMAS
UAB „UKMERGĖS ŠILUMA“ PAVYZDŽIU

Veiklos audito magistro baigiamasis darbas
Studijų programa 621N20020

Vadovė

doc. dr. D. Daujotaitė

Atliko

Inga Jateikienė

2018 05 02

Vilnius, 2018

TURINYS

LENTELĖS.....	4
1 PRIEDAS. BALANSO IR PELNO/NUOSTOLIO ATASKAITŲ ANALIZĖ	4
2 PRIEDAS. SANTYKINIŲ RODIKLIŲ SKAIČIAVIMAS.....	4
PAVEIKSLAI.....	6
ĮVADAS.....	7
1. ŪKINĖS VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMO TEORINIAI ASPEKTAI	10
1.1. Veiklos efektyvumo sampratos teorinė analizė	10
1.2. Finansinės analizės esmė ir reikšmė įmonių valdymui	14
1.2.1. Finansinės analizės rūšys	16
1.3. Rizika ir veiksniai įtakojantys įmonės veiklą	17
1.4. Įmonės veiklos efektyvumo vertinimo rodikliai	20
2. TYRIMO METODOLOGIJA	25
2.1. Tyrimo tikslas ir uždaviniai	25
2.2. UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo tyrimo metodika ir eiga	26
3. UAB „UKMERGĖS ŠILUMA“ VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMAS	33
3.1. Šilumos ūkio sektoriaus ir UAB „Ukmergės šiluma“ charakteristika	33
3.2. Rizikos ir aplinkos veiksnių vertinimas	39
3.3. Ūkinės veiklos rodiklių analizė.....	44
3.3.1. Pardavimų analizė	44
3.3.2. Išlaidų (sąnaudų) analizė.....	48
3.3.3. Ilgalaikio ir trumpalaikio turto analizė.....	50
3.3.4. Santykinių rodiklių analizė.....	56
3.3.5. Įmonės veiklos prognozė ir perspektyvų numatymas	59
IŠVADOS	62
LITERATŪRA	65
ANOTACIJA	68
ANNOTATION	69
SANTRAUKA.....	70
SUMMARY.....	71
PRIEDAI.....	1
1 PRIEDAS. BALANSO IR PELNO/NUOSTOLIO ATASKAITŲ ANALIZĖ	1
2 PRIEDAS. SANTYKINIŲ RODIKLIŲ SKAIČIAVIMAS.....	2

LENTELĖS

- 1 lentelė. Lietuvos ir užsienio mokslininkų publikuotos efektyvumo sąvokos
- 2 lentelė. PESTAT išorinių veiksnių aprašymai pateikiami
- 3 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo tyrimo etapai ir metodai
- 4 lentelė. Finansinio svarto rodikliai ir jų skaičiavimo formulės
- 5 lentelė. Turto panaudojimo efektyvumo rodikliai ir jų skaičiavimo formulės
- 6 lentelė. Likvidumo rodikliai ir jų skaičiavimo formulės
- 7 lentelė. Pelningumo rodikliai ir jų skaičiavimo formulės
- 8 lentelė. Svarbiausi UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos rodikliai
- 9 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos pajamos ir grynasis pelnas 2012-2016 m.
- 10 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ sąnaudų struktūra, tūkst. Eur 2016 m.
- 11 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. turto pokyčio rodikliai
- 12 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. ilgalaikio turto pokyčio rodikliai
- 13 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. trumpalaikio turto pokyčio rodikliai
- 14 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. finansinio svarto rodikliai
- 15 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. turto panaudojimo rodikliai
- 16 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. likvidumo rodikliai
- 17 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. pelningumo rodikliai

1 PRIEDAS. BALANSO IR PELNO/NUOSTOLIO ATASKAITŲ ANALIZĖ

- 1 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. finansinio svarto rodikliai
- 2 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. nuosavo kapitalo pokyčio rodikliai

2 PRIEDAS. SANTYKINIŲ RODIKLIŲ SKAIČIAVIMAS

- 1 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. einamasis likvidumas
- 2 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. kritinis likvidumas
- 3 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. apyvartinis likvidumas
- 4 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. bendrasis likvidumas

- 5 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos pelningumo pokytis 2012-2016 m.
- 6 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ grynojo pelningumo pokytis 2012-2016 m.
- 7 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ nuosavo kapitalo pelningumo pokytis 2012-2016 m.
- 8 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ įsiskolinimo koeficiento pokytis 2012-2016 m.
- 9 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ įsipareigojimų ir nuosavo kapitalo santykio 2012-2016 m.
- 10 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ bendrojo mokumo koeficiento pokytis 2012-2016 m.
- 11 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ atsargų apyvartumo pokytis 2012-2016 m.
- 12 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ atsargų apyvartumo pokytis 2012-2016 m.
- 13 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ skolų tiekėjams apyvartumo pokytis 2012-2016 m.
- 14 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ turto apyvartumo pokytis 2012-2016 m.

PAVEIKSLAI

- 1 pav. Porterio vertės grandinė
- 2 pav. Šilumos tiekėjai pagal nuosavybės valdytoją Lietuvoje 2016 metais
- 3 pav. Vidutinė šilumos kaina Lietuvoje, ct/kWh be PVM, 2012–2018 metais
- 4 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ organizacinė struktūra
- 5 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ metinių pajamų struktūra
- 6 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ parduotos šilumos energijos kiekis 2012-2017 m.
- 7 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ parduodamo karšto vandens kiekis 2012-2017 m.
- 8 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ karšto vandens netektys 2012-2017 m.
- 9 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ materialaus turto struktūra 2012-2016 m.
- 10 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ trumpalaikio turto struktūra 2012-2016 m.
- 11 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ nuosavo kapitalo struktūra 2012-2016 m.

IVADAS

Problema/aktualumas. Įmonė, siekdama išlikti konkurencinga ir laiku bei tinkamai prisitaikyti prie besikeičiančių rinkos sąlygų, privalo nuolat stebėti pokyčius tiek organizacijos viduje, tiek išorėje. Žinių ekonomikos sąlygos nulėmė tokius globalinius pokyčius, jog informacija tapo svarbiausiu turtu, kuri, deja, neatsispindi organizacijos balanse. Susiformavę nauji vertę kuriantys veiksniai reikalauja naujų jų vertinimo metodų, leidžiančių nustatyti organizacijos vertę. Tradicinės vertinimo sistemos, pavyzdžiui įmonės balansas, negali aprašyti specifinių nematerialinių išteklių, o pelno nuostolių ataskaita negali įvertinti tikrųjų vertę organizacijai kuriančių veiksmų. Dinamiška konkurencija rinkoje reikalauja organizacijų vadovų lankstumo, greitos reakcijos, kad organizacija nuolat vystytųsi ir reaguotų į naujas technologijas, vartotojų, darbuotojų poreikius ir kt. Vadybiniu požiūriu reikia tokių vertinimo sistemų, kurios padėtų planuoti, matuoti, vertinti ir valdyti įmonės vertės kūrimą procesą organizacijoje. Šios sistemos ir jų valdymas užtikrina įmonės veiklos efektyvumą. Skirtingoms įmonėms reikia taikyti nevienodą efektyvumo didinimo strategiją, o atsižvelgti į įmonės veiklos specifiką, išorinę ir vidinę aplinką. Šiame darbe atliekama UAB „Ukmegės šiluma“ veiklos efektyvumo analizė.

Įmonių veiklos efektyvumo vertinimo aspektus nagrinėjo daugelis autorių, tačiau yra nemažai finansinių ir ekonominių rodiklių, kurie apibūdina įmonių veiklos efektyvumą, tačiau praktikoje veiklos rodiklius vertina tik nedaugelis įmonių. Ne visos įmonės suvokia veiklos efektyvumo matavimo svarbą ir teikiamą naudą ateities sprendimų priėmimui. Darbe keliamas probleminis klausimas: kokie veiksniai lėmė veiklos efektyvumo pokyčius paskutiniųjų penkerių metų laikotarpiu analizuojamoje įmonėje ir kokių priemonių turėtų būti imtasi siekiant didinti įmonės veiklos efektyvumą?

Naujumas. Sparčiai besikeičiančiomis rinkos sąlygomis dirbančios įmonės yra priverstos atrasti naujų būdų, kaip tobulinti savo veiklą ir išlikti konkurencingomis rinkoje. Konkurencinėje kovoje dažnai laimi tos organizacijos, kurios sugeba tobulinti savo veiklą. Nuolatinis veiklos tobulinimas būtinas daugumai įmonių, siekiant gerų veiklos rezultatų ateityje, taigi veiklos efektyvumo gerinimas yra itin svarbus. Veiklos efektyvumo įvertinimas teikia daug vertingos informacijos apie įmonės veiklos vystymąsi ir perspektyvas. Tinkamai išanalizavus veiklos efektyvumą lemiančius rodiklius ir veiksnius, sąlygojančius įmonės veiklą, galima numatyti

strateginius tikslus, kuria linkme nukreipti įmonės potencialą ir sumažinti rizikas. Skirtingi ekonomikos mokslininkai nagrinėja skirtingus veiklos efektyvumo vertinimo aspektus, tačiau rengiantis konkrečios organizacijos veiklos efektyvumo vertinimui, svarbu pasirinkti tuos rodiklius, kurie atitiktų įmonės veiklos specifiką, o analizės rezultatai būtų tikslūs ir atspindėtų realią organizacijos būklę ir veiklos perspektyvas. Darbe bus analizuojama naujausia informacija, susijusi su analizuojamos įmonės veiklos efektyvumu, naujausios tendencijos ir reikšmingiausi ateities perspektyvos faktoriai šilumos sektoriuje Lietuvoje.

Temos naujumas ir reikšmingumas. Šiame magistro baigiamajame darbe pirmą kartą yra atliekamas UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo vertinimas taikant subalansuotą rodiklių sistemą. Darbo metu gauti rezultatai padės įmonei ne tik įvertinti veiklos efektyvumą, bet ateityje jį ir padidinti. Darbe atlikta savivaldybės valdomos įmonės UAB „Ukmergės šiluma“ ekonominio efektyvumo dinamika (20012– 2016 m.) pagal parengtą veiklos efektyvumo vertinimo metodiką. Gauti tyrimo duomenys naudingi praktiniu požiūriu, kadangi iki šiol UAB „Ukmergės šiluma“ nebuvo atlikta išsami veiklos efektyvumo analizė. Tai gali padėti įmonės savininkams ir vadovybei priimti reikiamus sprendimus, siekiant didesnio įmonės veiklos efektyvumo.

Tikslas. Išanalizuoti UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumą ir nustatyti veiklos efektyvumo didinimo galimybes.

Iškeltam tikslui pasiekti formuojami šie **uždaviniai**:

1. išanalizuoti įmonių veiklos efektyvumo vertinimo teorinius aspektus;
2. įvertinti finansinės analizės reikšmę įmonių veiklos efektyvumo vertinimo procese;
3. parengti UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo vertinimo metodologiją;
4. įvertinti UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumą taikant finansinių rodiklių analizę.

Darbo metodai. Siekiant išspręsti tyrimo problemą, atliekama mokslinės literatūros analizė, sisteminimas, apibendrinimas, lyginimas. Praktinėje darbo dalyje atliekamas atvejo tyrimas. Teoriniams teiginiams bei atvejo analizės rezultatams apibendrinti ir išvadoms padaryti naudojamas sisteminės analizės metodas. Darbe bus analizuojama ir apibendrinama Lietuvos (J. Mackevičiaus, E. Gimžauskienės, T. Baliukonis ir kt.) bei užsienio autorių (B. Burnes, S. Heerwagen, S. Tangen ir kt.) mokslinė literatūra ir moksliniai leidiniai. Atliekama UAB „Ukmergės šiluma“ finansinių ataskaitų bei santykinių rodiklių lyginamoji ir dinaminė analizė. Taip pat įmonės veiklos stebėjimas, naudojamas procesų analizei ir nefinansinių efektyvumo veiklos aspektų nagrinėjimui.

Darbo struktūra. Darbą sudaro šios dalys: įvadas, ūkinės veiklos efektyvumo vertinimo teoriniai aspektai, tyrimo metodologija, UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos vertinimas, išvados. Teorinėje dalyje analizuojama mokslinė literatūra, apibrėžiama veiklos efektyvumo samprata, finansinės analizės esmė ir rūšys, veiklos efektyvumo vertinimo rodikliai, aprašom pasirinkta tyrimo metodologija. Praktinėje dalyje atliekama UAB „Ukmergės šiluma“ finansinių ataskaitų ir kitų rodiklių analizė. Išvadose pateikiami siūlymai UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo didinimui.

1. ŪKINĖS VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMO TEORINIAI ASPEKTAI

Sėkmingai veikiančios įmonės nuolat analizuoja savo veiklos rezultatus bei veiksnius, darančius įtaką įmonių veiklos strategijai. Ieškodamos galimybių pagerinti efektyvumo rodiklius, įmonės siekia išnaudoti technologijų pažangos ir teisės aktų pokyčių, vartotojų elgsenos, demografinių tendencijų, ekonominių sąlygų teikiamas galimybes. Siekiančios efektyviai dirbti įmonės turėtų orientuotai stengtis, kad sprendimai būtų pagrįsti tinkama, tiksli ir naujausia informacija, nuolat analizuoti organizacijos veiklos sunkumus, pasinaudoti technologijų naujovėmis, ugdyti talentingus ir gabius darbuotojus bei orientuotis į nuolatinius veiklos rezultatus ir ilgalaikę investicijų grąžą, o ne į trumpalaikius tikslus.

Veiklos vertinimas yra viena iš įmonės veiklos tobulėjimo priemonių. Veiklos vertinimas dažniausiai siejamas su valdymo apskaita, t.y. su ekonominiais veiklos aspektais. Finansiniai veiklos rodikliai ir jų matavimas svarbūs siekiant nustatyti įmonės veiklos rezultatus, finansinę būklę, palyginti su kitų organizacijų rodikliais. Tačiau taip pat svarbūs yra ir nefinansiniai rodikliai. Todėl, anot Slatkevičienės ir Vanago (2002), „vertinant įmonės veiklą turi būti atliekami tiek finansiniai, tiek nefinansiniai matavimai, kurie padėtų efektyviam sprendimų priėmimo procesui“.

Vystant įmonę svarbu suprasti veiklos efektyvumo gerinimo principus, kurie padėtų ne tik protingai sumažinti išlaidas, bet kartu skatintų plėtrą ir ateities rezultatus. Svarbu, jog įmonių vadovybė laiku priimtų tinkamus sprendimus, siektų tikslų, aiškiai formuluotų užduotis ir kurtų veiksmų planus jiems pasiekti. Nors įmonės prioritetas yra maksimalus pelnas, tačiau žiūrint į ilgalaikę perspektyvą svarbu tinkamai, laiku ir protingai pasinaudoti esamu pranašumu ar sėkme. Šiame skyriuje analizuosime organizacijos veiklos efektyvumo esmę, finansinės analizės rūšis ir reikšmę įmonių valdymui, įtakos įmonės veiklai turinčius veiksnius ir rizikas bei įmonės veiklos efektyvumo vertinimo rodiklius.

1.1. Veiklos efektyvumo sampratos teorinė analizė

Efektyvumas (angl. *efficiency*) – „išteklių panaudojimo veiksmingumas, kai norimas rezultatas pasiekiamas mažiausiomis įmanomomis sąnaudomis arba naudojant turimus išteklius pasiekiamas maksimalus įmanomas rezultatas“ (Vainienė, 2005). Žiūrint iš įmonės perspektyvos, veiklos

efektyvumas gali būti suprantamas kaip racionalus lėšų įmonės veikoje cirkuliavimas, duodantis teigiamą veiklos rezultata, t.y. pelną, būtiną veiklos tęstinumui palaikyti (laiku išmokėti darbo užmkestį darbuotojams, atsiskaityti su tiekėjais ir kreditoriais, aprūpinti medžiagomis, sumokėti mokesčius valstybei ir kt.). Nagrinėjant mokslinę literatūrą matyti, jog vieningos veiklos efektyvumo sampratos nėra. Ji gali būti ne vienodai žvelgiant iš skirtingų perspektyvų. 1 lentelėje pateikiamos Lietuvos ir užsienio mokslininkų publikuotos efektyvumo sampratos.

1 lentelė. Lietuvos ir užsienio mokslininkų publikuotos efektyvumo sąvokos

Autorius	Efektyvumo sąvoka
Manzoor (2012)	efektyvumas yra sąvoka, apibūdinanti kaip efektyviai organizacija pasiekia užsibrėžtus tikslus. Organizacijos efektyvumas gali būti apibrėžiamas kaip tam tikra apimtis, kuria organizacija, naudodama tam tikrus išteklius, įgyvendina tikslus, nesuardant resursų ir neužkraunant pernelyg didelių sunkumų jos nariams ir (arba) visuomenei
Burnes (1988)	efektyvumas nėra veiksmo pasekmė, tai yra procesas dėl kurio (geidžiami) rezultatai yra pasiekiami
Puškorius (2004)	efektyvumas - tai santykis tarp pageidautinų veiklos rezultatų ir panaudotų tiems rezultatams pasiekti resursų
Newbold (2005)	efektyvumas - tai būseną, kur bet kokios produkcijos gamybos kaštai yra minimalūs, o gaunama nauda – maksimali
Alinaitwe (2009)	efektyvumas - organizacijos galimybė įgyvendinti savo misiją per stiprų valdymą, vadovavimą ir pasišventimą tikslų siekimui
Mackevičius (2010)	efektyvumas - racionalus lėšų gamybos ar prekybos procese cirkuliavimas, duodantis teigiamą veiklos rezultata, t.y. pelną bei pinigų srautą, kuris būtinas gamybos proceso tęstinumui palaikyti (t.y. aprūpinimą medžiagomis, darbo ištekliais, sumokėti mokesčius valstybei, laiku atsiskaityti su tiekėjais bei kitais kreditoriais ir pan.
Navickas (2006)	efektyvumas yra tokia situacija, kada visapusiškai tenkinami visuomenės poreikiai, esant ribotiems ištekliams.

Kaip matyti, vieningos efektyvumo sampratos autoriai nepateikia, tačiau sutaria, kad veiklos efektyvumas yra procesas, tiesiogiai susijęs su įmonės išteklių panaudojimu tikslams (veiklos rezultatams) pasiekti. Apibrėžti efektyvumo termino prasmę, pritaikant ją sudėtingiems gamybiniais ir negamybiniais procesams nėra paprasta. 1 lentelėje pateiktos sampratos leidžia suprasti, kad efektyvumas yra plati sąvoka, apimanti tiek finansinius, tiek socialinius organizacijos veiklos aspektus, ir parodantis organizacijos gebėjimą pasiekti tikslus esamomis aplinkos sąlygomis. Apibendrinant veiklos efektyvumo sampratą galima teigi, kad įmonės veiklos efektyvumas – tai rezultatas (finansinis, sukuriama vertė ir kt.), kurį įmonė pasiekia (gali pasiekti) patirdama turėdama mažiausias sąnaudas. Sąvoka „efektyvumas“ dažniausiai naudojama tuo atveju, kai norima įvardinti užsibrėžtus tikslus bei teigiamą rezultato pasiekimą.

Analizuojant mokslinę literatūrą pastebėta, kad yra skiriamos kelios efektyvumo rūšys. Pasak K. Lukoševičius ir kt. (2005), į tokį platų efektyvumo apibrėžimą įeina trys efektyvumo tipai:

- alokacinis (arba pasiskirstymo) efektyvumas – tai tinkamiausio prekių derinio gaminimas mažiausiais kaštais arba optimaliai paskirščius ekonominius išteklius. Tai reiškia, kad yra naudojamas geriausias turimų išteklių derinys.

- technologinis efektyvumas – tai visiškas nuostolių nebuvimas, geriausiai naudojant turimus išteklius. Wonnacott (1990) nuomone, technologinis (arba techninis) efektyvumas – maksimalios gamybos apimtys pasiekimas su turimais ištekliais ir technologija, dirbant nuosaikiu tempu, išvengiant nereikalingo eikvojimo trūkumų.

- ekologinis efektyvumas – tai optimalus visų technologinių procesų suderinimas, panaudojant naujausius technologinius įrengimus, ekologiškai švarias, užtikrinančias technologinių procesų reikalavimus technologijas.

- ekonominis efektyvumas - tai geresnių rezultatų pasiekimas mažesnėmis sąnaudomis. Įmonėje gauto ekonominio efekto dydis priklauso nuo gamybos apimtys bei išlaidų ekonomijos.

Be šių rūšių P. ir R. Wonnacott (1998) skiria dar dinaminį efektyvumą, kuris yra apibrėžiamas kaip efektyvus pokytis ekonomikoje, kai naudingiausiai panaudojami ištekliai, greičiausiai įvyksta technologiniai pokyčiai ir užtikrinamas efektyviausias augimo lygis.

Kiekviena įmonė savo veikloje nuolat siekia didinti efektyvumą, nes nuo to priklauso jos sėkmingo darbo rezultatas. Norint įvertinti ūkinės veiklos ekonominį efektyvumą, prioritetu išlieka veiksmų, lemiančių įmonės veiklą, nustatymas (Deksnienė, Rudytė, 2007).

Įmonė, siekdama būti efektyvi, turi pasižymėti tam tikromis savybėmis. Bunes (1998) išskiriama savybes, kurias įmonės turėtų vystyti siekdamas būti efektyviomis:

1. lankstumas;
2. savarankiškumas;
3. entrepreneriškumas, nuolatinis vystymasis;
4. lyderystė;
5. komandinis darbas;
6. kultūra;
7. sprendimų priėmimas ir struktūra.

Lankstumas – tai sugebėjimas priimti sprendimus tinkamai ir laiku siekiant prisitaikyti prie besikeičiančių rinkos sąlygų. Savarankiškumas – sugebėjimas priimti konkrečiai įmonei palankiausias sprendimus. Entrepreneriškumas – noras, energija, siekis visad eiti į piekį, tobulinti veiklą. Lyderystė - sugebėjimas susikurti aiškią viziją ir prioritetus bei įtraukti aktyviai sprendimų priėmime dalyvauti visą komandą (komandinis darbas). Kultūra – aiškios ir aukštos įmonės vertybės. Sprendimų priėmimas ir struktūra – aiški įmonės struktūra su aiškiais vaidmenimis ir atsakomybe už sprendimus. Priklausomai nuo veiklos pobūdžio, įmonė gali vystyti ir kitas savybes, tačiau, analizuojant įmonės veiklos efektyvumą ir siekiant nustatyti veiklos tikslus, pirmiausia būtina atkreipti dėmesį ar įmonė puoselėja pagrindines efektyvios organizacijos savybes. Tuo tarpu Heerwagen (2016) išskiria pagrindinius faktorius, kurie turėtų būti įvertinami analizuojant įmonės veiklos efektyvumą:

- misijos pasiekimas;
- produkto/paslaugos kokybė ir vertė;
- klientų pasitenkinimas;
- inovatyvumo ir kūrybiškumo lygis;
- prisitaikymas prie pokyčių ir technologinio vystymosi;
- komunikacijos efektyvumas;
- darbuotojų įsitraukimas ir išlaikymas;
- efektyvus grupinis ir individualus darbas;
- darbo aplinkos kokybė;
- bendradarbiavimo ryšių kūrimas;

- operacijų efektyvumas;
- įvaizdis ir reputacija.

Įmonės veiklos efektyvumas priklauso nuo veiklos pobūdžio, gebėjimo tinkamai valdyti įmonės išteklius, prisitaikyti prie rinkos sąlygų ir taip pasiekti pagrindinį įmonės tikslą. Kaip minėjome, tikslui pasiekti įmonėje turi būti veiksmingas išteklių panaudojimas, t.y. geriausio rezultato pasiekimas mažiausiomis sąnaudomis. Optimalus rezultatas pasiekiamas nustatant atitinkamą gamybos/paslaugų teikimo lygį, samdant tam tikrą personalo skaičių, parenkant tinkamus finansavimo šaltinius ir kt. Visi efektyvios veiklos elementai yra tarpusavyje glaudžiai susiję ir turi būti stiprūs.

Mokslinėje literatūroje teigiama, kad efektyvumą galima įvertinti pasitelkus tam tikrus finansinius rodiklius ar jų grupes. Toliau nagrinėsime vieną iš objektyviausių būdų siekiant tinkamai įvertinti įmonės būklę ir veiklos rezultatus - finansinę analizę ir jos reikšmę įmonių vertinimo procese.

1.2. Finansinės analizės esmė ir reikšmė įmonių valdymui

Įmonės veiklos sėkmė, rezultatai, ilgalaikiškumas ir perspektyvos priklauso nuo valdymo sprendimų. Kiekvienas sprendimas galutiniame rezultate teigiamai arba neigiamai paveikia finansinius įmonės rezultatus. Pasak Jnovič ir kt. (2012) ir kt., finansinė veikla yra nefinansinės veiklos pasekmė. Dažniausiai į iškilusius įmonių valdymo klausimus padeda atsakyti finansinė analizė. „Finansinė analizė – tai ūkinių procesų pažinimo priemonė, kurios tikslas yra objektyviai įvertinti esamą įmonės finansinę būklę, kad būtų galima priimti adekvačius valdymo sprendimus, siekiant padėti įmonės vadovybei priimti teisingus valdymo sprendimus ir įgyvendinti numatytus tikslus“ (Mackevičius). Pagrindinis finansinės analizės šaltinis – finansinės ataskaitos. Finansinė analizė yra įmonės veiklos tyrimas, trunkantis tam tikrą laiką ir yra visapusiškas, objektyvus ir nuoseklus. Pagal tarptautinę finansinių ataskaitų rengimo ir pateikimo sistemą finansinę būklę apibūdina trys pagrindiniai rodikliai: turtas, nuosavas kapitalas ir įsipareigojimai. Tuo tarpu veiklos rezultatus – pajamos ir sąnaudos.

Finansinė analizė yra svarbi, kadangi ji padeda nustatyti įmonės galimybes ir pranašumus konkurencinėje rinkoje, veiklos tendencijas ir dėsningumus, veiksnius, darančius įtaką įmonės veiklos efektyvumui, sritis, kurios įmonei yra rizikingiausios ar duoda nepakankamą naudą, įmonės

finansinę būklę ir veiklos rezultatus. Tačiau vien finansinių rodiklių analizė nesutekia pilnos informacijos apie organizacijos veiklos efektyvumą, todėl atsirado nefinansiniais pagrindais paremti metodai. „Finansiniai matavimai koncentruojasi į kainos elementus ir stengiasi veiklą vertinti ir išreikšti finansiniais duomenimis, bet daug įvykių sunku įvertinti pinigais, kaip pavyzdžiui kokybės pagerėjimą ar klientų aptarnavimą“ (Tangen, 2004). Todėl prižiūrint įmonės veiklą būtina atsižvelgti tiek į finansinius tiek į kitus įmonės veiklos aspektus.

Kaip teigia Mackevičius (2004), finansinės analizės tikslas – padėti įmonių vadovams priimti teisingus valdymo sprendimus, kurie garantuotų gerą įmonės finansinę būklę, teigiamus finansinius rezultatus ir veiklos tęstinumą. Finansinės analizės uždaviniai skirstomi į bendruosius ir specialiuosius. Svarbiausi šie bendrieji finansinės analizės uždaviniai:

- sukurti tokią įmonės finansinės informacijos sistemą, kuri atitiktų įmonės veiklos politiką;
- palyginti faktinę padėtį su planais ir siekiamais rodikliais;
- padėti vadovybei formuoti finansų valdymo ir apskaitos politiką;
- padėti vadovybei parengti konkurencingą verslo strategiją;
- įvertinti įmonės finansinę būklę ir veiklos rezultatus.

Finansinei analizei gali būti keliami ir specifiniai uždaviniai. Pavyzdžiui, atskleisti gamybos efektyvumo, produkcijos savikainos sumažinimo, pelningumo didinimo ir kt.

Kuriant verslo vertę bet kuriame lygmenyje priimti sprendimai priklauso nuo teisingo trijų sričių valdymo: sėkmingo verslo pagrindui turi būti daromos pelningos investicijos, apyvartinio kapitalo sprendimai turi būti racionalūs ir laiku, o finansavimo investicijos vykdomos pasvėrus rizikos ir naudos santykį. Tiriant įmonės veiklos rezultatus, svarbu nustatyti ar įmonė veikia efektyviai, t.y. ar optimaliai naudojamas turtas ir valdomos išlaidos. Todėl atliekant finansinę analizę renkama įvairi ekonominė informacija apie įmonės vidinę ir išorinę aplinką, ji analizuojama ir vertinama. Vykiant finansinę analizę atliekamas:

- išsamus ekonominių reiškinių tyrimas, jų rodiklių kitimą nulemiančių veiksnių ir priežasčių nustatymas;
- objektyvus įmonės veiklos vertinimas atsižvelgiant į įmonės veiklos ypatybes;
- planų ir įsipareigojimų vykdymas, kontrolė, ekonominis pagrindimas;
- vidaus ir išorės nepanaudotų galimybių tyrimas;
- veiklos gerinimo priemonių nustatymas ir jų įgyvendinimo kontrolė;

- įmonės ateities perspektyvų numatymas.

Kalbant apie finansinės analizės būtinumą, jį lemia ekonomikos plėtra, kintanti konkurencija ir daugelis kitų veiksnių. Finansinė analizė jau seniai yra tapusi sudedamąją valdymo dalimi. Ji atlieka kontrolės, informacijos apibendrinimo, sprendimų priėmimo ir kitas funkcijas. Padeda nustatyti veiklos trūkumus ir tobulėjimo galimybes, numatyti galimybes trūkumams pašalinti, objektyviai įvertinti veiklos rezultatus, iširti plėtros galimybes, priimti strateginius sprendimus. Todėl organizacijos, siekdamos išsilaikyti konkurencingoje aplinkoje, turi nuolat analizuoti savo veiklos rezultatus. Viena iš būtinausių organizacijos išlikimo ir plėtros sąlygų – tinkamas esamos būklės įvertinimas, kuris padeda objektyviau numatyti veiklos plėtros būdus ir galimybes. Todėl tik gerai atlikta finansinė analizė gali padėti padidinti įmonės vertę konkurencingoje rinkoje.

Mackevičius ir kt. (2014) akcentuoja, kad nėra idealios santykinų finansinių rodiklių sistemos, kuri patenkintų visus įmonės vadovus, tiktų visoms ekonominėms veikloms ir visiems laikams. Finansinė analizė skiriasi pagal tikslus, subjektus, atlikimo laiką, dažnumą, pobūdį ir kt. Kitame poskyryje išskirsime pagrindines finansinės analizės rūšis.

1.2.1. Finansinės analizės rūšys

Tinkamas finansinės analizės rūšies pasirinkimas padeda plačiau ir giliau iširti konkrečias įmonės veiklos sritis, objektyviau įvertinti įmonės vietą rinkoje, plėtros galimybes, rizikas ir nepanaudotus rezervus. Finansinę analizę galima klasifikuoti pagal įvairius požymius atsižvelgiant į tam tikro reiškinių esmę. Remiantis Mackevičiumi (2004), finansinę analizę tikslingiausia klasifikuoti pagal šiuos požymius:

- laiką. Skiriama operatyvinė (atliekama iškart atlikus ūkines operacijas), retrospektyvinė (įmonės tam tikro laikotarpio veiklos rezultatų tyrimas), perspektyvinė (kai nagrinėjamos įmonės veiklos operacijos iš ateities pozicijų);
- palyginimo pobūdį. Išskiriama vidinė (vertinamas kiekvieno padalinio rezultatas ir jo indėlis į bendrą įmonės rezultatą) ir įmonių (lyginami pagrindiniai įmonės rodikliai tarp kitų tos pačios ūkio šakos įmonių veiklos rezultatų);
- analitinės programos turinį. Skiriamos kompleksinė (kai naudojamos visos analizės rūšys, apima visas įmonės veiklos sritis ir padalinius, nagrinėjami visii įmonės veiklos rodikliai ir jų tarpusavio priklausomybė, naudojami visi įmanomi analizės šaltiniai), teminė (nuodugniai

nagrinėjamas vienas ar kitas procesas, rodiklis ar jų grupė) bei tikslinė (konkrečiam tikslui pasiekti, pavyzdžiui, nustatyti rizikingiausias įmonės sritis) analizės;

- pasikartojimo dažnumą. Gali būti vienkartinė (daroma dėl vienkartinio pobūdžio aplinkybių, pavyzdžiui, darant įmonės reorganizaciją ar ištikus bankroto grėsmei) ir periodinė (kartojama sistemingai po tokio pat laiko tarpo, pavyzdžiui, penkmečio);

- tyrimo kryptį. Gali būti *horizontalioji* (puikus būdas įvertinti įmonės veiklos būklę ir konkrečius tam tikrų laikotarpių rodiklius, praėjusių ir einamųjų metų duomenis. Dažniausiai atliekama lyginant dviejų metų duomenis. Vertinami ilgalaikio ir trumpalaikio turto, nuosavo kapitalo, ilgalaikių ir trumpalaikių įsipareigojimų, pajamų ir sąnaudų, grynųjų pinigų srautų, pelno ir kitų rodiklių pokyčiai), *vertikali* (kai atitinkamas finansinės ataskaitos rodiklis lyginamas su bendru baziniu tos ataskaitos rodikliu, o gautas dydis išreiškiamas procentais. Kiekvienas dalinis rodiklis sudaro tam tikrą bazinio (pagrindinio) rodiklio procentą. Taip nustatoma kaip keitėsi rodikliai ir pasikeitimo priežastys) bei *santykinė* (horizontaliosios ir vertikaliuosios analizių rezultatai leidžia apskaičiuoti įvairius finansinius rodiklius (finansinius koeficientus) ir nesunkiai palyginti skirtingų įmonių veiklos rezultatus įvairiais aspektais) analizė.

Finansinės analizės metu sukaupia informacija yra naudinga atliekant įmonės veiklos efektyvumo analizę. Įmonės veiklos efektyvumo analizės objektas yra kur kas platesnis nei finansinės analizės. Jis apima verslo planų, rinkodaros, valdymo, gamybinių pajėgumų, vidaus ir išorės aplinko, rizikų ir kitų rodiklių tyrimą. Kitame skyriuje nagrinėsime rizikas ir veiksnius, turinčius didžiausią įtaką įmonės veiklai.

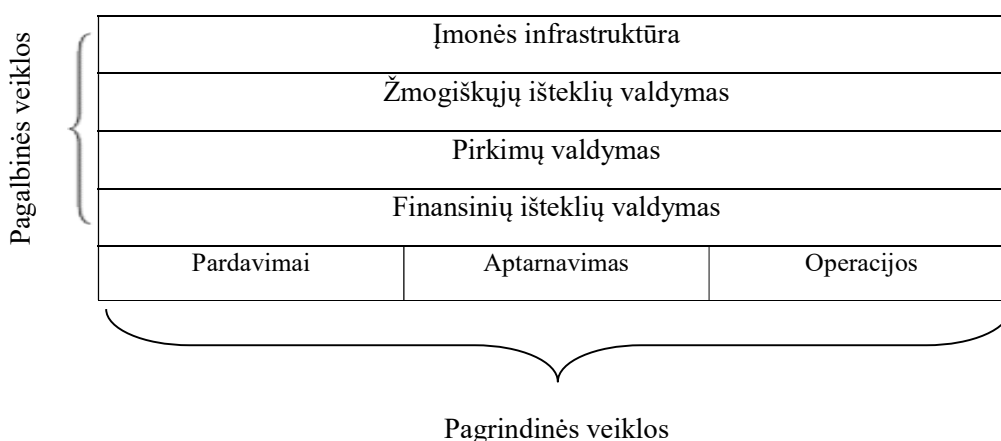
1.3. Rizika ir veiksniai įtakoiantys įmonės veiklą

Siekiant padėti valdyboms ir įmonių vadovybei geriau suprasti valstybės, kaip akcininko, lūkesčius, įmonių strateginiams tikslams, Ūkio ministerijos parengtos Strateginio planavimo ir strateginio valdymo gairės (toliau – gairės). Remiantis gairėmis, aplinkos veiksniai, galintys turėti įtakos įmonės veiklai, suprantami kaip išorės veiksnių (politinių, ekonominių, aplinkosaugos, teisinių ir kt.) bei vidinių stiprybių, silpnybių, galimybių sąveika. Veiksnių analizė padeda suprasti dabartinę įmonės padėtį, apibrėžti plėtros kryptį ir veiksmus siekiant tikslų. Organizacijos veiklos prielaidos ir sąlygos, sudarydamos išorinę ir vidinę aplinką, sukuria tam tikrą riziką ir veiksnius,

kurios turi tiesioginės ar netiesioginės įtakos įmonės veiklai. Riziką galima apibrėžti kaip tikimybę, kad faktiškos investicijų pajamos gali nukrypti nuo laukiamų pajamų.

Riziką ir veiksnius, įtakojančius įmonės veiklą, galima skirstyti atsižvelgiant į įmonės aplinką. Organizacijos aplinka susideda iš išorinės ir vidinės. Išorinė aplinka – tai veiksniai, susidarantys už įmonės ribų ir galintys turėti įtakos įmonės veiklai. Prie išorinių veiksnių dažniausiai priskiriami vartotojai, akcininkai, konkurentai, tiekėjai, finansų ir kitos suinteresuotos institucijos, politiniai, teisiniai, demografiniai, ekonominiai, technologiniai veiksniai. Vidinei aplinkai priskirtini savininkai, vadovai, darbuotojai, finansavimo šaltiniai.

Kalbant apie vidinius veiknius turinčius įtakos įmonės veiklai, svarbu aiškiai išskirti ir įvertinti įmonės funkcijas, kuriančias vertę (nagrinėjamu atveju – Lietuvos) gyventojams. Vertės nekurianti veikla turėtų būti nutraukta, o likusios funkcijos vykdomos maksimaliai efektyviai. Efektyvumo maksimizavimo esmė – siekti konkurencinio pranašumo kiekviename vertę kuriančiame įmonės veiklos аспекte. Gairės rekomenduoja naudoti Porterio vertės gradinės modelį siekiant išanalizuoti konkrečias veiklas, kurios galėtų kurti vertę, didinti efektyvumą ir suteikti konkurencinių pranašumų. Porterio vertės grandinė – tai organizacinis įmonės veiklos modelis, kuris apima dažniausias verslo funkcijas. Svarbu pastebėti, kad nors vienos grandies neefektyvumas dažniausiai nulemia prastus įmonės rezultatus. 1 pav. pademonstruota pavyzdinė Porterio vertės grandinė.



1 pav. Porterio vertės grandinė

Šaltinis: Strateginio planavimo ir strateginio valdymo gairės

Rekomenduojamas Porterio vertės grandinės modelis padeda išanalizuoti konkrečias įmonės veiklas, kurios galėtų kurti vertę, didinti efektyvumą ir suteikti konkurencinį pranašumą. Porterio vertės grandinėje išskiriamos pagrindinės įmonės veiklos, kurios priklausomai nuo įmonės veiklos, turėtų apimti santykius su tiekėjais ir klientais, žaliavų pavertimą galutiniu produktu, produkto vertės išsaugojimu. Šalia skiriamos ir pagalbinės veiklos, kurios apima įmonėje vykdomų procesų visumą, organizacijos struktūrą, darbuotojų atrankas ir išlaikymą, IT sprendimų, technologijų panaudojimą, žaliavų atranką ir įsigijimą. Nustačius kiekvienos veiklos vaidmenį, galima įvertinti jos stipriąsias ir silpnąsias puses, išsiaiškinti kaip ir kiek jos prisideda prie bendro įmonės veiklos efektyvumo.

Atlikus šią analizę, siūloma įvertinti įmonės vietą rinkoje. Šiuo tikslu yra analizuojami išoriniai veiksniai, turintys įtakos įmonės veiklai. Išorinius aplinkos veiknius patariama grupuoti remiantis PESTAT modeliu. PESTAT išorinių veiksnių aprašymai pateikiami 2 lentelėje.

2 lentelė. PESTAT išorinių veiksnių aprašymai pateikiami

Politiniai veiksniai	Valstybės valdžios ekonominiai sprendimai (pavyzdžiui, subsidijos)
Ekonominiai veiksniai	Mokesčiai, infliacija, ekonominiai rodikliai
Socialiniai veiksniai	Socialinių tendencijų pokyčiai (pavyzdžiui, senstanti populiacija)
Technologiniai veiksniai	Technologijų plėtra (pavyzdžiui, paslaugų teikimas internetu, nauja įranga)
Aplinkosauginiai veiksniai	Klimato kaita (pavyzdžiui, anglies dioksido emisijų mažinimo politika, besikeičiančios oro sąlygos)
Teisiniai veiksniai	Teisinio reglamentavimo pokyčiai (pavyzdžiui, minimalus darbo užmokestis, pensijinio amžiaus keitimas)

Planuodama veiklą, įmonė turi vertinti išorinius veiksnius: teisinius, politinius, ekonominius, aplinkosauginius, socialinius ir technologinius. Politinių veiksnių įtaka įmonės veiklai yra tiesioginė ir labai itin didelė. Ekonominiai veiksniai daro tiesioginę įtaką įmonės infrastruktūros atnaujinimui, plėtrai, reikiamų išorinių paslaugų įsigijimui. Teisiniai veiksniai veiklai įtakos turi tuomet, kai įgalios tarptautinės ar nacionalinės institucijos atnaujina teisinius reikalavimus energetikos srityse, taip pat kai keičiami įmonės veiklą reglamentuojantys teisės aktai. Pasikeitę teisiniai reikalavimai, pavyzdžiui, licencijai gauti, turi reikšmingos įtakos įmonės veikloms ir su jomis susijusiems kaštams. Socialiniai veiksniai yra itin svarbūs planuojant ir įgyvendinant ilgalaikius projektus.

Atsižvelgiant į įmonės vykdomas veiklas, ypatingai svarbu yra pastoviai stebėti gerąją tarptautinę patirtį ir naujų technologijų plėtrą, kadangi jos gali ne tik leisti vykdyti veiklą saugiau, bet ir, atsiradus efektyvesniems technologiams sprendimams, taupyti lėšas.

Vidiniai veiksniai – tai įmonės organizacinė struktūra, finansiniai, žmogiškieji išteklių, pirkimai, vadybos sistema, įmonės veiklos funkcijos bei procesai. Pagrindiniams įmonės tikslams siekti reikalingos pagalbinės priemonės – įmonės infrastruktūros, žmogiškųjų išteklių, finansinių išteklių valdymas, viešųjų pirkimų procesai. Pagalbinės veiklos aptarnauja ir palaiko pagrindinę įmonės veiklą.

PESTAT analizė nepadedą atsakyti į konkrečius klausimus, tačiau padeda struktūrizuotai įvertinti įmonės veiklą. Atlikus aplinkos veiksnių analizę patartina atrinkti pagrindinius veiksnius, darančius įtaką organizacijos veiklai ar plėtrai ateityje. Apibendrinus išorinės ir vidinės aplinkos analizę, siekiant sumažinti silpnybes ir suvaldyti grėsmes, išnaudoti stiprybes ir pasinaudoti galimybėmis, suformuojama įmonės misija, vizija, veiklos principai ir strateginiai tikslai.

1.4. Įmonės veiklos efektyvumo vertinimo rodikliai

Kiekviename įmonėje efektyvumas yra neatsiejamas nuo bet kokios veiklos. Keičiantis ir sudėtingėjant verslo aplinkos sąlygoms bei vidiniam įmonės potencialui, didėja veiklos vertinimo svarba ir skiriamas dėmesys jam. Kaip teigia Tumėnas (2008), efektyvus įmonės veiklos valdymas ir veiklos matavimai turi padėti organizacijai pasiekti išsikeltus tikslus. Tačiau, kaip minėta, veiklos efektyvumo sąvoką sunku apibrėžti. Veiklos efektyvumo pamatuojamumas taip pat yra sunkiai apibrėžiamas. Egzistuoja daugybė veiklos efektyvumo vertinimo metodų ir kriterijų. Tačiau ne visi metodai yra universalūs, todėl būtina pasirinkti tuos metodus, kurie tinka konkrečiai organizacijai. Taigi, pagrindinis uždavinys parenkant tinkamus būdus organizacijos veiklos efektyvumui skatinti – organizacijos pažinimas. Atsižvelgiant į tai, efektyvumo vertinimas skiriasi priklausomai nuo organizacijos veiklos pobūdžio, misijos, aplinkos, produkto ar paslaugos, kurią ji kuria, ir klientų poreikių. Taigi, pirmas žingsnis vertinant organizacijos efektyvumą – pačios organizacijos pažinimas ir suprantimas kaip ji funkcionuoja, kokia jos struktūra ir kas jai yra svarbiausia, ko ji siekia. Šiame darbe analizuosime UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumą. Plačiau apie organizaciją antrajame skyriuje.

Veiklos efektyvumo vertinimo būdus ir metodus analizuojantys Murat ir kt. (2007) nurodo, kad yra sukurta daugybė metodų efektyvumui įvertinti. Lazauskas (2005) teigia, kad įmonės veiklos vertinimo turinį sudaro toje įmonėje vykstančių procesų bei veiklos rezultatų, išreiškiamų finansiniais rodikliais, tyrimas. Tuo tarpu efektyvumo vertinimo metodiką jis apibūdina kaip visumą būdų ir taisyklių, kurių reikia laikytis norint išsamiai įvertinti įmonės veiklą. Anot Marčiulionytės ir kt. (2001) geriausiai patikrinti organizacijos veiklos efektyvumą (vadybos sistemą, metodus ir jų įtaką veiklos rezultatams) gali valdymo ir administravimo auditas.

Ilgą laiką infomacija apie organizacijos veiklos efektyvumą buvo gaunama iš įvairių finansinių sistemų. Veiklos efektyvumo matavimas radikaliai pasikeitė po to, kai greta finansinių veiklos vertinimo rodiklių buvo įdiegti nefinansiniai veiklos efektyvumo vertinimo rodikliai. Pastaruoju metu efektyvumą rekomenduojama vertinti per sukuriamos vertės prizmę. Tokie rodikliai apima išorinių rinkos veiksnių, vidinių įmonės veiksnių bei akcininkų požiūrio įvertinimą (Darškvienė ir kt., 2006).

Tiek Lietuvos, tiek užsienio autoriai nesutaria kokius rodiklius priskirti veiklos efektyvumo rodikliams. Sladkevičienė (2001) išskiria sritis, kuriose turėtų būti vertinamas organizacijos veiklos efektyvumas, t. y. finansų, verslo strategijos, žmogiškųjų išteklių, gamybos (paslaugų) vadybos, klientų pasitenkinimo, organizacijos elgsenos, kokybės vadybos. Visgi dažniausiai veiklos efektyvumas siejamas tik su finansiniais rodikliais. Tačiau įmonės veiklos efektyvumas priklauso ne tik nuo turimo turto, pelno ir sąnaudų. Anot Heerwagen (2016), pagrindiniai faktoriai analizuojant organizacijos efektyvumą, yra:

- organizacijos tikslų pasiekimas;
- produkto/paslaugos kokybė ir vertė;
- klientų pasitenkinimas;
- inovatyvumo ir kūrybiškumo lygis;
- organizacijos prisitaikymas prie kitimo ir technologinio vystymosi;
- efektyvus informacijos dalinimasis ir komunikacija;
- darbuotojų įsitraukimas ir išlaikymas;
- efektyvus komandinis ir individualus darbas;
- darbo aplinkos kokybė;
- partnerystės ryšių kūrimas;

- procesų efektyvumas;
- įvaizdis ir reputacija.

Atsižvelgiant į organizacijos veiklos efektyvumo vertinimo tikslą, nerekomenduojama pasirinkti tik vieną faktorių ir juo vadovautis vertinant efektyvumą. Būtina išnagrinėti bent keletą faktorių ir tik tuomet daryti išvadas apie veiklos efektyvumą. Kuo platesnis tyrimas – tuo išsamesni bei tikslesni rezultatai. Autorės nuomone, pagrindiniai įmonės veiklos efektyvumo elementai yra įmonės tikslų pasiekimas, išteklių naudojimas, procesų organizavimas ir finansų valdymas.

Karapetrovič ir Willborn (2002) teigimu, finansiniai rodikliai, kaip pavyzdžiui organizacijos pelnas, gali būti labai klaidinantys, jei tik juos naudosime veiklos efektyvumo matavimui. Tačiau finansinius rodiklius nagrinėti būtina, nes jie iš tiesų atspindi tam tikrą dalį organizacijos efektyvumo. Visgi negalima remtis vien tais rezultatais ir būtina iširti ir kitus organizacijos veiklos aspektus, siekiant kuo aiškiau pamatyti realią situaciją. Įmonės finansiniai rodikliai yra skirstomi į penkias grupes:

- efektyvumo finansiniai rodikliai;
- likvidumo rodikliai (mokumo rodikliai);
- finansinio sverto rodikliai;
- pelningumo rodikliai;
- investicijų gražos rodikliai.

Atliekant įmonės veiklos efektyvumo analizę tikslinga išskirti dvi finansinių rodiklių grupes: turto apyvartumo ir sąnaudų lygio. Turto apyvartumo rodiklių skaičiavimas padeda atkleisti nekokybišką turtą ir neūkiško turto naudojimo atvejus. Turto apyvartumo rodiklius Mackevičius (2014) rekomenduoja skaičiuoti tokiu nuoseklumu:

1. viso turto;
2. trumpalaikio turto;
3. ilgalaikio turto.

Viso turto apyvartumas (kartais) parodo kaip efektyviai įmonė panaudoja turimą turtą pardavimo procesui garantuoti, t.y. kiek vienas turto euras sukuria pardavimo pajamų. Viso turto apyvartumas (kartais) skaičiuojamas taip: $\text{viso turto apyvartumas (kartais)} = \text{pardavimo pajamos} / \text{vidutinė viso turto vertė}$. Prie turto apyvartumo rodiklių priskirtinas ir apyvartinio kapitalo apyvartumo koeficientas, kuris rodo kiek apyvartinis kapitalas per apyskaitinį laikotarpį padaro

apyvartų. Apyvartinio kapitalo apyvartumas (kartais) skaičiuojamas taip: *apyvartinio kapitalo apyvartumas (kartais) = pardavimo pajamos/vidutinė apyvartinio kapitalo vertė*. Maža šio koeficiento reikšmė turėtų kelti rūpestį įmonės vadovams. Apyvartinio kapitalo apyvartumą tikslinga lyginti su trumpalaikio turto apyvartumo koeficientu, kuris skaičiuojamas taip: *trumpalaikio turto apyvartumas (kartais) = pardavimo pajamos/vidutinė apyvartinio kapitalo vertė*. Trumpalaikio turto apyvartumas parodo šio turto panaudojimo efektyvumą uždirbant pajamų, t.y. kiek pajamų tenka kiekvienam trumpalaikio turto eurui. Kuo šis rodiklis didesnis, tuo efektyviau naudojamas trumpalaikis turtas.

Kalbant apie finansinius rodiklius ir jų skaičiavimą, praktinėje darbo dalyje analizuosime santykinius rodiklius. Santykiniai rodikliai, anot Mackevičiaus (2014), – „tai vieno ar kelių absoliučiujų rodiklių santykis su kitu ar kitais absoliučiais rodikliais“. Santykiniai rodikliai sudaromi pasirenkant dydžius iš pagrindinių finansinių ataskaitų. Jie padeda efektyviau atspindėti ir įvertinti tiriamąjį reiškinį. Jais remiantis galima objektyviai ir tiksliai palyginti įmones tarpusavyje, įvertinti įmonės veiklos sritis, atkleisti nepanaudotas galimybes, prognozuoti ir priimti optimalius valdymo sprendimus. Santykiniai rodikliai svarbūs kai lyginami su praėjusio laikotarpio rodikliais.

Nors daug ir įvairių santykinių rodiklių, skirtų įmonės finansinei veiklai vertinti, tačiau kiekviena įmonė turi pasirinkti svarbiausius rodiklius ir reikalingiausius sau rodiklius. Svarbu, kad įmonės vadovybė parengtų tokią rodiklių sistemą, kuri padėtų priimti tinkamus sprendimus nuolat kintant konkurencingoms rinkos ekonomikos sąlygoms.

Anot Tangen (2004), tinkamos veiklos efektyvumo metodo pasirinkimas priklauso nuo šių pagrindinių faktorių:

- matavimo tikslas;
- detalumo lygis;
- skirtas laiko tarpas;
- esamos informacijos kiekis;
- matavimo kaina.

Apibendrinant pirmoje darbo dalyje pateiktas veiklos efektyvumo studijas, darytinos išvados, kad visoje efektyvumo apibrėžimų įvairovėje vyrauja bendras aspektas, jungiantis visus šios sąvokos apibrėžimus, tai - tinkamas turimų išteklių panaudojimas siekiant maksimaliai kokybiško rezultato. Įmonės ekonominis efektyvumas gali būti matuojamas absoliučiais ir santykiniais

rodikliais, o veiklos efektyvumą lemiantys veiksniai yra tarpusavyje susiję, kuriuos, įmonė gali sąlygoti vienokiais ar kitokiais sprendimais. Įmonės veiklos vertinimas yra vientisa visuma. Norint padidinti įmonės veiklos efektyvumą reikia susikurti tokią sistemą, kuri gebėtų išmatuoti įmonės veiklos ir jos procesų efektyvumą. Kitame skyriuje parinksime ir aprašysime UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo vertinimo metodologiją.

2. TYRIMO METODOLOGIJA

Anot A. Gintalo (2011), metodologija suprantama kaip mokslas, teoriškai pagrindžiantis ir aprašantis metodus, taikomus tam tikroje mokslo sferoje. Tokie aprašymai, kurie apsiriboja tik taikymu praktikoje, arba kitaip sakant, veiksmų, padedančių pasiekti norimą rezultatą, seka, vadinami metodika. Tiriamojoje darbo dalyje atliekamas UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo įvertinimas. Tyrimo metu praktiškai pritaikomi aprašyti metodai, kurių pagalba nustatytomos įmonės efektyvumo didinimo galimybės bei perspektyvos.

2.1. Tyrimo tikslas ir uždaviniai

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti, kokios yra UAB „Ukmergės šiluma“ efektyvumo didinimo galimybės bei nustatyti silpnąsias ir stipriąsias bendrovės veiklos sritis. Norint pasiekti užsibrėžtą tikslą, reikia įgyvendinti šiuos *uždavinius*:

1. atskleisti įmonės veiklos ypatumus;
2. nustatyti įmonės rizikas ir aplinkos veiksnius, turinčius įtakos veiklos efektyvumui;
3. atlikti ūkinės veiklos rodiklių analizę.

Tiriamasis objektas – UAB „Ukmergės šiluma“.

Tyrimo strategija – „tai idėjų, teorinių prielaidų rinkinys, kuriuo paremtas tyrimas, siekiant atsakyti į tyrimo klausimus (Pruskus, 2004). Atvejo analizė buvo pasirinkta kaip tyrimo strategija. „Atvejo analizė – tai toks tyrimo būdas, kai pasirenkamas vieno subjekto stebėjimas (Kardelis, 2002). Atvejo analizė yra vienas iš kokybinių tyrimų rūšių. Darbe atliekama unikalios atvejo analizė, kuri pasirinkta siekiant giliai ir išsamiai išnagrinėti UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo gerinimo veiksnius. Atvejo analizė pasirinkta dėl galimybės dėmesio skirti konkrečios įmonės unikalumui ir sudėtingumui. Tyrimo įžvalgos gali būti panaudotos praktiniams tikslams. Nagrinėjamu atveju – UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumui didinti.

Tyrimo pobūdis ir metodai. Sėkmingas veiklos efektyvumo vertinimas priklauso nuo apgalvojo, suplanuoto ir kryptingo analizės būdo parinkimo. Analizės veikmingumas priklauso nuo metodologijos suplanavimo. Analizės proceso organizavimas priklauso nuo įmonės tikslų ir uždavinių. Analizė dažniausiai atliekama dviem etapais: pirmajame sudaromas kompleksinis analizės

planas, antrajame numatomi konkretūs veiklos efektyvumo vertinimo proceso etapai. Atliekant UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo analizę remiamasi pagrindiniais finansinės analizės šaltiniais - finansinės atskaitomybės dokumentais, t. y. balansu ir pelno (nuostolių) ataskaita, bei vidiniais įmonės dokumentais. Atliekama įmonės 2012-2016 m. finansinė veiklos analizė.

Pirmasis etapas – analitinio darbo apimties nustatymas. Naudojama viešai prieinama informacija apie įmonę, taip pat remiamasi sektoriaus patirtimi, naudojama įmonės finansinėse ataskaitose pateikta informacija. Finansinė analizė atliekama horizontaliosios analizės būdu (kai lyginami absoliutūs ir santykiniai dydžiai bei stebima jų dinamika penkerių metų laikotarpyje). Atlikus analizę pateikiamos išvados apie tai, kaip efektyviai dirba įmonė (kalbant apie išteklius, kuriuos ji turi, rinkos galimybes, įmonės pelningumo siekimas ir kt.) ir kokias veiklas/sritis būtų galima tobulinti.

2.2. UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo tyrimo metodika ir eiga

Siekiant atlikti UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo vertinimą ir nustatyti šios įmonės veiklos perspektyvas, tiriamasis darbas apima kelis etapus (3 lentelė):

3 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo tyrimo etapai ir metodai

Etapas	Metodas	Siektinas rezultatas
Veiklos ypatumų nustatymas	Sektoriaus analizė	Įmonės veiklos specifikos ir veiklos tikslų identifikavimas
Aplinkos analizė	Vidinės ir išorinės aplinkos analizė	Įmonės veiklą ribojančių veiksnių
Balanso ir pelno (nuostolio) ataskaitų dinamikos tyrimas	Ūkinės veiklos rodiklių analizė	Išsiaiškinta kaip per tiriamą laikotarpį pasikeitė pirkimai ir pardavimai, kokios priežastys lėmė šių straipsnių pokyčius
Nuosavo kapitalo efektyvumo įvertinimas	Nuosavo kapitalo analizė	Įvertintas nuosavo kapitalo panaudojimo efektyvumas. Išskirti veiksniai, darantys poveikį nuosavo kapitalo pelningumo pokyčiams
Efektyvumo įvertinimas remiantis santykiniais rodikliais	Santykinių rodiklių analizė	Nustatytas išteklių naudojimo efektyvumo ir racionalumo lygis įmonėje ir kaip įmonė sugeba kontroliuoti savo sąnaudas. Analizuojami veiklos efektyvumo, pelningumo, ilgalaikio materialiojo turto panaudojimo rodikliai

UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo vertinimui parinkti tiek faktoriai ir finansiniai rodikliai, kurie, autorės manymu, galėtų geriausiai atspindėti įmonės būklę ir kurių dinamika leistų įvertinti galimas įmonės perspektyvas. Iš 3 lentelėje aprašytos schemos matyti, kad atliekant įmonės veiklos efektyvumo analizę vertinimas bus atliekamas penkiais etapais. Pirmajame etape, siekiant išsiaiškinti, įmonės veiklos specifiką, atliekama šilumos ūkio sektorių analizė. Antrajame etape, siekiant išsiaiškinti veiksnius, ribojančius įmonės veiklą arba nepanaudotas galimybes, atliekama UAB „Ukmergės šiluma“ išorinės ir vidinės aplinkos analizė. Trečiajame etape atliekama ūkinių veiklos rodiklių analizė stebint kaip nagrinėjamu laikotarpiu kito pirkimai, pardavimai, ilgalaikis ir trumpalaikis turtas. Ketvirtajame etape bus skaičiuojami įmonės veiklos efektyvumą nusakantys santykiniai rodikliai (sąnaudų lygio ir turto apyvartumo rodikliai). Didelis dėmesys bus skirtas įmonės pelningumo rodikliams ir ilgalaikio materialiojo turto techninės būklės, naudingumo ir pelningumo rodiklių analizei.

Siekiant nustatyti įmonės nuosavybės struktūrą, bus atliekama įmonės turto analizė. Ilgalaikio turto straipsnyje parodomas nematerialusis, materialusis ir finansinis turtas. Nematerialusis turtas – nepiniginis, neturtinis fizinės formos turtas, kuris naudojamas prekėms, gaminti, paslaugoms teikti. Nematerialusis turtas balanse parodomas likutine verte. Materialusis turtas – fizinę formą turintis turtas, kuris naudojamas prekėms gaminti, paslaugoms teikti, valdymo tikslams. Materialusis turtas balanse parodomas likutine verte. Trumpalaikio turto straipsnyje parodomos atsargos, išankstiniai mokėjimai, nebaigtos vykdyti sutartys, per vienerius metus gautinos sumos, kitas trumpalaikis kapitalas, pinigai ir pinigų ekvivalentai. Ilgalaikis turtas daro tiesioginę įtaką įmonės efektyvumui ir stabilumui. Ilgalaikio turto naudojimo rodikliai turi visiems finansiniams įmonės rodikliams, nes tiesogiai veikia produkcijos/paslaugų kokybę, o kartu ir pardavimo pajamas ir pelną (Bagdžiūnienė, 2005). Konkurencinę kovą laimi tos įmonės, kurios sugeba geriau panaudoti savo darbo priemones, t.y. ilgalaikį turtą. Nereikalingo nenaudojamo turto pardavimas didina įmonės pajamas ir leidžia sumažinti jo išlaikymo sąnaudas. Taigi, jo panaudojimo intensyvumas didina kapitalo pelningumą ir įmonės veiklos rezultatą.

Norint atlikti išsamią įmonės veiklos ekonominę analizę, vien absoliutinių finansinių rodiklių nepakanka. Tam tikslui yra apskaičiuojami įvairūs santykiniai rodikliai, kurie nustato ryšius ir priklausomybes, t. y. konkrečiam atvejui yra sukuriama ekonominių rodiklių sistema, padedanti įmonių vadovybei spręsti svarbius veiklos uždavinius (Mackevičius ir kt., 2014). Santykinų

finansinių rodiklių analizė yra plačiai naudojama ir leidžia gauti reikšmingus rezultatus. Santykinų finansinių rodiklių naudojimas leidžia palyginti įmones dirbančias toje pačioje šakoje arba vienos įmonės finansinių ataskaitų rodiklius tam tikru laikotarpiu. Atliekant finansinę analizę gali būti apskaičiuojama daug santykinų rodiklių, tačiau dažniausiai naudojamos kelios klasifikacinės grupės ir nustatymo metodikos.

Įmonės veiklos finansinį stabilumą ir rizikos lygį parodo finansinio svėro rodikliai. Finansavimo šaltinių struktūrą ir jos įtaką įmonės finansiniam stabilumui lemia nuosavo ir skolinto kapitalo skirtumas. Finansinio svėro rodiklių skaičiavimo formulės ir apibūdinimas pateikiami 4 lentelėje.

4 lentelė. Finansinio svėro rodikliai ir jų skaičiavimo formulės

Rodiklis	Rodiklio skaičiavimo formulė	Apibūdinimas
Įsiskolinimo koeficientas	$\frac{\text{Įsipareigojimai}}{\text{Turtas}}$	Parodo kokia įmonės dalis yra įsigyta už skolintas lėšas
Skolų ir turto santykis	$\frac{\text{Skolos}}{\text{Turtas}}$	Parodo kokia įmonės įsipareigojimų dalis tenka vienam turto eurui
Įsipareigojimų ir nuosavo kapitalo santykis	$\frac{\text{Įsipareigojimai}}{\text{Nuosavas kapitalas}}$	Parodo kokia įmonės įsipareigojimų dalis tenka vienam nuosavo kapitalo eurui
Bendrojo mokumo koeficientas	$\frac{\text{Nuosavas kapitalas}}{\text{Įsipareigojimai}}$	Parodo kokia įmonės nuosavo kapitalo suma tenka vienam įmonės įsipareigojimų eurui

Įmonė, norėdama sukurti ir išlaikyti pelną, naudoja įvairius išteklius. Kuo efektyviau panaudojami šie ištekliai, tuo greičiau ir pigiau pagaminama produkcija ar suteikiamos paslaugos. Turto panaudojimo efektyvumo arba veiklos efektyvumo rodikliai parodo kaip racionaliai produkto gamybos procese cirkuliuoja išlaidos ir sukuriamas pelnas. Turto efektyvumo (apyvartumo) rodikliai parodo, kaip efektyviai įmonė naudoja savo turtą, kiek įmonė investavo į tam tikrą turto rūšį, kiek yra efektyvi turto struktūra ir įmonės išteklių paskirstymas. Turto panaudojimo efektyvumo rodiklių skaičiavimo formulės ir apibūdinimas pateikiami 5 lentelėje.

5 lentelė. Turto panaudojimo efektyvumo rodikliai ir jų skaičiavimo formulės

Rodiklis	Rodiklio skaičiavimo formulė	Apibūdinimas
Atsargų apyvartumas	$\frac{\text{Pardavimų savikaina}}{\text{Vidutinės metinės atsargos}}$	Parodo kiek per metus atsargos padaro apyvartų, t.y. kaip greitai uždirbami pinigai (kuo didesnis apyvartumas, kuo greičiau juda atsargos)
Pirkėjų įsisikolinimo apyvartumas	$\frac{\text{Pardavimų pajamos}}{\text{Pirkėjų įsiskolinimas}}$	Parodo kiek iš pirkėjų gautinos sumos padaro apyvartų per metus
Skolų tiekėjams apyvartumas	$\frac{\text{Pardavimų savikaina}}{\text{Skolos tiekėjams}}$	Parodo įmonės atsiskaitymų su tiekėjais efektyvumą
Turto apyvartumas	$\frac{\text{Pardavimų pajamos}}{\text{Turtas}}$	Parodo kiek vienas turto euras sukuria pardavimo pajamų

T. Baliukonis ir R. Čiarnienė (2014) išskiria šiuos įmonės veiklos efektyvumo didinimo etapus:

1. veiklos efektyvumo rodiklių analizė;
2. veiklos procesų analizė vertės kūrimo aspektu;
3. nuostolių identifikavimas, analizė, šalinimas;
4. procesų reorganizavimas ir tobulinimas.

Siekiant įvertinti ar įmonė veikia efektyviai, pirmiausia reiktų apibrėžti įmonės tikslus. Tuomet indikuoti rodiklius, kurie rodytų tikslų įgyvendinimą ir sukurti matavimo procesą, kuris parodytų, kokiam lygyje yra tikslų įgyvendinimas. Galiausiai identifikuoti įmonės patiriamus nuostolius, juos pašalinti bei sukurti veiklos efektyvumui tobulinti reikalingus procesus.

Taigi, autorės pasirinktas veiklos efektyvumo vertinimo modelis apima tiek buvusios, tiek esamos įmonės situacijos vertinimą, tiek galimų ateities perspektyvų numatymą.

Anot Peterson ir Fabozzi (2012), vertinant įmonės veiklos rezultatus, siekiama išsiaiškinti, ar jos turtas naudojamas efektyviausiu ir pelningiausiu būdu, o vertinant įmonės finansinę situaciją – kaip ją vykdo finansinius įsipareigojimus. J. Mackevičius ir kt. (2014) nurodo, kad visi santykiniai finansiniai rodikliai gali būti sugrupuojami į dvi grupes:

- vidaus santykiniai rodikliai, kuriuos galima apskaičiuoti naudojant duomenis iš finansinių ataskaitų;

- išorės santykiniai rodikliai, kurių vienas iš apskaičiuojamųjų elementų neatsispindi finansinėse ataskaitose.

Pasak J. Mackevičiaus (2007), santykinų finansinių rodiklių skaičiavimo krypties pasirinkimas priklauso nuo analizės tikslų. Siekiant kuo objektyviau įvertinti įmonės veiklos rezultatus ir apskaičiuotus santykinus finansinius rodiklius reikia ieškoti jų tarpusavio ryšių, priklausomybės bei analizuoti veiksnius, kurie lėmė tokius rodiklius. Būtent dėl šių priežasčių atliekamai analizei būtina pasirinkti tokį metodinį instrumentą, kuris geriausiai atspindintų analizės tikslus. Pavyzdžiui, įmonės vadovus dažniausiai domina pelningumo rodikliai, kurie parodo ar įmonė dirba pelningai ir kokius sprendimus reikia skubiai priimti siekiant nepradėti dirbti nuostolingai; personalo vadovus dažniausiai personalo našumo rodikliai, kurie parodo ar įmonėje dirba pakankamai reikiamo personalo; kreditorius dažniausiai domina mokumo rodikliai, kurie atspindi įmonės veiklos stabilumą, nes jiems svarbu įvertinti įmonės galimybes grąžinti kreditus ir palūkanas; vadybininkus, atsakingus už įmonės veiklos efektyvumą ir pelningumą, jos išteklių racionalų panaudojimą, domina gamybinės veiklos išteklių valdymo ir pajamingumo rodikliai, atspindintys mechanizmų darbo pajėgumus, apkrovas ir kt.

Likvidumo arba trumpalaikio mokumo rodikliai parodo įmonės sugebėjimą įvykdyti trumpalaikius įsipareigojimus. Likvidumo rodiklių skaičiavimo formulės ir apibūdinimas pateikiami 6 lentelėje.

6 lentelė. Likvidumo rodikliai ir jų skaičiavimo formulės

Rodiklis	Rodiklio skaičiavimo formulė	Apibūdinimas
Einamasis likvidumas	$\frac{\text{Trumpalaikis turtas}}{\text{Trumpalaikiai įsipareigojimai}}$	Parodo įmonės galimybę įvykdyti trumpalaikius įsipareigojimus, panaudojant turimą trumpalaikį turtą. Parodo kokia suma trumpalaikis turtas viršija trumpalaikius įsipareigojimus.
Kritinis likvidumas	$\frac{\text{Trumpalaikis turtas - atsargos}}{\text{Trumpalaikiai įsipareigojimai}}$	Įvertina įmonės sugebėjimą įvykdyti trumpalaikius įsipareigojimus, t.y. pasirengimą greitai grąžinti skolas.
Absolūtus likvidumas pinigais	$\frac{\text{Pinigai}}{\text{Trumpalaikiai įsipareigojimai}}$	Parodo kokią dalį trumpalaikių įsipareigojimų įmonė gali skubiai padengti kritiniu atveju.

Įmonės veiklos efektyvumas neatsiejamas nuo įmonės pelningumo. Pagrindinis įmonės tikslas yra pelnas. Todėl didinti įmonės veiklos efektyvumą taip pat svarbu kaip siekti pelno. Įmonės veiklos efektyvumas gali būti trumpalaikis ir ilgalaikis. Tam tikrą trumpą laiką įmonė gali būti pelninga. Tačiau jei šis rezultatas yra ne gero valdymo, o trumpalaikės sėkmės padarinys, ateityje įmonės rezultatai gali blogėti. Taigi, galima teigti, kad įmonės veiklos efektyvumas ir jo didinimas yra ilgalaikio įmonės gyvavimo pagrindas. Įmonės, siekiančios per trumpą laiką gauti didelį pelną gali prarasti galimybę padidinti įmonės vertę ateityje, todėl įmonės turėtų susikoncentruoti ne į trumpalaikius sprendimus, o susitelkti į ilgalaikius tikslus – didinti turtą ir nuosavą kapitalą.

Siekiant įvertinti įmonės konkurencingumą ir veiklos tęstinumo galimybes, skaičiuojami pelningumo rodikliai. Dažniausiai skaičiuojami tokie pardavimo pelningumo rodikliai (Mackevičius, 2007; Aleknevičienė, 2011):

- bendrasis pardavimo pelningumas. Šis rodiklis apskaičiuojamas kaip bendrojo pelno ir pardavimo pajamų santykis ir parodo, kiek bendrojo pelno tenka vienam pardavimo pajamų piniginiam vienetui. Bendrasis pardavimo pelningumas parodo įmonių sugebėjimą uždirbti pelną iš pagrindinės veiklos. Teigiamai vertinama, kai bendrojo pardavimo pelningumo rodiklis kinta 10–35 proc. ribose. Mažesnė nei 10 proc. reikšmė rodo, kad įmonė turi išlaidų valdymo problemų mažindama išlaidas. Bendrasis pardavimo pelningumas parodo pardavimo ribinį pelningumą, kaip įmonė dirbtų, jei neturėtų administracinių valdymo išlaidų;

- veiklos pelningumas apskaičiuojamas kaip veiklos pelno ir pardavimo pajamų santykis bei parodo, kiek veiklos pelno tenka vienam pardavimo pajamų piniginiam vienetui. Veiklos pelningumas priklauso ne tik nuo pardavimo pajamų ir savikainos, bet ir nuo įmonės patiriamų veiklos sąnaudų. Veiklos pelningumo rodiklis atspindi įmonės vadovybės gebėjimą kontroliuoti veiklos sąnaudas. Kai rodiklio reikšmė mažesnė nei 5 proc., vertinimas yra nepatenkinamas;

- grynasis pardavimo pelningumas yra grynojo pardavimų pelno ir pardavimo pajamų santykis ir parodo, kiek grynojo pelno tenka kiekvienam pardavimo piniginiam vienetui po visų išlaidų. Grynojo pardavimo pelningumo rodiklis atspindi tikrąjį pardavimo pelningumą, įvertinus visas pajamas ir išlaidas. Šis rodiklis vertinamas labai gerai, jeigu jo reikšmė viršija 25 procentus, gerai – jei didesnė kaip 10 procentų, patenkinamai – mažesnė nei 10 procentų, nepatenkinamai – mažesnė nei 5 procentai ir blogai – jeigu jo reikšmė yra neigiama;

- nuosavo kapitalo pelningumas, kuris parodo įmonės ilgalaikio ir trumpalaikio turto naudojimo efektyvumą ir vadovybės gebėjimą jį valdyti bei kontroliuoti. Turto pelningumo rodiklis ypač naudingas vertinant gamybos arba kitos veiklos pelningumą, taip pat atskirų jos segmentų pelningumą. Didesnė rodiklio reikšmė rodo, kad turtas naudojamas efektyviau.

Pelningumo rodiklių skaičiavimo formulės ir apibūdinimas pateikiami 7 lentelėje.

7 lentelė. Pelningumo rodikliai ir jų skaičiavimo formulės

Rodiklis	Rodiklio skaičiavimo formulė	Apibūdinimas
Bendrasis pelningumas	$\frac{\text{Bendrasis pelnas}}{\text{Pardavimų pajamos}}$	Parodo įmonės sugebėjimą uždirbti pelną iš pagrindinės įmonės veiklos; kontroliuoti pardavimo pajamų ir pardavimų savikainos lygį
Veiklos pelningumas	$\frac{\text{Veiklos pelnas}}{\text{Pardavimų pajamos}}$	Parodo kiek procentų veiklos pelno uždirba vienas pajamų euras
Grynasis pelningumas	$\frac{\text{Grynasis pelnas}}{\text{Pardavimų pajamos}}$	Parodo kiek procentų grynojo pelno uždirba vienas pardavimo pajamų euras
Nuosavo kapitalo pelningumas	$\frac{\text{Grynasis pelnas}}{\text{Nuosavas kapitalas}}$	Parodo kiek eurų grynojo pelno tenka vienam nuosavo kapitalo eurui

Kiekvienos įmonės vadovybė pasirenka tokį vertinimo modelį, kuris labiausiai priimtinas tai įmonei ir jos valdymo stiliui. Vieni naudojami universaliais, mokslininkų sukurtais modeliais, kiti mėgina kurti unikalius ir konkrečiai įmonei pritaikytus modelius, atsižvelgiant į siektinus rezultatus ar tyrimo apimtis. Svarbiausia yra siekti veiklos vertinimą atspindėti ne atsitiktinai parinktais rodikliais, bet juos pasirinkti pagal tam tikrą sistemą, pagrįstą keletu veiklos vertinimo kriterijų, ir juos išmatuojančių rodiklių, kurie turi būti parenkami susiejant juos su įmonės strateginiais tikslais, vertinamuoju laikotarpiu ir pan. Kitame skyriuje atliksime UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvo vertinimą remiantis pasirinkta metodologija.

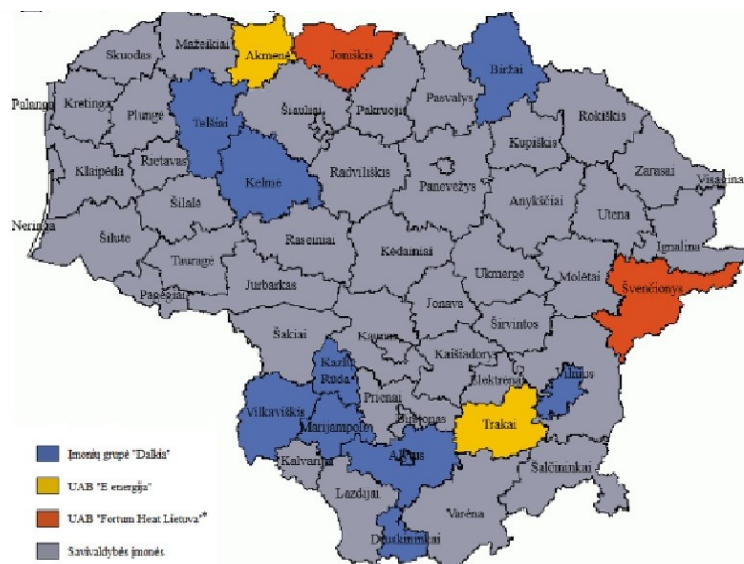
3. UAB „UKMERGĖS ŠILUMA“ VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMAS

Būtina įmonės veiklos efektyvumo gerinimo sudedamoji dalis – įmonės veiklos analizė. Atsižvelgiant į tai, kad atliekant įmonės veiklos vertinimą svarbus objektyvus įmonės veiklos vertinimas, turi būti atsižvelgiama į įmonės veiklos ypatybes. Nagrinėjamu atveju yra svarbi ekonominė, politinė ir teisinė aplinka. Todėl trumpai paanalizuosime šilumos sektoriaus ypatybes Lietuvoje. Vykdydami įmonės veiklos efektyvumo vertinimą, atliksime finansinę analizę. Be bendrųjų finansinės analizės uždavinių, papildomai analizuosime šiuos specifinius uždavinius: atkleisti gamybos efektyvumo, produkcijos savikainos sumažinimo, pelningumo didinimo ir kt.

Šiame skyriuje atliksime UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo vertinimą analizuodami įmonės pardavimų, išlaidų, trumpalaikio ir ilgalaikio turto vertinimą, vertindami santykius rodiklius.

3.1. Šilumos ūkio sektoriaus ir UAB „Ukmergės šiluma“ charakteristika

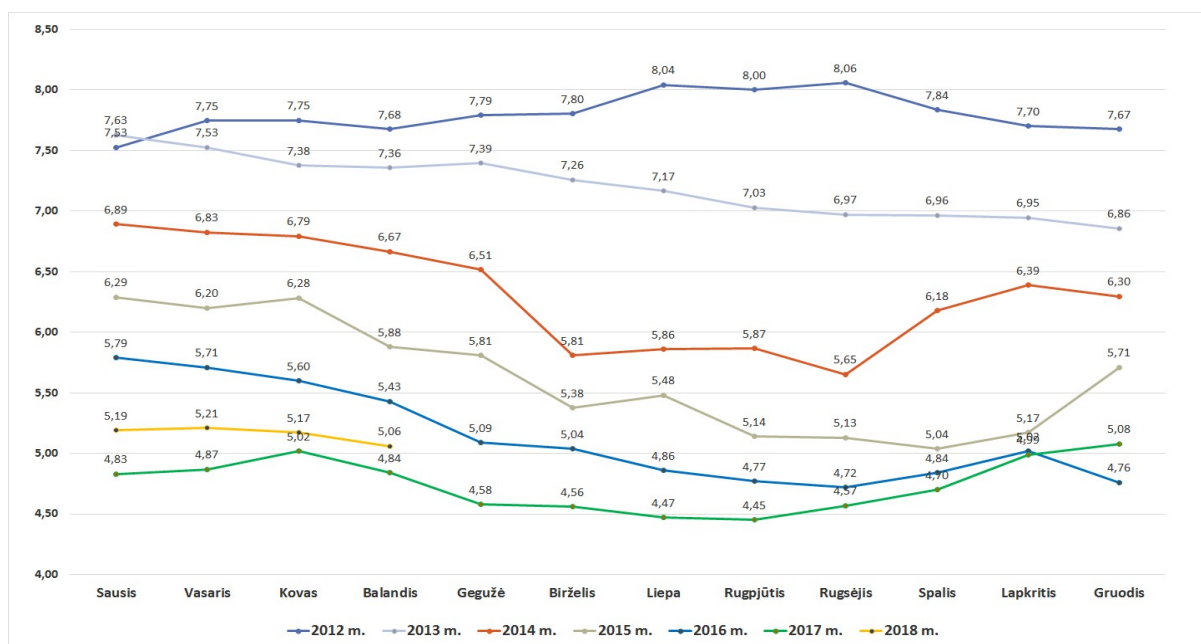
2 paveiksle pateikiamas žemėlapis, kuriame atvaizduojama, kokie šilumos tiekėjai pagal nuosavybės valdytoją veikia Lietuvos Respublikos savivaldybėse.



2 pav. Šilumos tiekėjai pagal nuosavybės valdytoją Lietuvoje 2016 metais

Šaltinis: Valstybinė kainų ir energetikos kontrolės komisija

Kaip matyti, Ukmergės savivaldybėje, kaip ir beveik visose kitose šalies savivaldybėse, šilumos tiekimu rūpinasi savivaldybės įmonės. Remiantis paskutiniųjų metų duomenimis, savivaldybių valdomos šilumos tiekimo įmonės 2016 metais patiekė į tinklą 6,3 proc. daugiau šilumos nei 2015 m. Tai reiškia, jog bendras šilumos poreikis šalyje auga. Tačiau kainos krenta 3 pav.)



3 pav. Vidutinė šilumos kaina Lietuvoje, ct/kWh be PVM, 2012–2018 metais

Šaltinis: Valstybinė kainų ir energetikos kontrolės komisija

Kainos mažėjimo tendencijos demonstruoja augantį šilumos tiekimo įmonių efektyvumą. 2016 m. brangiausiai už šilumą mokėjo Biržų rajono gyventojai (9,20 ct/kWh), mažiausiai – Visagino (4,49 ct/kWh). Ukmergės rajono gyventojai mokėjo vidutinę kainą – 6,46 ct/kWh. Šilumos kainai didelę įtaką turi kuras. Gamtinės dujos ir biokuras yra dominuojančios kuro rūšys šilumos gamyboje ir todėl jų kainos pokyčiai labiausiai lemia kintamųjų sąnaudų dydį.

Šiuo metu bendros tendencijos Lietuvos šilumos sektoriuje yra tokios, kad auga pagaminamos šilumos kiekis. Didžiausias šilumos kiekis pagaminamas iš atsinaujinančių energijos išteklių.

UAB „Ukmergės šiluma” įkurta 2000 m. rugpjūčio 23 d. reorganizavus SP AB „Vilniaus šilumos tinklai“. 2001 m. sausio 2 d. bendrovės turtas 15 metų buvo išnuomotas UAB „Miesto energija“. Nuo 2001-2010 m. laikotarpiu šilumos ir karšto vandens tiekimo veiklą Ukmergės rajone vykdė UAB „Miesto energija“. 2010 m. balandžio 20 d. Ukmergės rajono savivaldybės taryba pavedė UAB „Ukmergės šiluma“ tiekti šilumą ir karštą vandenį Ukmergės rajone. 2010 m. liepos 14 d. UAB „Ukmergės šiluma“ atnaujino šilumos ir karšto vandens tiekimo veiklą Ukmergės rajone ir yra vienintelė tokių paslaugų tiekėja rajone.

Pagrindinė įmonės veikla – šilumos ir karšto vandens tiekimas. UAB „Ukmergės šiluma“ vykdomos veiklos sritys:

- šilumos energijos gamyba bei tiekimas;
- karšto vandens tiekimas;
- karšto vandens apskaitos prietaisų aptarnavimas;
- pastatų vidaus šildymo ir karšto vandens sistemų priežiūra.

Pagrindinis įmonės veiklos tikslas – siekti mažiausiomis sąnaudomis užtikrinti saugų ir patikimą šilumos ir karšto vandens tiekimą vartotojams. UAB „Ukmergės šiluma“ įstatuose numatyti šie veiklos tikslai:

- siekti pelno teikiant paslaugas, racionaliai naudoti bendrovės turtą ir išteklius;
- užtikrinti bendrovės turto efektyvų panaudojimą, šilumo ūkio modernizavimą, panaudojant investicijas, nelikvidaus turto valdymą ir realizavimą;
- išsaugoti esamą ir toliau formuoti gerą bendrovės įvaizdį, ieškoti naujų verslo organizavimo formų, supažindinti visuomenę su bendrovės teikiamomis paslaugomis bei informuoti apie jų pasirinkimo galimybes.

Auščiausias bendrovės valdymo organas yra visuotinis akcininkų susirinkimas. Pagrindinis bendrovės akcininkas – Ukmergės rajono savivaldybė, kuri valdo 99,98 proc. bendrovės akcijų. Likusią dalį akcijų valdo 20 fizinių asmenų. Bendrovės įstatinio kapitalo dydis 2017 m. gruodžio 31 d. 2 666 918,30 Eur.

Lietuvoje šilumos ūkio organizavimą, šilumos ūkio subjektų pareigas ir teises, jų tarpusavio santykius ir atsakomybę reglamentuoja Šilumos ūkio įstatymas. Vienas iš įstatymo tikslų - mažiausiomis sąnaudomis užtikrinti patikimą ir kokybišką šilumos tiekimą šilumos vartotojams. Atitinkamas tikslas formuluojamas ir UAB „Ukmergės šiluma“. Energetikos sektoriaus bendrovių

licencijavimą ir ekonominį reguliavimą vykdo Valstybinė kainų ir energetikos kontrolės komisija (toliau - VKEKK). Ši institucija rengia ekonominio reguliavimo metodikas, atlieka licencijuotos veiklos priežiūrą ir tiesiogiai nustato energijos kainas bei paslaugų tarifus. Savivaldybės yra tiesiogiai atsakingos už centralizuoto šilumos tiekimo organizavimą savo teritorijoje, jos rengia šilumos ūkio specialiuosius planus, derina šilumos tiekimo įmonių investicijas, nustato šilumos kainas. Už energetikos objektų saugumą, patikimumą ir efektyvumą Lietuvoje atsakinga Valstybinė energetikos inspekcija (VEI), kuri prižiūri ir UAB „Ukmergės šiluma“ veiklą. UAB „Ukmergės šiluma“ veikla yra licencijuota. Bendrovė turi VKEKK 2012 m. liepos 5 d. išduotą energetikos veiklos licenciją Nr. L4-ŠT-57. Taip pat bendrovė turi VEI 2010 m. rugsėjo 9 d. išduotą šilumos įrenginių ir turbine eksploatacijos atestatą Nr. T-0919.

Kaip matyti, įmonės veikla prižiūrima tiek reguliuojančių institucijų, tiek akcininko. Atitinkamai yra nustatyti reikalavimai ir įmonės teikiamų paslaugų kainoms.

Šilumos kainodara nustatoma pagal tam tikrą procedūrą:

- 1) įmonė parengia šilumos bazinės kainos dedamųjų skaičiavimo projektą ir teikia jį derinti savivaldybei ir VKEKK;
- 2) savivaldybė pateikia savo pagrįstas pastabas, siūlymus ir suderinimo dokumentus VKEKK;
- 3) VKEKK išnagrinėjusi šilumos tiekėjo pateiktą kainos skaičiavimo projektą ir įvertinusi savivaldybės pateiktas pastabas ir siūlymus, nustato šilumos tiekėjui šilumos bazinės kainos dedamąsias 3-5 metų baziniam laikotarpiui;
- 4) savivaldybės taryba, atsižvelgusi į VKEKK nustatytas šilumos bazinės kainos dedamąsias, nustato įmonei šilumos bazinės kainos dedamąsias pirmiesiems šilumos bazinės kainos galiojimo metams, kurios galioja ne ilgiau kaip 12 mėnesių.

Atitinkamai yra ir karšto vandens kainų nustatymo procedūra:

- 1) įmonė parengia karšto vandens kainos skaičiavimo projektą ir teikia jį derinti savivaldybei ir VKEKK;
- 2) savivaldybė pateikia savo pagrįstas pastabas, siūlymus ir suderinimo dokumentus VKEKK;

3) VKEKK išnagrinėjusi karšto vandens tiekėjo pateiktą kainos skaičiavimo projektą ir įvertinusi savivaldybės pateiktas pastabas ir siūlymus, nustato karšto vandens tiekėjui karšto vandens kainos dedamąsias 1 metų laikotarpiui.

Įmonė, vadovaudamais Šilumos ūkio įstatymo nuostatomis bei Šilumos kainos kainų nustatymo metodikomis, kiekvieną mėnesį perskaičiuoja šilumos kainos kintamąją dedamąją pagal pasikeitusias kuro (gamtinių dujų, biokuro) kainas ir iš nepriklausomo šilumos gamintojo perkamos šilumos kainai.

Karšto vandens kaina susideda iš dviejų dalių: pastoviosios ir kintamosios. Pastoviosios dalies sąnaudas sudaro materialinės sąnaudos (karštam vandeniui ruošti ir parduoti sunaudotos žaliavos, medžiagos, atsarginės dalys), draudimo įmokų sąnaudos, ilgalaikio materialiojo ir nematerialiojo turto nusidėvėjimo (amortizacijos) sąnaudos, darbo užmokesčio sąnaudos ir kt. Šias sąnaudas Komisija kontroliuoja ir prižiūri, kad į karšto vandens kainą nebūtų įtrauktos nepagrįstos ir dėl neūkiškumo patirtos per didelės sąnaudos. Kintamąją karšto vandens kainos dedamąją sudaro geriamojo vandens, reikalingo karštam vandeniui ruošti, sąnaudos, šilumos ar kitos energijos, reikalingos karštam vandeniui ruošti, sąnaudos. Įmonė, vadovaudamais Šilumos ūkio įstatymo nuostatomis bei karšto vandens kainų nustatymo metodika, kiekvieną mėnesį karšto vandens kainas perskaičiuoja pagal pasikeitusias šilumos kainas.

Įmonės teikiamų paslaugų (šilumos ir karšto vandens) kainodara yra griežtai reglamentuojama, todėl įmonė nėra savarakiška nusistatyti kainodarą bei siekti maksimalaus pelno. Nors įmonė pati rengia kainos skaičiavimo projektą, tačiau kainos galutinai patvirtinamos yra prižiūrinčios institucijos. Tai reiškia, jog įmonės pajamoms didelę įtaką turi trečiosios institucijos sprendimai ir įmonė nėra pilnai savarankiška reguliuoti surenkamas kasmetines pajamas. Taip pat yra ribojama investicinė grąža (pelnas), kuri šilumos ir karšto vandens veikloje yra skaičiuojama pagal Investicinės grąžos nustatymo metodiką. Įmonė negali gauti didesnio pelno nei suskaičiuota pagal metodiką ir nustatyta kainų dedamosiose. Tačiau ne tik teikiamų paslaugų kaina, bet ir visos įmonės investicijos vadovaujantis įstatymu yra derinamos su VKEKK ir Ukmergės rajono savivaldybės taryba. Taip pat VKEKK įmonei nustato siektinus rodiklius. Kiekvienai kategorijai yra nustatomi veiklos lyginamieji rodikliai. Skaičiuojant ir tvirtinant šilumos ir karšto vandens kainas yra remiamasi lyginamaisiais rodikliais, jei bendrovės faktiniai rodikliai viršija lyginamuosius

kainoje yra skaičiuojama pagal lyginamuosius rodiklius, jei bendrovės faktiniai rodikliai mažesni – taikomi faktiniai.

UAB „Ukmergės šiluma“ šilumos bazinės kainos dedamąsias VKEKK nustatė 2017 m. rugpjūčio 17 d. 3 metų baziniam laikotarpiui. Pirmųjų metų bazinės kainos dedamosios Ukmergės rajono savivaldybės tarybos nustatytos 2017 m. rugsėjo 21 d. Karšto vandens kainos dedamąsias VKEKK paskutinį kartą nustatė 2017 m. rugpjūčio 17 d.

Pagal šilumos tiekimo įmonių klasifikaciją, UAB „Ukmergės šiluma“ priskiriama III šilumos tiekimo įmonių grupei (įmonės per metus realizuojančios nuo 50 tūkst. MWh iki 90 tūkst. MWh šilumos) ir A pogrupiui (šilumos gamybos kuro struktūroje gamtinės dujos sudaro ne mažiau 75 proc.). Svarbiausi UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos rodikliai pateikiami 8 lentelėje.

8 lentelė. Svarbiausi UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos rodikliai

Eil. Nr.	Techniniai rodikliai	Mato vnt.	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.	2017 m.
1.	Pagaminta šilumos savuose šaltiniuose	tūkst. MWh	77,34	74,05	68,83	55,58	56,21	54,27
2.	Įsigyta šilumos iš nepriklausomo šilumos gamintojo	tūkst. MWh	-	-	0,99	15,0	20,85	20,76
3.	Pateikta šilumos į tinklą	tūkst. MWh	77,34	74,05	69,82	70,58	77,06	75,02
4.	Technologiniai perdavimo nuostoliai	tūkst. MWh	12,82	11,32	9,24	11,90	11,48	11,1
		proc.	16,6 %	15,3 %	13,2 %	16,9 %	14,9 %	14,8 %
5.	Komerciniai nuostoliai	tūkst. MWh	0,47	0,59	0,54	0,72	-	-
6.	Šilumos energija savoms reikmėms	tūkst. MWh	0,71	0,67	0,43	0,28	0,29	0,2
7.	Šilumos pardavimas	tūkst. MWh	62,62	61,46	59,61	57,68	65,30	63,72
8.	Sunaudota gamtinių dujų	t _{ne}	6 590	6 325	5 866	3 212	2 112	1 929
9.	Sunaudota biokuro (skiedra, pjuvenos)	t _{ne}	375	393	346	1 752	2 833	2 961

Per 2017 m. bendrovės eksploatuojamose katilinėse buvo pagaminta 54,26 tūkst. MWh šilumos energijos, 20,76 tūkst. MWh nupirktą iš nepriklausomo šilumos gamintojo UAB „Ukmergės katilinė“. Į šilumos tinklus patiekta 75,02 tūkst. MWh šilumos. 2017 m. vartotojams parduota 63,72 tūkst. MWh šilumos. Centralizuotai tiekiamos šilumos energijos technologiniai nuostoliai 2017 m. sudarė 11,10 tūkst. MWh, arba 14,79 proc. patiektos į tinklą šilumos kiekio. UAB „Ukmergės šiluma“ per 2017 m. nupirko 123,04 tūkst. m³ šalto vandens karšto vandens ruošimui. Karšto vandens vartotojai 2017 m. deklaravo 120,21 tūkst. m³ karšto vandens. Per metus vartotojai nedeklaravo arba bendrovė patyrė karšto vandens netekčių - 2,83 tūkst. m³ karšto vandens arba 2,3 proc. Tai rodo, kad įmonės veiklos pajėgumai yra didesni, lyginant su varotojų poreikiais.

3.2. Rizikos ir aplinkos veiksnių vertinimas

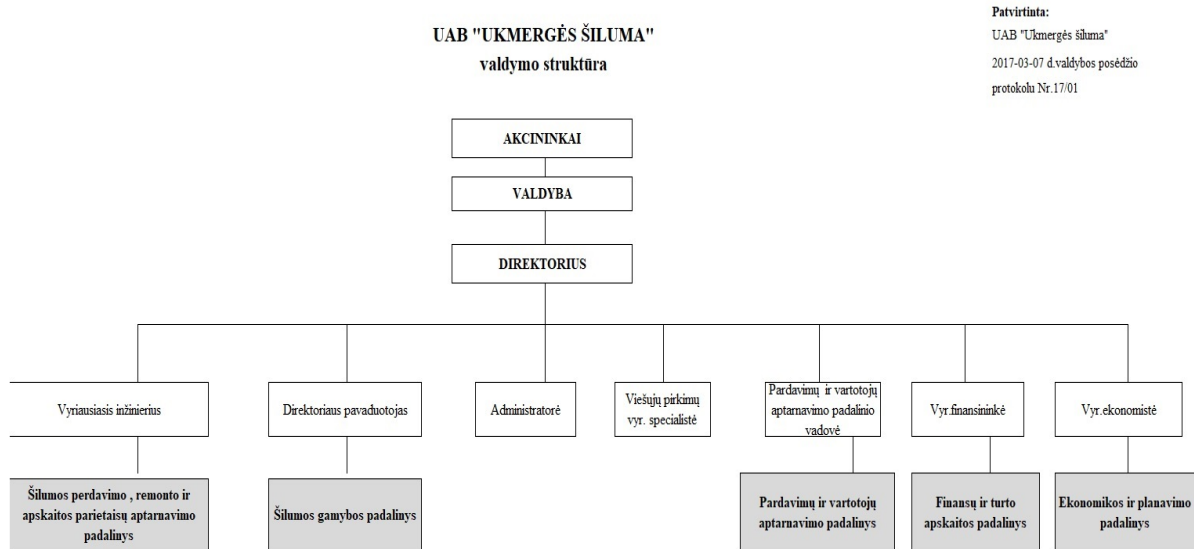
Toliau šiame darbe analizuojami UAB „Ukmergės šiluma“ aplinkos ir išorės veiksniai, turintys įtaką įmonės veiklai. Aplinkos veiksniai suprantami kaip išorės aplinkos veiksnių (politinių, ekonominių, aplinkosaugos, teisinių) vidinių stiprybių, silpnybių, galimybių ir išorinių grėsmių sąveika. Bendra šių veiksnių kombinacija daro įtaką UAB „Ukmergės šiluma“ strateginėms veiklos kryptims. Išorinių veiksnių įmonė tiesiogiai reguliuoti neturi galimybės, tačiau nuolat juos vertina, siekiant, kad laiku būtų atsižvelgta į funkcijoms svarbias besikeičiančias aplinkybes, numatoma, rizika, išvengiama grėsmių ir pasinaudojama galimybėmis.

Vidiniai veiksniai – tai UAB „Ukmergės šiluma“ organizacinė ir veiklos struktūra, finansai, žmogiškieji ištekliai, technologijų valdymas, įmonės veiklos funkcijos bei procesai.

Įmonės infrastruktūra. UAB „Ukmergės šiluma“ nuosavybės teise turi administracines patalpas, esančias Šviesos g. 17, Ukmergė. Įmonė šiuo metu eksploatuoja 18 katilinių. Šilumos įrengimų instaliuota galia – 42,3 MW. Bendras įmonės eksploatuojamų šiluminių tinklų ilgis apie 24 km. Bendras šildomas plotas 2017 metais siekė per 398 tūkst. m². Centralizuotos šilumos apskaitai 2017 m. gruodžio 31 d. įrengti 297 įvadiniai skaitikliai, iš jų 214 - daugiabučiuose gyvenamuosiuose namuose. Šiluma ir karštas vanduo tiekiamas 7 265 vartotojams.

Žmogiškieji ištekliai. UAB „Ukmergės šiluma“ kolegialus valdymo organas, atstovaujantis bendrovės akcininkams – valdyba. UAB „Ukmergės šiluma“ valdyba sudaryta iš 3 valdybos narių renkama 4 metų kadencijai. Vienasmenis įmonės valdymo organas – direktorius. Jį 5 metų

kadencijai renka valdyba. Patvirtinta UAB „Ukmergės šiluma“ organizacinė struktūra pilnai atitinka įmonės veiklos specifiką ir yra pateikiama 4 paveiksle.



14 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ organizacinė struktūra

2017 m. pabaigoje įmonėje dirbo 44 darbuotojai, iš jų 34 darbuotojai pagrindinės veiklos, 10 administracijos darbuotojų. Dauguma darbuotojų (40 proc.) dirba nuo bendrovės atnaujintos veiklos pradžios - nuo 2010 metų. 77 proc. darbuotojų dirba daugiau nei 4 metai ir 9 proc. darbuotojų dirba mažiau kaip 1 metai.

Bendrovės valdybos 2017 m. gruodžio 22 d. sprendimu patvirtinta bendrovės darbo apmokėjimo sistema, kuri reglamentuoja darbuotojų darbo apmokėjimo tvarką, darbo užmokesčio apskaičiavimą esant nukrypimams nuo normalių darbo sąlygų, atsiskaitymo su darbuotojais terminus, nustato darbuotojų kategorijas pagal pareigybes, nurodo kiekvienos pareigybės apmokėjimo formas ir darbo užmokesčio dydžius, papildomo apmokėjimo skyrimo pagrindus ir tvarką. Bendrovės vadovo, pavaduotojo ir vyr. finansininkės darbo užmokestis nustatomas atsižvelgiant į Ukmergės rajono savivaldybės tarybos 2013 m. sausio 31 d. sprendimu patvirtintą

¹ <http://ukmergessiluma.lt/lt/bendroves-valdymas-2>

Ukmergės rajono savivaldybės kontroliuojamų uždarytų akcinių bendrovių vadovų, jų pavaduotojų ir vyriausiųjų buhalterių darbo apmokėjimo tvarką.

Vienas iš siektinų bendrovės uždavinių – išlaikyti kvalifikuotą personalą, užtikrinti darbo sąlygas, tobulėjimą ir socialines garantijas. Kolektyvą suformuoti ir išlaikyti tokį, kuris sugebės įvykdyti bendrovei iškeltus uždavinius ir tikslus.

Pirkimai. Prekių ir paslaugų pirkimai vykdomi pagal Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymo reikalavimus, taip pat įmonėje patvirtintas supaprastintų viešųjų pirkimų taisyklės. Įmonė perka medžiagas, gaminius bei paslaugas vykdant viešųjų pirkimų procedūras ir tik išimtinai kurą, naudojamą šilumos energijos gamybai, perka kitomis sąlygomis. Bendrovės perkamoms prekėms ir paslaugoms daugiausia vykdomi mažos vertės pirkimai. Kasmet bendrovėje planuojama įvykdyti/įvykdoma apie 25-30 pirkimų. Pirkimų procesas įmonėje koncentruotas.

Dėl nustatytų reikalavimų, įmonė nuo 2015 m. gamtines dujas perka iš paskirtojo tiekėjo UAB „Litgas“, kuris yra atsakingas už Klaipėdos Suskystintų gamtinių dujų terminalo paskirtąjį tiekimą. Bendrovė iš paskirtojo tiekėjo 2016-2017 m. įsigijo 100 proc. gamybai sunaudotų gamtinių dujų. Gamtinių dujų perdavimo paslaugą įmonė perka iš vienintelio tiekėjo AB „Amber Grid“, gamtinių dujų skirstymo paslaugas – iš vienintelio tiekėjo AB „Energijos skirstymo operatorius“, biokurą - per biokuro biržą „Baltpool“.

Finansiniai ištekliai. Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymas numato, kad bendrovės finansiniai ištekliai sudaromi iš vidinių ir išorinių šaltinių. Vidinis finansavimo šaltinis yra pelnas, išoriniai šaltiniai – įnašai už akcijas, įplaukos už obligacijas, dotacijos ir subsidijos, skolintos ir kitos joms prilygstančios lėšos. Pagrindinis UAB „Ukmergės šiluma“ finansinių išteklių šaltinis – gaunamos lėšos iš vartotojų už jiems suteiktas paslaugas. Kiti šaltiniai – Europos Sąjungos (toliau – ES) struktūrinių fondų skiriamos lėšos vykdomų projektų įgyvendinimui, taip pat skolintos lėšos projektams vykdyti ir apyvartinių lėšų palaikymui. Paskutinių penkerių metų UAB „Ukmergės šiluma“ pajamos ir pelnas pateikiami 9 lentelėje.

9 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos pajamos ir grynasis pelnas 2012-2016 m.

Metai	Pajamos, Eur	Grynasis pelnas, Eur
2012 m.	5 146 264	23475

9 lentelės tęsinys kitame puslapyje

9 lentelės tęsinys

Metai	Pajamos, Eur	Grynasis pelnas, Eur
2013 m.	5 173 223	139 705
2014 m.	4 560 911	44 048
2015 m.	4 579 982	22 506
2016 m.	4 247 316	15 372

2017 m. gruodžio 6 d. UAB „Ukmergės šiluma“ visuotinio akcininkų susirinkimo sprendimu padidintas bendrovės įstatinis kapitalas nuo 1 849 863,60 Eur iki 2 666 918,30 Eur. Įstatinis kapitalas padidintas išleidžiant 281 743 naujas 2,90 Eur nominalios vertės akcijas.

Nuo 2015 m. įmonė dalyvauja ES lėšomis finansuojamuose projektuose: 2015 m. įgyvendino investicinį projektą „Gamtinių dujų pakeitimas į biokurą, įrengiant iki 6,5 MW galios biokuro katilą katilinėje Šviesos g. 17 centralizuotam šilumos tiekimui Ukmergėje“, bendra projekto vertė 2 230,8 tūkst. Eur, ES lėšomis finansuota 956,35 tūkst. Eur arba 43 proc. projekto vertės. 2017 m. buvo užbaigtas investicinis projektas „Susidėvėjusių centralizuoto šilumos tiekimo tinklų keitimas, diegiant naujausias technologijas katilinės Nr.3 aptarnavimo teritorijoje“, projekto vertė – 415,35 tūkst. Eur, ES lėšomis finansuota 173,8 tūkst. Eur arba 42 proc. projekto vertės.

Įmonė 2016 m. gruodžio 31 d. turėjo 2 018 970 Eur ilgalaikių finansinių įsipareigojimų. Tai paskolos, skirtos finansuoti šiluminų trasų remontams, biokuro katilinės statybos darbams, apyvartinėms lėšoms.

Be vidinių veiksnių, UAB „Ukmergės šiluma“ veiklai įtakos turi ir išoriniai veiksniai. Jie yra nuo įmonės nepriklausantys, tačiau galintys ją veikti ateityje. Todėl planuodama savo tolimesnę veiklą, įmonė turi įvertinti teisinius, politinius, ekonominius, aplinkosauginius veiksnius. Šie veiksniai turi tiesioginės ar netiesioginės įtakos visiems ūkio subjektams, nepriklausomai nuo jų veiklos pobūdžio.

Teisiniai-politiniai veiksniai. Teisiniai veiksniai įmonės veiklai įtakos turi tuomet, kai įgaliotos institucijos atnaujina teisinius reikalavimus energetikos ir aplinkosaugos srityse. Atsižvelgiant į tai, kad įmonė eksploatuoja energetikos objektą, veiklai įtakos turi tarptautinis ir nacionalinis reguliavimas, susijęs su aplinkos apsaugos reikalavimais. Energetikos veiklą Lietuvoje reglamentuoja Šilumos ūkio įstatymas, Energetikos įstatymas, Elektros energetikos įstatymas,

Gamtinių dujų įstatymas, Geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo įstatymas, atitinkami Vyriausybės nutarimai, Šilumos tiekimo ir vartojimo taisyklės, Valstybinės kainų ir energetikos kontrolės komisijos nustatytos šilumos kainų ir mokėjimų už šilumą metodikos bei kiti teisės aktai.

Taip pat prie politinių–teisinių rizikos veiksnių galima būtų priskirti Ukmergės rajono savivaldybės, kaip pagrindinės įmonės akcininkės, politiniai sprendimai. Veiklai įtakos turi valstybės ir savivaldybės politika valstybės ir savivaldybės valdomų įmonių atžvilgiu bei energetikos srityje. Pokyčiai energetikos politikoje turi tiesioginę įtaką įmonei formuojamoms užduotims. Įmonės savininko teises įgyvendina bedrovės valdyba, kuri dalyvauja įmonės valdyme ir vykdo jos veiklos kontrolę.

Ekonominiai veiksniai. Bendri ekonomikos rodikliai, tokie kaip nedarbo lygis, infliacija, vartotojų perkamoji galia, daro tiesioginę įtaką bendrovės veiklai. Nedarbo lygis turi įtakos vartotojų perkamajai galiai, dėl ko gali atsirasti daugiau nemokių vartotojų, padidėti vartotojų skolos. Infliacija turi įtakos didesnėms žaliavų, medžiagų ir paslaugų kainoms, dėl ko bendrovė gali patirti didesnes sąnaudas.

Aplinkosauginiai veiksniai turi įtakos, kadangi UAB „Ukmergės šiluma“ eksploatuoja energetikos objektą. Siekdama nesukelti neigiamo poveikio aplinkai ir neviršyti ribinių taršos, vibracijos bei triukšmo reikšmių, įmonė savo veikloje vadovaujasi energetikos taršą reglamentuojančia Europos Parlamento ir Tarybos direktyva 2001/80/EB bei kitais teisės aktais, nustatančiais reikalavimus gamtos išteklių naudojimui, išleidžiamiems į aplinką ir išmetamiems į orą teršalams. Už atmosferos ir vandens taršą įmonė moka mokesčius. Siekiant mažinti mokamus mokesčius ir aplinkos taršą, įmonė naudoja teršalų emisijos mažinimo priemones, nuolat atlieka objekto aplinkos monitoringą. Jeigu ateityje būtų sugriežtinti reikalavimai, susiję su medžiagų išmetimu į aplinką, tai turėtų įtakos tiesioginės įmonės veiklai.

Socialiniai veiksniai įtakos įmonės veiklai turi atsižvelgiant į darbuotojų kaitą ir bendrą demografinę situaciją rajone, kur kasmet mažėja gyventojų, o senstamumo rodikliai auga. Tai tiesiogiai susiję su darbo jėga bei vartotojais. UAB „Ukmergės šiluma“ naudinga, kai gyventojų skaičius didėja, nes, daugėja potencialių jos paslaugų vartotojų. Jei gyventojų skaičius kasmet mažėja, mažėja vartotojų skaičius ir darbo jėgos pasiūla.

Technologiniai veiksniai. UAB „Ukmergės šiluma“, siekdama užtikrinti saugų ir patikimą šilumos iš karšto vandens tiekimą vartotojams mažiausiomis sąnaudomis, investuoja į įrenginių

atnaujinimą, naujų funkcionalumų diegimą, saugumo, patikimumo užtikrinimą. Bendrovės daugumos eksploatuojamų šilumos tinklų amžius daugiau nei 30 metų. Nuo 2016 m. bendrovė investuoja į šilumos tinklų rekonstrukciją, juos atnaujina, keičia kanalinius į bekanalius, taip užtikrindama šilumos tinklų patikimumą.

Apibendrinant išorinės ir vidinės aplinkos analizę, siekiant sumažinti silpnybes ir suvaldyti grėsmes, išnaudoti stiprybes ir pasinaudoti galimybėmis, įmonėje turėtų būti atlikta SSGG analizė. Atsižvelgiant į ją suformuluota įmonės misija, vizija ir strateginiai tikslai. Kadangi įmonė neturi patvirtintos strategijos (ar kito strateginio dokumento), darytina išvada, kad įmonė neturi išorinių ir vidinių veiksmų valdymo plano. Siekiant veiklos efektyvumo didinimo, įmonė turi būti įvertinusi išorinius ir vidinius pokyčius bei pasirengusi juos tinkamai suvaldyti. Darytina išvada, kad įmonės vadovybė nedaro ilgalaikių veiklos efektyvumo gerinimo sprendimų.

3.3. Ūkinės veiklos rodiklių analizė

Veiklos matavimas yra pati svarbiausia įmonės veiklos efektyvumo vertinimo proceso dalis. Veiklai matuoti naudojami įvairūs rodikliai. Veiklos efektyvumo matavimas priklauso nuo analizuojamų problemų pobūdžio. Anot Gimžauskienės (2007), svarbiausi analizės aspektai yra tinkamas rodiklių pasirinkimas ir jų pritaikomumas. Tiksliausia veiklos matavimo priemonės analizuoti orientuojantis į analizės tikslą. Todėl šiame skyriuje bus analizuojami tie UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo vertinimo rodikliai, kurie, autorės nuomone, yra svarbiausi konkrečiu nagrinėjamu atveju. Atliekama išlaidų, trumpalaikio ir ilgalaikio turto sandaros, santykinų rodiklių analizė. 1 ir 2 prieduose pateikiami rodiklių pokyčių skaičiavimai.

3.3.1. Pardavimų analizė

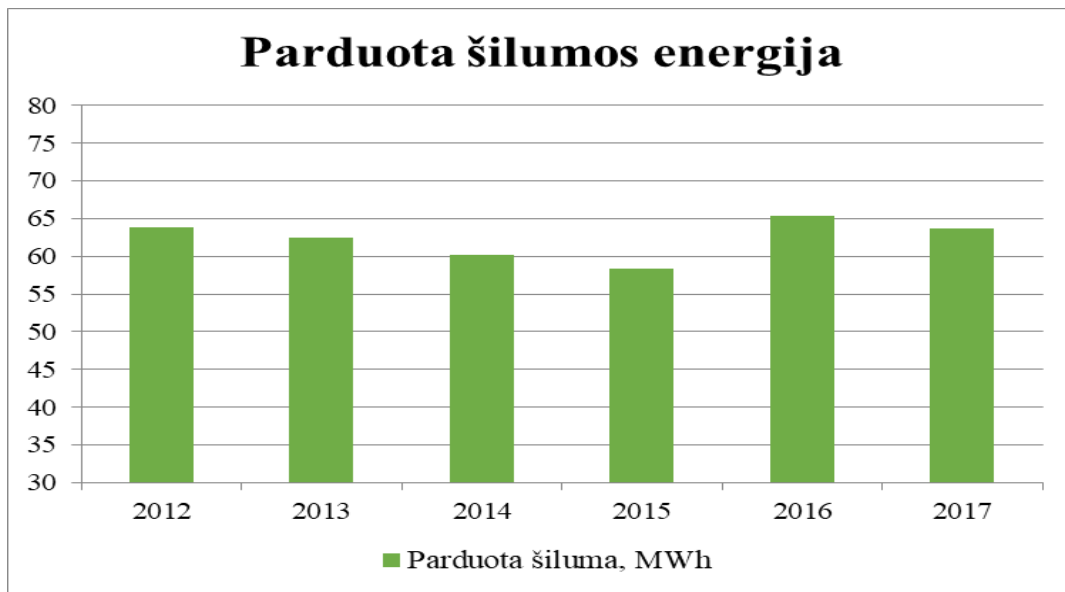
Kaip minėta, UAB „Ukmergės šiluma“ pagrindinė veikla yra šilumos ir karšto vandens tiekimas. Šilumos tiekimas sudaro 81 proc. visų UAB „Ukmergės šiluma“ metinių pajamų, karšto vandens tiekimas sudaro 16 proc. metinių pajamų, likusius 3 proc. pajamų sudaro karšto vandens apskaitos prietaisų aptarnavimo veiklos pajamos ir kitos (finansinės, investicinės, kitos veiklos) pajamos 5 pav.



5 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ metinių pajamų struktūra

Šilumos tiekimas. Šilumos tiekimas – centralizuotai pagamintos šilumos pristatymas ir pardavimas šilumos vartotojams. UAB „Ukmergės šiluma“ šilumą tiekia daugiabučiams gyvenamiesiems namams, individualiems namams, komerciniams pastatams, administraciniams pastatams. Šilumos energija yra tiekama pastatų šildymui, karšto vandens ruošimui ir karšto vandens temperatūros palaikymui. Nors šilumos energijos tiekimas vyksta ištisus metus, tačiau ši veikla yra sezoniška - spalio-balandžio mėn. šiluma gaminama ir tiekama pastatams šildyti, karštam vandeniui ruošti, karšto vandens temperatūrai palaikyti, o gegužės-rugsėjo mėn. šiluma gaminama ir tiekama tik karštam vandeniui ruošti ir karšto vandens temperatūrai palaikyti. Būtent šildymo sezono metu parduodamas didžiausias šilumos energijos kiekis (apie 84 proc. visos pagaminamos šilumos energijos per metus).

6 pav. pavaizduotas šilumos energijos kiekio pardavimo tendencijos 2012-2017 metais. 2012-2014 m. šilumos pardavimas tendencingai mažėjo, šiuo laikotarpiu pardavimai sumažėjo 3,6 tūkst. MWh arba 6 proc. 2016 m. lyginant su 2015 m. pardavimai išaugo net 12 proc. Tuo tarpu 2017 m. šilumos energijos parduota 2 proc. mažiau nei 2016 m. Iš diagramos galima teigti, kad įmonės šilumos energijos pardavimai nėra pastovūs ir yra nuolat kintantys.



6 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ parduotos šilumos energijos kiekis 2012-2017 m.

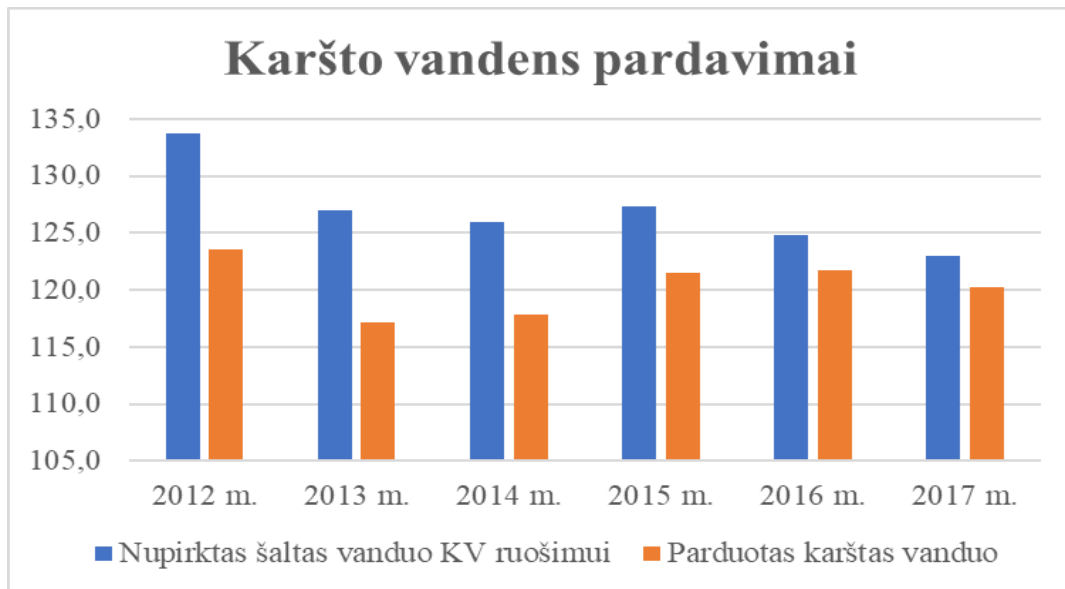
Paskutinių šešerių metų laikotarpiu matyti ne itin žymus parduodamos šilumos energijos kiekio svyravimas. Kasmetinis parduodamos šilumos energijos kiekis priklauso nuo:

- oro temperatūros. Kuo žemesnė lauko oro temperatūra, tuo daugiau šilumos energijos reikia sunaudoti tai pačiai gyvenamųjų patalpų temperatūrai užtikrinti;
- pastato techninių charakteristikų (kvadratinės, aukštingumo) bei pastato bendros būklės;
- energijos vartojimo reguliavimo ir sumontuotų reguliavimo priemonių.

Visgi, artimiausių metų perspektyvoje numatomas realizuojamo šilumos kiekio mažėjimas. Tam didelę įtaką turės renovuojami daugiabučiai gyvenamieji namai. Renovuotas daugiabutis gyvenamasis namas per šildymo sezoną sutaupo apie 40-60 proc. šilumos energijos, todėl įmonė jau šiuo metu dėl renovuotų daugiabučių gyvenamųjų namų neparduoda apie 1,5 tūkst. MWh šilumos energijos.

Karšto vandens tiekimas. Karšto vandens tiekimas – centralizuotai paruošto karšto vandens tiekimas, pristatymas ir pardavimas karšto vandens vartotojams. Karšto vandens vartotojas – asmuo, kurio naudojami karšto vandens vartojimo prietaisai nustatyta tvarka prijungti prie karšto vandens perdavimo tinklų ar pastato vidaus karšto vandens sistemų ir kuris karštą vandenį perka pagal karšto vandens pirkimo–pardavimo sutartį. Taigi, parduotas karštas vanduo yra karšto vandens vartotojo deklaruotas karšto vandens kiekis karšto vandens tiekėjui.

UAB „Ukmergės šiluma“ per metus vidutiniškai parduoda 120,4 tūkst. m³ karšto vandens. 7 pav. pavaizduotas šilumos energijos kiekio pardavimo tendencijos 2012-2017 metais.

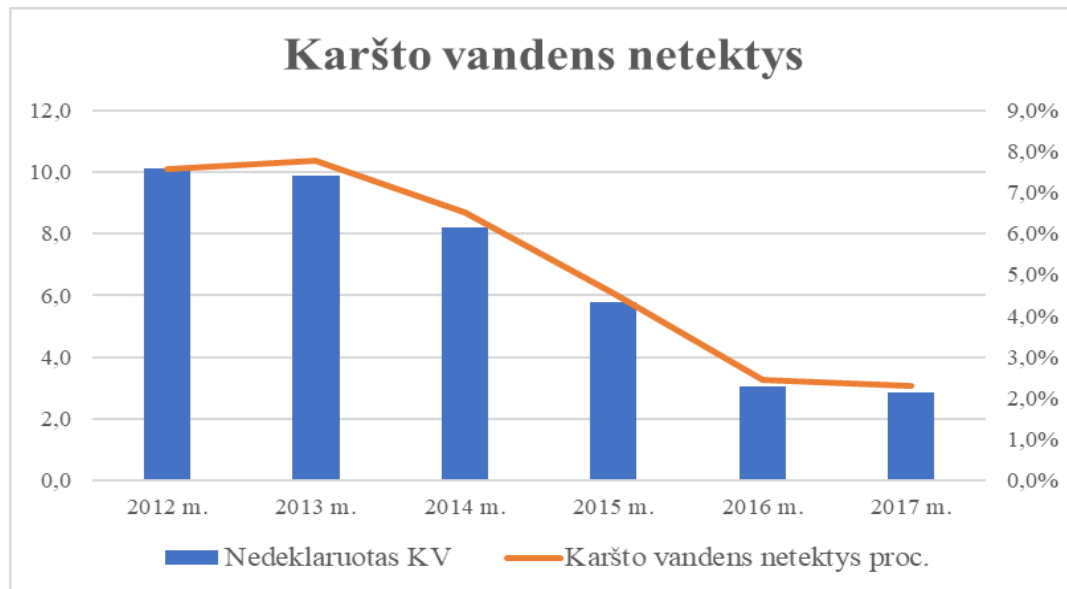


7 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ parduodamo karšto vandens kiekis 2012-2017 m.

Didžiausi karšto vandens pardavimai buvo 2012 m., kai per metus parduota 123,6 tūkst. m³ karšto vandens. 2013 m. karšto vandens pardavimai sumažėjo 5 proc. iki 117,7 tūkst. m³ parduoto karšto vandens per metus. 2013-2017 m. karšto vandens pardavimai gana pastovūs, svyruoja 1-3 proc. ribose.

8 pav. matyti nupirkto šalto vandens paruošimui ir parduoto karšto vandens skirtumai, kurie įmonei atneša nuostolius. UAB „Ukmergės šiluma“ perka šaltą vandenį karšto vandens ruošimui iš šalto vandens tiekėjo UAB „Ukmergės vandenys“. Už nupirktą šaltą vandenį bendrovė atsiskaito pagal įvadinčius šalto vandens atsiskaitomuosius prietaisus, esančius daugiabučiuose namuose. Bendrovė paruoštą karštą vandenį realizuoja daugiabučiuose namuose, o karšto vandens vartotojai už suvartotą karštą vandenį atsiskaito pagal butuose įrengtus karšto vandens apskaitos prietaisus, kas mėnesį deklaruodami suvartotą karšto vandens kiekį. Dėl tokios karšto vandens tiekimo apskaitos organizavimo UAB „Ukmergės šiluma“ patiria karšto vandens netektis dėl karšto vandens vartotojų nedeclaruojamo suvartoto karšto vandens kiekio, t.y. neparduoda viso paruošto karšto vandens kiekio. Iš žemiau pateiktos diagramos (6 pav.) matyti, kad karšto vandens netektys kasmet mažėja.

2012 metais bendrovė patyrė 10,1 tūks. m³ (7,6 proc.) karšto vandens netekčių, 2017 m. karšto vandens netektys sumažėjusios iki 2,8 tūks. m³ arba 2,3 proc.



8 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ karšto vandens netektys 2012-2017 m.

3.3.2. Išlaidų (sąnaudų) analizė

Įmonės, siekdamos išsilaikyti konkurencinėje rinkoje, turi gaminti ne tik aukštos kokybės produkciją, bet ir orientuotis į tai, kad jos patiriamos gamybos išlaidos būtų kuo mažesnės. Išlaidų mažinimas visada buvo, yra ir bus svarbi įmonių veiklos dalis, kurios tyrimams turėtų būti skiriamas didelis dėmesys. Išlaidoms apibūdinti vartojami įvairūs apibrėžimai ir terminai, pateikiami nevienodi išlaidų klasifikavimo požymiai, jų apskaitos ir kalkuliavimo metodai. Tai galima paaikškinti tuo, jog skirtingose įmonėse susiduriama su labai įvairiomis išlaidomis. (Mackevičius, 2007). Išlaidų atsiradimą lemia materialinių, darbo, finansinių išteklių sunaudojimas gaminant produkciją arba teikiant paslaugas. Todėl įmonės vadovybei, siekiančiai pelningos ir tęstinos veiklos, visada svarbu žinoti, kiek ir kokių išteklių bei kokiems tikslams jie buvo sunaudoti.

Bendrosios įmonės išlaidos apima visas išlaidas, susijusias su sąnaudomis produktams gaminti ar paslaugoms teikti. Išlaidų efektyvumas parodo kokį didžiausią kiekį įmonė gali pagaminti produkcijos ar suteikti paslaugų esant tam tikram kiekiui išteklių. Išlaidų efektyvumas dažnai yra

tikslas, kurio siekiama kai organizacijos gali išleisti tam tikrą sumą pinigų ir gauti iš jų maksimalią naudą. Bet kokios įmonės vadovybės tikslas – išlaidų minimizavimas, t.y. pagaminti produkciją ar suteikti paslaugas mažiausiomis sąnaudomis.

Įmonės veiklos efektyvumui reikšmingos įtakos turi išlaidų mažinimas. Įmonės sąnaudų struktūros analizė padeda minimizuoti įmonės patiriamas išlaidas ir tokiu būdu pasiekti didesnę veiklos optimizavimą. 10 lentelėje pavaizduota UAB „Ukmergės šiluma“ sąnaudų analizė.

10 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ sąnaudų struktūra tūkst. Eur 2012- 2016 m.

Eil. Nr.	Išlaidų pavadinimas	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
1.	Kuras technologijai	602,4	3 626,1	3 063,1	2 193,2	1 428,1
2.	Pirktos šilumos sąnaudos	0,0	0,0	28,6	540,4	733,2
3.	Elektros energija	11,5	84,8	69,3	75,6	74,0
4.	Vanduo	22,2	223,9	222,8	226,9	223,0
5.	Darbo užmokestis	28,8	338,8	348,3	406,6	491,5
6.	Socialinio draudimo įmokos	9,0	104,7	107,8	129,8	152,0
7.	Mokesčiai	16,7	65,4	29,6	67,0	62,0
8.	Remonto sąnaudos	5,0	50,4	77,9	96,2	79,7
9.	Materialinės ir joms prilygintos sąnaudos	30,5	262,2	270,1	282,8	241,4
10.	Palūkanos	5,3	61,3	60,7	90,0	96,4
11.	Kitos sąnaudos	0,6	46,3	36,1	45,9	169,6

Kaip matyti, UAB „Ukmergės šiluma“ didžiąją dalį sąnaudų sudaro kuras, naudojamas šilumos energijos gamybai, materialinės (šilumos įsigijimo) sąnaudos ir personalo išlaikymas. Norint kontroliuoti išlaidas ir priimti sprendimus dėl veiklos plėtros, atliekama lūžio taško analizė, kuri padeda įmonių vadovams nustatyti veiklos saugumo (jautrumo) ribas, įvertinti veiklos proporcingumo laipsnį, planuoti veiklos laikotarpio apyvartos pokyčius ir finansinių išteklių poreikį. Kaip minėjome anksčiau, nors įmonė pati rengia kainų metodiką ir teikia ją atsakingoms institucijoms tvirtinti, tačiau galutinio sprendimo priėmimo dėl kainos nedalyvauja. Taip įmonė negali kontroliuoti pajamų ir pelno, kuris yra ribojamas, todėl išlaidų analizė ne visuomet gali duoti

laukiamą rezultatą. Visgi, įmonė, siekdama veiklos efektyvumo, turėtų nuolat stebėti sąnaudų pokyčius ir juos reguliuoti.

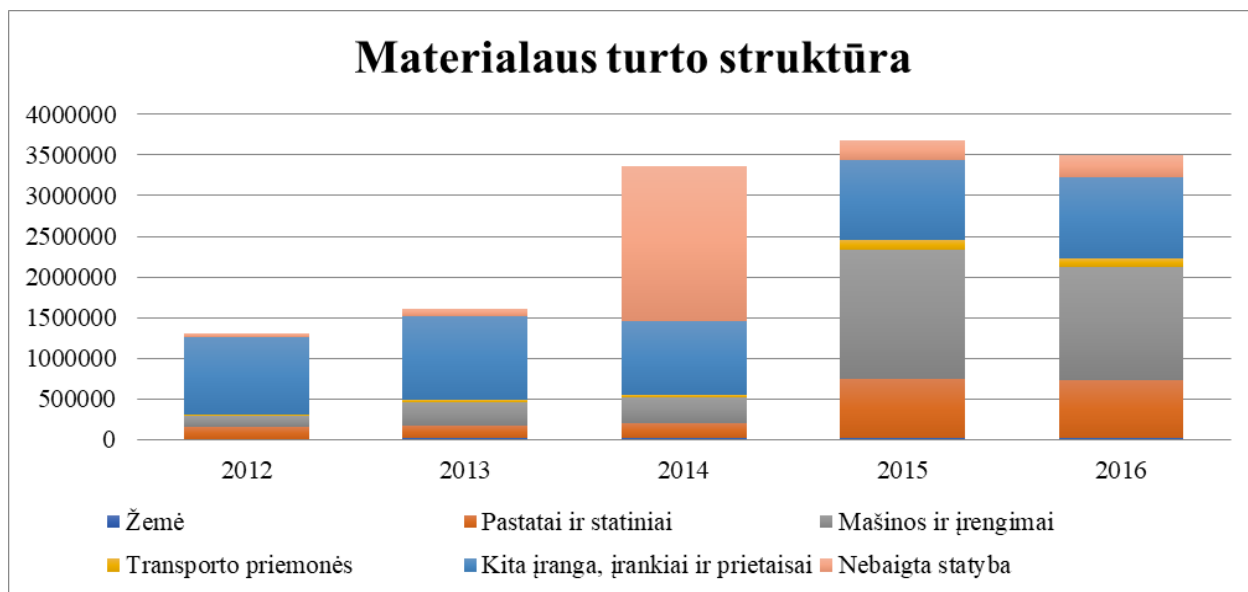
3.3.3. Ilgalaikio ir trumpalaikio turto analizė

Pagrindinis ilgalaikio turto naudojimo efektyvumą apibendrinantis rodiklis – ilgalaikio turto pelningumas. Jis parodo kiek ilgalaikis turtas uždirba pelno. Įmonės balanso ilgalaikio turto straipsnyje parodomas nematerialus, materialus ir finansinis turtas. Ilgalaikis turtas UAB „Ukmergės šiluma“ 2012 m. buvo – 1 315 995 Eur, 2013 m. – 1 623 570 Eur, 2014 m. - 3 379 571 Eur, 2015 m. – 3 712 519 Eur, 2016 m. – 3 534 985 Eur. Turto pokyčio rodikliai pateikti 11 lentelėje.

11 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. turto pokyčio rodikliai

Eil. Nr.	Pavadinimas	2012	2013	pokytis proc.	2014	pokytis proc.	2015	pokytis proc.	2016	pokytis proc.
		Eur	Eur		Eur		Eur			
1.	Ilgalaikis turtas	131599 5	162357 0	23,37 %	337957 1	108,16 %	371251 9	9,85%	353498 5	-4,78%
2.	Trumpalaikis turtas	205811 7	211589 5	2,81%	263072 1	24,33 %	209659 8	- 20,30 %	148513 5	- 29,16 %
	Turtas iš viso	337411 2	373946 5	10,83 %	601029 2	60,73 %	580911 7	- 3,35%	502012 0	- 13,58 %

Didžiausią dalį ilgalaikio turto struktūroje sudaro (99 proc.) materialus turtas. Nagrinėjamu laikotarpiu (2012-2016 m.) materialus turtas nuo 1 304 075 Eur padidėjo iki 3 491 484 Eur, t. y. 168 proc. 2012-2016 m. laikotarpiu kito ne tik turto vertė, bet ir struktūra. Materialaus turto struktūra matyti 9 pav.



9 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ materialaus turto struktūra 2012-2016 m.

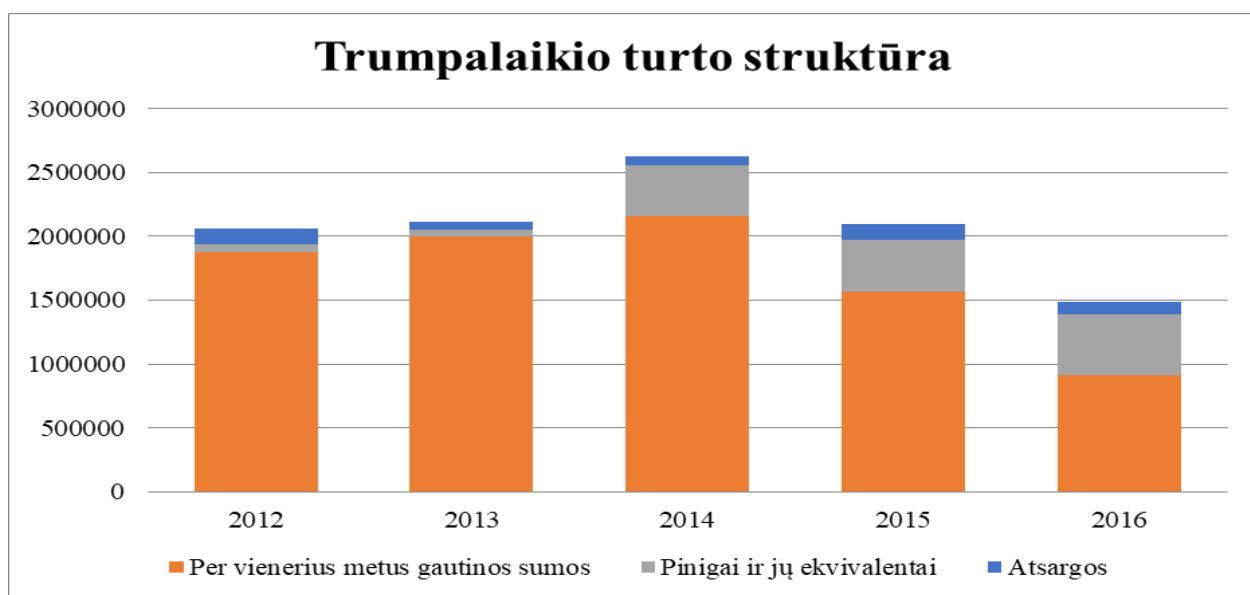
2016 m. materialųjį turtą sudaro žemė, pastatai ir statiniai, mašinos ir įrengimai, transporto priemonės, kitas ilgalaikis turtas ir nebaigta statyba. 2016 m. pastebimas beveik visų materialaus turto grupių verčių sumažėjimas. Didžiausias ilgalaikio turto pokytis įvyko 2014 m. kai materialaus turto vertė išaugo 1 747 316 Eur arba 109 proc. 2014 m. pastebimas nebaigtos statybos išaugimas, šiais metais jos dalis materialaus turto struktūroje sudarė 1 890 928 Eur arba 56 proc. 2014 m. bendrovė pradėjo vykdyti investicinį projektą – RK-1 katilinėje biokuro katilo įrengimą. 2015 m. projektas užbaigtas ir turtas įvestas į eksploataciją, todėl turtas iš nebaigtos statybos perkeltas į atitinkamas turto grupes. 2015-2016 m. nebaigta statyba sudarė 6-7 proc. materialaus turto vertės ir tai sudarė 240-260 tūkst. Eur.

Dėl įgyvendinto ES investicinio projekto 2015 m. 544 761 Eur arba 293 proc. padidėjo pastatų ir statinių vertė, 1 256 468 Eur arba 392 proc. padidėjo mašinų ir įrengimų vertė, 111 800 Eur arba 644 proc. padidėjo transporto priemonių vertė, atitinkamai nebaigta statyba sumažėjo 1 644 900 Eur suma. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. ilgalaikio turto pokyčio rodikliai matyti 12 lentelėje.

12 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. ilgalaikio turto pokyčio rodikliai

Eil. Nr.	Pavadinimas	2012	2013	pokytis proc.	2014	Pokytis proc.	2015	pokytis proc.	2016	pokytis proc.
		Eur	Eur		Eur		Eur			
1.	Nematerialus turtas	5752	545	-90,53%	314	-42,39%	92	-70,70%	0	-100,00%
2.	Materialus turtas	1304075	1608789	23,37%	3356105	108,61%	3683290	9,75%	3491484	-5,21%
2.1.	Žemė	0	20506		20506	0,00%	20506	0,00%	20505	0,00%
2.2.	Pastatai ir statiniai	158257	149323	-5,65%	185703	24,36%	730464	293,35%	711326	-2,62%
2.3.	Mašinos ir įrenginiai	141983	292713	106,16%	320720	9,57%	1577188	391,76%	1392451	-11,71%
2.4.	Transporto priemonės	14074	22791	61,94%	17346	-23,89%	129146	644,53%	102595	-20,56%
2.5.	Kita įranga, įrankiai ir prietaisai	942694	1028605	9,11%	920902	-10,47%	979958	6,41%	1002092	2,26%
2.6.	Nebaigta statyba	47066	94851	101,53%	1890928	1893,58%	246028	-86,99%	262514	6,70%
3.	Finansinis turtas	6168	14236	130,80%	23152	62,63%	29137	25,85%	43501	49,30%
	IŠ VISO	1315995	1623570	23,37%	3379571	108,16%	3712519	9,85%	3534985	-4,78%

Trumpalaikio turto straipsnyje parodomas atsargos, per vienerius metus gautinos sumos, trumpalaikės investicijos, pinigai ir jų ekvivalentai. Trumpalaikis turtas UAB „Ukmergės šiluma“ 2012 m. buvo 2 058 117 Eur, 2013 m. 2 115 895 Eur, 2014 m. buvo 2 630 721 Eur, 2015 m. – 2 096 598 Eur, 2016 m. – 1 485 135 Eur. Trumpalaikio turto struktūra pateikiama 10 pav.

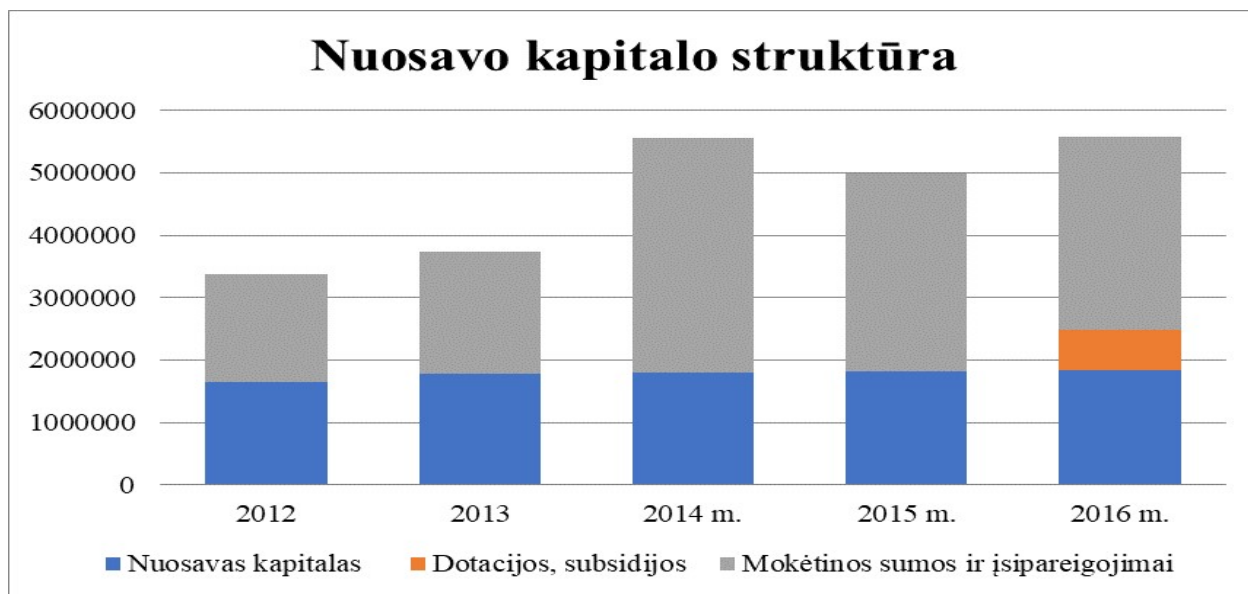
**10 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ trumpalaikio turto struktūra 2012-2016 m.**

Analizuojamu laikotarpiu per vienerius metus gautinos sumos trumpalaikio turto struktūroje vidutiniškai sudarė 82 proc., pinigai ir jų ekvivalentai – 13 proc., atsargos – 5 proc. Didžiausią dalį trumpalaikio turto struktūroje sudaro per vienerius metus gautinos sumos – tai pirkėjų įsiskolinimai bendrovei už teikiamas paslaugas, todėl šio rodiklio kitimas labiausiai veikia trumpalaikio turto struktūrą. 2014 m. per vienerius metus gautinos sumos buvo didžiausios (2 158 430 Eur) lyginant su 2012 m. rodiklis padidėjo 15 proc. Tuo tarpu 2015-2016 m. matomas ženklus gautinų sumų mažėjimas, 2015 m. gautinos sumos sumažėjo 27 proc. iki 1568 437 Eur, 2016 m. - 42 proc. iki 912 257 Eur.

Pinigai ir jų ekvivalentai analizuojamu laikotarpiu sudarė 2-32 proc. trumpalaikio turto struktūroje. 2012 m. bendrovė turėjo 66 336 Eur pinigų ir jų ekvivalentų, 2016 m. – sudarė 477 204 Eur, analizuojamu laikotarpiu bendrovės turimi pinigai ir jų ekvivalentai išaugo net 620 proc. Pinigų ir jų ekvivalentų bendrovėje padidėjo dėl didesnio vartotojų mokumo, taip pat buvo sukauptos pinigų atsargos iš ankstesnių laikotarpių.

Atsargos trumpalaikio turto struktūroje sudaro mažiausią dalį, analizuojamu laikotarpiu 3-6 proc., daugiausia atsargų bendrovė turėjo 2015 m. – 127 515 Eur, mažiausiai 2013 m. – 66 646 Eur. Didžiausią dalį bendrovės atsargų sudaro šilumos gamybai naudojamas biokuras, privalomai kaupiamas rezervinis kuras. Kitų atsargų įmonė nekaupia.

Analizuojant materialaus ir trumpalaikio turto struktūrą, svarbi yra ir nuosavo kapitalo struktūra. Trumpalaikio turto struktūra pateikiama 9 pav. UAB “Ukmergės šiluma” nuosavas kapitalas 2012 m. sudarė 3 374 112 Eur, 2013 m. 3 739 465 Eur, 2014 m. – 6 010 292 Eur, 2015 m. – 5 809 117 Eur, 2016 m. – 5 584 272 Eur. Analizuojamu laikotarpiu nuosavas kapitalas padidėjo 65 proc.



11 pav. UAB „Ukmergės šiluma“ nuosavo kapitalo struktūra 2012-2016 m.

Nuosavo kapitalo struktūroje didžiausią dalį (51-62 proc.) sudaro mokėtinos sumos ir įsipareigojimai. Dotacijos ir subsidijos atsirado 2014 m. ir sudarė 7-14 proc. kapitalo. Nuosavas kapitalas vertinamu laikotarpiu kito nežymiai, per visą laikotarpį nuo 2012 m. iki 2016 m. padidėjo 195 225 Eur arba 12 proc. Didžiausią dalį nuosavo kapitalo struktūroje sudaro įstatinis kapitalas. Analizuojamu laikotarpiu įstatinis kapitalas nebuvo didinamas ar mažinamas, jis per laikotarpį nuo 2012 m. iki 2016 m. padidėjo 5 352 Eur arba 0,3 proc. Įmonė iš ankstesnių laikotarpių turi sukaupusi nepaskirstytą nuostolį, kuris 2012 m. buvo 319 052 Eur. Analizuojamu laikotarpiu nepaskirstytas nuostolis sumažėjo 60 proc. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. dirbo pelningai, nepaskirstytu pelnu mažino praėjusių laikotarpių nuostolį.

Mokėtinas sumas ir įsipareigojimus sudaro po vienerių metų mokėtinos sumos ir įsipareigojimai ir per vienerius metus mokėtinos sumos ir įsipareigojimai. Po vienerių metų mokėtinos sumos ir įsipareigojimai 2012 m. sudarė 806 822 Eur, 2013 m. sumažėjo iki 579 240 Eur, 2014 m. ženkliai padidėjo iki 1 167 639 Eur, 2015 m. padidėjo iki 2 099 539 Eur, 2016 m. pakito nežymiai, t.y. sumažėjo iki 2 018 970 Eur. 2014 metais pastebimas padidėjimas dėl pradėto jau minėto vykdyti investicinio projekto.

Per vienerius metus mokėtinas sumas ir įsipareigojimus sudaro mokėtinos sumos kredito įstaigoms, skolos tiekėjams, su darbo santykiais susiję įsipareigojimai ir kitos mokėtinos sumos ir

įsipareigojimai. Didžiausią dalį per vienerius metus mokėtinų sumų ir įsipareigojimų sudaro ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis kredito įstaigoms (13-34 proc.) ir skolos tiekėjams (16-47 proc.). Daugiausia per vienerius metus mokėtinų sumų ir įsipareigojimų bendrovė turėjo 2014 m., kurios sudarė 2 585 253 Eur. Skolos tiekėjams taip metais išaugo net 189 proc., šis pokytis buvo sąlygotas 2014 m. vykdyto projekto. 2015 m. skolos tiekėjams sumažėjo iki 556 158 Eur, 2016 m. išliko tokia pačia lygyje. Ilgalaikių skolų einamųjų metų dalis 2012 m. sudarė 219 801 Eur, 2013 m. padidėjo iki 666 194 Eur, 2014 m. – 770 122 Eur., 2015-2016 m. bendrovė kredito įstaigoms grąžino 430 000 - 480 000 Eur įsipareigojimų. 13 lentelėje pateikti UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. trumpalaikio turto pokyčio rodikliai.

13 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. trumpalaikio turto pokyčio rodikliai

Eil. Nr.	Pavadinimas	2012	2013	pokytis proc.	2014	pokytis proc.	2015	pokytis proc.	2016	pokytis proc.
		Eur	Eur		Eur		Eur			
1.	Atsargos, išankstiniai apmokėjimai ir nebaigtos vykdyti sutartys	119292	66646	-44,1%	74186	11,31%	127515	71,89%	95674	-24,97%
1.1.	Žaliavos ir komplektavimo gaminiai	25124	35172	39,99%	44379	26,18%	95236	114,60%	83636	-12,18%
1.2.	Atsargos remontams	26342	4962	-81,1%	2935	-40,85%	8035	173,76%	-	-100,0%
1.3.	Prekės skirtos parduoti	-	-	-	-	-	2318	-	2318	0,00%
1.4.	Ilgalaikis turtas skirtas parduoti	58575	24366	-58,40%	25959	6,54%	9720	-62,56%	9720	0,00%
1.5.	Išankstiniai apmokėjimai	9251	2146	-76,8%	913	-57,46%	12206	1236,91%	-	-100,0%
2.	Per vienerius metus gautinos sumos	1872489	2003021	6,97%	2158430	7,76%	1568437	-27,33%	912257	-41,84%
3.	Pinigai ir jų ekvivalentai	66336	46228	-30,3%	398105	761,18%	400646	0,64%	477204	19,11%
	IŠ VISO	2058117	2115895	2,81%	2630721	24,33%	2096598	-20,30%	1485135	-29,16%

Siekiant maksimaliai panaudoti ilgalaikį materialųjį ir nematerialųjį turtą reikėtų išsiaiškinti neplanines prastovas, nekokybiškus remontus, įrenginių darbo laiko sutrikimus dėl žaliavų trūkumo ir kt. Naudodamasi analizės išvadamis įmonės vadovybė gali priimti sprendimus dėl įrenginių darbo laiko prailginimo, įrengimų atnaujinimo, optimalaus įrenginių išdėstymo pagal technologinį procesą ir pan.

3.3.4. Santykinių rodiklių analizė

Šiame poskyryje atliekama santykinių rodiklių analizė, kuri leis nustatyti įmonės veiklos silpnąsias ir stipriąsias veiklos vietas. Taip pat padės įvertinti įmonės veiklos rezultatus.

Įmonės finansinį stabilumą parodo finansinio svėro rodikliai (14 lentelė).

14 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. finansinio svėro rodikliai

Rodiklis	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
Įsiskolinimo koeficientas	0,52	0,52	0,62	0,55	0,56
Įsipareigojimų ir nuosavo kapitalo santykis	10,48	1,09	2,08	1,74	1,69
Bendrojo mokumo koeficientas	0,095	0,915	0,48	0,576	0,593

Įsiskolinimo koeficientas atspindi, kokia įmonės turto dalis yra įsigyta už skolintas lėšas. Jis yra svarbus kreditoriams, kadangi parodo, kiek apsaugotos jų lėšos. Kuo didesnis rodiklis, tuo žemesnis saugumo lygis. Normalu kai šis rodiklis sudaro nuo 0,4 iki 0,6. Kuo šis rodiklis aukštesnis, tuo labiau įmonės veikla finansuojama skolintomis lėšomis, o ne akcininkų investicijomis. Tuo didesnė ir finansinė rizika. UAB „Ukmergės šiluma“ įsiskolinimo koeficientas paskutinių penkerių metų laikotarpiu kito nuo 0,52 iki 0,62, kas rodo, kad įmonės pakankamą saugumo lygį. Įsipareigojimų ir nuosavo kapitalo santykis. Įsipareigojimų ir nuosavo kapitalo santykis parodo kokia įmonės įsipareigojimų dalis tenka vienam nuosavo kapitalo eurui. Kaip minėta, 2012 metais įmonė turėjo įmonės galimybes viršijančių įsipareigojimų, tačiau tinkamo valdymo dėka situacija buvo normalizuota. Bendrojo mokumo koeficientas parodo kokia įmonės nuosavo kapitalo suma tenka vienam įmonės nuosavo kapitalo eurui. Rodiklio reikšmė žemiau 0,5 laikoma bloga, normalia apie 1, virš 2 gera. Tokia pati situacija buvo 2012 metais, kai rodiklis buvo 0,095.

Turto panaudojimo efektyvumo rodikliai parodo kaip racionaliai produkto gamybos procese cirkuliuoja išlaidos ir sukuriamas pelnas. UAB „Ukmergės šiluma“ turto panaudojimo efektyvumo rodikliai pateikiami 15 lentelėje.

15 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. turto panaudojimo rodikliai

Rodiklis	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
Atsargų apyvartumas	44,55	73,25	57,3	36,4	38,62
Pirkėjų įsisikolinimo apyvartumas	2,97	2,72	2,55	4,62	5,17
Skolų tiekėjams apyvartumas	47,52	47,08	153,29	48,37	50,45
Turto apyvartumas	1,53	1,35	0,75	0,79	0,75

Atsargų apyvartumas parodo kiek per metus atsargos padaro apyvartų, t.y. kaip greitai uždirbami pinigai. Kuo didesnis apyvartumas, kuo greičiau juda atsargos. Aukščiausias atsargų apyvartumas buvo 2013 metais, vėlesniais metais palaipsniui mažėjo. Pirkėjų skolų apyvartumas parodo pirkėjų skolos dydžio apyvartą kartais, t.y. kiek kartų "apsiverčia" pirkėjų skola lyginant su pardavimais per pasirinktą laiko periodą (dažniausiai metus). Kuo rezultatas didesnis, tuo pirkėjų skolos greičiau sugrįžta pinigų pavidalu. UAB „Ukmergės šiluma“ atveju matyti, kad pirkėjų skolos nesudaro reikšmingos įtakos įmonės veiklai. Skolų tiekėjams dienomis apyvartumo rodiklis parodo kelių dienų įmonės pardavimai atitinka skolų tiekėjams dydį. Koeficientas skaičiuotas nuo pardavimų savikainos, kadangi būtent savikaina yra artimiausias vertinimo dydis tiekėjų skoloms. Didesnis geresnis, jei tai neatsiliepia santykių su tiekėjais pablogėjimu. Didžiausias įmonės atsiskaitymų su tiekėjais efektyvumas buvo pasiektas 2014 metais, tai lėmė ES finansuojamo projekto atsiskaitymai su paslaugų tiekėjais. Turto apyvartumo rodiklis parodo turto apyvartų skaičių per metus, arba koeficientą išreiškus eurais, kiek 1-nam turto eurui tenka pardavimų. Laikomas geru virš 2 gamyboje (prekyboje 5), o patenkinamas gamyboje 1 (prekyboje 3). UAB „Ukmergės šiluma“ atveju turto apyvartumas yra kiek mažokas (iki 1 paskutiniųjų metų laikotarpiu). Tai reiškia, jog sumažėjus nuosavam kapitalui, sumažėjo ir turto apyvartumas.

Likvidumo arba trumpalaikio mokumo rodikliai parodo įmonės sugebėjimą įvykdyti trumpalaikius įsipareigojimus. UAB „Ukmergės šiluma“ laikotarpiu likvidumo rodiklių kaita 2012-2016 m. matyti 16 lentelėje.

16 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. likvidumo rodikliai

Rodiklis	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
Einamasis likvidumas	2,24	1,54	1,02	1,96	1,36

16 lentelės tęsinys kitame puslapyje

16 lentelės tęsinys

Rodiklis	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
Kritinis likvidumas	2,12	1,49	0,99	1,85	1,28
Absolūtus likvidumas pinigais	0,07	0,03	0,15	0,37	0,44

Einamasis likvidumas parodo įmonės galimybę įvykdyti trumpalaikius įsipareigojimus, panaudojant turimą trumpalaikį turtą. Parodo kokia suma trumpalaikis turtas viršija trumpalaikius įsipareigojimus. UAB „Ukmergės šiluma“ atveju matyti, jog einamasis likvidumas palaipsniui mažėjo (išskyrus 2014 m. kur įtakos turėjo ES projektas), kas rodo, jog įmonė yra pajėgi įvykdyti trumpalaikius įsipareigojimus. Kritinis likvidumas taip pat nekelia susirūpinimo, kadangi rodo pakankamą įmonės pasirengimą greitai gražinti skolas (trumpalaikis turtas viršija trumpalaikius įsipareigojimus). Absolūtus likvidumas pinigais parodo kokią dalį trumpalaikių įsipareigojimų įmonė gali skubiai padengti kritiniu atveju. UAB „Ukmergės šiluma“ kritiniu atveju 2016 m. galėjo dengti beveik pusę trumpalaikių įsipareigojimų. 2012-2014 m. šis rodiklis buvo kritiškai žemas ir rodė įmonės nepajėgumą valdyti finansiškai kritines situacijas.

Pelningumo rodikliai skirti įvertinti įmonės konkurencingumą ir veiklos tęstinumo galimybes. Tai vienas svarbiausių įmonės veiklos efektyvumą matuojančių rodiklių. UAB „Ukmergės šiluma“ pelningumo rodiklių kaita 2012-2016 m. laikotarpiu pateikiama 17 lentelėje.

17 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. pelningumo rodikliai

Rodiklis	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
Bendrasis pelningumas	0,04	0,06	0,07	0,08	0,11
Veiklos pelningumas	0,01	0,02	0,02	0,02	0,05
Grynasis pelningumas	0,005	0,03	0,01	0,01	0,005
Nuosavo kapitalo pelningumas	0,143	0,078	0,025	0,013	0,011

Bendrasis pelningumas parodo įmonės sugebėjimą uždirbti pelną iš pagrindinės įmonės veiklos; kontroliuoti pardavimo pajamų ir pardavimų savikainos lygį. Stebimu laikotarpiu UAB „Ukmergės šiluma“ veikla buvo pelninga. Nors ir neženkliai, tačiau įmonė sugebėjo kontroliuoti pardavimų ir savikainos lygį. Veiklos pelningumas parodo kiek procentų veiklos pelno uždirba vienas pajamų euras. UAB „Ukmergės šiluma“ šis rodiklis yra labai žemas (0,01-0,05 procento).

Tačiau žinant įmonės veiklos specifiką (valstybės valdoma įmonė, teikianti šilumos paslaugas gyventojams), aukštas pelningumas neturėtų būti įmonės veiklos tikslas. Grynasis pelningumas parodo kiek procentų grynojo pelno uždirba vienas pardavimų pajamų euras. Didesnė rodiklio reikšmė rodo geresnę visų įmonės sąnaudų kontrolę. Analizuojant įmonių veiklos rezultatus, žemas pelningumas gali būti siejamas su įmonės orientacija į pardavimo pajamų didinimą žemų kainų sąskaita. Kuo mažesnis pelningumas, tuo didesnių pardavimo pajamų reikia, siekiant uždirbti tą patį pelną. UAB „Ukmergės šiluma“ šis rodiklis yra labai žemas (0,005-0,01 procento). Priežastis kaip minėta – valstybės valdomos įmonės veiklos tikslas nėra ir negali būti aukštas pelningumas. Nagrinėjamu atveju matyti, kad pelningumas yra tiek tam, kiek reikia įmonei įvykdyti įsipareigojimus. Nuosavo kapitalo pelningumas parodo kiek eurų grynojo pelno tenka vienam nuosavo kapitalo eurui. Šis rodiklis svarbiausias akcininkams, įvertinant jų praeito laikotarpio investicijų į įmonę grąžą. Palyginus aukštas rodiklis (0,143) buvo 2012 m. palaipsniui mažėjo iki 0,11, kam įtakos turėjo iš lėšų ES įgyvendintas projektas.

Apibendrinant UAB „Ukmergės šiluma“ santykinį rodiklių analizę matyti, jog įmonės veiklos rodikliams reikšmingą įtaką turėjo iš ES lėšų įgyvendintas projektas, kuris padidino nuosavą kapitalą, turėjo įtakos finansinio svėro rodiklių susvyravimui. Tačiau, nagrinėjant penkerių metų (2012-2016 m.) laikotarpį matyti, jog pastariaisiais metais įmonės veiklos finansiniai rodikliai stabilizavosi, kas rodo įmonės pajėgumus laiku ir tinkamai vykdyti įsipareigojimus.

3.3.5. Įmonės veiklos prognozė ir perspektyvų numatymas

Kiekvienos įmonės valdymui svarbią reikšmę turi veiklos planavimas ir veiklos perspektyvų prognozavimas. Ilgalaike įmonės sėkmė susijusi su tuo, ar vadovybė sugeba numatyti įmonės perspektyvą ir plėtoti atitinkamą strategiją. Įmonės veiklos vertinimas ir prognozavimas yra būtina konkurencinėje aplinkoje veikiančios įmonės sėkmingos veiklos sąlyga. Vertinimo metu nustatomos įmonės silpnosios pusės, ištiriami veiksniai, darantys įtaką įmonės efektyviai veiklai, sukaupiama papildomos informacijos apie įmonės veiklos galimybes, o svarbiausia - nustatomos gairės tolesnei įmonės veiklos plėtrai. Kaip teigia Mackevičius (2007), prognozavimas yra neatsiejama valdymo sprendimų dalis ir gali padėti numatyti daugelį būsimų aspektų verslo operacijoms.

Siekiant atlikti UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo vertinimą ir nustatyti šios įmonės veiklos perspektyvas, tiriamasis darbas apėmė kelis etapus (3 lentelė). Siekiant nustatyti

įmonės veiklos tipą ir atlikus sektoriaus analizę, identifikuota įmonės veiklos specifika - šilumos energijos gamyba bei tiekimas ir karšto vandens tiekimas. 99,98 proc. bendrovės akcijų priklauso Ukmergės rajono savivaldybei, kas rodo, kad įmonė yra valstybės valdoma ir tai daro reikšmingą įtaką įmonės sprendimų priėmimo savarankiškumui, įskaitant teikiamų paslaugų kainą ir galimybę didinti pelną. Atlikus vidinės ir išorinės aplinkos analizę, nustatyta, kad įmonės veiklai reikšmingą įtaką turi teisiniai-politiniai veiksniai, kurie tiesiogiai riboja įmonės veiklą (plėtros galimybės), socialiniai (senstanti demografija ir rizika susidurti su darbuotojų trūkumu ateityje). Nustatytos nepanaudotos galimybės – ES ar kitų finansavimo šaltinių panaudojimas įmonės infrastruktūros atnaujinimui ir technologinių procesų tobulinimui.

Atliekant ūkinės veiklos rodiklių analizę, išsiaiškinta kaip per tiriamą laikotarpį pasikeitė pirkimai ir pardavimai, kokios priežastys lėmė šių straipsnių pokyčius. Buvo analizuota paskutinių penkerių metų pelno (nuostolio) ataskaitų dinamika, kuri parodė įmonės šilumos energijos pardavimai nėra pastovūs ir yra nuolat kintantys, tačiau neženkliai. Karšto vandens pardavimai gana pastovūs, svyruoja 1-3 proc. ribose. Tai susiję su demografinė situacija mieste, kai gyventojų ir kitų klientų skaičius žymiai neauga. Kaip minėjome, nuosavas kapitalas turi reikšmingos įtakos įmonės veiklos perspektyvoms ir efektyvumui. Tyrimo metu buvo atliekama nuosavo kapitalo struktūros ir dinamikos analizė, kurios metu išskirti veiksniai, darantys poveikį nuosavo kapitalo pelningumo pokyčiams. Didžiausi pokyčiai įmonės materialaus turto struktūroje susiję su įgyvendinamu ES projektu, kurio metu buvo sukurtas materialus turtas. Didžiausią dalį trumpalaikio turto struktūroje sudaro per vienerius metus gautinos sumos – tai pirkėjų įsiskolinimai bendrovei už teikiamas paslaugas, todėl šio rodiklio kitimas labiausiai veikia trumpalaikio turto struktūrą.

Galiausiai įmonės veiklos efektyvumas įvertintas santykiniais rodikliais: likvidumo, pelningumo, finansinio svėro ir turto panaudojimo. Nustatytas išteklių naudojimo efektyvumo ir racionalumo lygis įmonėje ir kaip įmonė sugeba kontroliuoti savo sąnaudas. Nustatyta, jog įmonė yra pajėgi valdyti finansiškai kritines situacijas. Stebimu laikotarpiu UAB „Ukmergės šiluma“ veikla buvo pelninga. Nors ir neženkliai, tačiau įmonė sugebėjo kontroliuoti pardavimų ir savikainos lygį.

Siekiant pagerinti santykinų rodiklių reikšmes, ir tuo pačiu padidinti UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumą, būtina imtis priemonių, kurios galėtų išspręsti pagrindines problemas. Pateikiame siūlymus, kurie gali padėti pasiekti kiek įmanoma didesnę įmonės veiklos efektyvumą.

Atlikus UAB „Ukmergės šiluma“ analizę, iš esmės galima teigti, kad analizuojamu laikotarpiu, 2012-2016 m. pastebimas įmonės veiklos efektyvumo didėjimas. Nėra aišku ar toks rezultatas yra kryptingos savininko veiklos tikslas ar palankių aplinkybių (ES parama, savininko kapotalo pokyčiai, kainų reguliavimo politika) dėka. Visgi, įmonės veiklos efektyvumas prasideda ties tinkamu planavimu. Ilgalaikiai ir trumpalaikiai įmonių planai turi būti paremti aiškiais įmonės tikslais ir tinkama vadyba jiems pasiekti. Atitinkamai turi būti parengti rizikų valdymo planai. UAB „Ukmergės šiluma“ neturi veiklos strategijos artimiausių metų periodui. Todėl kai nėra aplinkos analizės, SSGG, rizikų valdymo plano, galima daryti išvadą, kad organizacija nematuoja savo efektyvumo, t.y. neturi ilgalaikių tikslų ir nesvarsto veiklos perspektyvų. Įmonėje nėra subalansuotų rodiklių sistemos, kuri būtų orientuota į bendrovės vizijos, misijos ir strateginių planų vykdymą. Nėra išskirta strateginių tikslų, kuriems pasiekti būtų užsibrėžti konkretūs finansiniai ir nefinansiniai rodikliai, padėsiantys išmatuoti pasiektą progresą.

Nors santykiniai ir kiti rodikliai rodo pakankamai efektyvią įmonės veiklą, tačiau įmonė turi siekti būti pasirengusi suvaldyti rizikas ir kuo mažiau priklausyti nuo išorinių veiksnių. Įmonės veiklos perspektyvas galėtų užtikrinti ES finansuojamų projektų pagalba tobulinami technologiniai procesai, atnaujinama infrastruktūra, investicijos į žmogiškąjį kapitalą. Tai leistų mažinti įmonės sąnaudas, kurti vertę ir didinti grąžą valstybei bei užtikrinti paslaugų kokybę gyventojams. Taip pat siūlytina vertinti klientų poreikius, vykdyti jų pasitenkinimo tyrimus.

Atlikus įmonės išlaidų analizę, paaiškėjo, kad trečioje pagal dydį išlaidų kategorijoje yra personalo išlaikymo išlaidos. Todėl reikėtų atlikti personalo sudėties, poreikio ir perspektyvų analizę. Personalo poreikio analizę tikslinga būtų atlikti technologinių inovacijų diegimo kontekste.

IŠVADOS

1. Įmonės veiklos efektyvumo esmė – optimaliai naudoti įmonės turtą ir gerai valdyti išlaidas. Įmonės veiklos efektyvumas suprantamas kaip racionalus išlaidų cirkuliavimas įmonės veiklos (gamybos ar paslaugų teikimo) procese, kurio metu sukuriamas pelnas ir proceso tęstinumui palaikyti reikalingi pinigų srautai. Iš esmės organizacijos veiklos efektyvumas atspindi kaip sėkmingai organizacija adaptuojasi besikeičiančioje aplinkoje.

2. Finansinė analizė yra vienas iš objektyviausių būdų siekiant tinkamai įvertinti įmonės būklės ir veiklos rezultatus. Tai objektyvus ir visapusiškas įmonės finansinės būklės, veiklos rezultatų ir pinigų srautų tyrimas, kurio rezultatai reikšmingi siekiant organizacijos tikslų. Pažymėtina, kad finansinė analizė turi didelę reikšmę buhalterinei apskaitai ir svarbi vidaus kontrolės sistemai. Todėl ypač pabrėžtina finansinės analizės reikšmė planavimo sistemai. Tačiau vien ekonominių metodų taikymas nepadedą spręsti žinių ekonomikos diktuojamų dinamiškų verslo sąlygų kontekste iškilusių vadybinių problemų. Konkurencinių sąlygų pokyčiai verčia analizuoti ir kitus įmonės veiklos rodiklius.

3. Remiantis atlikta mokslinės lietuvių ir užsienio literatūros analize buvo sudaryta veiklos efektyvumo tyrimo metodika. Siekiant atlikti UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo vertinimą ir nustatyti šios įmonės veiklos perspektyvas, tiriamasis darbas apėmė kelis etapus. Pirmiausiai atlikta įmonės aplinkos analizė, kuri leidžia vertinti įmonės veiklos efektyvumą atsižvelgiant į joje atliekamas veiklas. Paskui atlikta finansinių rodiklių analizė, kuri parodė strateginių sprendimų įtaką įmonės veiklos ekonominio didinimo klausimais. Atliekant įmonės veiklos efektyvumo vertinimo analizę, nagrinėta pelningumo, likvidumo, mokumo, apyvartumo rodiklių dinamika ir struktūra, jų tarpusavio ryšiai ir priklausomybė, įvertinti veiksniai, turėję įtakos tam tikrų rodiklių pokyčiams.

4. Įvertinus UAB „Ukmergės šiluma“ finansinio svėro, turto panaudojimo, likvidumo ir pelningumo rodiklius, buvo nustatyta, kad bankrotas įmonei negresia. Tokie rezultatai rodo gerą įmonės mokumą bei veiklos tęstinumą. Tiriant veiksnius, lemiančius UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos rezultato pasikeitimą buvo nustatyta, kad įmonės finansiniams rodikliams didelę reikšmę

turėjo ES lėšomis finansuojamo projekto įgyvendinimas. Įmonės veiklos efektyvumo lygis ženkliai didėti pradėjo po 2012 m. kuomet įmonė tapo pajėgi vykdyti turimus įsipareigojimus.

Tyrimo metu buvo matuojamas įmonės ilgalaikio materialiojo turto techninės būklės, panaudojimo ir pelningumo santykis. Geri ilgalaikio materialiojo turto techninės būklės, panaudojimo ir pelningumo rodikliai rodo, kad įmonė atnaujina ir prižiūri savo ilgalaikį materialųjį turtą, į gamybos procesą įtraukia labai didelę ilgalaikio materialiojo turto dalį.

Iš veiklos sąnaudų rodiklių analizės buvo nustatyta, kad išteklių įmonėje tiriamu laikotarpiu buvo naudojami efektyviai ir racionaliai, tai buvo matyti iš įmonės teikiamų paslaugų savikainos lygio ir veiklos sąnaudų lygio rodiklių. Tai rodo, kad įmonė pakankamai efektyviai kontroliuoja pardavimų ir administracijos išlaidas. Tiriant UAB „Ukmergė šiluma“ turto apyvartumo rodiklius nustatyta, kad įmonė pastaraisiais metais didina investicijas į ilgalaikį turtą taip gerindama teikiamų paslaugų kokybę ir mažindama aplinkos taršą. Atlikta UAB „Ukmergės šiluma“ pelningumo rodiklių analizė parodė, kad 2012-2016 m. laikotarpiu įmonė dirbo efektyviai, todėl jos rezultatai ir pelningumo rodikliai pakankamai geri.

Apskaičiuotas įmonės finansinis svetas ir pastovaus mokumo koeficientas rodo gerą įmonės mokumą ir mažą rizikos lygį.

Apibendrinant duomenis apie UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos prognozes ateinančiais metais galima teigti, jog įmonė turi daug galimybių finansuoti savo veiklą iš Europos Sąjungos, valstybės ir savivaldybės skiriamų lėšų. Nors klientų skaičius dėl demografinės situacijos rajone neauga ir lėšos plėtrai nebūtų naudojamos tikslingai, tačiau būtų galima investuoti į paslaugų kokybės gerinimą, aplinkos švarą, kas rodytų geras UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos perspektyvas.

Nustačius galimas veiklos efektyvumo lygio mažėjimos sritis, įmonei teikiamos šios rekomendacijos:

- Išsikelti strateginius tikslus ir sukurti jų įgyvendinimui reikalingų rodiklių sistemą, apimančią finansų, klientų, vidinių procesų bei plėtros ir tobulėjimo perspektyvas. Tik žinant tikslus veiklos tikslus galima geriau panaudoti išteklius, padidinti darbuotojų įsitraukimą į veiklą, pasiekti geresnių finansinių rezultatų bei nustatyti ir patenkinti klientų poreikius.

- Siekiant didinti veiklos efektyvumą rekomenduojama tęsti naudojimąsi ES parama efektyvinant technologinius procesus įmonėje.

- Įmonės vadovybei būtina dažniau nei kartą per metus stebėti ir įvertinti įmonės veiklos rezultatus. Analizuojant pagrindines problemas, jų įtaką veiklos efektyvumui būtina parengti planus joms mažinti.
- Atlikti personalo analizę ir įvertinti jo poreikį bei sudėti artimiausių metų laikotarpį.
- Sukurti įmonės misiją ir viziją.

LITERATŪRA

1. Aleknevičienė, V. *Įmonės finansų valdymas*. Kaunas, 2001.
2. Alinaitwe H., et al. Organizational effectiveness of Ugandan building firms as viewed by craftsman // *Juornal of civil engineering and management*. – 2009, No.15, p. 99-103.
3. Bagdžiūnienė, V. *Įmonių veiklos planavimas ir analizė. Esmė ir verslo situacijos*. – Vilnius, 2005, p. 88.
4. Baliukonis T., Čiarnienė, R. Efektyvumo didinimas mažinant nuostolius // *Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka*. 2014, Nr. 12, p. 40.
5. Burnes B. Recipes for organisational effectiveness. Mad, bad, or just dangerous to know? // *Career Development International*. – 1998, US, Vol. 3 Iss: 3 p. 100 – 106
6. Darškusienė V., Šakalytė J. Efficiency of Financial System and Corporate Value Recognition: the Case of Lithuania // *Organizacijų vadyba; sisteminiai tyrimai*. 2006, Nr. 40.
7. Deksnienė J. ir kt. Lietuvos įmonių ūkinės veiklos efektyvumo įvertinimas ir tendencijos // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Šiauliai, 2007, Nr. 2 (9), p. 37-44.
8. Gimžauskienė E. *Organizacijų veiklos vertinimo sistemos*. – Kaunas, 2007, p. 56.
9. Gintalas A. Metodologijos ir metodo samprata // *Socialinių mokslų studijos*. 2011, Nr. 3, p. 993.
10. Heerwagen J., et al. *Designing for Organizational Effectiveness* . Prieiga per internetą: http://www.wbdg.org/resources/design_orgeff.php.
11. Karapetrovič S, Willborn W. Quality assurance and effectiveness of audit systems // *International Journal of Quality & Reliability Management*. – 2002, Vol. 17, p. 679 – 703.
12. Kardelis K. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai (2-asis patais. ir papild. leid.)*.– Kaunas: Technologija, 2002, p. 315.
13. Lazauskas J. *Įmonių ūkinės ir komercinės veiklos ekonominė analizė*.- Vilnius: Technika, 2005, p. 55.
14. Lietuvos Respublikos šilumos ūkio įstatymas. 2003 m. gegužės 20 d. Nr. IX-1565.
15. Lukaševičius K., Martinkus B. Piktyš R. *Verslo ekonomika*. – Kaunas, 2005, p. 95..
16. Manzoor Q. Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness // *Business Management and Strategy*.- 2012, Vol. 3, No. 1, p. 47-53.

17. Mackevičius J., et al. *Finansinė analizė*. - Vilnius, 2014, p. 22.
18. Mackevičius J. Integruota įmonių bankrotų prognozavimo metodika // *Verslo ir teisės aktualijos*. – Vilnius, 2010, Tomas Nr.5, p. 45.
19. Marčiulionytė M., et al. Valstybinių verslo įmonių valdymo tobulinimo galimybės // *Viešoji politika ir administravimas*. – 2013, Nr. 1/2013, p. 39.
20. Murat L., Baki B. Measuring and Evaluating Efficiency of a Glass Company Through Data Envelopment Analysis // *Problems and Perspectives in Management*. – 2007, Vol. 5, Issue 1, p. 99.
21. Navickas V., Sujeta L. Tarptautinės logistikos sistemos poveikis nacionalinei ekonomikai // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2006, Nr. 2 (7).
22. Newbold D. A Brief Description of the Methods of Economic Appraisal and the Valuation of Health States // *Journal of Advanced Nursing*. – 2005, US, 21(2):325-33, p. 45-49.
23. Peterson, P. P., Fabozzi, F. J. *Analysis of Financial Statements*. John Wiley & Sons, 2012.
24. Pruskus V. *Sociologija*. -Vilnius: VĮ Vilniaus teisės ir verslo kolegija, 2004, p. 37.
25. Puškorius S. *Veiklos auditas*. - Vilnius: Baltijos kopija, 2004, p. 45.
26. *Strateginio planavimo ir strateginio valdymo gairės*. Prieiga per internetą: <https://ukmin.lrv.lt/lt/naujienos/valstybes-valdomos-imonės-diegs-geraja-strateginio-planavimo-praktika>, <žiūrėta 2018-03-11>.
27. Slatkevičienė G. *Veiklos kompleksinio vertinimo sistema: sudarymo teorija ir metodai*. – Kaunas: Technologija, 2001, p. 187.
28. Slatkevičienė G., Vanagas P. *Veiklos kompleksinė vertinimo sistema: sudarymo teorija ir metodai*. - Kaunas Janovič V. Įmonių perspektyvinė finansinė analizė esant neapibrėžtumui // *Business systems and economics*. – 2012, Nr. 2(1), p. 113.
29. Šilumos ūkio įstatymas. 2007 m. lapkričio 20 d. Nr. [X-1329](#).
30. *Karšto vandens kainų nustatymo metodika*. Prieiga per internetą: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.FF3DD8DFAFB0/IjruPefETD>, <žiūrėta 2018-04-11>.
31. Tangen S. Performance measurement: from philosophy to practice // *International Journal of Productivity and Performance Management*. – 2004, Vol. 53 Iss: 8, p. 726 – 737.

32. Tumėnas A. Veiklos valdymas, atskaitomybės kontrolė ir savitiksliis veiklos matavimas// *Jurisprudencija*. – Vilnius, 2008, Nr. 5(107), p. 87.
33. Vainienė R. *Ekonomikos terminų žodynas*. – Vilnius, 2005, p. 88.
34. *Valstybinė kainų ir energetikos kontrolės komisija*. Priega per internetą: <https://www.regula.lt/Puslapiai/naujienos/2018-metai/2018-sausis/pateikiame-sausio-menesio-silumos-kainu-statistika-lietuvoje.aspx>, <žiūrėta 2018-04-24>.
35. Wonnacott P., Wonnacott R. *Mikroekonomika*. – Kaunas, 1998, p. 549.

Jateikienė I. *Įmonės veiklos efektyvumo didinimas UAB „Ukmergės šiluma“ pavyzdžiu / Veiklos audito magistro baigiamasis darbas. Vadovė doc. dr. D. Daujotaitė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas, 2018*

ANOTACIJA

Magistro darbas skirtas organizacijos veiklos efektyvumo vertinimui išnagrinėti ir pritaikyti UAB „Ukmergės šiluma“ pavyzdžiu. Pirmajame skyriuje nagrinėjama organizacijos veiklos efektyvumo samprata, finansinės analizės esmė ir rūšys, įmonei reikšmingos rizikos ir veiksniai, veiklos efektyvumo vertinimo rodikliai. Antrajame skyriuje aprašoma taikoma veiklos efektyvumo analizės metodologija. Trečiajame skyriuje atliekama UAB „Ukmergės šiluma“ aplinkos veiksmų, pardavimų, išlaidų, trumpalaikio ir ilgalaikio turto, santykinų rodiklių analizė. Išnagrinėjus teorinius ir praktinius įmonių veiklos efektyvumo aspektus, pateikiamos išvados ir pasiūlymai.

Pagrindiniai žodžiai: veiklos efektyvumas, finansinė analizė, santykiniai rodikliai, ilgalaikis ir trumpalaikis turtas.

Jateikienė I. *Increasing the efficiency of the company by „Ukmergės šiluma“ example* / Performance audit master thesis. Supervisor doc. dr. D. Daujotaitė. – Vilnius: University of Mykolas Romeris, Department of Economics and Business, 2018

ANNOTATION

The master's thesis is intended to analyze and evaluate the effectiveness of the UAB „Ukmergės šiluma“ activities. The first chapter deals with the concept of the organization's operational efficiency, the essence and types of financial analysis, the risks and factors that are important for the company, indicators of performance measurement. The second chapter describes the applied methodology for performance analysis. In the third chapter there are analyzed UAB „Ukmergės šiluma“ environmental factors, sales, expenses, short-term and long-term assets, relative indicators. Having analyzed theoretical and practical aspects of the efficiency of the company's activities, the conclusions and suggestions are presented.

Key words: operational efficiency, financial analysis, relative indicators, long-term and short-term assets.

Jateikienė I. *Įmonės veiklos efektyvumo didinimas UAB „Ukmergės šiluma“ pavyzdžiu / Veiklos audito magistro baigiamasis darbas. Vadovė doc. dr. D. Daujotaitė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Ekonomikos ir verslo fakultetas, 2018*

SANTRAUKA

Dinamiška konkurencija rinkoje reikalauja organizacijų lankstumo, nuolatinio vystymosi, greitos reakcijos į naujas technologijas, vartotojų, darbuotojų poreikius ir kt. Nuolatinis veiklos efektyvumo vertinimas ir tobulinimas yra būtinas daugumai įmonių siekiant gerų veiklos rezultatų ateityje. Skirtingoms įmonėms reikia taikyti ne vienodą efektyvumo didinimo strategiją, o atsižvelgti į įmonės veiklos specifiką, išorinę ir vidinę aplinką. Šiame darbe atliekama UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo analizė. Darbo tikslas - išanalizuoti UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumą ir nustatyti veiklos efektyvumo didinimo galimybes. Tikslui pasiekti keliami šie uždaviniai: išanalizuoti įmonių veiklos efektyvumo vertinimo teorinius aspektus, įvertinti finansinės analizės reikšmę įmonių veiklos efektyvumo vertinimo procese, parengti įmonės veiklos efektyvumo vertinimo metodologiją, įvertinti UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumą taikant finansinių rodiklių analizę. Siekiant išspręsti tyrimo problemą, atliekama mokslinės literatūros analizė, sisteminimas, apibendrinimas, lyginimas.

Praktinėje darbo dalyje atliekamas atvejo tyrimas. Atliekama UAB „Ukmergės šiluma“ finansinių ataskaitų lyginamoji, horizontali, vertikali analizė, be to, ir santykinų rodiklių lyginamoji ir dinaminė analizė. Atlikus analizę pastebėtina, jog įmonės veiklos efektyvumas didėja ir įmonei bankrotas negrasia.

Magistro baigiamojo darbo pabaigoje pateikiamos išvados bei siūlymai dėl nagrinėjamos įmonės veiklos efektyvumo didinimo.

Darbą sudaro 3 dalys: ūkinės veiklos efektyvumo vertinimo teoriniai aspektai, tyrimo metodologija, atliekamas UAB „Ukmergės šiluma“ veiklos efektyvumo vertinimas ir pateikiamos išvados.

Jateikienė I. *Increasing the efficiency of the company by „Ukmergės šiluma“ example / Performance audit master thesis. Supervisor doc. dr. D. Daujotaitė. – Vilnius: University of Mykolas Romeris, Department of Economics and Business, 2018*

SUMMARY

Dynamic market competition requires organizations to be flexible, continuous development, have rapid reaction to new technologies, consumers and employees needs. Continuous performance evaluation and improvement is essential for most companies if they want to achieve good results in the future. Different businesses need to apply different efficiency strategy and to take into account the specificity of external and internal environment. In this work the efficiency of LLC „Ukmergės šiluma“ is performed. The aim of the work is to analyze the efficiency of LLC „Ukmergės šiluma“ and to determine the possibilities for increasing the efficiency of the company. In order to achieve the goal, there are following tasks: to analyze the companies performance concept, to analyse theoretical aspects of financial analysis, to create the company's performance efficiency assessment methodology and evaluate LLC „Ukmergės šiluma“ efficiency using provided methodology.

In the practical part of the work a case study is conducted. Carried LLC „Ukmergės šiluma“ comparative financial statements, performed horizontal and vertical analysis, in addition to benchmarking and comparative and dynamic analysis. After analyzing, it was observed that the efficiency of the company's operations increases and the company does not suffer from bankruptcy.

At the end of the master's thesis there are presented conclusions and suggestions on increasing the efficiency of the company.

The work consists of 3 parts: economic activity efficiency evaluation theoretical aspects, research methodology, LLC „Ukmergės šiluma" efficiency evaluation and conclusions.

PRIEDAI

1 PRIEDAS. BALANSO IR PELNO/NUOSTOLIO ATASKAITŲ ANALIZĖ

1 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. finansinio svėro rodikliai

		2012		2013		pokytis, proc.	2014 m.		pokytis, proc.	2015 m.		pokytis, proc.	2016 m.		pokytis, proc.
		Eur	Proc.	Eur	Proc.		Eur	Proc.		Eur	Proc.		Eur	Proc.	
1.	Pardavimo pajamos	5126971		5049721		-1,51%	4519782		-10,49%	4561148		0,92%	4163079		-8,73%
2.	Pardavimo savikaina	4902278		4724694		-3,62%	4198805		-11,13%	4197105		-0,04%	3695128		-11,96%
3.	Bendrasis pelnas (nuostoliai)	224693		325027			320977		-1,25%	364043		13,42%	467951		28,54%
4.	Veiklos sąnaudos	159547		241686		51,48%	232317		-3,88%	252322		8,61%	280124		11,02%
5.	Tipinės veiklos pelnas (nuostoliai)	65146		83341		27,93%	88660		6,38%	111721		26,01%	187827		68,12%
6.	Kita veikla	3802		108877		2763,68%	14300		-86,87%	-6117		-142,78%	-89974		1370,88%
7.	Finansinė ir investicinė veikla	-45473		-52513		15,48%	-57948		10,35%	-82248		41,93%	-78460		-4,61%
8.	Pelnas prieš apmokestinimą	23475		139705		495,12%	45012		-67,78%	23356		-48,11%	19393		-16,97%
9.	Grynasis pelnas	23475		139705		495,12%	44048		-68,47%	22506		-48,91%	15372		-31,70%
	IŠ VISO														

2 lentelė. UAB „Ukmergės šiluma“ 2012-2016 m. nuosavo kapitalo pokyčio rodikliai

	Nuosavas kapitalas	2012		2013		pokytis, proc.	2014 m.		pokytis, proc.	2015 m.		pokytis, proc.	2016 m.		pokytis, proc.
		Eur	Proc.	Eur	Proc.		Eur	Proc.		Eur	Proc.		Eur	Proc.	
1.	Išstatinis kapitalas	1844512	111,98%	1844512	103,22%	0,00%	1847440	102,51%	0,16%	1849864	101,25%	0,13%	1849864	100,40%	0,00%
2.	Privalomasis rezervas	121743	7,39%	121743	6,81%	0,00%	121743	6,76%	0,00%	121743	6,66%	0,00%	121743	6,61%	0,00%
3.	Nepaskirstytasis pelnas (nuostoliai)	-319052	-19,37%	-179347	-10,04%	-43,79%	-167057	-9,27%	-6,85%	-144551	-7,91%	-13,47%	-129179	-7,01%	-10,63%
	NUOSAVAS KAPITALAS, iš viso	1647203	1,0	1786908	1,0	8,48%	1802126	1,0	0,85%	1827056	1,0	1,38%	1842428	1,0	0,84%

