UTENOS KOLEGIJOS
VERSLO IR TECHNOLOGIJŲ FAKULTETO
VERSLO IR VIEŠOSIOS VADYBOS KATEDROS
TRANSPORTO VERSLO STUDIJŲ PROGRAMA

TVIRTINU

Dekanė

dr. Vaida Bartkutė-Norkūnienė
2019-06-20

UAB „TRANSFERA“ TEIKIAMŲ PASLAUGŲ ANALIZĖ

BAIGIAMASIS DARBAS

Darbo autorius
TV-16 gr. stud.

Inga Bagdonavičiūtė
2019-06-04

Recenzentė
Lektorė

Rūta Puidokaitė - Savickienė
2019-06-18

Darbo vadovė
Lektorė

Daiva Gadliauskienė
2019-06-04

UTENA 2019

TURINYS

SANTRAUKA 4

SUMMARY 5

ĮVADAS 7

1. TRANSPORTO PASLAUGŲ TEORINĖ ANALIZĖ 9

1.1. Transporto paslaugos 9

1.2. Logistikos svarba transporto paslaugų organizavime 14

1.3. Informacinių sistemų reikšmė transporto paslaugų organizavimui 19

2. UAB „TRANSFERA“ TEIKIAMOS PASLAUGOS 21

2.1. UAB „Transfera“ veiklos pristatymas 21

2.2. Įmonės paslaugos 21

2.2.1. UAB „Transfera“ organizacinė struktūra 23

2.2.2. UAB „Transfera“ transporto ūkis 24

2.2.3. UAB „Transfera“ SSGG analizė 25

2.2.4. Įmonės kokybės politika 26

2.2.5. Klientai ir konkurentai 27

2.2.6. Krovinių pervežimo organizavimas 27

2.2.7. Įmonėje naudojamos informacinės sistemos 28

3. UAB „TRANSFERA“ TEIKIAMŲ PASLAUGŲ ANALIZĖ 30

3.1. Tyrimo metodologija ir organizavimas 30

3.2. Tyrimo rezultatai 33

3.3. Tyrimo apibendrinimas 37

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS 39

LITERATŪROS IR ŠALTINIŲ SĄRAŠAS 40

PAVEIKSLĖLIŲ SĄRAŠAS

1 pav. Logistinė veikla 17

2 pav. Logistikos evoliucija į tiekimo grandinės valdymą 19

3 pav. Pagrindiniai įmonės maršrutai.....23
4 pav. Įmonės organizacinė struktūra.....25
5 pav. UAB "Transfera" ekspedicijos padalinio vadovo darbo dienos fotoportreto tyrimas.....38

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Transporto rūšies pasirinkimo kriterijų reitingavimas (balais).....13
2 lentelė. Krovinių vežimas 2018m. trečiąjį ketvirtį.....14
3 lentelė. Įmonės UAB "Transfera" SSGG analizė.....27
4 lentelė. Tyrimų atlikimo etapai.....32
5 lentelė. Interviu klausimų grupės.....33
6 lentelė. Interviu rezultatų apibendrinimas.....34

Inga Bagdonavičiūtė. UAB „Transfera“ teikiamų paslaugų analizė. Transporto verslo studijų programos studentės baigiamasis darbas. Vadovė lektorė Daiva Gadliauskienė. Utenos kolegijos verslo ir technologijų fakultetas, verslo ir viešosios vadybos katedra Utena, 2019.

SANTRAUKA

Temos aktualumas: Šiuolaikiniame pasaulyje transportas apima labai didelę vietą tiek žmonių asmeniniame gyvenime, tiek gamybos rinkoje. Transporto rinka šiais laikais labai sparčiai plečiasi, daugėja tarptautinių pervežimų ir beabejo daugėja transporto įmonių. Transporto paslaugas teikiančių įmonių šiai dienai yra begalo didelis pasirinkimas, kas leidžia žmonėms plačiai rinktis ir ieškoti geriausios bei patikimiausios įmonės. Sparčiai augant konkurencijai, įmonėms siekiant išlikti rinkoje tampa labai svarbu teikti kuo kokybiškesnes paslaugas už patraukliausią kainą. Kiekviena logistikos įmonė, siekdama geriausių veiklos rezultatų, atlieka įmonės teikiamų paslaugų analizes. Šios analizės leidžia įmonei išsiaiškinti, ar jų teikiamos paslaugos atitinka vartotojų, klientų norus bei lūkesčius bei leidžia išanalizuoti paslaugų tobulinimo galimybes. Baigiamojo **darbo objektas:** Transporto įmonės UAB „Transfera“ teikiamos paslaugos.

Darbo tikslas: Įvertinti UAB „Transfera“ teikiamas paslaugas.

Tyrimo charakteristika: Šiam tyrimui atlikti buvo pasirinkta kokybinis tyrimo metodas: įmonės veiklos analizei buvo naudojamas darbo dienos foto portretas, o siekiant įvertinti įmonės UAB „Transfera“ teikiamas paslaugas atlikta interviu klausimyno analizė.

Tyrimo metodai leido padaryti tokias išvadas: įmonė UAB „Transfera“ nuolat rūpinasi teikiamų paslaugų kokybe ir plėtra. Įmonė, organizuodama paslaugas siulo kelias veiklos kryptis: teikia tarptautinių pervežimų ekspedicines paslaugas, įdarbina vežėjus visoje Europoje, tiekia vilkikus logistikos kompanijoms. Siekdama išlikti rinkje UAB „Transfera“ paslaugas organizuoja pasitelkusi įdiegtas naujesnes informacines sistemas, keldama darbuotojų kvalifikaciją, siekiant padidinti darbo našumą. Taip pat yra įvedę kokybės standartizavimą ISO 9001: 2015, kuriuo siekia paslaugų kokybės, plėtros ir naujovių bei personalo tobulinimo. Išryškėjusios prblemos įmonėje buvo kuro ir kelių kainų kaita, mažas autoparkas bei organizuotumo stoka. Siekdama plėstis įmonė turėtų didinti autoparką, planuoti darbo laiką skiriant daugiau laiko darbų paskirstymui, organizuojant maršrutą įvertinti ir kuro sąnaudas bei mokamus kelius.

Praktinis darbo rezultatų reikšmingumas bei pritaikymo galimybės: Baigiamajame darbe taikytus metodus ir gautas išvadas įmonė galėtų pritaikyti savo veikloje, taip išsiaiškintų įmonės trūkumus, įvertintų teikiamas paslaugas ir siektų įmonės plėtros galimybių.

Raktiniai žodžiai: Transporto įmonė, transporto paslaugos, paslaugų kokybė.

Inga Bagdonavičiūtė. Analysis of services provided by UAB "Transfera". Transport Business study program final thesis. Head lecturer Daiva Gadliauskienė. Utena College, Faculty of Business and Technologies, Department of Business and Public Management, Utena, 2019

SUMMARY

Relevance of the topic: In the modern world, transport has a very large place in both the personal life of the people and the production market. Nowadays, the transport market is expanding very rapidly, the number of international transportations and transport companies is increasing. For today, wide choice of transport companies allows people to choose and search for the best and most reliable company. With the rapid growth of competition, it is very important for companies to stay on the market and to provide the highest quality services at the most attractive price. Each logistics company performs analyses of the company's services in order to achieve the best results. These analyses allow the company to find out whether the provided services meet the expectations of consumers and customers, and enable them to analyse service development opportunities.

Object of the final work: Services provided by transport company UAB "Transfera".

The aim of the final work: to evaluate the services provided by UAB "Transfera".

Characteristics of the research: a qualitative research method has been chosen: interview questionnaire and work day photo-portraits analysis in order to evaluate the services provided by UAB "Transfera".

The research methods allowed to draw the following conclusions: Company UAB "Transfera" regularly cares about the quality and development of the services provided. The company provides a number of activities for the organisation of services: International Freight forwarding services, recruiting carriers across Europe, supplying trucks for logistics companies. In order to remain in the market, UAB "Transfera" organises the use of more recent information systems, increasing the skills of employees to increase productivity. It is also a type of quality standardization ISO 9001:2015, which seeks to improve the quality, development and innovation of services and the development of personnel. There was a highlighted problems in fuel and road prices in the company, a small fleet and a lack of organisation. In order to expand, the company should increase its fleet, plan working time with more time to allocate jobs, organise a route to evaluate, fuel consumption and toll roads.

Practical significance of research results and application possibilities: The company could apply the methods and conclusions obtained in the final work in its activities. The results could be used in clarifying the company's shortcomings, in evaluating the provided services and in pursuing the development possibilities of the company.

Keywords: Transport company, transport services, evaluation of the services

ĮVADAS

Temos aktualumas: Pagrindinė priežastis, kodėl tema yra aktuali, yra tai, jog transporto rinka šiais laikais labai sparčiai plečiasi, daugėja tarptautinių pervežimų ir beabejo daugėja transporto įmonių. Logistikos įmonių šiai dienai yra begalo didelis pasirinkimas, kas leidžia žmonėms plačiai rinktis ir ieškoti geriausios bei patikimiausios įmonės. Todėl, kiekviena įmonė, siekdama pritraukti kuo daugiau klientų, privalo teikti kokybiškas paslaugas už patrauklią kainą. Norint pasiekti šių rezultatų, pirmiausia reikia išsiaiškinti vartotojų poreikius ir tuomet stengtis tai įgyvendinti logistikos įmonėse. Siekiant kuo geresnių paslaugų teikimo už kuo mažesnius kaštus, logistikos įmonės stengiasi aprėpti kuo daugiau paslaugų. Todėl, didžioji dauguma šiuolaikinių transporto įmonių teikia ir pervežimo, ir ekspedijavimo paslaugas, taip pat, turi savus vilkikus ar autovežius.

Kiekviena logistikos įmonė, siekdama geriausių veiklos rezultatų, atlieka įmonės teikiamų paslaugų analizes. Šios analizės leidžia įmonei išsiaiškinti, ar jų teikiamos paslaugos atitinka vartotojų, klientų norus bei lūkesčius. Esant vartotojų nepasitenkinimui, paslaugų analizės dėka, įmonių vadovai gali išsiaiškinti ką atlieka blogai ir stengtis tai ištaisyti bei gerinti įmonės veiklą.

Probleminis klausimas: Kaip organizuoti įmonės teikiamas paslaugas, norint išlikti rinkoje?

Darbo objektas: UAB „Transfera“ teikiamos paslaugos.

Darbo tikslas: Įvertinti UAB „Transfera“ teikiamas paslaugas.

Darbo uždaviniai:

1. Apibūdinti transporto paslaugų teorinius aspektus.
2. Išanalizuoti UAB „Transfera“ veiklą.
3. Įvertinti UAB „Transfera“ teikiamas paslaugas ir tobulinimo galimybes.

Darbo tyrimo metodai:

Mokslinės literatūros analizė ir šaltinių analizė – šio tyrimo metodu bus analizuojama transporto paslaugos, paslaugų kokybė, logistikos reikšmė bei informacinių sistemų reikšmė transportavimo procese teoriniais aspektais;

Interviu klausimynas – šiuo metodu darbe siekiama išanalizuoti įmonės teikiamų paslaugų kryptis, paslaugų gerinimo bei tobulinimo galimybes;

Darbo dienos fotoportretas – šiuo tyrimu siekiama įvertinti darbo laiko išnaudojimo efektyvumą bei gerinimo galimybes.

Studijų programos pasiekti rezultatai, rašant baigiąmąjį darbą:

1. Taikyti darbo organizavimo principus ir metodus transporto įmonės veikloje;
2. Prognozuoti transporto ekspedicinių paslaugų poreikį;
3. Planuoti transporto įmonės veiklą;
5. Išskirti pagrindinius vieningos transporto politikos elementus, įgalinančius padėti vystytis visoms transporto rūšims;
6. Analizuoti transporto ūkio šakos faktinius veiklos rezultatus;
7. Įvertinti transporto verslo plėtros galimybes tarptautinėse rinkose;
8. Prognozuoti transporto ekspedicinių paslaugų poreikį;
9. Nustatyti optimalius krovinių ir keleivių pervežimo maršrutus, taikant šiuolaikines transporto ekspedicinio aptarnavimo priemones;

Darbo praktinis reikšmingumas ir pritaikymo galimybės: Baigiamajame darbe taikytus metodus ir gautas išvadas įmonė galėtų pritaikyti savo veikloje, taip išsiaiškintų įmonės trūkumus, įvertintų teikiamas paslaugas ir siektų įmonės plėtros galimybių.

Darbo struktūra ir apimtis: Baigiamąjį darbą sudaro 46 lapai, iš kurių 12 lapų sudaro teorinė analizė, 9 lapai sudaro įmonės veiklos analizė ir 10 lapų sudaro tiriamoji darbo dalis.

1. TRANSPORTO PASLAUGŲ TEORINĖ ANALIZĖ

1.1. Transporto paslaugos

Šiais laikais sunku būtų įsivaizduoti gyvenimą be transporto paslaugų. Tiek žmonėms, tiek įvairioms gamybos įmonėms transporto paslaugos užima pagrindinį vaidmenį. Transporto paslaugos apima nemažą paslaugų dalį. Į transportavimą įeina krovinio gabenimo dokumentacija, sandėliavimas, pakavimas, optimalaus maršruto parinkimas ir kiti su logistika susiję procesai.

Išsivysčiusiose šalyse yra retai susimąstoma apie transporto paslaugų svarbą, kadangi ten gyventojai ir gamybinės įmonės naudojasi šiomis paslaugomis kiekvieną dieną. Tačiau nepagalvoja, kaip būtų apribojamos verslo ir gamybos organizavimo galimybės bei plėtojimas. Autorius R. Palšaitis (2011) mano, kad transportavimo paslaugos yra vienas iš pagrindinių priemonių, kurios užtikrina pagalbą verslui bei visai visuomenės plėtrai. Jo teigimu: „Žvelgiant per istorinę, ekonominę, aplinkos, visuomeninę ir politinę prizmes, tai neabejotinai yra viena iš svarbiausių verslo šakų pasaulyje. Be transporto negalėtume visuomenės laiku aprūpinti reikiamais produktais...“ (2011, p. 18).

Transporto paslaugos pagrindinė sudedamoji dalis yra pats vežimo procesas. Anot autoriaus A. Baublio (2016) vežimo procesas gali atrodyti kaip labai paprastas procesas, tačiau taip nėra, kadangi į vežimo procesą įeina ir daugiau sudedamųjų dalių. Tai daug pastangų ir kontrolės reikalaujanti paslauga. Vieni iš paprasčiausių pavyzdžių yra transporto priemonės techninės būklės priežiūra, optimalių vežimo maršrutų parinkimas, pakrovimo ir iškrovimo spartumas bei informacinių technologijų taikymas. Dažniausiai vežimo maršrutas ir būdas priklauso nuo ekspeditoriaus, jis parenka vežimo būdą atsižvelgdamas į kainą, greitį ir saugumą. Taip pat su vežimo būdu yra susiję ir kiti papildomi rūpesčiai, tokie kaip krovinio draudimas bei papildomi dokumentų tvarkymo reikalavimai. (2016, p. 46).

Autorius A.Vasilis Vasiliauskas (2013) Transporto veiklą apibūdina kaip: „keleivių, bagažo ir (arba) krovinių vežimas transporto priemonėmis, transporto infrastruktūros plėtra ir priežiūra, kita veikla, tiesiogiai susijusi su transporto infrastruktūra, keleivių, bagažo ir krovinių vežimu”. Anot autoriaus, pagrindiniai transportinio aptarnavimo uždaviniai yra:

- Transporto priemonės ir ją aptarnaujančių infrastruktūros statinių tarpusavio sąveikos užtikrinimas;
- transportavimo technologinės schemos parinkimas;
- vežėjo, transporto priemonės bei transporto rūšies parinkimas;
- krovinio talpinimas transporto priemonėje (krova bei tvirtinimas);
- maršruto parinkimas bei atliekamo vežimo kontrolė;

- krovinio savybių išsaugojimas transportavimo ir krovos darbų metu.

Visi šie uždaviniai yra įvardijami kaip krovinių vežimo technologija. Teisingai juos koordinuojant galima pasiekti puikių rezultatų bei užtikrinti transporto paslaugų kokybę (2013, p.13).

Autorius A. Baublys (2016) krovinių vežimą apibūdina kaip daug įvairių operacijų – nuo produkto pagaminimo iki pateikimo vartotojams. Šias operacijas sudaro medžiagų vežimas, laikymas sandėlyje ir saugojimas, komplektavimas ir pakavimas, taip pat vežimas bet kokios rūšies transportu. Šioms operacijoms taip pat priskiriama maršruto parinkimas, eismo grafikų sudarymas ir transporto priemonių techninė priežiūra. Minėtų operacijų tikslas – likviduoti teritorinį skirtumą tarp gamintojo ir vartotojo ir užtikrinti saugų krovinių vežimą iš gamybos vietos į vartojimo vietas, kur jie reikalingi, reikiamu laiku (2016, p.7).

Kiekviena krovinių vežimo operacija nuo produkto pagaminimo iki pristatymo į vartojimo vietą yra svarbi ir kiekvieną jų yra svarbu žinoti:

- Medžiagų vežimas – pagrindinė priežastis suteikianti poreikį visas reikiamas medžiagas turėti viename geografiniame taške. Dažniausiai poreikis vežti atsiranda tada, kai reikia žaliavą produkcijai gaminti arba pagamintą produkciją pristatyti į gaminimo ar vartojimo vietą (A. Jaržemskis, V.Jaržemskis, 2014, p.11).
- Sandėliavimas – krovinių sandėliavimas reikalingas norint pakeisti krovinio talpą, perkrauti jį į kitą transporto priemonę. Tai dažniausiai yra atliekama terminaluose. Terminalas – tai įrenginių ir įrengimų kompleksas, turintis savo infrastruktūrą kroviniams perkrauti (A. Jaržemskis, V.Jaržemskis, 2014, p. 108).
- Komplektavimas ir pakavimas – kroviniai yra įpakuojami siekiant užtikrinti jų saugumą, krovimo, transportavimo bei sandėliavimo metu. Taip pat norima apsaugoti juos nuo aplinkos poveikio, gedimų. Įpakuotas prekes yra lengviau komplektuoti ir daugiau sutalpinti į transporto priemonę. Dažniausiai prekės pirmiausia yra dedamos ant europadėklų ir tada kraunamos. Europadėklai – tai Europoje naudojami standartizuoto dydžio (0,8 x 1,2 m.) padėklai, kurie leidžia lengviau atlikti krovos darbus bei sandėliuoti (A. Jaržemskis, V.Jaržemskis, 2014,p. 20.)
- Transportas – dauguma krovinių kelių transportu yra vežama standartizuotais vilkikais su puspriekabėmis arba automobiliniais traukiniais. Be šių transporto priemonių, kroviniai vežami savivarčiais (birūs kroviniai), mažos talpos ir keliamosios galios furgonais ar krovininiais mikroautobusais. Labai sunkūs ar

didelių matmenų kroviniai yra vežami specializuotomis transporto priemonėmis, taip pat ir pavojingi kroviniai. Todėl renkantis transporto priemonę yra labai svarbu pasirinkti tinkamą krovinio tipui (A. Jaržemskis, V. Jaržemskis, 2014,p. 149).

- Maršruto parinkimas – renkantis maršrutą svarbiausia atsižvelgti, kad maršrutas būtų pigiausias, greičiausias bei saugus. Vežant kelių transportu, maršrutai planuojami atsižvelgiant į:
    1. važiavimo ypatumus (kelio būklę, kelių mokesčius, važiavimo draudimus, vežamo krovinio saugumo užtikrinimą, kliento nurodymus);
    2. Valstybių sienų kirtimo ypatumus;
    3. Važiavimo laiką;
    4. Atstumą;
    5. Krovinių išdėstymą automobilyje (aktualu vežant rinktinius krovinius) (A. Jaržemskis, V. Jaržemskis, 2014, p.139).

Galima teigti, kad transporto paslaugos apima ne tik krovinio vežimą, bet ir sandėliavimą, pakavimą, transporto parinkimą, maršruto parinkimą. Visa tai sudaro visą vežimo procesą ir galima vadinti pilnai suteikta transporto paslauga.

Autorės E. Jarašiūnienės manymu transporto paslauga tai įvairių ūkio šakų sukurtos produkcijos gabenimas į kitą vietą ir pristatymas vartotojams. Transportas nesukuria naujų produktų, o tik veža produkciją, kuri sukurta pramonės įmonėse ar žemės ūkyje. Tačiau šios visos produkcijos transportavimas yra dalis viso gamybinio proceso, kadangi neatvežtos žaliavos į gamybos vietą sustabdytų visą gamybinį procesą. Transportas, veždamas šią produkciją, atlieka gamybinį procesą - pakeičia šios produkcijos vietą, ją pristato vartotojui. Produkto gamyba tik tuomet galutinai baigta, kai produktas yra pristatytas į naudojimo vietą - naudoti arba toliau jį perdirbti. Tai ir yra transporto, kaip materialinės gamybos šakos, esmė. Transporto produkcija yra pats krovinių ir keleivių vežimo procesas. Galutinis jo veiklos rezultatas yra pervežti kroviniai ir keleiviai (2011, p. 92).

Transportavimas yra vienas iš svarbiausių logistikos atliekamų funkcijų, kuris garantuoja prekių, žaliavų ar materialiųjų išteklių judėjimą. Autorės I. Meidutės manymu transportavimas suteikia produkcijai vietos ir laiko vertę. Transportavimo veikla reiškia produktų judėjimo valdymą ir apima tokius komponentus kaip:

- transporto rūšies (oro, kelių, geležinkelių, vandens) parinkimas;
- transporto priemonės parinkimas;
- maršruto nustatymas;
- vietinių ar tarptautinių transporto įstatytmų laikymąsis;

- konkretaus vežėjo parinkimas.

Kiekviena transporto rūšis turi privalumų bei trūkumų. Pirmoje lentelėje yra pateikiama transporto rūšių pasirinkimo kriterijų reitingai. Lyginant kelių, oro, vandens bei geležinkelių transporto rūšis, kelių transportas turi didžiausią pranašumą laiko, patikimumo, pajėgumo, prieinamumo ir saugumo kriterijais (žr. 1 lentelė). Taip pat kelių transportas pranašesnis tuo, kad vienintelis turi galimybę pristatyti krovinį „nuo durų iki durų“ (2012, p. 52).

1 lentelė

Transporto rūšies pasirinkimo kriterijų reitingavimas (balais)

	Geležinkelių	Vandens	Kelių	Oro
Transportavimo išlaidos	2-3	1-2	4	5
Laikas	3	4	2	1
Patikimumas	2	4	2	3
Pajėgumas	1	4	2	3
Prieinamumas	2	4	1	3
Saugumas	3	4	1	2

Šaltinis: Sudaryta autorės pagal I. Meidutę (2012).

Pažvelgus į pirmą lentelę, galima teigti, kad kelių transportas nėra pigiausias, tačiau už pigiausią, vandens transportą, jis pranašesnis laiko, patikimumo, pajėgumo, prieinamumo bei saugumo atžvilgiais. Laiko atžvilgiu, už kelių transportą greitesnis yra oro transportas, tačiau oro transportas yra brangiausias iš visų transporto rūšių. Vandens transportas turi pranašumą transportavimo išlaidų atžvilgiu, kadangi yra pigiausia transporto rūšis, tačiau sugaištanti daugiausiai laiko. Iš lentelėje pateiktų kriterijų, lyginant su kitomis transporto priemonėmis, vandens transportas yra paskutinis laiko, patikimumo, pajėgumo, prieinamumo ir saugumo atžvilgiais. Geležinkelių transportas užima pakankamai aukštą poziciją pagal reitingus. Jis yra pajėgiausias, jame telpa daug krovinių, pagal išlaidas jis yra vienas iš pigesnių. Taigi, galima daryti išvadą, kad aprėpus visus kriterijus kartu, aukščiausias reitingas skiriamas kelių transportui. Todėl, antroje lentelėje galima matyti, jog kelių transportu krovinių yra išvežama daugiausiai palyginus su kitomis transporto rūšimis.

2 lentelė

Krovinių vežimas 2018 m. trečiąjį ketvirtį

Transporto rūšis	Rodiklio pavadinimas	2018 m. III ketv.
Iš viso	Vežta krovinių	40 466,8
Kelių transportas		24 067,6
Geležinkelių transportas		14 406,6
Jūrų transportas		1457,8
Oro transportas		0,1

Šaltinis: sudaryta autorės pagal statistikos departamento duomenis.

Prieiga internetu: https://osp.stat.gov.lt/naujienos?articleId=6030269

Palyginus visų transporto rūšių pervežtų krovinių kiekį 2018 metų III ketvirčio duomenimis (žr. 2 lentelė), kelių transportu yra pervežama daugiausiai krovinių. Krovinių vežimo apyvarta didžiausia yra vežant kelių transportu. Taip yra, nes kelių transportas yra vienas iš pigesnių, patogesnių vežimo būdų bei yra patikimiausias ir saugiausias. Antroje vietoje pagal išvežamų krovinių apyvartą yra geležinkelio transportas, kuris yra pranašesnis laiko atžvilgiu ir, taip pat, yra saugus ir patogus. Sekantis pervežimo būdas yra vandens transporto, kuris yra pigiausias, tačiau labai lėtas laiko atžvilgiu. Paskutinėje vietoje pagal išvežtų krovinių skaičių yra oro transportas. Nors tai ir greičiausias pervežimo būdas, tačiau oro transportas yra brangiausias iš visų ir nedidėlės krovos galimybės.

Anot autorės I. Meidutės (2012) renkantis transporto priemonę pagrindiniai dalykai, į kuriuos reikia atsižvelgti yra:

- minimalios transportavimo sąnaudos, į kurias įeina transportavimo tarifas, išlaidos, susijusios su transporto ir ekspedicinėmis paslaugomis bei krovimo procedūromis;
- laikas, kuris labai svarbus siekiant konkurencinio pranašumo;
- patikimumas.

Taip pat transporto priemonės parinkimą lemia geografinė aplinka bei krovinio fizinės ir cheminės savybės, svoris, tūris.

Nustatant maršrutą, svarbu atsižvelgti į geografinę padėtį, pasirinktos transporto priemonės galimybes ir stengtis parinki kuo optimalesnį, trumpesnį maršrutą.

Apibendrinus autorių A. Vasilio Vasiliausko (2013), A. Baublio (2016), E. Jarašūnienės (2011) ir I. Meidutės (2012) mintis, galima teigti, jog organizuojant transporto paslaugą bei siekinat, kad paslauga būtų vykdoma kuo optimaliau, reikia atsižvelgti į daug dalykų, stengtis pasirinkti tinkamiausią transporto rūšį, transporto priemonę, pakuotę, optimaliausią maršrutą, kvalifikuotą vairuotoją. Tačiau siekiant, kad paslauga būtų suteikta pilnai, labai svarbu yra atsižvelgti į visas logistikos sudedamąsias dalis.

1.2. Logistikos svarba transporto paslaugų organizavime

Logistika šiais laikais yra itin sparčiai vystoma ūkio šaka: plėtojama kelių infrastruktūra, steigiama vis daugiau transporto įmonių, vykdoma integracija į tarptautinę rinką, diegiamos intelektualiosios transporto sistemos. Pati pagrindinė logistikos sudedamoji dalis yra transportas. Autorius R. Palšaitis (2010) teigia, jog transportavimo funkcija yra vienas iš bendrojo logistinio proceso elementų. Strategija ir veiklos sprendimai, naudojami transportavimo valdymo srityje, turi palaikyti logistinio proceso strategiją ir tikslus, visą įmonę ir tiekimo grandinės dalyvius. Transportavimo sprendimai turi būti priimami siekiant naudos bendram logistiniam procesui ir įmonei, o ne tik transportavimo padaliniui (2010, p. 164) Transporto paslaugos plačiai naudojamos praktiškai visose ūkinėse šakose. Tačiau, kad prekių transportavimas vyktų sklandžiai neužtenka tik transporto priemonės. Visas Transportavimo procesas turi vykti koordinuotai ir sistemingai ir tik visa tai sujungus gaunama logistika. Logistika yra plačiai susijusi su visomis gamybinėmis rinkomis, kadangi visos žaliavos ir prekės yra transportuojamos, sandėliuojamos, pakuojamos ir labai svarbu yra, kad prekės būtų pristatytos per kuo trumpesnį laiką ir kuo mažesnėmis sąnaudomis. Visa tai yra pagrindinis logistikos uždavinys.

Visi autoriai logistiką supranta savaip, tačiau galima pastebėti, jog visi logistiką apibrėžia kaip žaliavų bei prekių transportavimą. Kiekvienas autorius apibūdindamas logistiką, išsiskiria tuo, kad labiau pabrėžia skirtingas logistikos sudedamąsias dalis.

Autoriai V. Zinkevičiūtė, A. Vasilis Vasiliauskas mano, jog logistika yra sąlyginai nauja vadybos mokslo šaka. Kaip naują mokslo šaką, logistiką išskiria todėl, jog palyginus su kitomis finansų, rinkodaros ir gamybos organizavimo šakomis, logistikoje veiklą stengiamasi vykdyti ne atskirai, bet koordinuojant visas veiklos sritis. Autoriai rašo jog, siekiant efektyvių sprendimų, būtina gerai koordinuoti gamybos bei sandėliavimo, pakavimo, transportavimo ir informacijos bei atsargų valdymo veiklas, kurios tradiciškai laikomos pagrindiniais logistikos veiklos elementais. Galima daryti išvadą , kad tik gerai organizuodama veiklą savo viduje (patį gamybos procesą) bei visapusiškai kontroliuodama išorės veiklas, kurios padeda užtikrinti sėkmingą gamybos procesą, įmonė gali įgyti

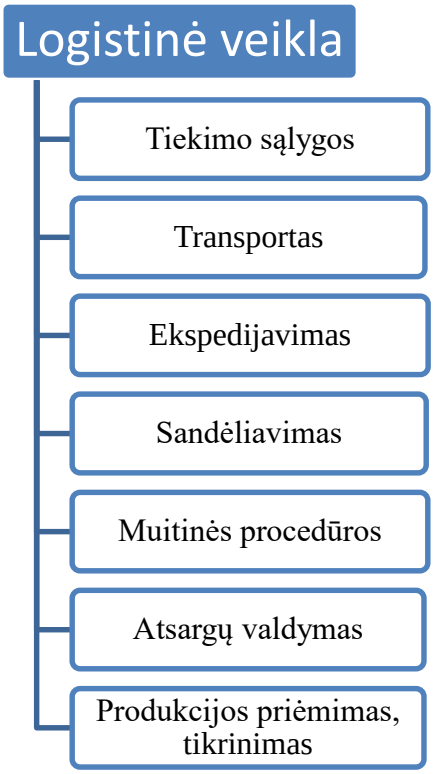
konkurencinio pranašumo ir taip sėkmingai tenkinti vartotojų poreikius bei užsitikrinti reikiamo pelno (V. Zinkevičiūtė, A. Vasilis Vasiliauskas, 2013).

Dar viena svarbi logistikos sudedamoji dalis yra sandėliavimas. Autorius M. Christopher rašydamas apie logistiką pabrėžia ir apie sandėliavimą: „Logistika – tai procesas, kuriuo strategiškai valdomas medžiagų, dalių ir užbaigto inventoriaus (kartu susijusių informacijos srautų) pirkimas, judėjimas ir sandėliavimas organizacijoje ir jos rinkodaros kanalais taip, kad dabartinis ir būsimas pelningumas būtų maksimaliai padidintas siekiant ekonomiško užsakymų įvykdymo“ (M. Christopher, 2011). Galima teigti, jog autorius į logistiką žvelgia kaip į prekių judėjimo procesą, į kurį įeina ne vien transportavimas, tačiau ir pirkimas, sandėliavimas, saugojimas ir apdorojimas.

Autorius R. Palšaitis (2011) mano, jog logistika susideda iš dvieju ar daugiau veiklos sričių, kurių tikslai yra užtikrinti žaliavų, materialinių išteklių ir produkcijos planavimą, gamybą, kontrolę bei efektyvų judėjimą iš gamybos taško į vartojimo tašką, tarpusavio sąveika.

Autorė I. Meidutė (2012) išskiria daugiau logistikos veiklų (žr. 1 pav.), į kurias yra labai svarbu įsigilinti ir sujungti organizuojant krovinių pervežimus. Autorės manymu, siekiant, kad krovinio gabenimas būtų įvykdytas pilnai, būtina itraukti logistinę veiklą. Logistinę veiklą sudaro:

- Tiekimo sąlygos – pagrindinis tiekimo tikslas yra patikimas ir kokybiškas atitinkamų įmonių aprūpinimas produktais ar žaliavomis, skirtomis vykdyti gamybinį procesą (2012, p. 71).
- Transportas – transportą galima įvardinti kaip svarbiausią iš logistikos funkcijų, kuri yra susijusi su žaliavų ir visos produkcijos judėjimu logistikos sistema (2012, p. 52).
- Sandėliavimas – sandėliavimui ir saugojimui valdyti yra reikalinga erdvė, kurioje būtų galima laikyti produkciją ir parduoti vėliau (2012, p. 53).
- Atsargų valdymas – atsargų kontrolė ir valdymas yra svrbi, nes ją lemia finansinė būtinybė užtikrinti reikiamų produktų tiekimą pagal vartotojų poreikius. Svarbu įvertinti tai atsargoms valdyti ir išlaikyti yra būtina erdvė ir kapitalas (2012, p. 52).



1 pav. **Logistinė veikla.** (Sudaryta autorės pagal I. Meidutę, 2012)

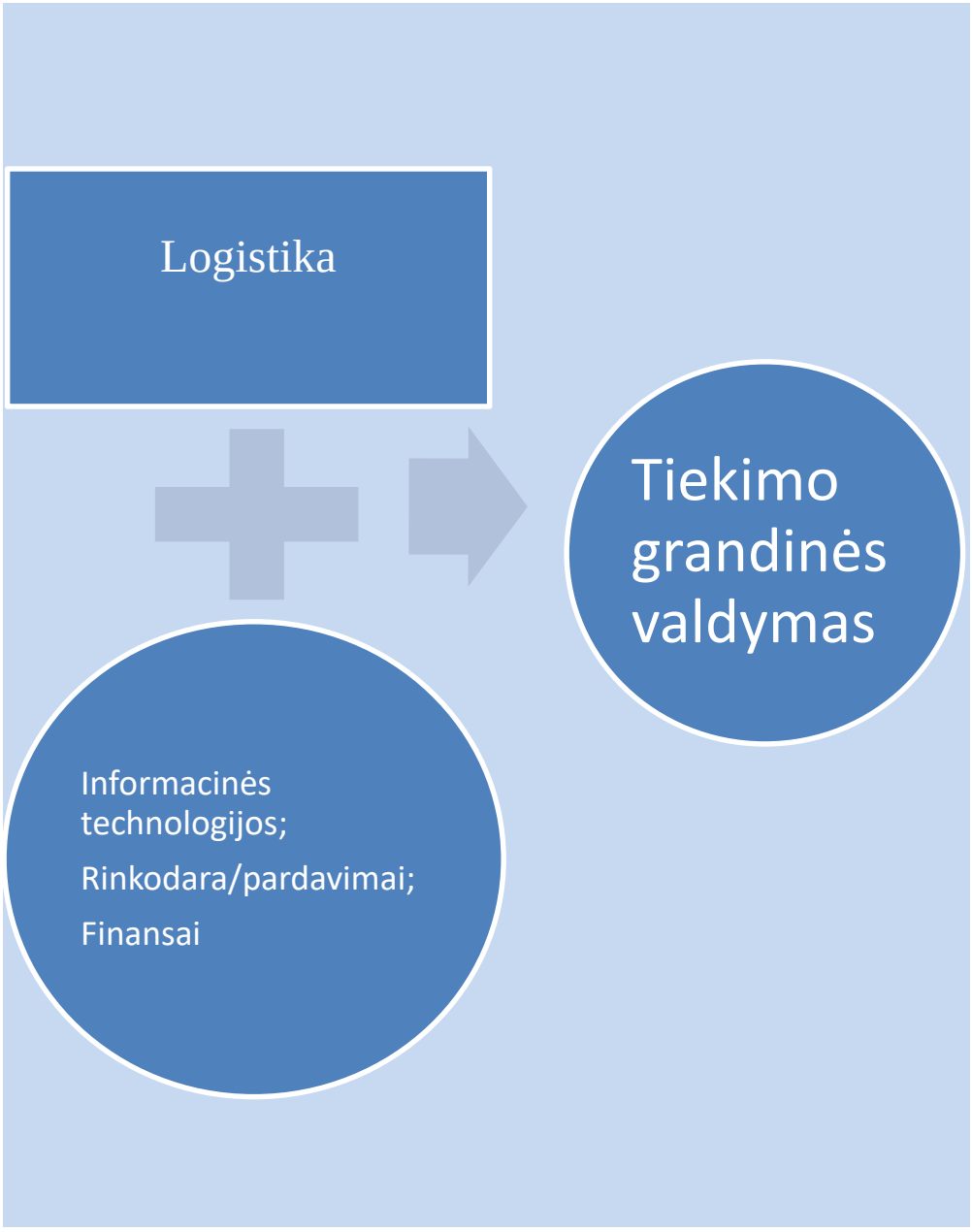
Galima teigti, jog būtinai visos logistinės veiklos turi tarpusavyje sąveikauti, kad visa logistinė veikla bei krovinio transportavimas vyktų sklandžiai. Siekiant išlikti rinkoje, visi šie logistiniai procesai privalo būti atlikti greitai ir kokybiškai. Žmonės, kurie šiuos procesus koordinuoja, privalo būti kvalifikuoti ir puikiai išmanantys savo darbą. Siekiant efektyvaus krovinio pervežimo bei sklandaus logistinio proceso užtikrinimo, visame procese turi būti geras ekspedicinis vadovavimas. Tam yra reikalingi transporto vadybininkai, ekspeditoriai, kurie privalo gerai išmanyti vadybą, kainas, derybų organizavimą, optimaliausius maršrutus. Jie koordinuoja vežėjų darbą pasitelkę informacines sistemas, sprendžia iškilusias problemas, žino, kada vairuotojas pakrauna ir nukrauna krovinius, tuomet suranda kitą ir taip siekia, kad nebūtų gaištamas laikas ir įmonėje darbas vyktų efektyviai. Autorė E. Jarašūnienė (2011) mano, jog: „Transporto vadybininko veikla yra gerokai platesnė nei vien tik produktų transportavimo veiklos organizavimas“. Anot autorės transporto vadybininko veiklos sritys apima šiuos darbus:

- apskaičiuoti vežimo kainas ir krovinius;
- parinkti transportavimo būdą;
- parinkti vežėją, atsižvelgiant į vežėjų kainas bei kompetencijas, aptarnavimo kokybę;
- sudaryti kuo optimalesnius maršrutus ir kontroliuoti, kad būtų jų laikomasi;
- derinti užsakymus ir stebėti, kad būtų atlikti laiku;

- tvarkyti transporto dokumentus;
- vykdyti finansinius atsiskaitymus, pateikti sąskaitas;
- analizuoti patirtus nuostolius ir rengti dokumentus;

Kiekvieno transporto vadybininko veikoje dažnai atsiranda ir papildomi darbai, kurie turėtų būti nukreipti į vidinių vežimų administravimą. (2011, p.131). Taigi, siekiant užtikrinti, kad logistiniai procesai vyktų sklandžiai, visos atliekamos operacijos privalo būti tinkamai prižiūrimos bei koordinuojamos ekspedirotių ir transporto vadybininkų. Tik nepriekaištingas vadovavimas logistiniam procesui gali užtikrinti efektyvią krovinio pervežimo paslaugą, todėl labai svarbu yra pasirinkti tinkamus ekspedijavimo ir vadovavimo atstovus. Esant dideliam kiekiui transporto įmonių, kurios šias paslaugas siūlo, svarbu stengtis išlikti rinkoje bei tinkamai konkuruoti. Vienas iš pagrindinių siūlymų, yra transporto paslaugų plėtra.

Autorius R. Palšaitis (2011) logistikos vadybą apibūdina kaip: „tiekimo grandinės proceso dalį, kurios tikslas yra užtikrinti žaliavų, materialinių išteklių ir produkcijos gamybos planavimą, gamybą, kontrolę ir efektyvų pagamintos produkcijos ir susijusios informacijos sudėjimą iš gamybos taško į vartojimo tašką, siekiant patenkinti klientų reikalavimus“ (2011, p.13). Autorius logistiką išskiria kaip tiekimo grandinės proceso dalį. Tiekimo grandinės procesas yra platesnė logistikos procesų visuma. Į Tiekimo grandinės procesą įeina transporto, produktų informacijos, rinkodaros, informacinių sistemų bei finansų srautai (žr. 2 pav.).



2 pav**. Logistikos evoliucija į tiekimo grandinės valdymą** (R. Palšaitis 2011).

Pateikta schema rodo kaip tiekimo grandinės valdymas aprėpiadaugiau veiklos sričių nei logistika. Palyginus su logistika, tai naujesnis bei platesnis procesas, į kurį papildomai įeina informacinės technologijos, finansai bei rinkodara. Transporto paslaugas teikiančioms įmonėms tai leidžia:

- Informacinės technologijos leidžia diegti naujausias programas, kurios optimizuoja darbą, pagreitina darbų atlikimo laiką, padeda siekti geresnių rezultatų;
- Finansai leidžia daugiau susikoncentruoti į apmokėjimus, kainas ir siekti kuo didesnio pelno;

- Rinkodara leidžia siekti didesnių pardavimų rezultatų, plėsti įmonės reklamą ir pritraukti daugiau klientų.

Apibendrinus autorių R. Palšaičio (2010), V. Zinkevičiūtės ir A. V. Vasiliausko (2013), M. Christopher (2011), I. Meidutės (2012) ir E. Jarašunienės (2011) mintis, galima teigti, jog siekiant organizuoti pilnai patenkinančias transporto paslaugas, automatiškai būtina apjungti visą logistinę veiklą: užsakymus, pakrovimus, sandėliavimus, tarnsportavimus, pakavimus ir t.t. Tik tuomet krovinys gali būti pervežtas pilnai ir pasiekti gavėją. Tačiau norint, kad viskas vyktų sklandžiai ir koordinuotai bei siekinat palengvinti komunikaciją tarp atskirų logistinių procesų, įmonių būtina atkreipti dėmesį į transporto kompanijose dirbančius transporto vadybininkus – ekspeditorius bei įmonėje naudojamas idiegtas transporto informacines sistemas.

1.3. Informacinių sistemų reikšmė transporto paslaugų organizavimui

Šiuolaikinės transporto paslaugos yra stipriai tobulinamos informacinių transporto sistemų. Siekiant koordinuoti transporto paslaugų vykdymą, operatyviai prieiti prie reikiamos informacijos, didinti darbo pajėgumą bei aprėpti daugiau logistikos veiklų neatsiejama priemonė tampa informacinės sistemos, kurių dėka yra įmanoma stebėti visą krovinio gabenimo procesą. Taip pat informacinės transporto sistemos yra itin svarbios siekiant integruotis į į visą logistikos sistemą (I. Meidutė, 2012, p. 48). Anot autorės Logistikos įmonėse įdiegtos informacinės sistemos leidžia įmonei:

- Pagerinti darbo našumą;
- Tobulinti paslaugų kokybę – įdiegtos naujos informacinės sistemos suteikia daug privalumų, leidžiančių bendrovėms pagerinti teikiamas paslaugas bei sumažinti kainą, tačiau informacinės sistemos tampa efektyvios tik tada kai jos yra pilnai išnaudojamos;
- Įgyti konkurencinį pranašumą;
- Pritraukti naujų klientų;
- Padidinti vartotojų susidomėjimą išplečiant reklamos galimybes elektroninėje erdvėje (I. Meidutė, 2012).

Autorė N. Batarlienė (2011) rašo, kad: „informacinę sistemą galima apibrėžti kaip komponentų kompleksą, skirtą įvairių rūšių duomenims rinkti, saugoti, informacijai apdoroti, laikyti bei skleisti, siekiant tam tikrų organizacijos tikslų, naudojant kompiuterines technologijas“. Anot autorės efektyvus planavimas, sprendimų priėmimas ir kontrolė – viskas priklauso nuo efektyvaus informacijos valdymo naudojantis informacinėmis sistemomis (N. Batarlienė, 2011).

Šiuolaikinės transporto sistemos leidžia vadybininkams matyti transporto priemonės buvimo vietą bei komunikuoti su jas vairuojančiais vairuotojais. Tai kardinaliai keičia ir supaprastina visą transportavimo procesą, taip pat skatina transporto kompanijas integruotis į tarptautines rinkas ir plėsti savo veiklą. Autorė A. Jarašūnienė (2008) informacines sistemas apibūdina kaip intelektualias transporto sistemas. Autorės nuomone, intelektualiosios transporto sistemos (ITS) yra bendras integruotojo ryšių, kontrolės ir informacijos apdorojimo technologijų taikymo transporto sistemoje terminas. Jų teikiama nauda padeda tausoti žmonių gyvybes, laiką, pinigus, energiją ir aplinką. ITS apima visas transporto šakas ir atsižvelgia į visus dinamiškai sąveikaujančius transporto sistemos elementus, t.y. transporto priemones, infrastruktūrą, vairuotoją ir vartotoją (2008, p.13).

Autorė taip pat savo knygoje pateikia ilgalaikę (iki 2025m.) Lietuvos transporto sistemos plėtros strategijos analizę. Valstybės ilgalaikės raidos strategijoje pabrėžiama, kad pažangiųjų technologijų ir telemunikacijų užims vieną iš pagrindinių vietų šalies ūkio sektoriuje bei skatins kitus sektorius plėsti informacines strategijas. Transporto sistemos informacinės bei intelektualiosios infrastruktūros paskirtis- efektyvus ir optimalus Lietuvos transporto sistemos funkcionavimas. Tokia infrastruktūra leis optimizuoti transporto sistemos informacinių srautų judėjimą kompiuterizuojant šių judėjimų elementus, integruoti Lietuvos transporto sistemą į Europos transporto rinką ir taip įsijungti į Europos sąjungos rinką (A. Jarašūnienė, 2008, p.16).

Apibendrinus autorių N. Batarlienės (2011) ir A. Jarašūnienės (2008) mintis, galima daryti išvadą, kad informacinės transporto sistemos palengvina transporto paslaugų koordinavimo galimybes, suteikia galimybę laisvai komunikuoti bei skatina integraciją į tarptautinę rinką bei plėtros galimybes. Taip pat informacinės sistemos leidžia išplėsti naujų klientų paieškas bei pritraukti naujų vartotojų pasitelkus elektroninę erdvę.

2. UAB „TRANSFERA“ TEIKIAMOS PASLAUGOS

2.1. UAB „Transfera“ veiklos pristatymas

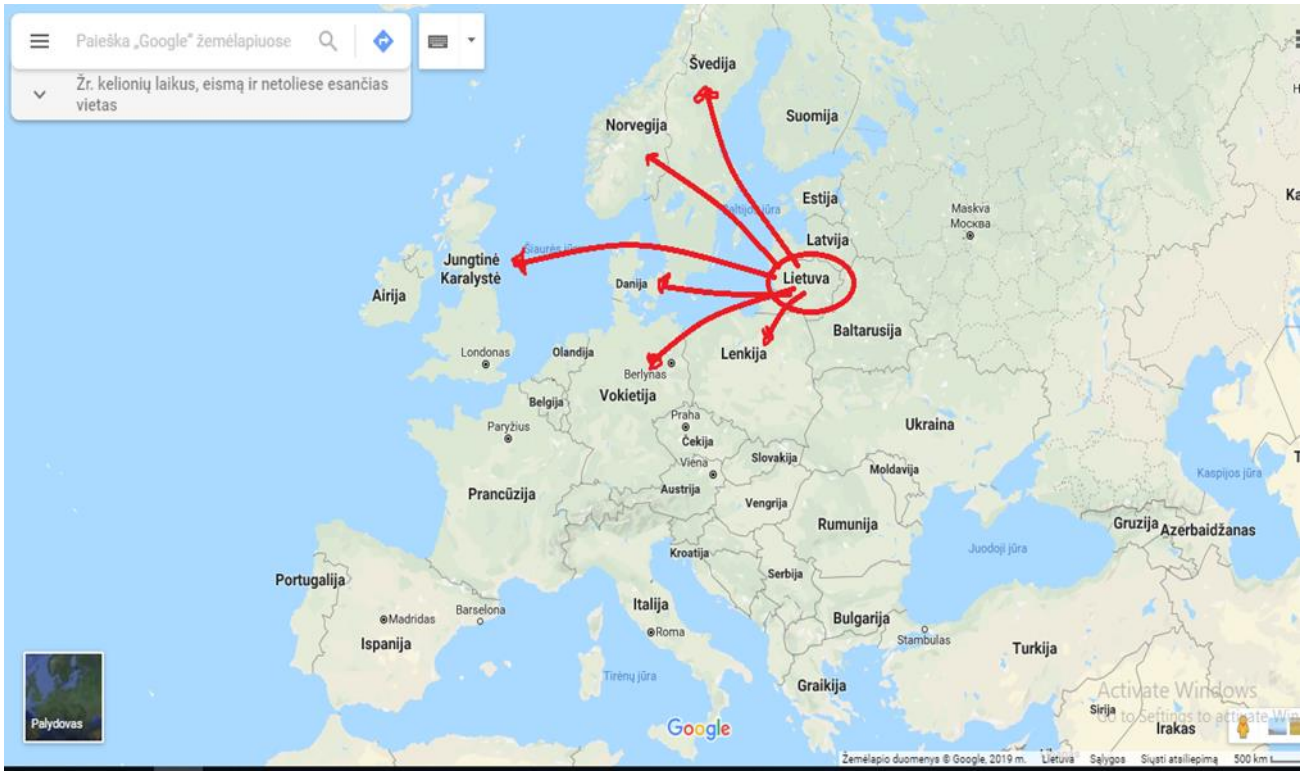
UAB „Transfera“ tai 15 metų dirbanti ekspedicinė kompanija, pastoviai auganti, tobulėjanti bei norinti konkuruoto krovinių pervežimo rinkoje. Įmonė savo veiklą pradėjo teikdama krovinių gabenimo paslaugas Skandinavijos šalyse, nuo to laiko įmonė tobulėjo ir plėtėsi, iš vežėjų tapo ekspedicinė transporto kompanija. Dabartinė įmonės rinka – ne tik Skandinavija, bet ir visa Vakarų Europa. UAB „Transfera“ turi padalinius Panevėžyje, Vilniuje bei Taline. Įmonė už darbo kokybę ir spartų įmonės augimą bei lankstumą yra du kartus gavusi „Verslo žinių“ įsteigtą „Gazelės“ apdovanojimą (http://www.transfera.lt/lt/apie-mus).

Įmonės misija: teikti kokybiškiausias krovinių pervežimų paslaugas pasitelkiant profesionalų kompetenciją, modernias technologijas ir atsakingai žiūrint į aplinką (http://www.transfera.lt/lt/apie-mus).

Įmonės vizija: būti modernia, nuolat tobulėjančia savo sferos lydere Lietuvoje ir Europoje, kuria pasitikėtų bei rinktųsi tiek užsakovai, tiek vežėjai (http://www.transfera.lt/lt/apie-mus).

2.2. Įmonės paslaugos

UAB „Transfera“ savo veiklą vykdo nuo 2004 metų ir per visus gyvavimo metus įmonė tobulėjo ir plėtėsi. Pirmoji įmonės veiklos sritis buvo krovinių pervežimo paslaugos Skandinavijos šalyse. Vėliau įmonė tapo ekspedicine kompanija ir dabartinė įmonės rinka ne tik Skandinavijos šalys bet ir visa Vakarų Europa bei Didžioji Britanija (žr. 3 pav.) (http://www.transfera.lt/lt/apie-mus).



3 pav. **Pagrindiniai įmonės maršrutai. (**Sudaryta autorės pagal UAB „Transfera“)

Šiuo metu įmonė užsiema keliomis veiklų kryptymis, todėl gali pasiūlyti platesnį paslaugų spektrą. Viena iš paslaugų yra:

Vilkikai logistikos kompanijoms:

Šiuo metu Vakarų Europoje ir Skandinavijoje važinėja apie 100 įmonės vilkikų, dirbančių logistikos kompanijoms. Įmonė gali suteikti:

- Visapusiškai pilną darbo suorganizavimą.
- Moderniomis technologijomis aprūpintus vilkikus.
- Profesionalius, patikimus vairuotojus. Visi vairuotojai yra tinkamai apmokyti ir atsakingi, dauguma jų susikalba užsienio kalbomis.
- Įvairaus tipo vilkikus ir puspriekabes. Keli galimų kombinacijų modeliai:

  -vilkikas + vairuotojas + puspriekabė;

  -vilkikas + vairuotojas (su ADR įranga);

  -vilkikas + du vairuotojai ilgiems maršrutams arba, jei yra poreikis, greitesniems pristatymams;

  -tritilčiai vilkikai sunkvežimiai su žieminėmis padangomis, skirti pervežimams Norvegijai, Švedijai, Suomijai.
- Draudimą (http://www.transfera.lt/lt/paslaugos).

Taip pat įmonė siūlo **Tarptautinių pervežimų paslaugas:**

- įvairias transporto priemones ar jų dalis krovinių pervežimui: mikroautobusus, standartinius tentus, autotraukinius, platformas, šaldytuvus, izotermus;
- tiek pilnų, tiek dalinai pilnų krovinių gabenimą Vakarų Europoje ir Skandinavijos šalyse. (Danija, Švedija, Norvegija, Suomija, Vokietija, Lenkija, Didžioji Britanija);
- sandėliavimo galimybes ir muitinės paslaugas;
- visų gabenamų krovinių draudimą (http://www.transfera.lt/lt/paslaugos).

Dar viena įmonės siūloma paslauga yra **Darbas vežėjams:**

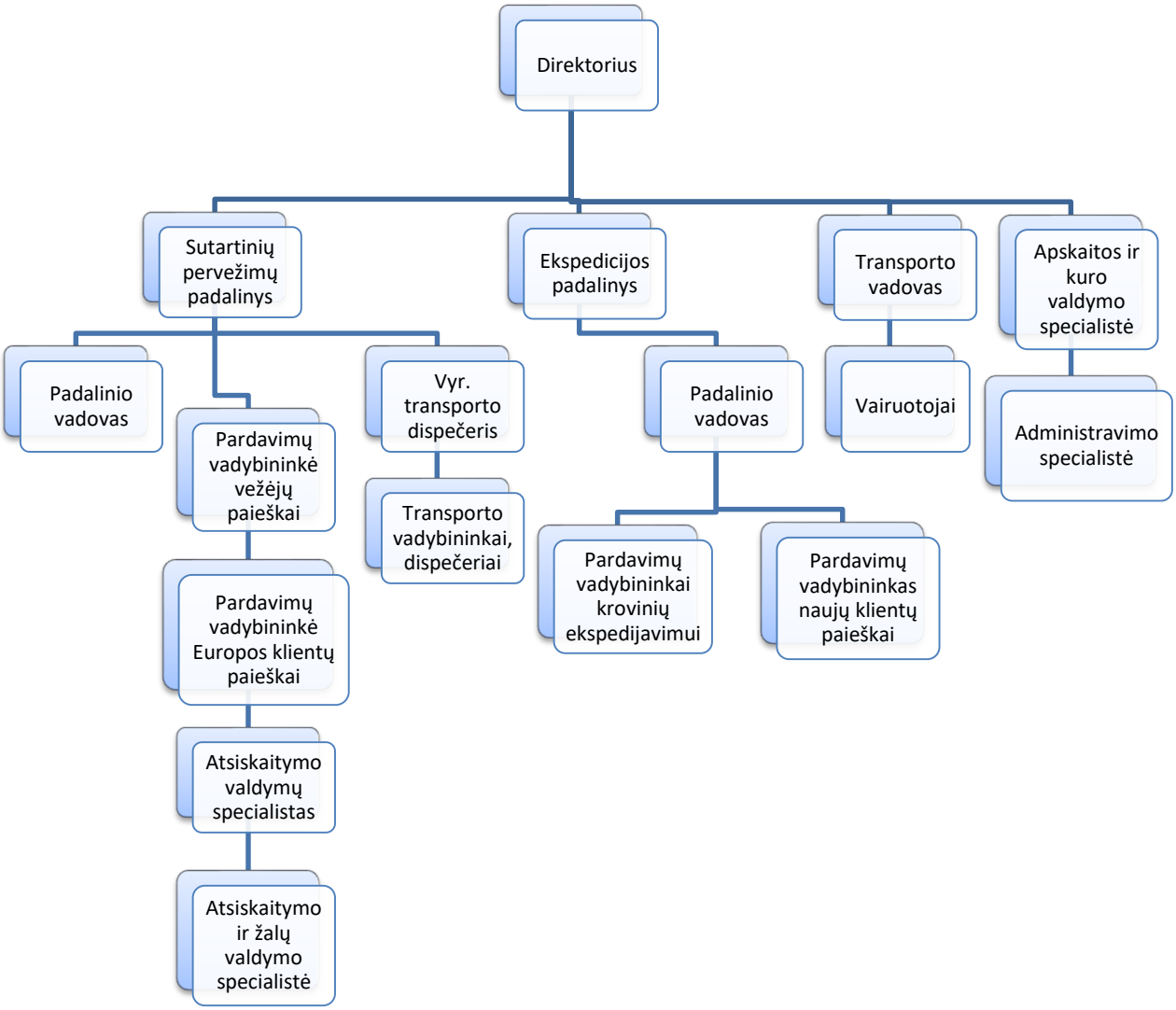
Įmonė gali aprūpinti darbu – krovinio gabenimu ne tik savo vilkikus beivairuotojus, tačiau ir klientų ar partnerių. Dar prieš pradedant krovinio gabenimą nustatytu maršrutu, vairuotojas gauna detalią informaciją, atstumus, kokiais keliais rekomenduojama važiuoti bei įstatymiškai suderinami darbo ir poilsio režimai. Vakarų Europoje vidutiniškai nuvažiuojama 10 000km/mėn.-13 000km/mėn., Skandinavijoje – 9000km/mėn.-10 500km/mėn. (http://www.transfera.lt/lt/paslaugos).

Siekdama aprėpti kuo daugiau paslaugų, įmonė taip pat užsiima **vairuotojų iš NVS šalių įdarbinimu:**

UAB „Transfera“ importuoja darbo jėgą iš NVS šalių. Įmonė suranda tinkamą žmogų, jį apmoko, suruošia dokumentus, suteikia leidimą dirbti arba tarpininkauja bei konsultuoja įdarbinimo proceso metu (http://www.transfera.lt/lt/paslaugos).

2.2.1. UAB „Transfera“ organizacinė struktūra

Per įmonės veiklos metus keitėsi ir darbuotojų skaičius, kadangi įmonėje daugėjo teikiamos paslaugos bei klientų skaičius. Remiantis įmonės UAB „Transfera“ duomenimis, dar 2016 metais įmonės veikloje dalyvavo 18 darbuotojų, šiuo metu įmonėje dirba 54 darbuotojai. Į įmonės veiklą plačiai įsitraukia ir šio verslo savininkai. Organizacinę įmonės struktūrą sudaro: Įmonės direktorius, vadovai, vyr. Transporto dispečeris, transporto vadybininkai, dispečeriai, ekspeditoriai, pardavimų vadybininkai, apskaitos ir kuro valdymo specialistė, administravimo specialistė, atsiskaitymo ir žalų valdymo specialistai ir vairuotojai. Įmonės organizacinė struktūra pateikta 4 paveikslėlyje.



4 pav. **Įmonės organizacinė struktūra.** (Sudaryta autorės pagal UAB „Transfera“ duomenis).

2.2.2. UAB „Transfera“ transporto ūkis

Augantis klientų skaičius ir dažnėjantys maršrutai skatina ir didesnį vilkikų poreikį. UAB „Transfera“ turi nuosavus vilkikus ir, kadangi įmonė yra ekspedicinė, todėl didžiąją dalį vilkikų nuomoja. Įmonės autoparką sudaro 22 nuosavi vilkikai ir 22 puspriekabės. Iš viso įmonėje važiuoja

apie 100 vilkikų (nuosavi + samdomi). Šiai dienai įmonė gali pasiūlyti įvairių transporto priemonių, pagal vežamo krovinio kriterijus:

- Standartinių tentų
- Autotraukinių
- Platformų
- Šaldytuvų
- Izotermų
- Mikroautobusų

Taip pat, esant poreikiams, įmonė suteikia krovinio pervežimui reikalingą įrangą. Įmonė gali pasiulyti ir tritilčius vilkikus su specialiomis, žieminėmis, padangomis, pritaikytomis vežti krovinius į Norvegiją, Švediją, Suomiją (http://www.transfera.lt/lt/paslaugos).

2.2.3. UAB „Transfera“ SSGG analizė

Remiantis įmonės duomenimis buvo atlikta SSGG analizė. Ši analizė tai modelis, nurodantis bendrovės strateginių planų vystymo kryptį ir suteikiantis jiems pagrindą. SSGG atspindi stiprybes (ką organizacija pajėgi atlikti), silpnybes (ko organizacija negali atlikti), galimybes (ptencialiai naudingos sąlygos organizacijai) ir grėsmės (potencialiai nenaudingos sąlygos organizacijai) (http://www.verslas.in/ssgg-swot-analize/). Taigi, pasitelkus SSGG analizės modelį, įmonė sužino savo silpnybes ir gali įvertinti galimybes, kaip jų išvengti ir ko nedaryti. Žinant stiprybes, įmonė gali nuspręsti, kurioje vietoje yra ekspertai ir tobulinti tai. Grėsmės gali padėti nuspėti, kas pakenktų įmonei ir kas trugdytų plėstis ir tobulėti. Apsvarsčius galimybes, įmonė galėtų greičiau jas įgyvendinti ir pasiekti greitesnių rezultatų. SSGG analizė leido išskirti įmonės UAB „Transfera“ pagrindines stiprybes, silpnybes, galimybes ir grėsmes, kurios yra pateiktos 3 lentelėje.

Apibendrinus įmonės SSGG analizę galima teigti, jog įmonė yra stipri vertinant finansinius rezultatus, kadangi įmonė dirba pelningai. Įmonėje yra platus transporto pasirinkimas, tačiau įmonės silpnybė yra nedidelis autoparkas, kadangi dauguma vilkikų yra samdomi, taip pat ne visi darbuotojai yra motyvuoti. Kaip ir daugelyje įmonių taip ir šioje viena iš silpnybių yra rinkų nestabilumas, dėl didėjančios paslaugų paklausos. Augant paklausai didėja ir konkurencija, kas yra viena iš įmonės grėsmių. Taip pat įmonėje vyrauja ir politinės grėsmės tokios kaip užsienio šalių įstatymų kitimai, augantys kelių mokesčiai bei kuro kainos. Tačiau įmonė turi perspektyvų rinkų vystymuisi, galimybę įdiegti naujausias informacines sistemas bei augti. Siekdama šias perspektyvas įgyvendinti bei įgyti konkurencinį pranašumą, įmonė vadovaujasi viena iš naujausių kokybės politikų.

3 lentelė

UAB „Transfera“ SSGG analizė.

Stiprybės	Silpnybės
• Aukšta paslaugų kokybė; • Platus transporto priemonių pasirinkimas; • Geri finansiniai rezultatai, pelno išlaikymas; • Kompetetingi vairuotojai.	• Rinkų nestabilumas; • Žema darbuotojų motyvacija; • Nedidelis autoparkas.
Galimybės	**Grėsmės**
• Galimybė augti, dėl didėjančios paslaugų paklausos; • Galimybė įdiegti naujas informacines sistemas; • Geros rinkos perspektyvos vystymuisi.	• Kuro kainų kilimas; • Mobilumo paketo reikalavimai; • Vairuotojų stoka; • Auganti konkurencija; • Augantys kelių mokesčiai; • Užsienio šalių įstatymo kitimai.

Sudaryta autorės remiantis įmonės UAB „Transfera“ duomenimis.

2.2.4. Įmonės kokybės politika

UAB „Transfera“ siekdami užtikrinti kokybišką krovinių pervežimą vadovaujasi įdiegtu naujausiu kokybės standartu ISO 9001:2015. Šis standartas įmonės teikiamoms paslaugoms leidžia užtikrinti kokybę, ekologiškumą, veiksmingumą, saugumą. Įmonė, įdiegusi šį standartą, privalo laikytis visų reikalavimų. Taip pat įmonė itin atsakingai žiūri į darbuotojus bei jų darbo sąlygas. Darbuotojų žinios yra nuolat tobulinamos, bei darbuotojai yra įtraukiami į kokybės valdymą (http://www.transfera.lt/lt/apie-mus).

2.2.5. Klientai ir konkurentai

Esant plačiam transporto įmonių pasirinkimui, daugėja ir konkurencija tarp jų. Įmonė UAB „Transfera“ konkuruoja su didžiausiomis Lietuvos transporto įmonėmis. Remiantis įmonės duomenimis buvo išskirti pagrindiniai konkurentai. Pagrindinis įmonės konkurentas yra transporto įmonė UAB „Girteka”. Tai viena iš didžiausių transporto bendrovių Europoje bei NVS šalyse, kuri turi 5600 nuosavų vilkikų ir 5800 nuosavų puspriekabių. Įmonėje dirba apie 13 tūkst. Profesionalių darbuotojų. Kitas stiprus konkurentas yra įmonė UAB „Vlantana“. Įmonėje dirba apie 1250 darbuotojų, o autoparką sudaro 800 vilkikų ir 1000 puspriekabių. Taip pat UAB „Transfera“ konkuruoja su UAB „Transekspedicija“ , UAB „DSV Transport“ ir kt. (www.rekvizitai.lt).

Įmonė bendradarbiauja su 16 skirtingų klientų tiek Lietuvoje, tiek Skandinavijos šalyse ir Vakarų Europoje. Taip pat dirba su 25 vežėjų įmonėmis, iš kurių nuomuojasi vilkikus, samdo vežėjus.

2.2.6. Krovinių pervežimo organizavimas

Transporto paslaugų organizavimas yra labai svarbu įmonėms, kurios siekia naudos bei kokybės. Ekspedicinė kompanija savo veikloje paslaugos pardavimo ir organizavimo funkciją. Pagrindinėmis paslaugų pardavimo funkcijomis yra laikoma: klientų paieška, užsakymo bei kainų derinimas, užsakymo priėmimas, sąskaitų išrašymas ir apmokėjimo kontrolė, atgalinio krovinio paieška (A, Jaržemskis, V. Jaržemskis, 2014, p. 139). Remiantis įmonės UAB „Transfera“ duomenimis bei praktikos metu įgytomis žiniomis buvo išsiaiškinta kaip įmonėje vykdomas krovinių pervežimo organizavimas. Įmonė UAB „Transfera“ klientų aptarnavimo procesą vykdo tokia tvarka:

1) Pasiūlymo pateikimas, klientų paieška – įmonė esamiems klientams dažniausiai pasiulymą pateikia el. paštu, o ieškodami naujų klientų – skambina mobiliuoju telefonu, prisistato ir pateikia pasiūlymą.
2) Klientams pateikus užklausą, yra sudaromos sutartys ir pradedamas organizuoti pervežimas, pervežimai organizuojami pasitelkus informacines sistemas, taip pat pasirūpinama prekių saugojimo sandėliuse organizavimu, prekių ženklinimu, pristatymu į sandėlius;

3) Parenkama transporto rūšis bei užtikrina, kad būtų pilnai užkrauta. Jei užsakytas krovinys nesudaro maksimalaus krovumo, transporto priemonė yra užkraunama kitais, daliniais kroviniais, kurių ieško patys ekspeditoriai;
4) Krovinys perduodamas vežėjui, pasirūpinama krovinį lydinčiais dokumentais, įforminami krovinio priėmimo – perdavimo dokumentai;
5) Stebimas visas pervežimo procesas;
6) Pasibaigus pervežimo procesui yra pateikiama sąskaita ir vykdomas apmokėjimas.

Apmokėjimas vyksta tik tada, kai klientai gauna visus reikalingus krovinio pervežimo dokumentus ir įsitikina, kad paslauga pilnai atlikta. Šių transporto ekspedicinių operacijų atlikimas reikalauja aukštos kvalifikacijos administracinio bei gamybinio personalo (R. Palšaitis, 2011, p. 172 – 173).

2.2.7. Įmonėje naudojamos informacinės sistemos

Informacinės sistemos įmonėje naudojamos plačiai. Praktikos metu buvo matyti, jog darbuotojai komunikuoja tarpusavyje, su klientais, su vairuotojais pasitelkę informacines sistemas. Naujausios technologijos leidžia transporto vadybininkams matyti visą krovinio vežimo procesą ir tiesiogiai komunikuoti su vežėjais.

Visuose įmonės vilkikuose yra sumontuota naujausia GPS sistema, todėl transporto vadybininkai gali operatyviai stebėti krovinio buvimo vietą ir judėjimo maršrutą. GPS moduliai su savo palydovinės nustatymo padėties technika lengvai ir tiksliai nustato transporto priemonės buvimo vietą, kurią galima pamatyti programoje specializuotuose žemėlapiuose, kuria įmonė naudojasi (https://garmin.lt/lt/par-gps/).

Apskaita įmonėje yra vedama pasitelkus informacinės sistemos finansinės atskaitomybės programos „Rivilė“ pagalba. Programa skirta darbo užmokesčio, atlyginimų, ligos pašalpų, atostoginių skaičiavimui ir elektroniniam deklaravimui. Modernus ir vartotojams patogus valdymo meniu, personalo valdymo modelis, detali darbo laiko apskaita leidžia dirbti žymiai efektyviau ir pasiekti geresnių rezultatų (https://www.rivile.lt/).

Pardavimų vadybininkai bei ekspeditoriai pagrinde dirba su programa „Delivera“. Tai informacinės sistemos programa, kuri leidžia ekspeditoriams matyti užbaigtus krovinių pervežimo procesus ir sudaryti sąskaitas, pardavimų vadybininkams programa leidžia matyti pastoviai atnaujinamą įmonių sąrašą bei kontaktinius duomenis, kad galėtų lengvai surinkti numerį ir skambinti arba nurodytą el. paštą siųsti laiškams (https://www.delivera.lt/).

Transporto vadybininkai dirba su vilkikų valdymo sistemomis Locktracker bei Map&Guide. Šios programos leidžia matyti vilkikus žemėlapyje bei bendrauti su jais per vilkikuose įrengtas planšetes. Vadybininkams tai suteikia galimybę planuoti optimaliausią maršrutą pagal adresą ar įvestą objektą, daryti išsamias ataskaitas (https://locator.lt/loctracker/public/login_home.jsf).

Apibendrinant įmonės teikiamas paslaugas, galima teigti, jog įmonė per visus savo veiklos metus stipriai patobulėjo, išplėtė teikiamų paslaugų galimybes, padidino darbuotojų skaičių. Taip pat UAB „Transfera“ įdiegė naujasnes informacines sistemas, kurios leidžia optimizuotai ir sparčiau dirbti, įvedė naujausią kokybės standartą, kuris suteikia konkurencinį pranašumą bei įtraukia visus darbuotojus į įmonės valdymą bei įgijo naujų stiprių konkurentų.

3. UAB „TRANSFERA“ TEIKIAMŲ PASLAUGŲ ANALIZĖ

3.1. Tyrimo metodologija ir organizavimas

Tyrimo koncepcija:

Siekiant įvertinti UAB „Transfera“ teikamas paslaugas, pasirinktas kokybinis tyrimo metodas. Atliktas interviu, pasirinktas pusiau struktūrizuotas, kuomet yra sudaryti klausimai, tačiau, priklausomai nuo pašnekovo atsakymų, klausimai gali kisti arba po vieno klausimo gali sekti kiti. Interviu klausimai yra tiksliniai, aiškūs siekiant įsigilinti į įmonės teikiamas paslaugas, vertinimo kriterijus, išsiaiškinti kaip organizuojama veikla, kokios pasitaiko problemos organizuojant veiklą. Siekiant išsiaiškinti ar organizuojant veiklą įmonėje pilnai išnaudojamas darbo laikas, buvo pasirinktas, vieno iš vadovų darbo dienos fotoportreto, tyrimas.Tai tyrimas, kada yra stebima darbuotojų visa darbo diena ir konspektuojama kokią veiklą atlikinėjo tam tikrą laiką. Darbo dienos foto portretas leidžia pamatyti kaip efektyviai yra išnaudojama darbo diena ir kaip galima būtų pagerinti darbo dienos efektyvumą (ttps://personalosprendimai.com/darbo-laiko-fotografijos-tyrimas/).

Tyrimo tikslas: Įvertinti UAB „Transfera“ teikiamas paslaugas.

Tyrimo laikas: nuo 2019-03-15 iki 2019-03-30

Tyrimo vieta: tyrimas buvo atliktas Panevėžio mieste, įmonėje UAB „Transfera“.

Tyrimo respondentas aukštas pareigas įmonėje užimantis specialistas, puikiai žinantis įmonės vykdomą veiklą, rezultatus bei informaciją, susijusią su įmone. Interviu bus atliekamas su vienu iš įmonės „Transfera“ padalinio vadovu. Ekspedicijos padalinio vadovas atsakingas už veiklos organizavimą, darbų paskirstymą. Jis rūpinasi, kroviniais, kurie būtų laiku ir į vietą vežami, už komunikaciją su vairuotojais bei klientais, sutarčių sudarymus bei sąskaitų išrašymus. Įmonėje vadovas dirba 10 metų, todėl savo atliekamus darbus išmano ir puikiai žino, kaip įmonėje organizuojami darbai (http://www.transfera.lt/lt/kontaktai).

Tyrimo metodai:

Kokybinis tyrimas. Tyrimui atlikti buvo naudojama **interviu klausimynas**. Interviu metu buvo užduodami klausimai UAB „Transfera“ vadovui, kurio metu, užduodant klausimus, buvo renkama informacija apie įmonės veiklą, informacines sistemas, transportą, darbuotojus bei maršrutus. Interviu metu gauta informacija siekiama išanalizuoti įmonės teikiamų paslaugų organizavimą bei galimas tobulinimo priemones. Analizė atliekama suskirstant klausimus ir atsakymus į teigiamai ir neigiamai paslaugų organizavimą įtakojančius veiksnius bei vertinimo kriterijus. Taip pat tyrimui atlikti buvo naudojamas **darbo dienos foto portretas**, tai tokia darbo matavimo metodika, kuri įvertina laiko dalį, kurią darbuotojas naudoja atlikti pavestas užduotis darbo

metu. Šis tyrimas leidžia apskaičiuoti kiek vienos užduoties atlikimo trukmę, paskirstyti darbo laiką svarbiausioms, mažiau svarbioms ir atsitiktinėms užduotims atlikti, numatyti trukdžius (ttps://personalosprendimai.com/darbo-laiko-fotografijos-tyrimas/).

Tyrimai buvo atlikti keliais etapais. Tyrimų atlikimo etapai nurodyti 4 lentelėje.

4 lentelė

Tyrimų atlikimo etapai

Interviu	**Darbo dienos foto portretas**
Klausimų sudarymas, pagrindimas	Darbo dienos stebėjimas, konspektavimas
Atsakymų analizė	Informacijos apdorojimas
Apibendrinimas	Išvados

Šaltinis: sudaryta autoriaus.

Tyrimo imtis:

Interviu metu buvo apklaustas UAB „Transfera“ ekspedicijos padalinio vadovas. Būtent šis respondentas buvo apklaustas todėl, nes užima aukštas pareigas, ilgametė patirtis suteikia daug žinių apie įmonės veiklą.

Interviu klausimynas sudaro 10 klausimų: 1-2 klausimai apibūdina įmonės teikiamas paslaugas ir paslaugų kokybę, 3-4 klausimai apie informacines sistemas naudojamas įmonėje, 5-7 klausimai susiję su transportu, 8-10 klausimai apie darbuotojų kvalifikaciją, maršrutus ir įmonės pranašumus.

Duomenų analizės metodas:

Tyrimo analizei atlikti buvo naudojama pusiau strūkturizuotas interviu (1 priedas). Interviu klausimai pasirinkti pusiau struktūrizuoti. Respondentas atsakinėdamas, išsakė savo nuomonę, nebuvo stengiamasi pakeisti jo nuomonės. Klausimai suskirstyti į tris grupes (žr. 5 lentelė):

- Veiklos organizavimas;
- Veiklos kokybės gerinimas, teigiamai įtakojantys veiksniai;
- Veiklos kokybę neigiamai įtakojantys veiksniai.

Tyrimo duomenis sudaro vieno respondento atsakymai. Atsakymų analizei buvo naudojama duomenų surinkimas bei fiksavimas. Atsakymai buvo fiksuojami užsirašinėjant juos.

5 lentelė

Interviu klausimų grupės

Klausimų grupė	Klausimai
Veiklos organizavimas	Apibūdinkite paslaugas, kurias teikiate.
	Ar pasitaiko taip, kad pritrunkate krovinių? Kodėl (Kada) taip atsitinka?
	Kokie dažniausi pervežimų maršrutai įmonėje?
Paslaugų vertinimo kriterijai	Kokie yra įmonės kriterijai paslaugoms vertinti?
	Kokias informacines sistemas esate įdiegę įmonėje? Transporto priemonėse? Kokią naudą paslaugoms suteikia įdiegtos informacinės technologijos?
Teigiamai paslaugų organizavimą įtakojantys veiksniai	Kaip vertinate darbuotojų darbo našumą? Ar laiku atliekami darbai? Kiek darbuotojų dirba įmonėje? Ar ilgai dirba? visi yra pakankamai kvalifikuoti ar išmanantys savo darbą?
	Kokie veiksniai turi daugiausiai įtakos transportavimo kainoms? Kokias priemones naudojate, siekiant sumažinti šias sąnaudas bei kainas?
	Galbūt turite įmonėje kokį nors pranašumą, kuris leidžia konkuruoti tarp stiprių įmonių? Jei taip, apibūdinkite.
Neigiamai paslaugų organizavimą įtakojantys veiksniai	Su kokiais sunkumais susiduriate organizuodami pervežimus?
	Koks skaičius ir kokios transporto priemonės sudaro Jūsų transporto parką. Kiek iš jų yra Euro 6 taršos standarto?

Šaltinis: Sudaryta autorės.

3.2. Tyrimo rezultatai

Gauti pusiau struktūrizuoto interviu tyrimo rezultatai leido išanalizuoti UAB „Transfera“ paslaugų organizavimą, įmonės nustatytus teikiamų paslaugų vertinimo kriterijus ir neigiamai paslaugų organizavimą įtakojančius veiksnius. (žr. 6 lentelė). Visa atsakymuose pateikta informacija buvo naudojama tik baigiamojo darbo tyrimo tikslams.

6 lentelė

Interviu rezultatų apibendrinimas

Klausimų grupė	Apibendrinimas
VEIKLOS ORGANIZAVIMAS	Įmonė veiklą organizuoja keliomis kryptimis: • Teikia tarptautinių pervežimų ekspedicines paslaugas • Įdarbina vežėjus visoje Europoje • Tiekia vilkikus logistikos kompanijoms Organizuojant ekspedicinę veiklą pasitaiko, kad įmonė pritrunka krovinių, taip atsitinka, dėl organizuotumo stokos. Įmonė organizuodama veiklą dažniausius maršrutus renkasi pelningiausius: • Lietuva – Norvegija – Lietuva • Lietuva – Švedija – Norvegija – Lietuva

Sudaryta autorės.

Respondentas sutinka, jog norint išlikti rinkoje, organizuojant veiklą yra svarbu, kad paslauga būtų atlikta pilnai. Siekdama pilno transporto paslaugų aptarnavimo UAB „Transfera“ veiklą organizuoja keliomis kryptimis: *„Dirbame trimis pagrindinėmis kryptimis: teikiame taptautinių pervežimų bei ekspedicines paslaugas, įdarbiname vežėjus visoje Europoje, tiekiame vilkikus logistikos kompanijoms. Rūpinamės, kad būtų užtikrinta aukščiausą paslaugų kokybė, operatyvus aptarnavimas ir visoms šalims būtų kuo lengviau bei paprasčiau bendradarbiauti“*.
Paklaustas, ar organizuojant ekspedicinę veiklą pasitaiko, kad pritrūksta krovinių, respondento atsakymas buvo, kad pasitaiko, todėl iškilo klausimas, kodėl ir kada taip atsitinka, respondentas

atsakė: *„Dažniausiai taip būna, kai ekspeditoriai nesusitaria tarpusavyje ir nepasidalina kroviniais“* Šiuo atveju, vadovas teigė, jog dažnai įmonėje trūksta organizuotumo tarp darbuotojų.

Respondentas sutinka, kad organizuojant veiklą transporto paslaugų, būtina atsižvelgti į maršrutus. Svarbu, kad maršrutai būtų pelningi. Dažniausi įmonės pervežimų maršrutai yra tie, kurie leidžia uždirbti daugiausiai. Interviu metu paklausus, kokie maršrutai yra dažniausi, atsakymas buvo: *„Lietuva – Norvegija – Lietuva, Lietuva – Švedija – Norvegija – Lietuva.* Vadovas patikslino, jog šie maršrutai yra pelningiausi, todėl juos renkasi dažniausiai.

6 lentelės tęsinys

Klausimų grupė	Apibendrinimas
PASLAUGŲ VERTINIMO KRITERIJAI	UAB „Transfera“ teikiamas paslaugas vertina tokiais kriterijais: ➢ Informacinių technologijų diegimas; ➢ Darbo našumas, planavimas; ➢ Konkurentai; ➢ Kaštai; ➢ Kokybė.

Sudaryta autorės.

Respondento nuomone, vertinant teikiamas paslaugas labai svarbu yra įdiegtos informacinės sistemos, kadangi veikla yra organizuojama pasitelkus kompiuterines technologijas. Paklausus vadovo, kokias informacines sistemas yra įdiegę įmonėje, šis detaliai visas išvardino: *„Vežėjų ir klientų valdymo sistema „Delivera“, vilkikų valdymo sistema „Loctracker“, „Map&Guide“. Vilkikuose yra sumontuota moderni sekimo įranga“*. Sekantis klausimas buvo, kokią naudą duoda įdiegtos informacinės sistemos, respondentas atsakė jog: *„Optimizuojamas darbas, geresni rezultatai, mažiau daroma klaidų.“*.

Sekantis svarbus kriterijus anot ekspedicijos vadovo yra darbo našumas. Paklaustas, kaip pats vertina darbuotojų darbo našumą, šis atsakė: *„Dauguma įmonės darbuotojų yra jauni ir turintys nedaug patirties, tačiau keliame įmonės darbuotojų kompetenciją siunčiant juos į mokymus. Nuolat domimės*

logistikos naujovėmis“. Iš šio atsakymo galima buvo suprasti, jog šiuo metu darbuotojai nėra aukščiausio lygio specialistai, tačiau kelia kvalifikaciją ir domisi savo srities naujovėmis.

Kadangi UAB „Transfera“ vadovo trečias įvardytas paslaugų vertinimo kriterijus konkurentai, klausimas skambėjo taip: *Galbūt turite įmonėje kokį nors pranašumą, kuris leidžia konkuruoti tarp stiprių įmonių? Jei taip, apibūdinkite.* Respondentas nedvejodamas atsakė:

Sekantis įvardytas kriterijus buvo kaštai. Čia kalbama buvo apie pelną ir, kaip prieš tai vadovas minėjo, jog: *„Siekdami pelno, dažniausius maršrutus renkamės tuos, kurie atneša daugiausiai pelno. Pelningiausias maršrutas yra Lietuva – Norvegija, Pvz.: Panevėžys – Oslas 2100 eur, o Oslas – Panevėžys 800 eur. Proporcingai kainos kyla važiuojant toliau į Norvegijos gilumą ar į Norvegijos šiaurinius kraštus“*.

6 lentelės tęsinys

Klausimų grupė	Apibendrinimas
PASLAUGAS TEIGIAMAI IR NEIGIAMAI ĮTAKOJANYS VEIKSNIAI	**Teigiamai įtakojantys veiksniai:** • Diegiamos naujesnės informacinės sistemos; • Keliama darbuotojų kvalifikacija; • Įdiegta kokybės valdymo sistema ISO 9001: 2015; • Pelno siekimas renkantis dažniausius maršrutus pelningiausius. **Neigiamai įtakojantys veiksniai:** • Nedidelis nuosavų vilkikų autoparkas Pagrindinės išorinės įmonės problemos neigiamai veikiančios paslaugų organizavimą: • Užsienio šalių įstatymų pakitimai • Kuro bei kelių kainų augimas

Sudaryta autorės.

Respondentas išskiria pagrindinę vidinę įmonės problemą, kuri neigiamai veikia paslaugų organizavimą. Tai yra autoparko nestabilumas, kadangi dauguma vilkikų yra samdomi, o nuosavų įmonė turi nedaug. Įmonės autoparką sudaro: *„22 nuosavi vilkikai ir 20 nuosavų puspriekabių. 90 samdomų vilkikų. Euro 6 vilkikai sudaro 75 proc. viso autoparko (nuosavas+samdomas)“*.

Taip pat įvardijo pagrindines išorines įmonės problemas neigiamai veikiančias paslaugų kokybę:

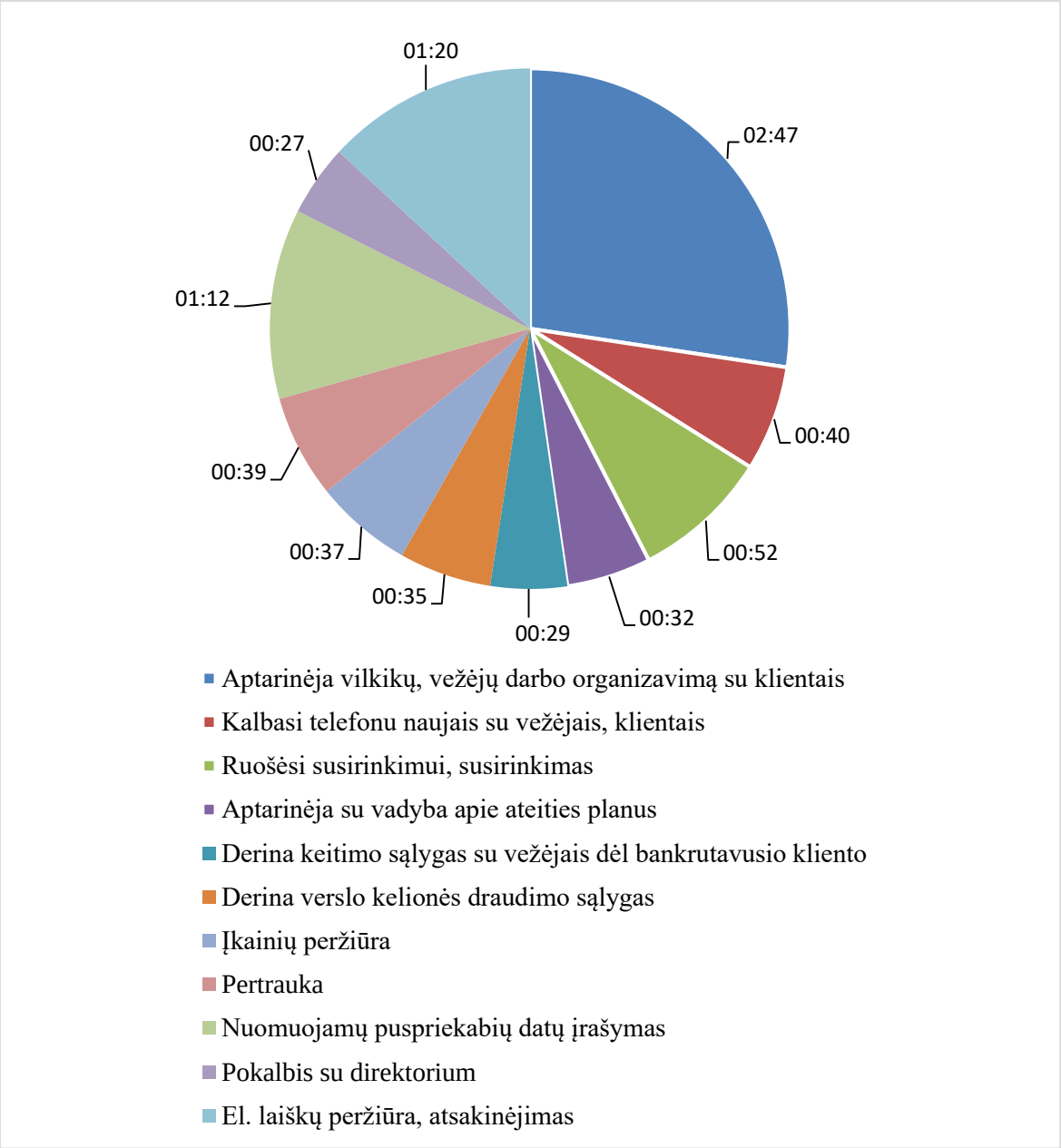
- Užsienio šalių įstatymų pakitimai
- Kuro bei kelių kainų augimas
- Didėjanti konkurencija tarp transporto įmonių

Interviu analizė leido suprasti, jog įmonėje tarp ekspedicijos padalinio darbuotojų trūksta organizuotumo, darbas nevyksta visiškai optimizuotai. Siekiant išsiaiškinti, kodėl taip yra, buvo atliktas UAB „Transfera“ ekspedicijos padalinio vadovo darbo dienos fotoportretas. Tyrimui atlikti pasirinktas ekspedicijos padalinio vadovas, nes vadovo pareiga yra paskirstyti darbus darbuotojams, komunikuoti su jais. Taigi siekiant išsiaiškinti, ar įmonėje darbo laikas yra planuojamas ir išnaudojamas tinkamai, buvo stebima vadovo visa darbo diena, konspektuojamas laikas, kiek laiko užtruko darydamas tam tikras užduotis, kiek laiko skyrė darbo organizavimui, planavimui.

Remiantis foto portreto duomenimis (2 priedas), buvo sudarytas grafikas, kuris yra pateiktas 5 paveikslėlyje. Grafike pavaizduotas laikas (h./min/), kiek laiko vadovas skyrė darbams atlikti. Daugiausiai laiko užimantys darbai buvo vilkikų ir vežėjų darbų aptarinėjimas su klientais (2val. 47min.), elektroninių laiškų peržiūra ir atsakinėjimas (1val. 20min.), nuomuojamų puspriekabių datų įrašymas (1val. 12min.) ruošimasis susirinkimui, susirinkimas (52min). Šie darbai įmonėje yra pastovūs, todėl jie užima ir daugiausiai laiko. Galima pastebėti, jog susirinkimo metu yra aptarinėjami suplanuoti darbai bei ateities planai, susirinkimas yra daromas kiekvieną rytą, o esant poreikiui ir papildomai numatytu laiku. Tačiau susirinkime dalyvauja tik įmonės vadovai. Galima teigti, jog į susirinkimą įtraukus ir įmonės vadybininkus, ekspeditorius, vadovas sutaupytų laiko, o tarp darbuotojų padidėtų organizuotumas, komunikacija.

Mažiau laiko vadovas skyrė atsitiktiniams darbams, tai buvo derinimas keitimo sąlygų dėl bankrutavusio kliento (29 min.), įkainių peržiūra (37 min.), verslo kelionės draudimo sąlygų derinimas (35min.).

Mažiausiai laiko vadovas skyrė darbų aptarimui su vadybininkais (27min.). Galima teigti, jog tai ir yra priežastis dėl tarp darbuotojų esančio mažo organizuotumo. Vadovas turėtų darbų paskirstymui laiko skirti daugiau, taip galėtų išvengti krovinių trūkumų.



5 pav. **UAB „Transfera“ ekspedicijos padalinio vadovo darbo dienos fotoportreto tyrimas. (**Parengta autorės).

Atlikus UAB „Transfera“ darbo dienos fotoportreto tyrimą galima daryti išvadas, jog įmonės vadovas atliko visas paskirtas užduotis, svarbesniems darbams laiko skyrė daugiau, atsitiktiniams mažiau. Tačiau laikas nėra planuojamas visiškai teisingai. Siekiant, kad įmonėje padidėtų organizuotumas ir darbo našumas, vadovas turėtų daugiau laiko skirti darbų paskirstymui bei aptarimui su vadybininkais.

3.3. Rezultatų apibendrinimas

Vertinant UAB „Transfera“ teikiamų paslaugų analizę pagal įmonės veiklos analizę ir atliktų tyrimų rezultatus, galima teigti, jog UAB „Transfera“ yra sparčiai auganti ir tobulėjanti

kompanija, kuri siekia aukščiausios paslaugų kokybės, konkurencinio pranašumo bei aukštos vietos rinkoje. ***Siekdama išlikti rinkoje, UAB „Transfera“ savo veiklą organizuoja pasitelkusi šiuos procesus:***

1) *Paslaugas organizuoja keliomis veiklos kryptimis – įmonė užsiima trimis pagrindinėmis veiklos kryptimis, tai taptautinių pervežimų paslaugos, vežėjų įdarbinimas visoje Europoje, tiekiami vilkikai logistikos kompanijoms. Įmonė siekdama, kad vartotojai rinktųsi paslaugas aprėpia daugiau veiklų, kad galėtų vartotojams pasiūlyti pilną krovinio pervežimą, orientuojasi ne tik ties klientais, kuriems reikia krovinio pervežimo paslaugos, tačiau įdarbina vairuotojus, taip pat gali pasiulyti savo transportą. Taip pat įmonė teikia ekspedicines paslaugas, kurios transporto paslaugoms suteikia pilnumo, o įmonei atneša daugiau pelno, kas leidžia išlikti rinkoje.*
2) *Diegia naujesnes informacines sistemas – šios naujovės palengvina darbo optimizavimą ir pagreitina darbo našumą. Taip pat suteikia daug privalumų, kuriuos efektyviai panaudojus, galima sumažinti kainą, pritraukti naujų klientų bei įgyti konkurencinį pranašumą.*
3) *Kokybės valdymo standartas ISO 9001:2015 – ši sistema leidžia vartotojams būti užtikrintais, kad paslauga bus atlikta atsižvelgus į visas šias savybes: kokybė,ekologiškumas, saugumas, patikimumas, veiksmingumas, sukeičiamumas, ekonomiškumas. Įmonei šis standartas leidžia siekti lyderystės, valdymo kontrolės, palaikymo, kokybės. Šis kokybės standartas yra naujausias savo srityje, todėl galima daryti išvadą, kad ši įmonė turi konkurencinį pranašumą palyginus su kitomis įmonėmis, kurios neturi įdiegę šio standartizavimo.*
4) *Dažniausi maršrutai – pelningiausi – įmonė daugiausiai orientuojasi į Skandinavijos šalis, kadangi šiose šalyse turi daugiausiai patirties, todėl šie maršrutai įmonei uždirba daugiausiai pelno palyginus su kitomis kryptymis. Tai leidžia įmonei organizuoti pelningą veiklą.*
5) *Darbuotojų kvalifikacijos kėlimas – kad tiekiamų paslaugų kokybė būtų kuo geresnė, įmonės darbuotojai yra siunčiami į mokymus, domisi transporto naujovėmis.*

Tyrimo rezultatai leido išskirti ir kelias išryškėjusias problemas:

- *Mažai nuosavų vilkikų, dauguma nuomuojami;*
- *Kuro, kelių kainų augimas;*
- *Užsienio šalių įstatymų kitimas.*

Siūlymai, kaip būtų galima išspręsti šias problemas yra pateikti rekomendacijose.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Darbo autorė suformulavo tokias išvadas:

1. Transporto paslaugų analizė leido suprasti, jog transporto paslaugos šiuolaikinėje rinkoje užima labai aukštą poziciją. Tai ypač svarbu gamybinėms įmonėms. Siekiant, kad transporto paslaugos būtų atliktos pilnai ir kokybiškai, būtina organizuoti veiklą aprėpiant visą logistinę veiklą ir diegti naujausias informacines sistemas.
2. Įmonė UAB „Transfera“ ekspedicinė kompanija, kuri jau 15 metų vykdo krovinių pervežimo veiklą, pastoviai auganti, tobulėjanti bei norinti konkuruoto krovinių pervežimo rinkoje. Įmonės veiklos analizė leido išsiaiškinti, kad įmonė dirba trimis pagrindinėmis veiklos kryptimis, yra įdiegtos naujos informacinės sistemos, vilkikuose įrengti GPS imtuvai, taip pat įmonėje įvestas ISO 9001: 2015 kokybės standartas, leidžiantis įgyti konkurencinį pranašumą bei išlikti rinkoje.
3. Atlikus įmonės UAB „Transfera“ teikiamų paslaugų analizę paaiškėjo, kad įmonė siekdama išlikti rinkoje paslaugas teikia keliomis kryptimis, diegia naujesnes informacines sistemas, kelia darbuotojų kvalifikaciją, įvedė kokybės standartą ISO 9001: 2015. Tyrimų metu išryškėjo ir keletas problemų tokių kaip mažas nuosavų transporto priemonių autoparkas, kuro ir kelių kainų kitimai, užsienio šalių įstatymų kaita, mažas darbuotojų organizuotumas.

Darbo autorė UAB „Transfera“ pateikė tokias rekomendacijas:

1. Organizuotumo stoka – siūloma daugiau laiko skirti darbų paskirstymams bei į susirinkimus įtraukti vadybininkus ir ekspeditorius. Taip įmonėje padidėtų organizuotumas, komunikacija, pagerėtų darbo kokybė, kas leistų siekti geresnių rezultatų ir išlikti rinkoje.
2. Kad darbuotojai noriai keltų kvalifikaciją, siekiant sudominti juos transporto naujovėmis, yra siūloma įvesti įmonėje motyvacinę sistemą. Taip darbuotojai būtų motyvuoti stengtis ir siekti aukščiausios kokybės. Siekiant išlikti rinkoje, įmonei tai leistų naujoves pritaikyti veikloje, kas padidintų konkurencinį pranašumą.
3. kadangi veikla vykdoma pelningai, siūloma dalį pelno investuti į nuosavų transporto priemonių autoparką. Tad siekiant išlikti rinkoje įmonei tai leistų lengviau planuoti pervežimus, įtraukti naujų maršrutų, taip plėsti įmonę ir klientų ratą.
4. siūloma dažnai stebėti kuro kainų kitimus šalyse, kur dažniausiai organizuojami pervežimai. Taip pat, pasitelkus informacines programas, organizuojant maršrutą įvertinti ir kuro sąnaudas bei mokamus kelius. Didesnė kontrolė leistų įmonei išvengti didelio kuro kainų kilimo.
5. siūloma stebėti užsienio šalių įstatymus. Ypač vasaros metu įsigalioja draudimai, draudžiantys važiuoti krovininėmis transporto priemonėmis.

LITERATŪROS IR ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

1. Batarlienė N. (2011). Informacinės transporto sistemos. Vadovėlis. VGTU leidykla „Technika“. Vilnius. Žiūrėta 2019-03-29. Prieiga internetu: https://www.ebooks.vgtu.lt/product/informacins-transporto-sistemos
2. Baublys A. (2016). Krovinių vežimas Mokomoji knyga. VGTU leidykla „Technika“. Vilnius. Žiūrėta 2019-03-29. Prieiga internetu: http://www.ebooks.vgtu.lt/product/krovini-veimas
3. Christopher M. (2011). Logistics and supply chain management. Mokomoji knyga. Žiūrėta 2019-03-29. Prieiga internetu: http://www.icesi.edu.co/blogs/supplychain0714/files/2014/07/Martin_Christopher_Logistics_and_Supply_Chain_Management_4th_Edition____2011-1.pdf
4. Dukynaitė R., Ališauskas R. (2012). Strateginis valdymas kaip lyderystės formulė. Viešoji politika ir administravimas. Vilnius. Žiūrėta 2019-06-01.
5. Jarašūnienė A. (2011). Specialybės įvadas. Transporto inžinerinė ekonomika ir vadyba. Mokomoji knyga. VGTU leidykla „Technika“. Vilnius. Žiūrėta 2019-03-29. Prieiga Internetu: http://dspace.vgtu.lt/bitstream/1/1335/1/9786094570278.pdf
6. Jarašūnienė A. (2008). Intelektualiosios transporto sistemos. Vadovėlis. VGTU leidykla „Technika“. Vilnius. Žiūrėta 2019-03-29. Prieiga internetu: https://www.ebooks.vgtu.lt/product/intelektualiosios-transporto-sistemos
7. Jaržemskis A., Jaržemskis V. (2014). Krovininis transportas. Vadovėlis. VGTU leidykla “Technika”. Vilnius. Žiūrėta 2019-05-31.
8. Meidutė I. (2012). Logistikos sistema. Vadovėlis. VGTU leidykla “Technika”. Vilnius. Žiūrėta 2019-03-29.
9. Minalga R. (2008). Aprūpinimo logistika. Vadovėlis. Vilnius. Žiūrėta 2019-03-29.
10. Palšaitis R. (2011).Šiuolaikinė logistika. Vadovėlis. VGTU leidykla „Technika“. Vilnius. Žiūrėta 2019-03-29. Prieiga internetu: http://www.ebooks.vgtu.lt/product/iuolaikin-logistika
11. Palšaitis. R. (2011). Tarptautinio verslo transportinis logistinis aptarnavimas. Vadovėlis. VGTU „Technika“. Vilnius. Žiūrėta 2019-05-31.
12. Urbonas J. A. (2005). Tarptautinė logistika. Vadovėlis. KTU leidykla „Technologija“. Kaunas. Žiūrėta 2019-03-29.
13. Vasilis Vasiliauskas A. (2013). Krovinių vežimo technologijos. Vadovėlis. Klaipėda. ISBN 9986-31-427-1. Žiūrėta 2019-03-29. Prieiga internetu: http://www.marko.lt/wp-content/uploads/2016/02/2013_Kroviniu_vezimo_technologijos-1.pdf

14. Zinkevičiūtė V., Vasilis Vasiliauskas A. (2013). Gamybos logistika. Gamybos vadyba. Vadovėlis. S. Jokužio leidykla-spaustuvė. Klaipėda. Žiūrėta 2019-03-29. Prieiga internetu: http://www.marko.lt/wpcontent/uploads/2016/09/2013_Gamybos_logistika_Gamybos_vadyba.pdf
15. Darbo dienos fotoportreto tyrimas. Internetinis šaltinis. Žiūrėta 2019-05-31. Prieiga internetu: https://personalosprendimai.com/darbo-laiko-fotografijos-tyrimas/
16. GPS sistema. Internetinis šaltinis. Žiūrėta 2019-06-03. Prieiga internetu: https://garmin.lt/lt/par-gps/
17. Informacinė apskaitos sistema „Rivilė“. Internetinis šaltinis. Žiūrėta 2019-06-03. Prieiga internetu: https://www.rivile.lt/
18. Informacinė sistema „Delivera“. Internetinis šaltinis. Žiūrėta 2019-06-03. Prieiga internetu: www.delivera.lt
19. Informacinė sistema „Loctracker“. Internetinis šaltinis. Žiūrėta 2019-06-03. Prieiga internetu: https://locator.lt/loctracker/public/login_home.jsf
20. ISO 9001 standartas. Internetinis šaltinis. Žiūrėta 2019-05-18. Prieiga internetu: http://gcert.eu/iso-standartas-9001/
21. Įmonės puslapis. Internetinis šaltinis. Žiūrėta 2019-05-01. Prieiga internetu: www.transfera.lt
22. Pagrindiniai įmonės maršrutai, žemėlapis. Internetinis šaltinis. Žiūrėta 2019-05-01. Prieiga internetu: www.googlemaps.lt; http://www.transfera.lt/lt/apie-mus
23. SSGG analizė. Internetinis šaltinis. Žiūrėta 2019-05-31. Prieiga internetu: http://www.verslas.in/ssgg-swot-analize/