

AKVAKULTŪROS VERSLAS IR JO ORGANIZAVIMAS

Vadovėlis

Parengė: UAB „Kingo Consult Baltic“

Parengtas įgyvendinant projektą Nr. VP1-2.2-ŠMM-04-V-03-022 „Žuvininkystės posričio modulinėms profesinio mokymo programoms skirtų mokymo priemonių rengimas ir modulių mokymo programų išbandymas“

IŽANGINIS ŽODIS	4
1 SKYRIUS. ŽUVIES GAMYBOS PROCESAS AKVAKULTŪROS VERSLE	5
1.1. POSKYRIS. ŽUVININKYSTĖS SEKTORIUS	5
1.1.1 POSKYRIS. EKSTENSYVIOJI AKVAKULTŪRA	8
1.1.2 POSKYRIS. INTENSYVIOJI ŽUVININKYSTĖ GĖLAME VANDENYJE	12
1.2. POSKYRIS. UŽDARO TIPO AKVAKULTŪROS FERMOS VEIKLOS ORGANIZAVIMAS	16
1.3. POSKYRIS. ATVIRO TIPO AKVAKULTŪROS FERMOS VEIKLOS YPATUMAI	22
1.4. POSKYRIS. ŽUVIES IR JŪROS PRODUKTŲ PERDIRBIMAS	25
1.5. POSKYRIS. EKOLOGIJA AKVAKULTŪROS VERSLE	29
TEMOS APIBENDRINIMAS	32
PAGRINDINĖ LITERATŪRA	33
2 SKYRIUS. VERSLUMAS IR AKVAKULTŪROS VERSLO ORGANIZAVIMAS	34
2.1. POSKYRIS. SAVĖS PAŽINIMAS IR VERSLUMAS	34
2.2. POSKYRIS. KAS YRA VERSLAS?	37
2.3. POSKYRIS. AKVAKULTŪROS VERSLO APLINKA	41
2.4. POSKYRIS. VERSLO VIZIJA, MISIJA IR TIKSLAI	47
2.5. POSKYRIS. AKVAKULTŪROS VERSLO ORGANIZAVIMO FORMOS	51
2.5.1. INDIVIDUALI VEIKLA PAGAL PAŽYMĄ	52
2.5.2. INDIVIDUALI VEIKLA ĮSIGIJUS VERSLO LIUDIJIMĄ	54
2.5.3. ŪKININKO ŪKIS	55
2.5.4. JURIDINIS ASMUO	56
2.5.5. KAIP PASIRINKTI: INDIVIDUALIĄ VEIKĄ PAGAL PAŽYMĄ, VERSLO LIUDIJIMĄ AR JURIDINĮ ASMENĮ?	60
2.6. POSKYRIS. ĮMONĖS PAVADINIMAS	62
2.7. POSKYRIS. VERSLO PLANO STRUKTŪRA	63
2.8. POSKYRIS. ĮMONĖS STEIGIMO DOKUMENTAI IR PROCEDŪRA	68
2.9. POSKYRIS. VEIKLOS FINANSAVIMO GALIMYBĖS	71
2.10. POSKYRIS. KONTROLĖ ARBA ATSEKAMUMO REIKŠMĖ ŽUVININKYSTĖS PRAMONĖJE	79
2.11. POSKYRIS. VERSLO ETIKA IR SOCIALINIS VERSLAS	83
TEMOS APIBENDRINIMAS	85
PAGRINDINĖ LITERATŪRA	87
3 SKYRIUS. AKVAKULTŪROS VERSLO PERSONALAS	88
TEMOS APIBENDRINIMAS	91
PAGRINDINĖ LITERATŪRA	92
4 SKYRIUS. PREKIŲ PARDAVIMAS AKVAKULTŪROS VERSLE	93

4.1. POSKYRIS. PREKIŲ PASKIRSTYMAS	93
4.2. POSKYRIS. PREKINĖS ŽUVIES PARDAVIMO FORMOS: PARDUOTUVĖ, INTERNETINĖ RINKODARA, PREKYBOS RENGINIAI, AUKCIONAS	99
4.3. POSKYRIS. PREKIŲ SANDĖLIAVIMAS IR PAKAVIMAS	105
TEMOS APIBENDRINIMAS	108
PAGRINDINĖ LITERATŪRA	109
5 SKYRIUS. RINKODARA IR ĮVAIZDŽIO FORMAVIMAS	111
5.1. POSKYRIS. AKVAKULTŪROS VERSLO RINKA	112
5.1.1. AKVAKULTŪROS VERSLO PRODUKTŲ RINKOS SAMPRATA	112
5.1.2. PAKLAUSOS IR PASIŪLOS PROGNOZAVIMAS AKVAKULTŪROS VERSLE	113
5.1.3. RINKOS SEGMENTAVIMAS IR TIKSLINĖ RINKA	115
5.2. POSKYRIS. PRODUKTO SAMPRATA AKVAKULTŪROS VERSLE	120
5.3. POSKYRIS. AKVAKULTŪROS VERSLO PRODUKTO KAINODARA	126
5.4. POSKYRIS. RĖMIMO PROGRAMA AKVAKULTŪROS VERSLUI	135
5.4.1. ASMENINIO PARDAVIMO YPATUMAI AKVAKULTŪROS VERSLE	139
5.4.2. REKLAMOS FORMOS IR GALIMYBĖS PLATINAT AKVAKULTŪROS VERSLO PRODUKTĄ	141
5.4.3. PARDAVIMŲ SKATINIMAS	143
5.4.4. RYŠIAI SU VISUOMENE	144
5.4.5. TIESIOGINĖ RINKODARA	145
5.4.6. RĖMIMO BIUDŽETAS	146
TEMOS APIBENDRINIMAS	148
PAGRINDINĖ LITERATŪRA	150
6 SKYRIUS. AKVAKULTŪROS VERSLO FINANSAI	151
6.1 POSKYRIS. INVESTICIJŲ POREIKIS IR PLANAVIMAS	151
6.2. POSKYRIS. FINANSINĖS ATASKAITOS	153
6.3. POSKYRIS. FINANSINIAI RODIKLIAI	159
TEMOS APIBENDRINIMAS	162
PAGRINDINĖ LITERATŪRA	162
PROFESINIŲ TERMINŲ ŽODYNAS	163
INFORMACIJOS IR LITERATŪROS SĄRAŠAS	170

Ižanginis žodis

Kiekvienai veiklai, siekiant išvengti klaidų ir sumažinti rizikingų sprendimų skaičių, būtina pasirengti iš anksto. Akvakultūros verslas Lietuvoje dar žengia pirmuosius netvirtus žingsnius, nors Europoje ir pasaulyje tai verslo sritis, kurioje pasiekiami puikių rezultatų. Ekonominę bet kurio verslo sėkmę lemia ir teorinis pasirengimas, ir praktikoje įgyti įgūdžiai. Tai įmanoma pasiekti tik kryptingai dirbant ir mokantis.

Vadovėlis „Akvakultūros verslas ir jo organizavimas“ daugeliui Jūsų bus pirmasis vadovas po sudėtingus verslo labirintus. Tačiau neužmirškite, kad verslininkauti „išmokti“ neįmanoma vien skaitant. Tai tik teorija, o praktinių įgūdžių turite semtis realiame gyvenime. Šis vadovėlis tik gairės, kurios turėtų padėti Jums susiorientuoti kur link galėtų judėti verslas.

Vadovėlį sudaro šeši skyriai, kuriuose apžvelgiamos pagrindinės verslo sritys ir problemos:

- ŽUVIES GAMYBOS PROCESAS AKVAKULTŪROS VERSLE
- VERSLUMAS IR AKVAKULTŪROS VERSLO ORGANIZAVIMAS
- AKVAKULTŪROS VERSLO PERSONALAS
- PREKIŲ PARDAVIMAS AKVAKULTŪROS VERSLE
- RINKODARA IR ĮVAIZDŽIO FORMAVIMAS
- AKVAKULTŪROS VERSLO FINANSAI

Kiekvieno skyriaus pradžioje pateikiama trumpa jo santrauka „Skyriaus tikslai“ ir uždaviniai „Skyriaus uždaviniai“, kurių siekiama dėstant vadovėlio medžiagą, o pabaigoje pateikiami įsidėmėtini teiginiai „Temos apibendrinimas“.

Vadovėlio pabaigoje rasite pagrindinių vadovėlyje naudojamų sąvokų žodynėlį, kurio Jums prireiks, kai savarankiškai studijuosite literatūrą.

Praktinėms užduotims atlikti parengtas atskiras pratybų sąsiuvinis.

Vadovėlis skirtas profesinių mokyklų I ir II kurso moksleiviams, nusprendusiems savo tolimesnę veiklą sieti su žuvininkystės pramone, taip pat visiems kitiems, kurie nori susipažinti su akvakultūros ūkio veikla ir svajojantiems sėkmingai šioje srityje dirbuotis.

Linkiu visiems sėkmės!

1 SKYRIUS. ŽUVIES GAMYBOS PROCESAS AKVAKULTŪROS VERSLE

Skyriaus tikslai

Pirmoje šio skyriaus dalyje aptariami pagrindiniai žuvininkystės sektoriai: žvejyba, akvakultūra ir perdirbimas. Žvejyba yra viena seniausių žmonių veiklos formų ir šiandien šalia žemdirbystės, gyvulininkystės, apdirbamosios pramonės užima tvirtas pozicijas pasaulio ekonomikoje. Didėjantis gyventojų skaičius, o tuo pat metu ir žuvies produktų suvartojimas bei mažėjantys pasaulio žuvų ir jūros gėrybių išteklių paskatino ieškoti naujų verslo formų vartotojų lūkesčiams patenkinti. Viena iš tokių formų yra naujų žuvies auginimo metodų taikymas ir akvakultūros ūkių kūrimas. *Antrojoje ir trečiojoje dalyse* aptariamos akvakultūros formos (recirkuliacinės sistemos ir tvenkininės sistemos), jų ypatumai, *ketvirtojoje* – ūkio subjektų galimybės sukurti konkurencinį pranašumą, pasiūlant vartotojams perdirbtą ir apdorotą žuvį ar jūros gėrybes. Kiekviena aktyvi žmogaus veikla yra susijusi su šalutiniais reiškiniais – aplinkos tarša. *Penktojoje dalyje* aptariamos žuvininkystės sektorių ekologinės problemos ir galimi sprendimo būdai.

Skyriaus uždaviniai

- Aptarti sąvokas *žuvininkystė, žvejyba, akvakultūra, perdirbimas*.
- Palyginti ekstensyvios ir intensyvios akvakultūros ypatumus.
- Paaiškinti uždaro tipo (recirkuliacinės sistemos) akvakultūros ūkio privalumus.
- Apžvelgti žuvies ir jūros gėrybių perdirbimo būdus.
- Aptarti akvakultūros įmonių ekologijos problemas.

1.1. poskyris. Žuvininkystės sektorius

Žvejyba nuo seniausių laikų buvo labai svarbus žmonių pragyvenimo šaltinis ir verslas. Primityvūs iš kaulo pagaminti žvejybos įrankiai rasti paleolito ir mezolito, o tinklų, molinių svarelių, plūdžių liekanos aptiktos neolito stovyklavietėse (<http://www.lmzd.lt/lt/zukle/istorija/>).

Apie žūklę¹ baltų kraštuose pirmą kartą paminėjo Vulfstanas IX a. XV a. Lietuvos Didžiojoje Kunigaikštystėje įvesti pirmieji žūklės apribojimai Nemuno žemupyje. Žūklės reguliavimas atsispindi ir 1529 m. bei 1588 m. Lietuvos statutuose. 1557 m. Valakų įstatymas draudė žūklę per žuvų nerštą, o 1589 m. paskelbtos Kuršių marių ir į jas įtekančių upių žūklės taisyklės (<http://www.lmzd.lt/lt/zukle/istorija/>).

Ilgainiui samprata apie žvejybą kito, kūrėsi įvairios draugijos, asociacijos, valstybės institucijos formuoja žvejybą reglamentuojančius teisės aktus, pradėta rūpintis žuvų išteklių ir

¹ **Žūklė** – žuvų gaudymas, žvejyba.

jų išsaugojimu bei atkūrimu. Laikui bėgant viena žvejų karta keitė kitą, tačiau žvejyba niekada neprarado savo populiarumo. Žvejyba nėra vien ekonominė veikla – tai ir gyvenimo būdas. Ji turi esminę reikšmę daugelio pakrančių bendruomenių tapatybei ir gerovei.

Šiandien sąvoka *žvejyba* apima ne tik žuvies ar jūros gėrybių paiešką bei sugavimą naudojant įvairius žvejybos būdus, bet ir žuvies perkrovimą, laikymą ir perdirbimą laivuose, laikymą varžose ir žuvies auginimą jose.

Žvejyba – tai žuvų paieška, žvejybos įrankių metimas, statymas, traukimas, žvejybos įrankių tempimas, sugautų kiekių patalpinimas laive, žuvų ir žuvininkystės produktų perkrovimas, laikymas laive, perdirbimas laive, perkėlimas, laikymas varžose², tukinimas ir iškrovimas.

Siekiant apibrėžti žvejybos sąlygas, žuvų išteklių naudotojų teises ir pareigas žvejyba skirstoma į:

- **priekrantės žvejyba** – žvejyba žemės ūkio ministerijos nustatytoje priekrantės žvejybos zonoje ne ilgesniais kaip 12 metrų laivais.
- **verslinė žvejyba** – žvejyba verslinės žvejybos įrankiais pagal nustatytą tvarką.
- **specialioji žvejyba** – žvejyba mokslinių ar veterinarinių tyrimų, stebėsenos, žuvivaisos, biologinės melioracijos, mokymo tikslais.
- **mėgėjų žvejyba** – nekomercinė jūrų gyvųjų vandens išteklių žvejybos veikla poilsio, turizmo arba sporto tikslais;
- **specializuotoji verslinė žvejyba** – verslinė žvejyba, kai vienos rūšies žuvų laimikis sudaro daugiau kaip 50 procentų bendro laimikio svorio ir (arba) kurioje naudojami verslinės žvejybos įrankiai tam tikrų rūšių žuvims gaudyti.

Kiek platesnė sąvoka, apimanti įvairias veiklas, susijusias su mėgėjiška, versline, specialiąja žvejyba, žuvies išteklių saugojimą ir atkūrimą, yra žuvininkystė. Pagal Lietuvos Respublikos Žuvininkystės įstatymą (2000 m. birželio 27 d., Nr. VIII-1756, Vilnius) žuvininkystė apima penkias veiklos sritis, kurios pateiktos 1.1.1. paveiksle.

Žuvininkystė – su žuvų išteklių valdymu, išsaugojimu ir atkūrimu, žvejyba, akvakultūra, žuvų perdirbimu, pirminiu žuvininkystės produktų pardavimu ir supirkimu susijusi veikla.

² **Jūrų akvakultūra varžose** – žuvis laikomos paviršiuje ant plastikinio rėmo plūduriuojančiose prie dugno inkaru pritvirtintose varžose. Toks auginimo būdas dažniausiai taikomas netoli kranto esančiose apsaugotose pakrantės zonos.



Europos Sąjungos žuvininkystės pramonė pasižymi didžiausia įvairove visame pasaulyje. Europos laivynas apima – nuo fabriku tralerių, žvejojančių arktines menkes esant devynių balų štormui, iki 30 pėdų³ ūdų⁴, gaudančių sardines ramiuose vandenyse kelios mylios⁵ nuo kranto Adrijos jūroje, ir seinerių⁶, besivaikančių tunus tropiniame Indijos vandenyno karštyje. Bendroji žuvininkystės politika apima sektorių, kurio viename krašte – privatus asmuo, žvejojantis pramogai, o kitame – kelių milijonų eurų vertės bendrovės, kurios apima visą rinkos grandinę nuo žuvies sugavimo momento, atplaukimo į krantą, gabenimo, apdorojimo ir platinimo iki galutinio pardavimo.

Lietuvos Respublikos Žuvininkystės įstatymas (2000 m. birželio 27 d., Nr. VIII-1756, Vilnius) reglamentuoja⁷ visuomeninius santykius, atsirandančius žvejojbos, žuvų išteklių valdymo, išsaugojimo ir atkūrimo, akvakultūros, žuvų perdirbimo ir žuvininkystės produktų tiekimo rinkai srityse. Šio įstatymo tikslas – užtikrinti žuvų išteklius tausojančią žvejojimą, jų išsaugojimą ir atkūrimą, atsižvelgiant į ekologines sąlygas, žuvininkystės ekonomiką, žvejų, žuvų augintojų, perdirbėjų ir vartotojų interesus. Žuvininkystės produktų gamyba priskiriama žemės ūkio veiklai.

Žuvų išteklių išsaugojimas ir atkūrimas – teisinės, materialios ir finansinės priemonės, padedančios išlaikyti stabilias, natūraliai atsikuriančias arba atkurti nykstančias žuvų populiacijas.

Žuvininkystės sektoriaus valstybinį reguliavimą įgyvendina dvi institucijos – Žemės ūkio ministerija ir Aplinkos ministerija. Tarpvalstybiniame lygmenyje Žemės ūkio ministerija formuoja žuvininkystės politiką, dalyvauja formuojant Europos Sąjungos žuvininkystės politiką, organizuoja, koordinuoja ir kontroliuoja įgyvendinimą. Žemės ūkio ministerija atsakinga už žuvininkystės tyrimus bei žuvų išteklių naudojimo kontrolę (priežiūrą) jūrų vandenyse. Tuo

³ Pėda – ilgio matas, paprastai 12 colių, apie 30 cm.

⁴ Ūda – ilga virvė su priraišiotais kabliukais žuvisms gaudyti.

⁵ Mylia – kelio matas; anglų mylia – 1609 metrai, geografinė mylia – 7421 metras; jūrų mylia – 1852 metrai.

⁶ Seineris – nedidelis greitas variklinis jūrų žūklės laivas.

⁷ Reglamentuoti – nustatyti, taikyti reglamentą.

tarpu vidaus vandenų išteklių naudojimą ir kontrolę atlieka Aplinkos ministerija. Abi šios ministerijos yra atsakingos už vidaus vandenų žuvų išteklių išsaugojimą ir atkūrimą.

Pasaulyje mažėjant žuvų ir jūros gėrybių ištekliams, akvakultūra tampa viena iš alternatyvų, padėsiančių panaikinti vis didėjantį žuvies ir jos produktų pasiūlos trūkumą. Akvakultūrai turi būti skiriamas ypatingas dėmesys, sudarant sąlygas kurtis, plėsti ir vystyti akvakultūros ūkiams, informuojant ir šviečiant vartotojus ir kitus rinkos dalyvius-tarpininkus, užtikrinant produkcijos atsekamumą, skiriant tikslinę finansinę paramą, taikant kitas tinkamas reguliavimo priemones.

Akvakultūra – vandens organizmų auginimas ir (arba) veisimas taikant metodus, kuriais siekiama gauti didesnę nei natūraliomis sąlygomis produkciją.

Akvakultūros produktai – bet kurios savo gyvenimo stadijos vandens organizmai, kurie yra akvakultūros veiklos rezultatas, taip pat iš šių organizmų gauti produktai.

Europoje akvakultūra plėtojama keliais būdais. Tai galima suskirstyti priešybių principu: ekstensyvusis arba intensyvusis, natūralioje aplinkoje arba talpyklose, gėlame arba jūros vandenyje, tekančiame vandenyje arba vandenyje su recirkuliacine sistema, pasitelkiant tradicinius arba moderniuosius metodus, klasikinius arba ekologiškus metodus, apsaugotose arba atvirose vietovėse ir t.t. Šias priešybes skirstyti galima ir dar smulkiau. Akvakultūros metodai (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods):

- ekstensyvusis⁸ arba intensyvusis⁹,
- natūralioje aplinkoje arba talpyklose,
- gėlame arba jūros vandenyje,
- tekančiame vandenyje arba vandenyje su recirkuliacine sistema,
- pasitelkiant tradicinius arba moderniuosius metodus,
- pasitelkiant klasikinius arba ekologiškus metodus,
- apsaugotose arba atvirose vietovėse.

1.1.1 poskyris. Ekstensyvioji akvakultūra

Ekstensyvosios akvakultūros formos kilo iš antikos laikų ir yra tęsiamos iki šiol. Romėnai konservavo austres ir penėjo žuvis specialiai tam įrengtose laikyklose. Viduramžiais žuvininkystė pradėta plėtoti tvenkiniuose. Tai buvo populiaru ypač vienuolynuose, kur reikėjo lieso maisto daugeliui pasninko dienų. Pietų Europoje žuvis sūriame vandenyje pradėtos auginti

⁸ **Ekstensyvus** – kiekiu didėjantis, bet kokybe nesikeičiantis.

⁹ **Intensyvus** – energingai atliekamas, įtampus, našus, smarkus.

kai lagūnos¹⁰ ir pajūrio tvenkiniai buvo įrengiami taip, kad srovės atneštas žuvis (vilkešerius, doradas, kefales) būtų galima auginti skirtingais sezonais (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

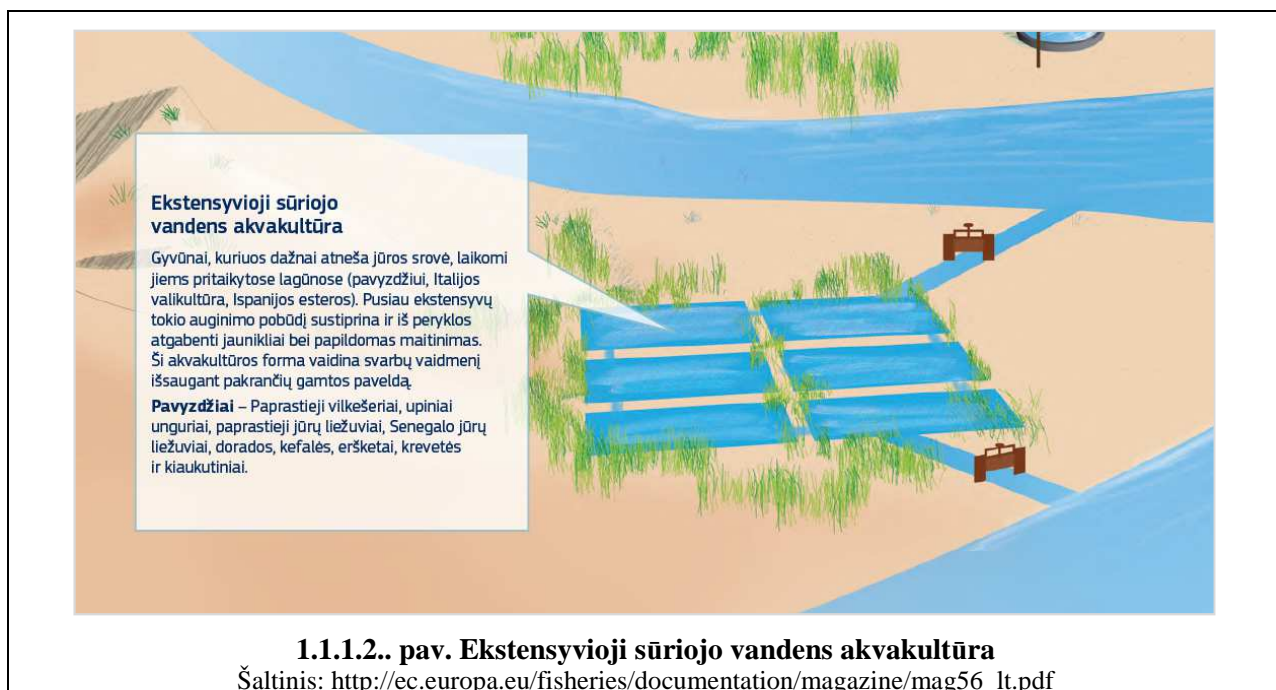
Ekstensyvioji tradicinė žuvininkystė plėtojama nuo Laplandijos iki Sicilijos, nuo Kerio (pietvakarinė Airijos grafystė) iki Trakijos (senovinis regionas Balkanų pusiasalio rytinėje dalyje). Pagal šį žuvininkystės principą tvenkiniai (natūralūs ar dirbtiniai) ir lagūnos laikomi taip, kad juose gyventų laukinė fauna. Kiekvieną žiemą vandens telkiniai išvalomi ir tręšiami, kad paskatintų natūralią augmeniją augti, taip pat padaugėtų mikroorganizmų, moliuskų ir vėžiagyvių, lervų ir kirminų, kurie yra vandens gyvūnų maitinimosi piramidės pagrindas. Tai pagerina gyvūnų vystymąsi, jie tampa tinkamesni prekybai (1.1.1.1. pav.) (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).



Gėlame vandenyje šiuo metodu auginami: jūriniai upėtakiai, sykinės žuvis, arktinės palijos, unguariai, starkiai, lydekos ir įvairių rūšių karpiai, katžuvės, eršketai, vėžiai ir varlės. Anksčiau ši veikla plėtėsi dėl daugelio nevietinių žuvų intervencijos¹¹ į Europos ekosistemą, pavyzdžiui, vaivorykštinio upėtakio, amerikinių palijų, karpų ir įvairių rūšių varlių bei vėžių. Sūriame lagūnų ir pakrančių tvenkinių vandenyje auga vilkešeriai, unguariai, įvairių rūšių dorados, kefalės, eršketai, krevetės ir moliuskai (1.1.1.2. pav.) (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

¹⁰ **Lagūna** – sekli įlanka, kurią skiria nuo jūros nerija, rifai, atolas.

¹¹ **Intervencija** – kišimasis; įsikišimas.

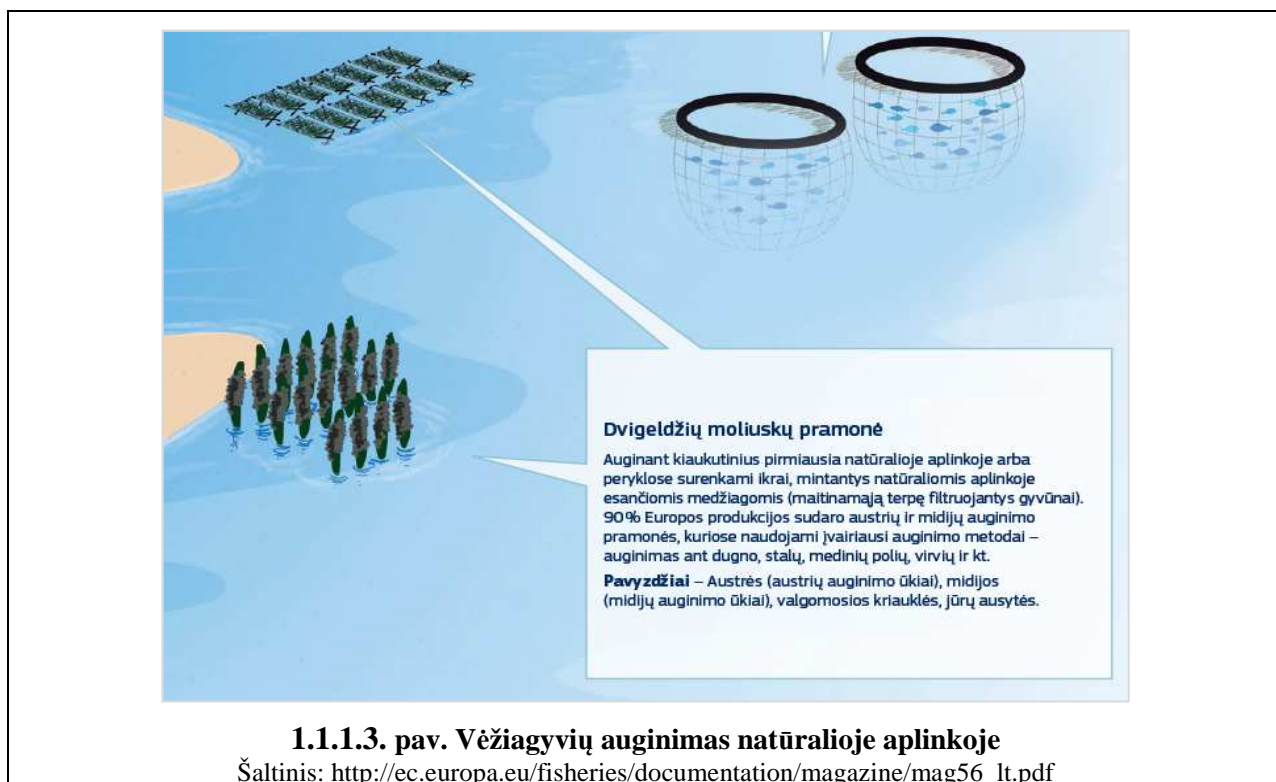


Vėžiagyvių ir moliuskų auginimas

Didelė dalis vėžiagyvių (krabai, omarai, krevetės, langustai) ir moliuskų (austrės, midijos, šukutės) auginami ekstensyviuoju būdu – visose pakrantėse, kur jie savo laiką buvo randami: Atlanto pakrantėje, Pirėnų pusiasalio Atlanto pakrantėje, Viduržemio jūroje, Juodojoje jūroje. Dažniausiai vėžiagyviai ir moliuskai veisiami, auginami ir maitinasi natūraliai (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Nuolat tobulinamos vėžiagyvių ir moliuskų auginimo technologijos leidžia pasiekti geriausią rezultatą – vėžiagyvių ir moliuskų užauginama vis daugiau. Europoje austrių ir midijų auginimas užima 90 proc. vėžiagyvių produkcijos. Jos auginamos jau nuo seno, dar nuo Antikos laikų (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Vėžiagyvių ir moliuskų auginimas populiarus visose Europos Sąjungos pietų šalyse, pavyzdžiui, Prancūzijoje, Italijoje, Portugalijoje. Kitose šalyse, pavyzdžiui, Airijoje, ši ūkio šaka atsirado visai neseniai. Tradiciniai vėžiagyvių ir moliuskų auginimo metodai derinami su įvairiais moderniaisiais metodais. Auginimo metodai skiriasi pagal rūšį ir regioną (1.1.1.3. pav.) (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).



Pusiau ekstensyvi akvakultūra

Šiandien gamintojams nebepakanka tik plėsti turimus natūralius tvenkinius ir lagūnas, jie daug dėmesio skiria šių telkinių vystymuisi ir imasi padėti gamtai – išuvina juos ir papildomai šeria esamas žuvis, pavyzdžiui, karosus. Tokia gamintojų elgsena leidžia išsaugoti bei atkurti žuvų išteklius ir iš dalies patenkinti vartotojų poreikius (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Pusiau ekstensyviai akvakultūrai priskiriami ir gyvų žuvų laikymas stacionariose talpyklose, panardintose į jūrą ar sausumoje. Ši akvakultūros forma leidžia užauginti didesnius žuvies ir jūros gėrybių kiekius, kai yra didžiausia jų paklausa. Pavyzdžiui, didieji vėžiagyviai – omarai, langustai ar paprastieji krabai miegaliai, – tradiciškai vartojami per žiemos šventes, bet jų žvejybos sezonas yra pavasarij. Taip pat šis metodas efektyvus tuomet, kai vandens gyvūnai, kad išlaikytų savo specifinį skonį, turi būti vartojami švieži (pavyzdžiui austrės) (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Veisimas siekiant atnaujinti ekosistemą

Nuo XVII a. žuvų išteklių gėlame vandenyje tam tikrose teritorijose išnyko, ir viena pagrindinių to priežasčių yra vis didėjantis žmonių skaičius. Valdžios institucijos planuoja atnaujinti išteklius įleisdami į vandens telkinius nelaisvėje išsiritusį mailių (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Gamtoje žuvis išneršia labai daug kiaušinėlių, iš kurių išgyvena tik nedidelė dalis, nes dalį jų sunaikina plėšrūnai, ligos, badas, užterštumas, temperatūrų pokytis ir t.t. Žuvivaisos ūkiuose ne tik apvaisinami kiaušinėliai, bet ir kontroliuojamos jų laikymo sąlygos, kad kuo daugiau mailiaus užaugtų iki jauniklių, kad žuvis būtų paleista į natūralią aplinką ir turėtų daugiau sąlygų išgyventi (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

1741 m. vokiečių mokslininkas Stephan Ludwig Jacobi įkūrė pirmąjį upėtakių inkubatorių. Tačiau tik po 100 metų šis atradimas paplito ir buvo atnaujinti žuvų išteklių, kurie buvo išnaikinti dėl pramonės revoliucijos Europoje, Jungtinėse Amerikos Valstijose ir Japonijoje (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Ekosistema gausinama tiek gėlame vandenyje, tiek jūrose. Šioje srityje dirbantys akvakultūros ūkiai dažniausiai veisia vietines žuvų, moliuskų ir vėžiagyvių rūšis, o juos finansuoja valstybinės mokslo tyrinėjimų programos. Pagerinus vandens kokybę ir atlikus infrastruktūros darbus, siekiant atkurti migruojančių rūšių laisvę, daugelis akvakultūros ūkių Europoje tęsia upėse augančių lašišų ir eršketų ekosistemos gausinimo darbus (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Taip pat viešųjų interesų akvakultūros ūkiai dalyvauja veisimo projektuose. Tokia praktika taikoma nuo XIX a., o jos principas yra paremti natūralius žuvų išteklius, jauniklius perkelti iš inkubatorių į natūralią gamtą, nes nuo to priklauso lašišos žvejybos verslas Baltijos jūroje arba europinio jūrų liežuvio Šiaurės jūroje (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

1.1.2 poskyris. Intensyvioji žuvininkystė gėlame vandenyje

Vietovėje, kur vykdoma intensyvioji žuvininkystė gėlame vandenyje, yra daug stačiakampio formos iš betono pagamintų talpyklų, skirtingų dydžių ir gylių, kad juose būtų galima auginti skirtingo dydžio žuvis. Žuvis maitinama per bjefą, kuris surenka upės vandenį iš aukščiau ir vandeniui perėjus per visas talpyklas jį perkelia į žemupį. Tokia sistema vadinama **nuolatinės srovės sistema** (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Nuo XIX a. pabaigos vaivorykštinis upėtakis laikomas labiausiai išstobulėjusiu visoje Europos žuvininkystėje. Ši iš Amerikos kilusi rūšis labiau prisitaikė prie akvakultūros, negu jos europietė giminaitė: ji yra tvirtesnė, greičiau auga, lengvai išgyvena mažose erdvėse, kai kartu gyvena ir suaugusios žuvis. Tačiau iki XX a. vidurio akvakultūra pernelyg neplito, nes pašarai buvo menkai pritaikyti žuvų auginimui, sudaryti beveik vien tik iš neperdirbtų žuvų atliekų, taip pat pernelyg plito gyvulių ligos, kurios puola ir žuvis, augintas labai tankiai apgyvendintose

atvirose erdvėse, kur jas pasiekia išorinio pasaulio bakterijos. Tačiau XX a. progresas pakeitė daugelį dalykų (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Atrandama, kad skirtingų pašarų reikia ne tik kiekvienai rūšiai, bet ir kiekvienos rūšies kiekvienu augimo etapu. Daugybė lervų ėda tik gyvą planktoną, užaugintą nelaisvėje be jokių mikrobu ir virusų. Jaunoms ir suaugusioms žuvims šerti didelę pažangą padarė pradėtos gaminti sausos granulės, tačiau kiekvienai rūšiai reikėjo nustatyti tam tikrą gyvulinių ir augalinių baltymų, riebalų, mineralinių druskų, vitaminų ir kitų papildų kiekį, tai pat nustatyti gaminamų granuliu formą, šėrimo dažnumą ir t.t. Dėl ligų diagnostikos ir vaistų atradimų, skiepų, prevencijos pavyko išvengti rimtų ligų (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Dėl tokios pažangos septintajame dešimtmetyje pradėjo vystytis vaivorykštinio upėtakio pramonė – pirmiausia Danijoje, o vėliau ir visoje Europoje. Šiandieną Europoje žuvininkystė siūlo didelę įvairovę tiek kokybės, tiek rūšių aspektu. Nors vyrauja vaivorykštinis upėtakis, kitos gėlavandenės žuvis taip pat intensyviai auginamos: šlakiai, amerikinės palijos, arktinės palijos, sykinės žuvis, tilapijos, starkiai, sibiriniai eršketai ir kt. (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Tačiau tekančios srovės sistema šiuo metu užleidžia vietą **recirkuliacinei¹² sistemai**. Šioje sistemoje vanduo lieka uždarame cikle ir yra perdirbamas tam, kad galėtų cirkuliuoti talpyklose su dideliu spaudimu vamzdžiuose. Vienas iš sistemos pranašumų – talpyklos yra izoliuotos nuo aplinkos poveikio, todėl galima reguliuoti visus vandens parametrus: temperatūrą, rūgštingumą, druskingumą, dezinfekciją, o dėl to galima apdirbti organines trąšas prieš jas išmetant į gamtą. Sistemos trūkumas reikalauja didelių investicijų, daug kainuojančios energijos ir priklausomybės nuo techninių įrenginių (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Recirkuliacinė sistema išrasta jau seniai. Ji jau anksčiau buvo naudojama akvariumuose ir inkubatoriuose. Penėjimo talpyklose ji pradėta naudoti devintajame dešimtmetyje ir šiandieną tai daroma sėkmingai, ypač atšiaurus klimato šalyse, nes dėl šios sistemos galima kontroliuoti vandens temperatūrą vasarą ir žiemą. Gėlame vandenyje ši sistema dažniausiai naudojama vaivorykštiniais upėtakiais, katžuvėms ir uncuriams, tačiau tinka ir kitoms rūšims, įskaitant ir jūrų žuvis, pavyzdžiui, paprastuosius otus (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

¹² **Recirkuliacija** – daugiakartis visiškas arba dalinis dujų, skysčių, kietų medžiagų grąžinimas į technologinį procesą, aparatą, įrenginį.

Intensyvioji žuvininkystė jūroje

Septintajame dešimtmetyje iš Japonijos atkeliavo svarbus žuvininkystės įrankis – panardinti narvai (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Žuvis laikomos nelaisvėje dideliuose maišo formos tinkluose, kurie pritvirtinti prie dugno ir gali plūduriuoti vandens paviršiuje. Pirmieji stačiakampio arba apvalios formos rėmai buvo pagaminti iš bambuko, o vėliau pradėta gaminti iš plastiko. Japonai taip penėjo geltonuodeges ir doradas. Idėja atkeliavo į Europą, kur panardinti narvai pirmiausia naudojami auginti vaivorykštinius upėtakius Norvegijos fiorduose (1.1.2.1. pav.) (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).



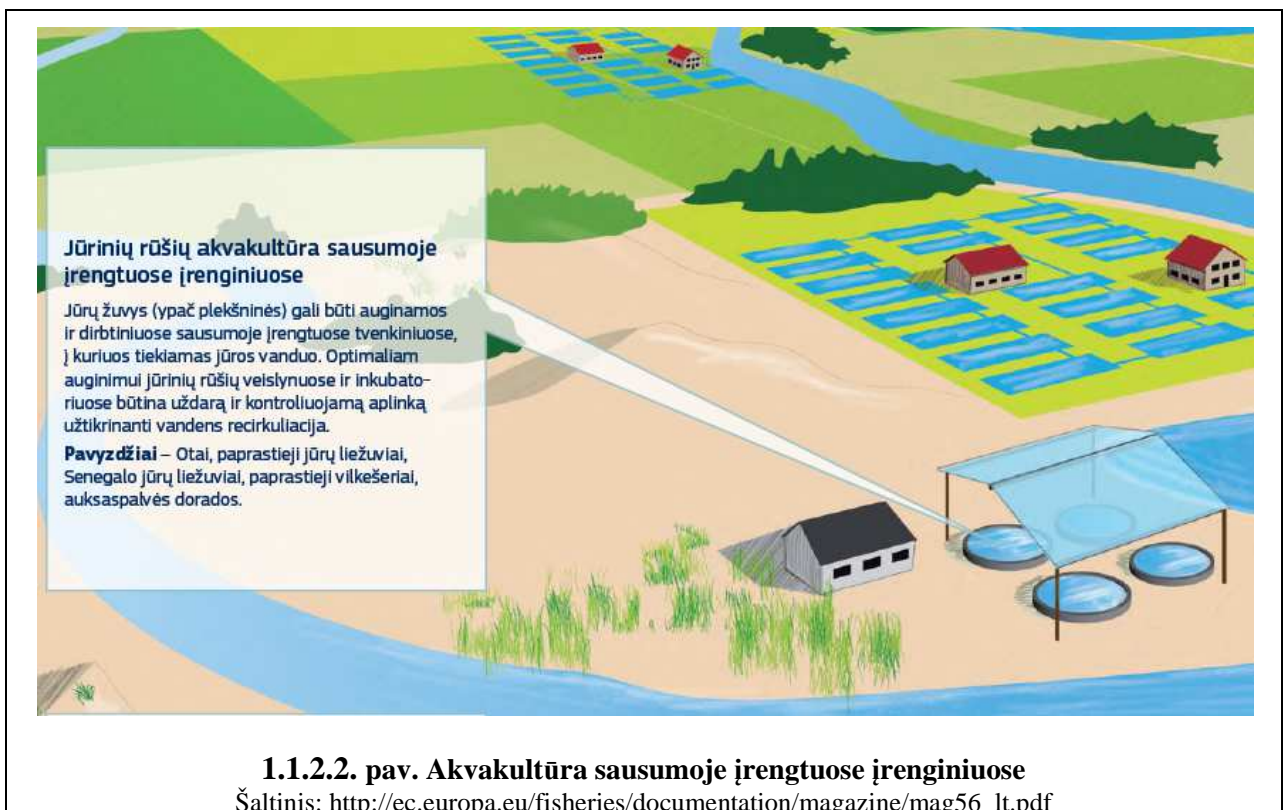
1.1.2.1. pav. Žuvų auginimas panardinamose varžose

Šaltinis: http://ec.europa.eu/fisheries/documentation/magazine/mag56_lt.pdf

Tačiau septintojo dešimtmečio pabaigoje narvai specialiai atkeliauja vienos rūšies – vadinamosioms investicijoms – Atlanto lašišai. Šios rūšies auginimas ypač klesti – auginami lašišų jaunikliai geba išgyventi jūroje. Taigi pradėta lašišas penėti jūroje panardintuose narvuose tol, kol žuvis suauga. Aštuntame ir devintame dešimtmečiuose Europoje itin klesti lašišų auginimas. Dėl retumo ir vadinamojo laukinio statuso lašiša tapo prabangos preke. Todėl pradėjus ją pardavinėti prieinama kaina, įsitikinama, kad jos auginimas pasiekė didelę sėkmę, o tai tą patį pranašauja ir kitoms Europos akvakultūros rūšims. Šiaurės jūros fiorduose ir įlankose bei vakarinėse Britų salų pakrantėse pridygo akvakultūros fermų, ypač Norvegijoje ir Škotijoje (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

Ši šiaurės šalių sėkmė sulaukė pasekėjų. Viduržemio jūros regiono šalys studijuoja paprastojo vilkešerio ir auksinių jūrų karosų auginimo subtilybes ir juos veisia. Nuo dešimtojo dešimtmečio jų auginimas paplito iki Viduržemio jūros regionų ir Kanarų salų. Lašišos, vilkešeriai ir dorados iki šiol laikomi pagrindiniais Europos jūrų akvakultūros produktais, siūlančiais įvairovę ir kokybę pagal rinkos poreikius. Tačiau ir kitos rūšys pamažu pradėdamos auginti panardintuose narvuose, pavyzdžiui, paprastieji sidabriniai kupriai pietuose ir atlantinės menkės šiaurėje (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

1999–2000 m. pradėta plėtoti kita intensyvosios žuvininkystės jūroje sritis – plekšniažuvių žuvininkystė. Panardinti narvai netinka šioms žuvims, nes joms reikia smėlėtos žemės. Joms naudojamos jūros vandens pripildytos talpyklos sausumoje, kad galėtų augti paprastieji otai Galisijoje. Tačiau recirkuliacijos sistemos pažanga atveria naujas perspektyvas jūrų žuvininkystei sausumoje. Tiriamos naujos rūšys, pavyzdžiui, europinis jūrų liežuvis, kuris auginamas vienas ant kito sukrautuose plokščiuose katiluose. Be to, yra galimybės kontroliuoti vandens parametrus, ypač vandens temperatūrą, nėra didelės priklausomybės nuo oro sąlygų. Taigi paprastųjų otų, vilkžuvių ir doradų auginimas paplitęs Europos šiaurėje (1.1.2.2. pav.) (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).



Tačiau XXI a. pradžioje akvakultūra kelia naujų iššūkių. Europos pakrančių zona yra perkrauta ir akvakultūros sistemos nebeturi kur plėstis. Taigi jūrų žuvininkystė nutolsta nuo pakrantės. Ji tolsta arba į sausumą, naudodama recirkuliacijos metodą ir priima tokius trūkumus, kaip dirbtinio jūros vandens kūrimas, arba ji plečiasi į atvirą jūrą ir tolsta nuo pakrančių. Jūrų

žuvininkystė atviroje jūroje yra nauja tyrinėjimų sritis Europoje. Tačiau techniniai trūkumai yra milžiniški. Viduržemio jūra yra viena giliausių pasaulio jūrų, o šiaurės rytuose Atlantas yra viena vėjuočiausių, labiausiai banguojančių jūrų pasaulyje. Naujos sistemos turi būti plėtojamos uždaryti žuvims, pavyzdžiui, povandeniniuose narvuose, kad būtų apsaugotos nuo aplinkos poveikio, be to reikia tobulinti šėrimo ir išgyvenimo sąlygas, kai esama toli nuo kranto (http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/aquaculture/aquaculture_methods).

1.2. poskyris. Uždaro tipo akvakultūros fermos veiklos organizavimas

Uždara sistema – akvakultūros objektas, kuriame įrengta tokia nuotėkio sistema, kuri nesusisiekia su atvirais vandenimis tol, kol vanduo patikrinamas, perkošiamas ir išvalomas, kad iš akvakultūros objekto neištrūktų auginami organizmai – žuvis, vėžiagyviai, moliuskai, žuvų lervutės, mailius ir kt.

Uždaroje sistemoje įdiegta speciali užtvarų sistema, užtikrinanti, kad laukiniai vandens organizmai neturėtų kontakto su auginamais organizmais. Uždaruose objektuose paprastai įrengiamos recirkuliacijos sistemos. Tikimybė, kad per tokias sistemas organizmai ištrūktų, labai maža. Didžiausias pavojus, kad organizmai ištrūks, kyla tada, kai jie perkeliama į objektą arba iš jo (Pasiūlymas Tarybos reglamentas 2009/0153, Aiškinamasis memorandumas Briuselis, 2009-10-15).

Įrengus šias sistemas kietosios atliekos nepatenka į vandens aplinką ir nėra pavojaus, kad tiksliniai ar netiksliniai organizmai iš objekto ištrūks. Įrengus šias sistemas auginami vandens organizmai apsaugomi nuo laukinių vandens organizmų platinamų ligų ir parazitų (ir atvirškščiai), o ūkiai nepatiria nuostolių dėl aplinkos veiksnių, tokių kaip potvyniai, plėšrūnai (pvz., paukščiai), vagysčių ir vandalizmo.

Žuvų auginimas recirkuliacinėse sistemose yra technologija, skirta žuvų arba kitų vandens organizmų auginimui, pakartotinai naudojant gamyboje vandenį. Technologija yra pagrįsta mechaninių ir biologinių filtrų panaudojimu. Šis metodas naudojamas auginant bet kokias vandens gyvių rūšis: įvairios žuvis, vėžiagyviai, jūrų moliuskai ir kt. (Bregnballe J., 2010).

Recirkuliacija sparčiai plėtojama daugelyje žuvų auginimo sektoriaus sričių. Recirkuliacinės sistemos gali būti išdėstytos ūkiuose, kuriuose naudojant didžiulius įrenginius gaminama daug tonų vartojimui per metus skirtos žuvies, arba nedideliuose ūkiuose, kuriuose montuojamos nedidelės modernios sistemos, kuriose organizmai auginami atsargoms papildyti arba nykstančioms rūšims išsaugoti (Bregnballe J., 2010).

Recirkuliacija gali būti vykdoma nevienodu intensyvumu, kuris priklauso nuo to, kiek vandens yra pakartotinai panaudojama. Kai kurie ūkiai izoliuoto pastato viduje įrengia ypatingai intensyvias auginimo sistemas, sunaudojančias apie 200 litrų naujo vandens vienam kilogramui užaugintos žuvies, tuo tarpu kitos sistemos – tai įprasti lauko ūkiai, kurie buvo perstatyti į recirkuliacines sistemas, naudojančias apie 3 kubinius metrus¹³ naujo vandens vienam kilogramui pagamintos žuvies (1.2.1. pav.) (Bregnballe J., 2010).



1.2.1. pav. Uždaro (nuotrauka kairėje) ir atviro (nuotrauka dešinėje) tipo recirkuliacinės sistemos

Šaltinis: <http://www.akvariumas.lt/attachment.php?attachmentid=222&d=1293438193>;

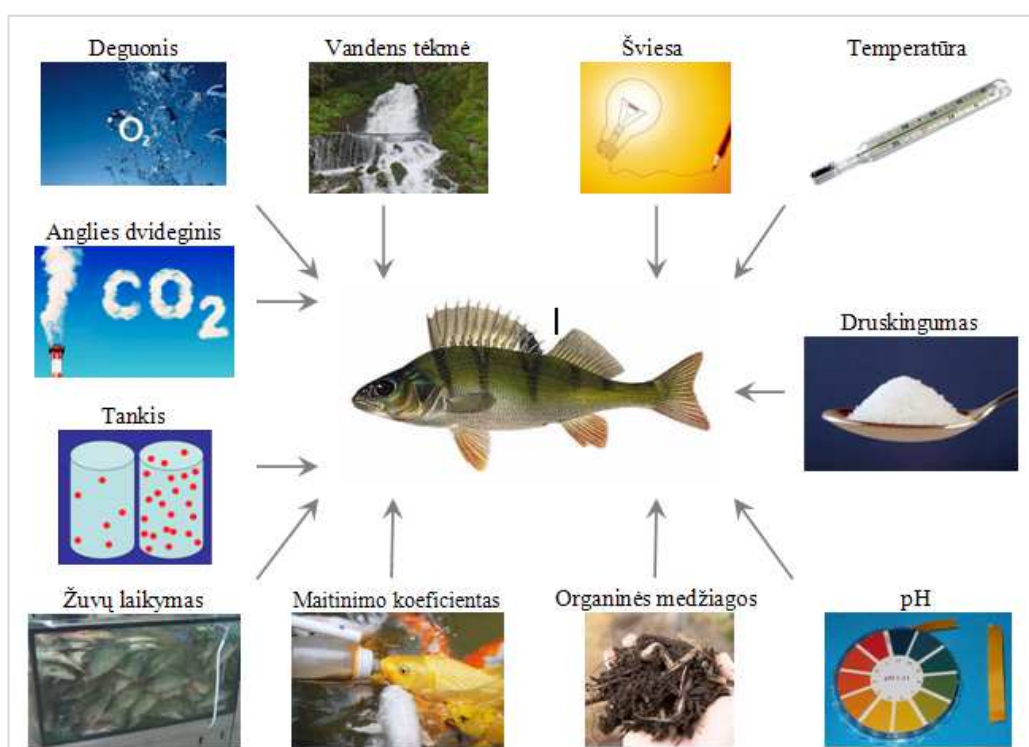
<http://www.akvariumas.lt/showthread.php?337-Gedo-URS>

Ribotas vandens panaudojimas suteikia didžiulės naudos gaminant žuvį uždaroje sistemoje. Tradicinis žuvų auginimas (ežere, tvenkinyje ar upėje) yra visiškai priklausomas nuo išorinių sąlygų: telkinio vandens temperatūros, vandens švarumo, deguonies lygio, pasroviui nešamų dumblių ir lapų bei kt. *Recirkuliacinėse sistemose šie išoriniai veiksniai yra visiškai ar iš dalies pašalinti*, priklausomai nuo recirkuliacijos laipsnio ir įrenginio konstrukcijos (Bregnballe J., 2010).

Recirkuliacija leidžia žuvų augintojui visiškai kontroliuoti visus gamybos parametrus¹⁴, taigi augintojo sugebėjimas valdyti recirkuliacijos sistemą tampa toks pat svarbus, kaip ir jo sugebėjimas pasirūpinti žuvimi. Galimybė kontroliuoti vandens temperatūrą, deguonies lygį arba dienos šviesą, sukuria stabilias ir optimalias sąlygas žuviai, ji patiria mažiau streso ir jos augimas pagerėja (1.2.2. pav.). Šios stabilios sąlygos užtikrina nuolatinį ir iš anksto numatomą augimo modelį, kuris leidžia augintojui tiksliai numatyti, kada žuvis pasieks tam tikrą augimo stadiją arba dydį. Didžiausias recirkuliacinių sistemų (dėl galimybės kontroliuoti parametrus) privalumas yra tas, kad galima nubrėžti tikslų gamybos planą ir numatyti konkretų laiką, kada žuvis bus paruoštos pardavimui. Visa tai veikia palankiai ir stiprina galimybę prekiauti žuvimi konkurencingu būdu (Bregnballe J., 2010).

¹³ **Kubinis metras** – tūrio matavimo vienetas, 1000 litrų.

¹⁴ **Parametras** – dydis, kuriuo apibūdinama proceso, reiškinio ar mašinos ypatybė.



1.2.2. pav. Rodikliai, turintys įtakos žuvų augimui ir gerai būklei

Šaltinis: Bregnballe J. (2010). *Žuvų auginimo recirkuliacinėse sistemose vadovas*. Įvadas į naujas aplinką tausojančias aukšto produktyvumo uždaras žuvų auginimo sistemas. Vilnius, UAB „Petro ofsetas”.

Nuotraukų šaltiniai: <http://www.zvejosvetaine.lt/96/eserys/>; <http://www.viskas.lt>; www.efoto.lt; <http://lt.lt.allconstructions.com>; <http://drrajivdesaimd.com/tag/body-temperature/>; <http://www.spec.lt>; <http://www.spacegrant.montana.edu>; <http://forum.kajgana.com>; <http://www.soil-net.com>; <http://www.bernardinai.lt/>; <http://www.telegraph.co.uk/news/picturegalleries/picturesoftheday/6987476/Pictures-of-the-day-14-January-2010.html?image=3>

Ligų sukėlėjų poveikis recirkuliacinėse sistemose taip pat ženkliai sumažėja, kadangi invazinių¹⁵ ligų kiekis iš supančios aplinkos dėl riboto vandens panaudojimo yra sumažinamos iki minimumo. Paprastai žuvų auginimui skirtas vanduo yra imamas iš upės, ežero arba jūros, tai natūraliai padidina ligų riziką. Recirkuliacinėse sistemose vanduo daugiausiai yra imamas iš gręžinio, drenažo sistemos arba šaltinio, kuriuose ligų rizika yra minimali. Faktiškai dauguma recirkuliacinių sistemų neturi visiškai jokių problemų dėl ligų atsiradimo ir todėl vaistų naudojimas yra ženkliai mažinamas, o tai yra svarbu produkcijos kokybei ir supančiai aplinkai (Bregnballe J., 2010).

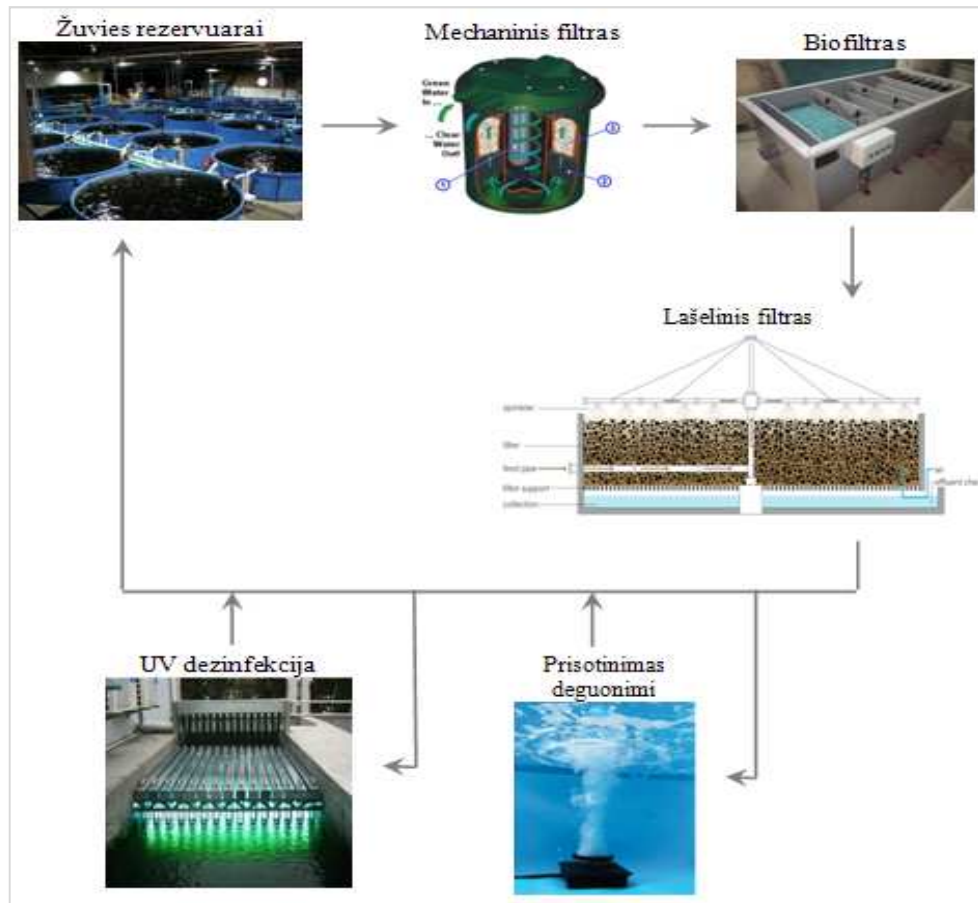
Recirkuliacinių sistemų privalumai (Bregnballe J., 2010):

- pakartotinis vandens naudojimas gamyboje saugo vandens išteklius.
- recirkuliaciją vykdant skirtingu intensyvumu sumažinamas vandens poreikis.
- aplinkosauga. Nuolatinis to paties vandens panaudojimas recirkuliacinėje sistemoje leidžia lengviau ir pigiau pašalinti žuvų išskiriamas maistingąsias medžiagas.
- lengvai kontroliuojami tokie veiksniai, kaip vandens temperatūra, užterštumas, deguonies lygis, dėl to gerėja žuvies augimas.

¹⁵ **Invazija** – parazitų patekimas į organizmą.

- ženkliai sumažėja ligų sukėlėjų poveikis recirkuliacinėse sistemose.

Uždarą recirkuliacinę sistemą sudaro žuvies auginimo baseinai, vandens filtrai, sėsdintuvai, vandens šildymo ir aeravimo sistemos, signalizacija ir t.t. 1.2.3 paveiksle pavaizduota principinė uždaros recirkuliacinės sistemos schema, kurioje pavaizduoti pagrindiniai sudedamieji elementai: biologinis ir mechaninis filtras, temperatūros reguliavimo įrenginys, ultravioletinės dezinfekcinės lempos ir kt.



1.2.3. pav. Recirkuliacinės sistemos veikimo principas

Šaltinis: Bregnballe J. (2010). *Žuvų auginimo recirkuliacinėse sistemose vadovas*. Įvadas į naujas aplinką tausojančias aukšto produktyvumo uždaras žuvų auginimo sistemas. Vilnius, UAB „Petro ofsetas“.

Nuotraukų šaltiniai: <http://www.ebay.com/itm/20-Windmill-Pond-Aerator-Kit-/110922505630>; <http://www.made-in-china.com/showroom/konchewater/product-detailQSaEPYUJxmVn/China-Advanced-Open-Channel-Wastewater-Treatment-UV-Disinfection-System-KCW-Series-.html>; <http://www.unep.or.jp/Ietc/Publications/TechPublications/TechPub-15/2-4/4-2-2.asp>; <http://forum.acvarist.ro/showthread.php?65550-Construire-amenajare-populare-intretinere-iaz-pentru-crapi-koi/page19>; <http://sunshoweronline.com.au/fish-mate-powerclenz-2500-pressure-filter>; <http://www.hvmag.com/Hudson-Valley-Magazine/October-2010/Fish-Farming-in-a-Local-Ocean/>

Recirkuliacinėse sistemose būtina nuolat valyti vandenį tam, kad būtų pašalintos žuvų išskiriamos atliekos bei vanduo prisotintas deguonies, tada žuvis bus gyvybingos bei geros būklės. Recirkuliacijos sistema yra paprasta. Iš žuvies rezervuarų vanduo teka į mechaninį filtrą, toliau į biologinį filtrą. Iš biologinio filtro tekantis vanduo yra prisotinamas deguonimi, iš jo pašalinamas anglies dvideginis, ir tik tada jis yra grąžinamas į žuvų auginimo rezervuarus. Recirkuliacinėje žuvų auginimo sistemoje galima įmontuoti keletą įrengimų, kurie gerina

naudojamo vandens kokybę: švaraus deguonies prisotinimas, ultravioletinė šviesa arba ozono dezinfekcija, automatinis pH reguliavimas, šilumos mainai, denitrifikacijos sistema ir kt. (Bregnballe J., 2010).

Recirkuliacinių sistemų statyba ir eksploatavimas yra brangūs, tad siekiant, kad žuvų auginimas duotų pelno, jis turi būti efektyvus. Todėl yra labai svarbu pasirinkti auginimui tinkamas žuvų rūšis ir sukurti gerai funkcionuojančią sistemą.

Palyginus su kitais auginamais gyvūnais, žuvų įvairovė yra didelė, taigi yra auginama daug skirtingų žuvų rūšių. Pavyzdžiui, kiaulių, galvijų ar viščių asortimentas rinkoje nėra toks platus, kaip žuvies rinkoje. Vartotojas neprašo skirtingų kiaulių, galvijų ar viščių rūšių, jis tiesiog prašo skirtingų išpjovų arba išpjovų dydžių. Bet kai kalbama apie žuvį, rūšių pasirinkimas yra platus, taigi vartotojas, yra įpratęs rinktis iš skirtingų žuvų asortimento – tai yra situacija, kai daug skirtingų žuvų rūšių tampa įdomios bet kokiam augintojui. Per pastarąjį dešimtmetį keli šimtai vandens gyvių rūšių buvo įtraukti į vandens gyvių ir augalų auginimą, vandens gyvių rūšių domestifikavimas¹⁶ yra daug greitesnis, negu sausumos augalų ir gyvūnų domestifikavimas (Bregnballe J., 2010).

Biologiniu požiūriu bet kokios rūšies žuvis, sėkmingai auginamos įprastame žuvų ūkyje, gali būti taip pat lengvai auginamos recirkuliacinėse sistemose. Recirkuliacinio žuvų auginimo ūkio vidaus aplinka gali būti priderinta taip, kad atitiktų konkrečius auginamų žuvų rūšių poreikius. Recirkuliacijos technologija savaime nėra kliūtis įtraukti kokias nors naujas žuvų rūšis. Recirkuliacinėje sistemoje žuvis auga lygiai taip pat, o dažnai netgi geriau. Labiau yra neaišku, ar jos gerai augs ekonominiu požiūriu, kadangi tai priklauso nuo rinkos sąlygų, investicijų ir gamybos išlaidų bei rūšių gebėjimo sparčiai augti. Auginamos žuvis, kurių bendras augimo greitis yra žemas (ypač šaltų vandenų rūšys), sąlygoja, kad yra sudėtinga pasiekti didesnę metinę gamybos apimtį, kuri atpirktų į žuvų auginimo sistemą investuotas lėšas (Bregnballe J., 2010).

Ar rinkos sąlygos yra palankios turimoms rūšims, auginamoms recirkuliacinėse sistemose, labai priklauso nuo kitų gamintojų konkurencijos ir tai neapsiriboja vietiniais gamintojais, prekyba žuvimi yra pasaulinis verslas, taigi konkurencija taip pat yra pasaulinė. Lenkijoje auginami upėtakiai turėtų konkuruoti su šamais iš Vietnamo arba lašišomis iš Norvegijos ūkių (Bregnballe J., 2010).



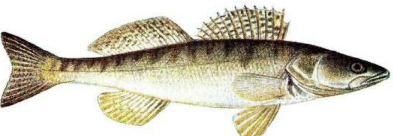


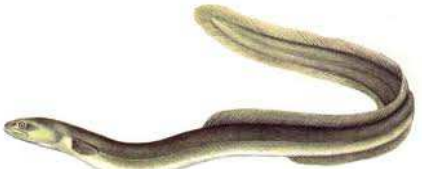
Brangių žuvų auginimui visada buvo rekomenduojama naudoti recirkuliacines sistemas, kadangi aukšta pardavimo kaina yra sąlygota didesnių gamybos išlaidų. Geras pavyzdys yra ungurių auginimo verslas, kuriame aukšta pardavimo kaina leidžia turėti palyginti dideles gamybos išlaidas. Tačiau formuojama nauja tendencija naudoti recirkuliacines sistemas ir


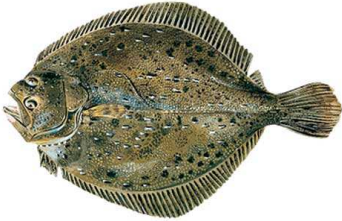
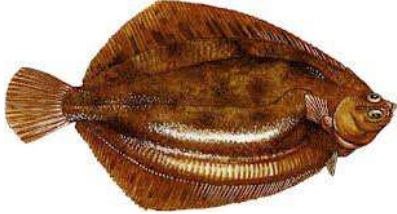
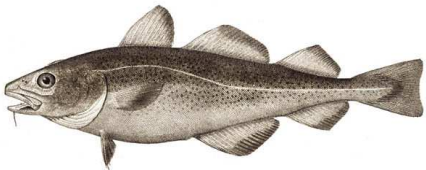
¹⁶ **Domestifikavimas** – aklimatizavimas, prisitaikymas prie gyvenimo sąlygų; prijaukinimas.

pigesnėms žuvų rūšims, tokioms kaip upėtakiai ar lašišos, auginti (1.2.1. lent.) (Bregnballe J., 2010).

1.2.1. lentelė. Žuvų rūšys auginamos recirkuliacijoje

Šaltinis: Bregnballe J. (2010). *Žuvų auginimo recirkuliacinėse sistemose vadovas*. Įvadas į naujas aplinką tausojančias aukšto produktyvumo uždaras žuvų auginimo sistemas. Vilnius, UAB "Petro ofsetas".

Rūšis	Einamoji padėtis	Rinka
<p>Atlantinės lašišos</p>  <p><small>Atlantic salmon</small> <small>Illustration-Ted Walker</small> http://fishandboat.com/pafish/fishhtms/chap15trout.htm</p>	Lengvai veisiamos. Mailių auginimas recirkuliacinėse sistemose yra sėkmingas.	Pasaulinėje rinkoje dominuoja Norvegijos augintojai.
<p>Vaivorykštiniai upėtakiai</p>  <p><small>Illustration by Ted Walker</small> http://fishandboat.com/pafish/fishhtms/chap15trout.htm</p>	Lengvai auginami. Recirkuliacija plačiai naudojama, pradedant mailiaus auginimu ir užbaigiant porcijinio dydžio žuvimis.	Stipri konkurencija, dažnai remiasi vietinės rinkos sąlygomis.
<p>Starkiai</p>  <p>http://lt.wikipedia.org/wiki/S%C4%85ra%C5%A1as:Lietuvos_%C5%BEuvys</p>	Sunkiai auginami. Sudėtinga priežiūra lervinėje stadijoje. Išauga palyginti greitai.	Neaukštos kainos. Paklausa tikėtina augus, kai sumažės gamtiniai šių žuvų ištekliai.
<p>Baltieji jūrų ešeriai (Barramundi)</p>  <p>http://helifish.com.au/barramundifacts</p>	Reikalauja įgūdžių auginant lervas. Išauga palyginti greitai.	Pardavinėjamos daugiausiai vietinėse rinkose nedidelėmis kainomis.
<p>Eršketai</p>  <p>http://lt.wikipedia.org/wiki/S%C4%85ra%C5%A1as:Lietuvos_%C5%BEuvys</p>	Lengvai auginami. Reikalauja įgūdžių auginant lervutes ir renkanti ikrų derlių.	Geros rinkos sąlygos mėsos ir ikrų realizavimui.
<p>Unguriai</p>  <p>https://maistologija.wordpress.com/2010/12/03/%C2%A9-gelavandenės-zuvis-freshwater-fish/ungurys-paprastasis-anguilla-anguilla</p>	Sėkmingai auginami recirkuliacijos sąlygomis. Reprodukcinė neįmanoma. Būtina žvejoti laukinį mailių (stiklinius unguriukus).	Ribota rinka, kainos nuolat kinta, jos aukštos.

<p>Jūros karšiai</p>  <p>http://allegromar.com/products</p>	<p>Lervinės fazės reikalauja įgūdžių. Gerai auga recirkuliacijoje.</p>	<p>Sunkios rinkos sąlygos.</p>
<p>Otai</p>  <p>http://www.infowing.ie/about_us/fish/sea/turbot/</p>	<p>Lervinės fazės reikalauja auginimo įgūdžių. Labai gerai auga recirkuliacijoje.</p>	<p>Nedidelės ir vidutinės rinkos kainos, kurios priklauso nuo vietinės rinkos sąlygų.</p>
<p>Jūrų liežuviai</p>  <p>http://seafood60north.co.uk/node/9</p>	<p>Naujos rūšys dar nėra visiškai išvystytos. Žuvų auginime įvairios kliūtys.</p>	<p>Aukštos kainos.</p>
<p>Menkės</p>  <p>http://en.wikipedia.org/wiki/File:Atlantic_cod.jpg</p>	<p>Malių auginimas sėkmingas recirkuliacijoje. Suaugusios stambios menkės reikalauja tolesnio vystymo.</p>	<p>Kainos svyruoja, priklauso nuo laukinių išteklių kiekio.</p>

1.3. poskyris. Atviro tipo akvakultūros fermos veiklos ypatumai

Lietuvoje labiausiai vystoma tvenkininė akvakultūra. Žuvų auginimas tvenkiniuose labai priklauso nuo gamtinių sąlygų. Lietuvoje jos nėra labai palankios šiam verslui vystyti: trumpas žuvų vegetacijos periodas, dažnai pasitaikantys vėlyvi ir šalti pavasario periodai bei vasaros, sudėtingos hidrometeorologinės sąlygos. Norint išsilaikyti rinkoje konkurencingiems, būtina pasitelkti kvalifikuotus specialistus, diegti naujausias technologijas ir gerai organizuoti darbą.

Tvenkininės akvakultūros ūkiai paplitę po visą šalies teritoriją, tačiau dėl palankesnių klimato sąlygų jų daugiausia yra rytinėje ir pietrytinėje Lietuvos dalyje. Čia oro temperatūra vasarą aukštesnė, mažesnis vėjas, daugiau saulėtų dienų, mažesnis kritulių kiekis, upių ir ežerų vandeningumas gana didelis, kas ypač svarbu akvakultūros ūkiams. Šie veiksniai ir daro įtaką tokiam žuvininkystės ūkių išsidėstymui.

Bendras pramoninių žuvininkystės tvenkinių plotas – 10,6 tūkst. ha., kuriuose būtų galima išauginti apie 5 tūkst. tonų prekinės produkcijos per metus, tačiau dėl ribotų realizacijos galimybių panaudojama tik dalis akvakultūros tvenkinių projektinių pajėgumų. 2011 metais įžuvintų tvenkinių plotas buvo 9201 ha. Balansinė turto vertė – apie 23 mln. Lt. Pagal dabar Lietuvoje galiojančius statybos darbų įkainius naujai sukurti tokį tvenkinių ūkį reikėtų apie 0,7 – 0,8 mlrd. €. (http://www.zuvys.com/?page_id=95).

Kokią žuvininkystės kryptį vystyti – monokultūrinę¹⁷ ar polikultūrinę – pasirinkti sudėtinga dėl natūralių vandenų tipiškumo, ichtiofaunos¹⁸ įvairovės. Taip pat prieš priimant galutinius sprendimus būtina įvertinti ir tokius veiksnius, kaip žuvų biologija, ežerų klasifikacija, ežerų paruošimas įžuvinimui, menkaverčių ar plėšriųjų žuvų skaičiaus mažinimas, natūrali pašarinė bazė, žuvų apsauga, įžuvinimo medžiagos pasiūla, išaugintos žuvies išgaudymas, realizavimas ir kt. Gerai pažįstant žuvį ir vandens telkinio savybes, monokultūroje auginti žuvis nenaudinga bet kokio tipo ežeruose. Monokultūroje auginamos žuvis neišnaudoja esamos natūralios pašarinės bazės, ypač vandens floros¹⁹.

Ežerų plotas lemia verslo sėkmę. Mažesnius vandens telkinius lengviau prižiūrėti, mažiau reikia įžuvinimo medžiagos, sėkmingiau išgaudomi ir prižiūrimi. Didelis vandens telkinys reikalauja ir atitinkamų darbo sąnaudų, didesnių investicijų.

Gamybiniu aspektu ežerai skirstomi į penkias grupes. Šių ežerų charakteristikos pateiktos 1.3.1. lentelėje.

1.3.1. lentelė. Ežerų tipai gamybinio aspektu

Šaltinis: Zableckis, J. (2013). *Žuvų auginimas atvirose vandens telkiniuose (ežeruose)*. Konspektas

Ežero tipas	Ežero charakteristika	Sugaunamos žuvis
Seliaviniai ežerai	gylis >20 m;	reliktiniai vėžiagyviai; seliava; sykas; negausiai sugaunama karšio, lydekos, lyno ir ungurių.
	skaidrūs;	
	vandens pH – 7,0–8,5;	
	mažamaisčiai: zooplanktono <1,5 g/m ³ , bentoso <4,0 g/m ² ;	
	makrofittai sudaro 15–20 proc. ežero ploto; deguonies kiekis >1 mg/l.	
Karšiniai ežerai	vidutinis gylis 10–12 m;	karšis; starkis; lydeka; gilesniuose ežeruose seliava.
	vandens skaidrumas 2–3 m;	
	vandens pH – 7,0–8,5;	
	bentosine fauna – 10 g/m ² ; zooplantonas – 4,0 g/m ³ ;	

¹⁷ **Monokultūra** – 1) žemės ūkyje vieno augalo auginimas tame pačiame žemės sklype ilgą laiką, nesilaikant sėjomainos; 2) mikrobiologijoje — kurių nors mikroorganizmų grynoji kultūra, išauginta laboratorijoje arba mikrobiologinės sintezės įmonėje. Monokultūros terminas naudojamas apibūdinti bet kokią aibę, kurioje dominuoja vienos rūšies objektai. Monokultūrai yra priešinga polikultūra.

¹⁸ **Ichti fauna** – kurio nors vandens baseino, jo dalies arba tam tikro Žemės geologinio laikotarpio žuvų visuma.

¹⁹ **Flora** – 1) kurios nors teritorijos augalų rūšių, augančių dabar arba augusių tam tikrame Žemės istorijos etape, visuma; 2) tam tikros terpės, pvz., dirvožemio, žarnyno, mikroflora — bakterijų, grybų rūšių visuma.

	makrofitai užima 30–70 proc. ežero dugno; deguonies kiekis 4 mg/l.	
Starkiniai ežerai	gylis 4–10 m; vandens skaidrumas iki 3 m; vandens pH – neutrali; zooplanktonas – 1,5–4,0 g/m ³ , bentosas – 4,0–10,0 g/m ² ; dugnas dumblingas.	lynas; lydeka, ungurys (gyvena, bet nesiveisia).
Lydekiniai ežerai	gylis iki 5 m; daugiamaisčiai; vandens augalai užima visą ežero dugno plotą; deguonies kiekis vandenyje gali nukristi žemiau 1 mg/l; vasaros metu sušyla visas vandens sluoksnis.	lydeka; lynas; karosas; negausiai starkis ir ungurys.
Karosiniai ežerai	gylis 2–3 m; vandens skaidrumas iki 1 m; pH tarpė rūgšti; mažamaisčiai; deguonies kiekis gali nukristi iki 0,2 – 0,3 mg/l.	karosas; lynas, ešerys.

Parenkant žuvų suleidimo kombinacijas, pagrindinis tikslas nepakenkti ežero ekosistemai, kryptingai išnaudoti natūralius pašarų išteklius ir gauti papildomos ichtioprodukcijos. Atsižvelgiant į ežero biologines savybes, keliamus uždavinius ir tikslus, žuvų suleidimo kombinacijų yra labai įvairių.

Į ežerą suleidžiamų žuvų kiekį galima paskaičiuoti pagal formulę (1.3.1.):

$N = \frac{P \times S}{Q \times Z} \times 100 \quad (1.3.1.)$
<p>kur N – numatomas įžuvinti į ežerą žuvų kiekis (vnt.), P – planuojama sugauti žuvų biomasė (kg/ha), S – ežero plotas (ha), Q – įžuvintos žuvies verslinė vidutinė masė (kg), Z – verslinė išeiga (proc.).</p>

Ežerų įžuvinimas lervutėmis yra labai mažą vertę turintis darbas. Žuvinant vyresniais individais, sugavimų rezultatai yra žymiai geresni.

Šioje žuvininkystės srityje nėra ežerams įžuvinti tinkamos medžiagos paklausos. O jos nėra todėl, kad nėra subjektų, kurie augintų žuvis natūraliuose vandens telkiniuose. Nėra įgūdžių, praktikos, skatinimo, reklamos užsiimti šia veikla.

Vietinė žuvų produkcija pastaruoju metu sudaro 10 – 15 kg/ha, tai laikoma produktyviu vandens telkiniu. Apie pusę laimikio sudaro menkavertės žuvys. Esamos žuvų rūšys – zooplanktofagės ir bentofagės. Lieka nepanaudoti didžiuliai vandens floros resursai.

Žuvinant 3 metus iš eilės nustatyta norma iki vienerių metų ar vienerių metų amžiaus individais, pramoninę žvejybą reikėtų pradėti po 3–4 metų. Žuvinant dvišarisiais – po 2–3 metų.

1.4. poskyris. Žuvies ir jūros produktų perdirbimas

Lietuvos Respublikos Žuvininkystės įstatyme (2000 m. birželio 27 d., Nr. VIII-1756, Vilnius) numatyta, jog žuvininkystė tai ne tik žuvų išteklių valdymas, jų atkūrimas ir priežiūra, bet ir žuvų perdirbimas, pirminis šių produktų pardavimas ir supirkimas.

Pirminis žvejybos produktų pardavimas – sužvejojų, apdorotų ar laive perdirbtų žvejybos produktų, iškrautų uoste, pardavimas arba jų pardavimas iš žvejybos ir kitų žvejybos produktus vežančių laivų.

Pirminis žvejybos produktų supirkimas – sužvejojų, apdorotų ar laive perdirbtų žvejybos produktų, iškrautų uoste, supirkimas arba jų supirkimas iš žvejybos ir kitų žvejybos produktus vežančių laivų.

Terminas „žuvies perdirbimas“ nurodo procesus, susijusius su žuvų ir žuvų produktų pateikimu vartotojui, nuo jų sugavimo momento iki jų pateikimo prekybos vietose. Nors terminas konkrečiai nurodo tik žuvies perdirbimą, tačiau praktikoje „žuvies perdirbimas“ reiškia žuvies, jūrų produktų ir įvairių vandens organizmų perdirbimą.

Didesnės žuvų perdirbimo įmonės dažnai turi savo žvejybos laivyną ar atlieka tam tikras ūkininkavimo operacijas (pvz., turi akvakultūros ūkį). Tokių didelių įmonių žuvies produktai dažnai parduodami stambioms tarpininkams (prekybos sistemoms), jų siūlomų prekių asortimentas pakankamai platus.

Žuvis ir vandens gyviai labai greitai genda. Žuvies perdirbimo sistemoje labai svarbu užkirsti kelią gedimo procesams, o tai sąlygoja specifines perdirbimo bei prekybos žuvimi ir žuvies produktais sąlygas.

Žuvies ir jūros gėrybių perdirbimas gali būti organizuojamas pasirenkant vieną iš keturių veiklos formų arba derinamos kelios galimybės (1.4.1. pav.):

- 1) amatinė žvejyba,
- 2) žvejyba laivais,
- 3) žuvies ir jūros gėrybių perdirbimas laive,
- 4) žuvies ir jūros gėrybių perdirbimas įmonėse.





1.4.1. pav. Amatinė žvejyba (nuotrauka viršuje kairėje), žvejybos laivas (nuotrauka viršuje dešinėje), žuvies ir jūros gėrybių perdirbimo laivas (nuotrauka apačioje kairėje), žuvies ir jūros gėrybių perdirbimo įmonė (nuotrauka apačioje dešinėje).

Nuotraukų šaltiniai: http://en.wikipedia.org/wiki/File:Stilts_fishermen_Sri_Lanka_02.jpg;

<http://verslas.delfi.lt/transportas/lietuvos-laiwynas-tiek-mazai-laivu-salyje-dar-nebuvo.d?id=55175951>;

http://en.wikipedia.org/wiki/File:Deutsche_Fischfang_Union_Schiff_Kiel_01.jpg;

<http://www.ve.lt/naujienos/jura/buvusios-pedagoges-vadovaujama-imone-kitais-metais-planuoja-gauti-pelno-14305/>

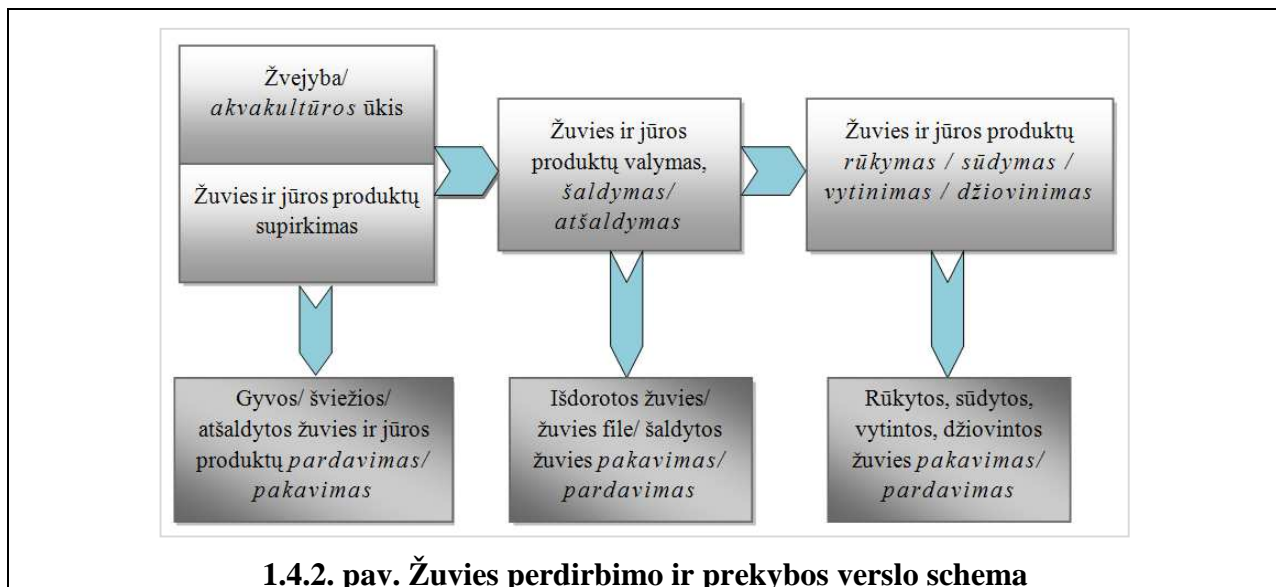
Amatinė (mėgėjiška) žvejyba yra nedidelės apimties žvejyba, sugautai produkcijai apdoroti naudojamos nesudėtingos gamybos ir komercinės operacijos, žvejai dažniausiai orientuojasi į pragyvenimą. Tokią žvejybą naudoja jūrinės arba salų etninės grupės bei žvejai vidaus vandenyse. Taip pat čia naudojami tradiciniai žvejybos metodai, pavyzdžiui, strypai, strėlės, harpūnai, tinklai ir kt. Pagal galiojančias Mėgėjiškos žūklės taisyklės (patvirtinta Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2013 m. sausio 4 d. įsakymu Nr. D1-14) Lietuvoje draudžiami žvejybos įrankiai – elektros žūklės prietaisai, ūdos, žeberklai, varžos bei tinkliniai ne mėgėjiškos žūklės įrankiai, taip pat draudžiami žvejybos būdai – žūklė, naudojant elektros energiją, nuodingąsias ar sprogstamąsias medžiagas, šaunamuosius ar pneumatinius ginklus (išskyrus povandeninės žūklės šautuvus), akvalangus bei kitus autonominius kvėpavimo prietaisus, taip pat žūklė duriamuoju, užkabinamuoju (kai žuvis sugaunama kabliuku ar kabliu už bet kurios kūno dalies, išskyrus galvą), smogiamuoju bei kitu ne mėgėjiškos žūklės įrankiu.

Žvejybos laivas – tai nedideli laivai naudojami gaudyti žuvis jūroje, ežere ar upėje. Daug įvairių laivų naudojami komerciniais tikslais, mėgėjiškoje žvejyboje ir pramoginėje žvejyboje. Dauguma EB žvejybos laivyno registre registruotų Lietuvos laivų (virš 70 proc.) yra valtys ir botai, trumpesni nei 12 metrų, pritaikyti žvejoti priekrantės vandenyse. Sugautai produkcijai apdoroti, kaip ir mėgėjiškos žvejybos atveju, naudojamos nesudėtingos gamybos bei komercinės operacijos, tačiau jų atliekama šiek tiek daugiau. Dažnai žvejybos laivą turi vidutinė žuvininkystės sektoriaus įmonė.

Žuvų perdirbimo laivas yra didelis okeaninis laivas su jame įrengtomis žuvies perdirbimo, šaldymo patalpomis.

Žuvies ir jūros gėrybių perdirbimo įmonės – tai bendrovės, kurios sausumoje organizuoja įvairius žuvies ir jūros gėrybių perdirbimo procesus. Žuvies perdirbimo įmonės gali būti labai įvairaus dydžio: labai mažos, tenkinančios tik vietos vartotojų poreikį ir labai didelės,

produkciją tiekiančios visoje Lietuvos teritorijoje. Šių įmonių veiklos ypatumas tas, kad pramoninių laivų sugautas laimikis pristatomas į įmonę ir čia atliekamos visos reikalingos gamybinės operacijos. Organizuojant tokio tipo gamybą būtina turėti reikalingą įrangą, kuri sudarytų sąlygas produkciją pateikti vartotojui kuo šviežesnę (šaldytuvai, sūdyimo įrenginiai ir kt.). 1.4.2 paveiksle pateiktos galimos žuvies ir jos produktų perdirbimo ir prekybos formos.



Žuvies perdirbimo būdai:

- šaldymas;
- atšaldymas;
- sūdymas;
- rūkymas;
- vytinimas ir džiovinimas;
- žuvies konservai;
- žuvies kulinarija.

Remiantis Europos sąjungos duomenimis, kiekvienas Europos gyventojas per metus suvartoja 16 kg žuvies ir jos produktų. Kiekvienais metais žuvies suvartojimas vis didėja, kiekvienais metais daugėja ir žuvies perdirbimo fabrikų bei gamyklėlių. Kokybiškas žuvies ir jūros produktų perdirbimas labai svarbus veiksnys, norint išsaugoti vertingas žuvies savybes ir patenkinti vis didėjančius vartotojų poreikius.

Žuvies šaldymas – tai procesas, kai žuvies ir jūros gėrybių temperatūra mažėja iki – 8–10°C ir daugiau. Šio proceso metu didžiausia vandens dalis, esanti žuvies audiniuose, virsta ledu. Ši procedūra taikoma norint išlaikyti žuvį ilgesnį laiką. Šaldoma gyva arba šviežia žuvis, o užšaldytos žuvies temperatūra siekia –18–20°C ir žemiau. Šaldytos žuvies kokybė priklauso nuo žaliavos kokybės, šaldymo būdų, šaldymo greičio ir laikymo sąlygų (<http://www.saldymo-iranga.lt/lt/pramoninis-ir-komercinis-saldymas/6-zuvies-perdirbimo-pramone.html>).

Žuvies atšaldymo metu ne tik sumažėja maisto produktų temperatūra, bet ir pailgėja, paties produkto galiojimo laikas. Įmonėje kiekviename žingsnyje turi būti siekiama užtikrinti,

kad temperatūros sumažinimas išlaikytų produkto kokybės savybes, padėtų išvengti mikrobu dauginimosi.

Atšaldymas iš karto po žuvų sugavimo yra labai svarbus, nes žuvis yra viena iš labiausiai gendančių maisto produktų. Atšaldymas gali sulėtinti biochemines reakcijas, vykstančias žuvyje, ir mikroorganizmų dauginimąsi, mažinti žuvies masės nuostolius. Žuvies užteršimas – gaudymo, transportavimo ir perdirbimo metu, padidina netinkamų naudoti (nesaugių) žuvų produktų kiekį. Žuvis prieš atšaldymą turi būti skrodžiama, nes taip pašalinami pagrindinės mikrobinės taršos šaltiniai. Ši operacija reikalinga tam, kad ji greitai nesugestų.

Atšaldymo būdai:

- 1) ledu;
- 2) ledo – druskos mišiniu;
- 3) druskos tirpalu (retai).

Žuvis sūdant turi būti siekiama aukščiausios perdirbtų produktų kokybės, griežtai laikomasi sanitarijos ir higienos reikalavimų. Sūdymo procesas paprastai yra taikomas prieš rūkant žuvį. Šios technologinės operacijos metu produktui suteikiamas skonis, išvengiama nepageidaujamos spalvos ir kietos konsistencijos. Žuvų sūdymui naudojamos druskos kokybė turi atitikti maisto produktų gamybos reikalavimus. Žuvies įmonėse yra naudojami trys žuvies sūdymo būdai: sausas, šlapias ir naudojant sūrymą.

Rūkymas – kaip būdas ilgiau išsaugoti žuvį, buvo žinomas jau nuo neolito laikų. Urvuose ar dūminėse trobelėse nebuvo kaminų, tad ilgesnį laiką palikę kaboti žuvis prie laužo, žmonės suprato, kad jos įgauna kitokį skonį nei džiovintos ir išsilaiko geriau. Visame pasaulyje įvairių kultūrų žmonės naudojo rūkymą kaip ilgalaikį produktų išsaugojimo būdą. Tradiciniuose žvejų kaimeliuose rūkyklos, pastatytos prie namų, buvo naudojamos ne tik žuviai rūkyti, bet ir saugoti – kartais metus ir ilgiau. Greitas logistinės infrastruktūros augimas XIX a. leido dideliais kiekiais gabenti šviežias žuvis iš vienos vietos į kitą. Anksčiau rūkymo tikslas buvo ilgiau išsaugoti žuvį, šiandien tai galimybė mėgautis unikaliu dūmo aromatu ir išskirtiniu žuvies skoniu.

Yra du rūkymo būdai – karštasis ir šaltasis. Karštai rūkoma žuvis sūdoma trumpiau, rūkymo temperatūra siekia 66–68° C. Karštai rūkytos žuvys yra drėgnos, nesūrios, šaldytuve laikomos tik keletą dienų. Šaltai rūkomos žuvys sūdomos ilgiau, rūkymo temperatūra siekia iki 30° C, rūkymo laikas 14–18 val. Šaltai rūkytose žuvyse yra daugiau druskos ir mažiau drėgmės.

Šiandien naudojami du žuvies rūkymo metodai – tradicinis ir mechaninis. Tradicinis – kai žuvis per ilgesnį laiką natūraliai lėtai prisotinama smilkstančių medžio drožlių dūmų. Rūkant mechaniniu būdu naudojamas dūmų kondensatas, kurio srautas reguliuojamas

kompiuteriu, rūkymo procesas yra trumpesnis. Sakoma, kad mechaninis žuvies rūkymas – kiekybė, o tradicinis – kokybė. Rūkomos šviežios, atšaldytos ir sušaldytos žuvis.

Pakavimo paskirtis – apsaugoti produktą nuo taršos, taip pat teikti informaciją vartotojams, jei produktas yra tinkamai paženklintas. Pakavimo medžiagos ir dujos turi būti netoksiškos ir nekelti pavojaus vartotojų sveikatai.

Modifikuotas atmosferos pakavimas (MAP) – tai pakavimas vartojant įvairių dujų mišinių kombinacijas, dažniausiai tai būna anglies dioksido, azoto ir deguonies mišinys. Kiekvieno komponento dujų dalis yra nustatoma atsižvelgiant į kontrolę ir saugą. Žuvies produktai supakuoti MAP turi tokių privalumų kaip: dujos yra bekvapės, patogus etikečių tvarkymas, pakuotė yra sandari ir tvirta.

Vakuuminis pakavimas – tai būdas, kuriuo metu iš pakuotės pašalinamas atmosferos deguonis. Taip ilgesnį laiką išsaugomi žuvies produktai nuo sugedimo (ribojamas aerobinių bakterijų ar grybų dauginimasis). Vakuuminėje pakuotėje žuvies produktai gali išsilaikyti iki 3-5 kartų ilgiau.

Naudojant vakuuminį pakavimą liesos žuvis (menkė, jūrinis ešeris ir kt.), riebios žuvis (lašiša, upėtakis, Atlanto silkė) gali būti nesugedę 1–2 savaites, kai tuo tarpu naudojant modifikuotos atmosferos pakavimą (CO₂ koncentracija 25 – 100 %) – 1–3 savaites.

1.5. poskyris. Ekologija akvakultūros versle

Aplinkosaugos požiūriu, ribotas vandens panaudojimas recirkuliacinėse žuvų auginimo sistemose leidžia lengviau ir pigiau pašalinti žuvų išskiriamas maistingąsias medžiagas, kadangi nutekamųjų vandenų tūris yra daug mažesnis, negu įprasto žuvų auginimo ūkio nutekamųjų vandenų tūris. Taigi recirkuliacinis vandens gyvių ir augalų auginimas gali būti vertinamas kaip labiau aplinką tausojantis, komerciškai įgyvendinamas žuvų gamybos būdas (Bregnballe J., 2010).

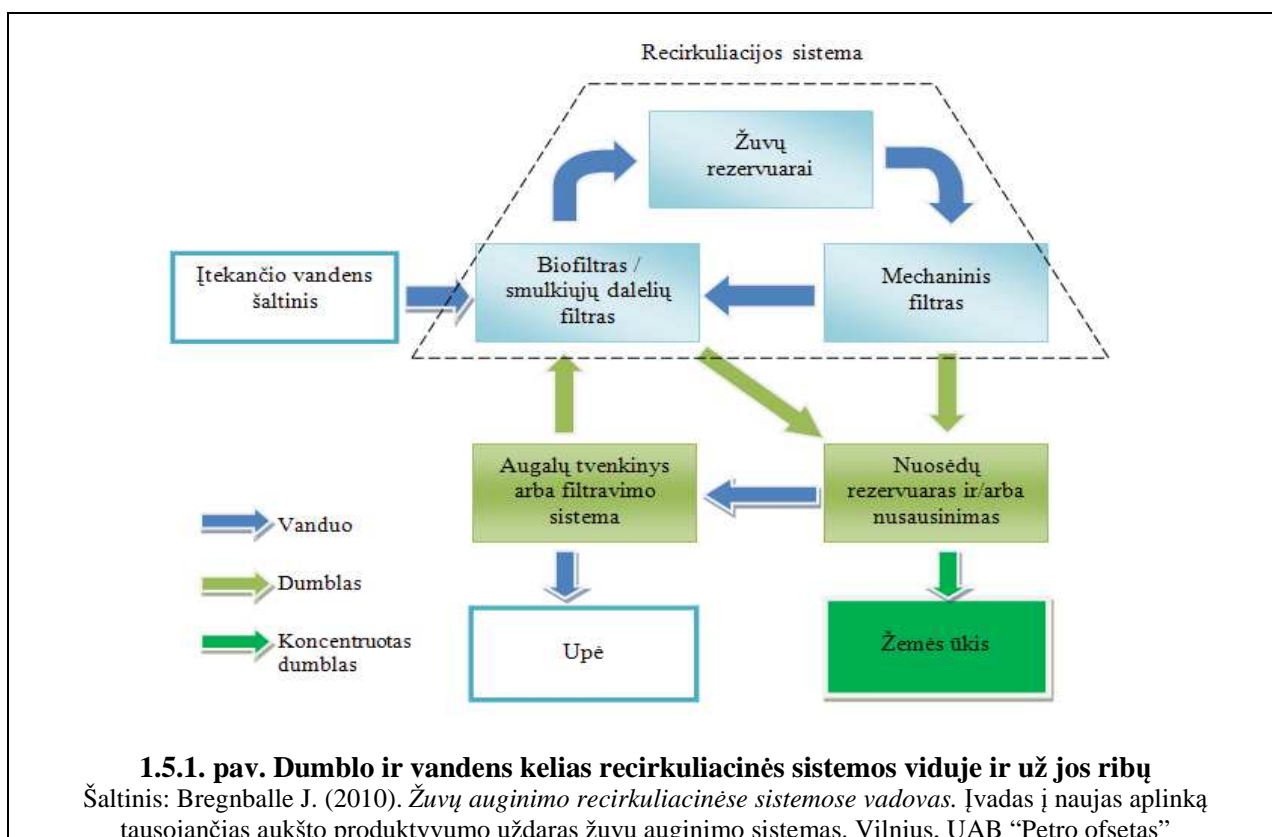
Žuvų auginimas recirkuliacinėse sistemose, kuriose vanduo yra nuolat pakartotinai naudojamas, susiformuoja daug žuvų auginimo atliekų. Purvas ar žuvų išmatos turi būti šalinamos. Sistemoje vykstantys biologiniai procesai turi iki tam tikro lygio sumažinti organinių junginių kiekį dėl paprasto biologinio irimo ar mineralizacijos sistemos viduje. Tačiau su ženkliai organinio dumblo krūviu ūkyje vis dėlto turi būti susidorota (Bregnballe J., 2010).

Atliekos, šalinamos iš recirkuliacijos proceso, išeina pro mechaninį filtrą, kuriame išmatos ir kitos organinės medžiagos yra išskiriamos pro filtro purvo išleidimo angą. Biofiltrų valymas ir skalavimas taip pat prisideda prie bendros recirkuliacijos ciklo nuotekų apimties (Bregnballe J., 2010).

Iš recirkuliacinės sistemos ištekančių nutekamųjų vandenų apdorojimas gali būti vykdomas skirtingais būdais. Gana dažnai yra įrengiamas antrinis mechaninis vandens apdorojimas tam, kad koncentruotų nutekamuosiuose vandenyse esantį purvą. Purvo dalelytė kelias į purvo rinkimo įrenginį, kad formuotų nuosėdas ar būtų toliau mechaniškai nusausinama, kol bus išbarstyta ant žemės, paprastai kaip žemės ūkio trąšos. Mechaninis nusausinimas taip pat leidžia lengviau disponuoti purvu ir sumažina tūrį iki minimumo. Mechaninis nusausinimas reikalauja didesnių investicinių bei eksploatacinių išlaidų (Bregnballe J., 2010).

Išvalyti nutekamieji vandenys paprastai pasižymi didelėmis azoto ir fosforo koncentracijomis ir šis atmetasis vanduo gali būti išleidžiamas į supančią aplinką (upes, tvenkinius ir kt.) arba grąžinamas į recirkuliacinę sistemą. Šiuose nutekamuosiuose vandenyse esantis maistingųjų medžiagų kiekis gali būti pašalintas jį nukreipiant į augalų tvenkinį, šaknų zoną arba filtravimo sistemą, kur yra absorbuojami fosforo ir azoto junginiai. Pertekliniame vandenyje esantis azoto ir jo junginių kiekis gali būti pašalintas denitrifikuojant.

Denitrifikacija – azoto išsiskyrimas iš nitratų²⁰, jų irimas dėl deguonies stokos dirvožemyje; sukelia denitrifikuojančios bakterijos.



Denitrifikacija gali būti naudojama recirkuliacijos sistemoje tam, kad sumažintų nitratų kiekį apdorojamame vandenyje ir tokiu būdu sumažintų naujo vandens poreikį sistemoje iki

²⁰ **Nitratai** – azoto rūgšties druskos.

minimumo. Denitrifikacija gali būti naudojama už recirkuliacijos sistemos ribų tam, kad sumažintų azoto išleidimą į aplinką. Kaip metanolio naudojimo alternatyva - purvas, pavyzdžiui, iš mechaninių filtrų, gali būti naudojamas kaip anglies šaltinis. Purvo naudojimas reikalauja griežto denitrifikacijos talpos eksploatavimo, taigi talpos atbulinis plovimas ir valymas tampa sudėtingesnis. Bet kokių atveju, efektyvi denitrifikacijos talpa gali sumažinti ištekančiuose vandenyse esančio azoto kiekį iki minimumo (1.5.1. pav.) (Bregnballe J., 2010).

Žuvis tuština kitai nei kiti gyvūnai – avys, kiaulės ar karvės. Azotas yra daugiausia išskiriamas šlapimo pavidalu per žiaunas ir tik mažesnė jo dalis pašalinama per išmatas. Fosforas yra išskiriamas tik su išmatomis. Todėl pagrindinė azoto frakcija visiškai ištirpsta vandenyje ir negali būti pašalinta per mechaninį filtrą. Išmatų šalinimas su mechaniniu filtru pašalins ir mažesnę dalį išmatose esančio azoto ir didesnę fosforo kiekį. Likusį ištirpintą azotą biofiltras vandenyje pavers daugiausia nitratu. Šios formos azotas yra lengvai priimamas augalų ir gali būti naudojamas kaip žemės ūkio trąšos arba tiesiog pašalintas į augalų tvenkinį arba šaknų zonos sistemas (Bregnballe J., 2010).

Išmatos iš žuvies rezervuarų yra gabenamos į mechaninį filtrą, jų pakeliui neardant. Kuo išmatos yra sveikesnės ir vienalytės, tuo pašalinamas didesnis kietųjų kūnų ir kitų junginių kiekis (Bregnballe J., 2010).

Juo didesnis recirkuliacijos koeficientas, tuo mažiau bus panaudota naujo vandens ir tuo mažiau ištekamųjų vandenų reikės apdoroti. Atlikus pirmos pakopos nutekamųjų vandenų apdorojimą, nedideliame likusio vandens kiekiui gali būti leista tiesiog nutekėti į šalia esančios teritorijos dirvą (Bregnballe J., 2010).

Recirkuliacija – tai efektyvus būdas sumažinti žuvų auginimo poveikį aplinkai, tačiau nutekamųjų vandenų apdorojimas reikalauja sunkaus kasdienio darbo tam, kad apdorojimo sistema veiktų efektyviai. Derinimas intensyvaus žuvų auginimo, nesvarbu, recirkuliacijos sistemoje ar įprastinėje, su didelėmis žuvų auginimo sistemomis, tokiomis, kaip pavyzdžiui, tradicinis karpių auginimas, gali padėti lengvai sutvarkyti biologines atliekas. Iš intensyviosios sistemos išgaunamos maistingosios medžiagos yra naudojamos kaip trąšos dideliuose vandens telkiniuose, kai perteklinis vanduo iš intensyviosios sistemos teka į vandens telkinio su karpiais sritį. Vanduo iš didelio vandens telkinio srities gali būti pakartotinai panaudojamas intensyviajame auginimo ūkyje kaip apdorotas vanduo. Dumbliai ir vandens augalai, augantys dideliuose vandens telkiniuose, gali būti vartojami žolėdžių karpių, kurie vėliau yra pagaunami ir suvartojami. Tokiu būdu auginamas vandens gyvius ir augalus šiuolaikinis verslininkas turi keletą galimybių. Skirtingų auginimo sistemų derinimas gali būti plėtojamas iki pramogų verslo, kur sportinė karpių žvejyba arba žvejyba vykdoma paleidžiant žuvis į vandenį ir jas sužvejojant,

gali būti didesnio turistų pritraukimo, įskaitant viešbučius, žuvies restoranus ir kitas priemones, dalimi (Bregnballe J., 2010).

Temos apibendrinimas

- Žvejyba nuo seniausių laikų buvo labai svarbus žmonių pragyvenimo šaltinis ir verslas. Laikui bėgant viena žvejų karta keitė kitą, tačiau žvejyba niekada neprarado savo populiarumo. Žvejyba nėra vien ekonominė veikla – tai ir gyvenimo būdas. Ji turi esminę reikšmę daugelio pakrančių bendruomenių tapatybei ir gerovei.
- Žvejyba skirstoma į priekrantės, verslinę, specialiąją, mėgėjų ir specializuotą verslinę žvejybą.
- Europoje akvakultūra plėtojama keliais būdais. Tai galima suskirstyti priešybių principu: ekstensyvusis arba intensyvusis, natūralioje aplinkoje arba talpyklose, gėlame arba jūros vandenyje, tekančiame vandenyje arba vandenyje su recirkuliacine sistema, pasitelkiant tradicinius arba moderniuosius metodus, klasikinius arba ekologiškus metodus, apsaugotose arba atvirose vietovėse ir t.t.
- Uždara sistema – akvakultūros objektas, kuriame įrengta tokia nuotėkio sistema, kuri nesusisiekia su atvirais vandenimis tol, kol vanduo patikrinamas, perkošiamas ir išvalomas, kad iš akvakultūros objekto neišstrūktų auginami organizmai – žuvis, vėžiagyviai, moliuskai, žuvų lervutės, mailius ir kt.
- Žuvų auginimas recirkuliacinėse sistemose yra technologija, skirta žuvų arba kitų vandens organizmų auginimui, pakartotinai naudojant vandenį gamyboje. Technologija yra pagrįsta mechaninių ir biologinių filtrų panaudojimu. Šis metodas gali būti panaudotas auginant bet kokias vandens gyvių rūšis: įvairios žuvis, vėžiagyviai, jūrų moliuskai ir kt.
- Terminas „žuvies perdirbimas“ nurodo procesus, susijusius su žuvų ir žuvų produktų pateikimu vartotojui - nuo jų sugavimo momento iki jų pateikimo prekybos vietose. Nors terminas konkrečiai nurodo tik žuvies perdirbimą, tačiau praktikoje „žuvies perdirbimas“ reiškia žuvies, jūrų produktų ir įvairių vandens organizmų perdirbimą.
- Žuvis ir vandens gyviai labai greitai genda. Žuvies perdirbimo sistemoje labai svarbu užkirsti kelią gedimo procesams, o tai sąlygoja specifines perdirbimo bei prekybos žuvimi ir žuvies produktais sąlygas.
- Žuvies perdirbimo būdai: šaldymas; atšaldymas; sūdymas; rūkymas; vytinimas ir džiovinimas; žuvies konservai; žuvies kulinarija.
- Aplinkosaugos požiūriu, ribotas vandens panaudojimas recirkuliacinėse žuvų auginimo sistemose leidžia lengviau ir pigiau pašalinti žuvų išskiriamas maistingąsias medžiagas, kadangi nutekamųjų vandenų tūris yra daug mažesnis negu įprasto žuvų auginimo ūkio

nutekamųjų vandenių tūris. Taigi recirkuliacinis vandens gyvių ir augalų auginimas gali būti vertinamas kaip labiau aplinką tausojantis komerciškai įgyvendinamas žuvų gamybos būdas.

Pagrindinė literatūra

1. Akvakultūros technologijos. (2012). Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/fisheries/documentation/magazine/mag56_lt.pdf>.
2. Bregnballe, J. (2010). *Žuvų auginimo recirkuliacinėse sistemose vadovas*. Įvadas į naujas aplinką tausojančias aukšto produktyvumo uždaras žuvų auginimo sistemas. Vilnius: UAB „Petro ofsetas“.
3. Didysis lietuvių kalbos žodynas. Prieiga per internetą <<http://dz.lki.lt/>>.

2 SKYRIUS. VERSLUMAS IR AKVAKULTŪROS VERSLO ORGANIZAVIMAS

Skyriaus tikslai

Pirmojoje šio skyriaus dalyje apžvelgsime asmeninės ir profesinės sėkmės dedamąsias: teisingas požiūris, reikiami sugebėjimai, teisinga filosofija, geri tikslai ir tvirtas charakteris. Kiekvienas iš mūsų turime tam tikrus gebėjimus ar polinkius, kuriuos tinkamai „įdarbinus“ galima pasiekti tam tikrų rezultatų. *Antrojoje* dalyje analizuojamas verslo kaip vieno iš trijų rinkos dalyvių vaidmuo mišriojoje ekonomikoje. Verslo dėka vartotojas gali patenkinti begalę savo poreikių, pasiekti užsibrėžtų asmeninių tikslų. Taip pat verslas naudoja visuomenės išteklius. Visuomenės poreikių ir vartotojų norų derinimas yra nemažas iššūkis šiandieniniam verslui, todėl būtina analizuoti aplinką, kurioje ruošiamasi veikti ir siekti tikslų. Tai aptariama *trečiojoje* skyriaus dalyje. Verslo tikslai, vaidmuo rinkoje ir atsakomybė prieš produkto vartotojus, verslo įteisinimas - tai dar vienas svarbus žingsnis socialinės atsakomybės link. Todėl *ketvirtoje, penktoje ir šeštoje* dalyse aptariami verslo strategijos formavimo ypatumai, verslo organizavimo formų ypatumai, jų privalumai ir trūkumai. Vienas iš svarbesnių etapų, norint pradėti savo veiklą ar ją išplėsti, yra verslo plano sudarymas. Verslo planu galima rinkoje vadovautis lyg žemėlapiu, kuris padeda pasiekti užsibrėžtą tikslą. Taip pat *aštuntoje* dalyje aptarsime įmonės steigimo procedūrą bei pagrindinius steigimo dokumentus. *Septintoje* skyriaus dalyje aptariama verslo plano struktūra ir trumpas jo turinys. *Devintoje* dalyje aptariame žuvies ir jos produktų atsekamumo problemą ir būtinybę.

Skyriaus uždaviniai

- Apibūdinti *verslumo* sąvoką ir paaiškinti sėkmės dedamąsias.
- Analizuoti trijų rinkos dalyvių: vartotojo, valstybės ir verslo, atliekamas funkcijas ir ryšius tarp jų.
- Išnagrinėti verslo aplinką.
- Pristatyti ir apibūdinti pagrindines verslo strategijos formavimo gaires – viziją, misiją ir tikslus.
- Aptarti verslo vieneto pavadinimo parinkimo problemas.
- Supažindinti su verslo steigimo procedūra ir pagrindiniais dokumentais.
- Aptarti verslo organizavimo formas ir jas palyginti.
- Paaiškinti verslo plano struktūrą.
- Paaiškinti *atsekamumo* sąvoką ir aptarti atsekamumo reikšmę verslo įmonei ir visuomenei.
- Aptarti, kas yra socialiai atsakingas verslas.

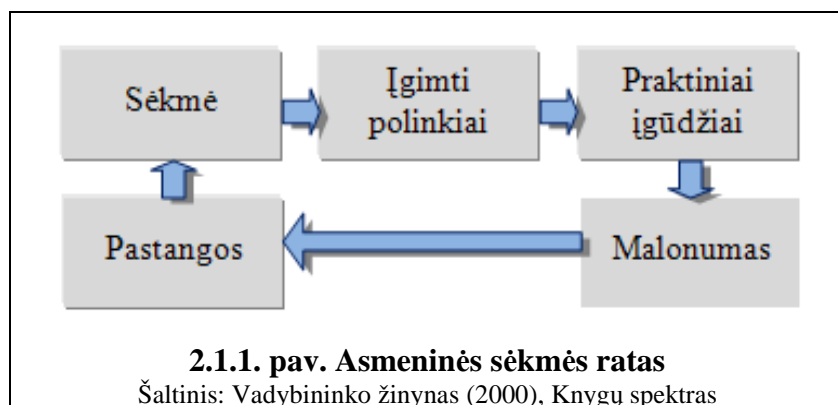
2.1. poskyris. Savęs pažinimas ir verslumas

Pažinti save be galo svarbu kiekvienam, rimtai ketinančiam rinktis, koks gyvenimo kelias jam tiktų. Jei nepažinsite savęs, ir gyvenime, ir darbe neišvengsite klaidingų sprendimų, kuriuos vėliau bus sunku, o gal ir neįmanoma ištaisyti.

Paprastai mes neturime laiko stabelėti ir pagalvoti: „Luktelėk, ar tu *tikrai* to nori?“ Daugelis patiria stiprų spaudimą baigus mokyklą iškart imtis darbo. Priežastys gali būti labai įvairios: menka gerų darbų pasiūla, būtinybė sumokėti nuomos mokesčius, noras pagerinti socialinę padėtį, sulaukti pažįstamų pagyrimų, užsidirbti laisvalaikio pomėgiams ir kita.

Kiekvienas iš mūsų gimsta su tam tikrais polinkiais, pavyzdžiui, sugeba subtiliai jausti žodį ar žaisti kamuoliu. Aplinka mus skatina ugdyti ir tobulinti kaip tik šiuos sugebėjimus. Gali būti ugdomi ir techniniai įgūdžiai, pavyzdžiui, žaidimas šachmatais ar mašinų remontas, ir bendrieji gebėjimai, pavyzdžiui, iškalbos menas, mokėjimas bendrauti su žmonėmis. Pasirinkę gebėjimus atitinkančią veiklos sritį, mes tikrai pajusime pasitenkinimą ir malonumą, o tai gali garantuoti sėkmę (2.1.1. pav.).

Netinkamas darbas gali būti pasirenkamas, jei įgimtus gabumus bei pomėgius užgožia noras siekti garbės dėl pačios garbės, jei nugalėjęs įgimtas noras pirmauti, jei atrodo kažkaip nepatogu užsiimti vien tuo, kas teikia pasitenkinimą ir sekasi savaime.



Apibendrinant galima pasakyti, jog kelionėje sėkmės link būtina vadovautis šiomis penkiomis gairėmis:

1. **Teisingas požiūris.** Kelionė sėkmės link bus sklandesnė, jei laikysitės požiūrio „Manau, kad galiu“, nei „Aš negaliu“. Visiems labiau patinka būti greta to, kuris randa sprendimus ir, užuot ieškojęs blogio, visur randa gėrį.

2. **Reikiami sugebėjimai.** Neturint atitinkamų sugebėjimų, jūsų galimybės bus ribotos, nepaisant teigiamo požiūrio. Entuziastingas, teigiamą požiūrį turintis darbuotojas gali pasiekti nemažos sėkmės savo veikloje. tačiau toks žmogus negalės suprasti visų savo galimybių, kol nebus susipažinęs su produktu ir nieko nežinos apie žmones, kuriems produktas skirtas.

3. **Teisinga filosofija.** Galite gyvenime turėti viską, ko tik panorėsite, jei pakankamai padėsite kitiems įsigyti tai, ko jie nori.

4. **Geri tikslai.** Išvažiudami atostogauti, žmonės viską iš anksto suplanuoja, net jei tai paprasta savaitgalio kelionė į Palangą. Tačiau daugelis žmonių niekada taip ir neišmoksta sudaryti savo gyvenimo plano. Daugelis žmonių praleidžia daug metų dirbdami tai, ką jie pasirinko pagal kažkieno patarimą, arba dėl to, kad ir kiti taip darė, arba dėl to, kad tai lengviausiai pasiekama.

5. **Tvirtas charakteris.** Geriausias nusistatymas, puikūs įgūdžiai, tinkama filosofija ir geri tikslai be tvirto charakterio nieko nereiškia. Be charakterio neįmanoma įsigyti tai, ko už pinigus nenusipirksi – pagarbos, pripažinimo, valdžios, supratimo.

Teisingas požiūris ir reikiami sugebėjimai, teisinga filosofija ir geri tikslai, turint tvirtą charakterį, padės suformuoti gerus santykius su draugais, šeima, bendradarbiais ir plačiaja visuomene.

Verslumas – tai siekimas naujų idėjų, projektų įgyvendinimo, t.y. sugebėjimas sėkmingai organizuoti ir valdyti savo gyvenimą bei verslą, pelningai gaminti prekes ar teikti paslaugas; tai – mąstymas ir veikimas.

Verslumo sąvoka apima daugiau nei vieną asmenį. Ji apima visų savo noru veiklos procese dalyvaujančią komandą, kuri rizikuoja, kuria, skatina, įgyvendina ir iki galo įvykdo novatoriškas²¹ idėjas bei sukuria apčiuopiamą vertę. Organizacijos verslumas – tai toks požiūris į vadovavimą, kai siekiama iki galo išnaudoti galimybes gauti naudos nesitenkinant esamais modeliais, struktūromis ir ištekliais. Suprantant verslumą kaip grupės veiklą, jokių būdu neturi būti nuvertintas esamas kiekvieno asmens verslumas.

Geras vadovavimas *sau* reiškia, kad dirbdami efektyviau, galite pasiekti daugiau. Efektyvumas nėra atlikto darbo kiekis, o tai, kaip darbas buvo atliktas siekiant reikiamų rezultatų. Reikia vadovauti *sau* taip, kad galėtum dirbti ne sunkiau, bet greičiau, geriau, naudingiau, išradingiau.

Verslumas – įgimtos ir įgytos žmogaus savybės, tai yra:

1. tikėjimas savo sėkme ir užsibrėžtų tikslų siekimas (žiūrėjimas į ateitį; optimizmas; siekimas įvykdyti užduotis; energingumas; pasitikėjimas savimi; atkaklumas; atsidavimas darbui).
2. noras būti nepriklausomam (savo nuomonės turėjimas; gebėjimas pačiam priimti sprendimus; mokėjimas dirbti savarankiškai; netradicinių sprendimų pomėgis).
3. kūrybingumas (sugebėjimas formuluoti naujas idėjas; išradingumas; smalsumas; naujovių ir permainų pomėgis).
4. apskaičiuota rizika (gebėjimas dirbti ir priimti sprendimus, neturint visapusiškos informacijos; savo galimybių įvertinimas, užsibrėžiant sunkius, bet pasiekiamus tikslus).
5. veržlumas ir ryžtingumas (sugebėjimas pasinaudoti gyvenimo duotomis galimybėmis; tikėjimas, kad pats esi savo likimo kalvis).

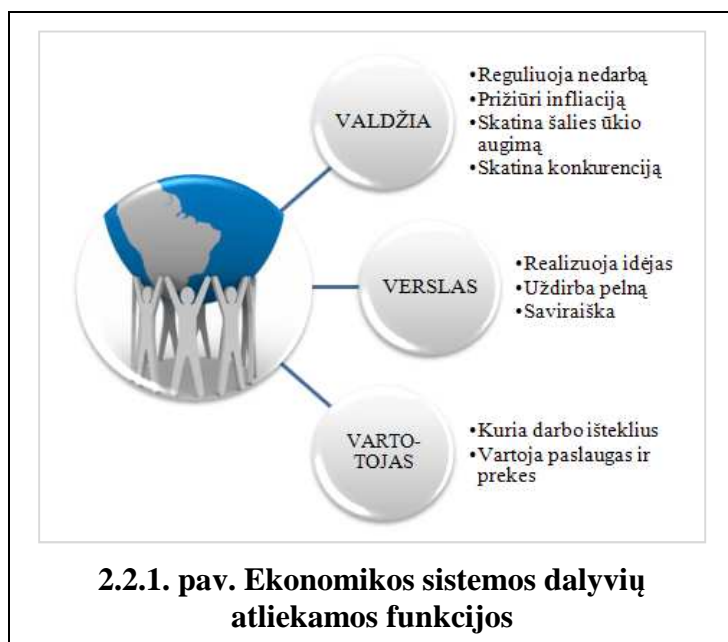
²¹ **Novatoriškas** – būdingas novatoriams, naujoviškas. **Novatorius** – kas savo veiklos srityje pateikia naują idėją, metodą, griaua senas pažiūras, taisykles.

Šie gebėjimai reikalingi verslininkams tačiau jie taip pat reikalingi kiekvienam, kad būtų galima sėkmingai vadovauti, norint įsidarbinti konkurencinėje darbo rinkoje, stengiantis išlaikyti turimą darbo vietą, susikuriant sau darbo vietą, įkuriant verslą.

2.2. poskyris. Kas yra verslas?

Šiandieninėje mišriojoje ekonomikos sistemoje²² trys rinkos dalyviai – valdžia, verslai ir vartotojas – „susitinka“ rinkoje, kur priima sprendimus, tenkina poreikius ir kitaip veikia vieni kitus. Kiekvienas iš šių dalyvių atlieka funkcijas, kurios yra būdingos tik jam (2.2.1. pav.). Darnus rinkos dalyvių sąveikos mechanizmas užtikrina, kad bus tenkinami visuomenės poreikiai.

Verslas – tai veikla, teikianti naudą ne tik verslininkui, bet ir kitiems mainų dalyviams, t.y. tenkinami patys įvairiausi jų poreikiai, efektyviai naudojami jų turimi išteklių ir laikas. Rinkoje vartotojų yra labai daug, todėl reikia patenkinti labai įvairius poreikius, kurie be kita ko nuolat kinta. Todėl kiekvienam verslininkui keliamas iššūkis – nuolatos kurti naujas idėjas ir jas įgyvendinti. Naujų idėjų kūrimas yra būtina kiekvieno verslo



išlikimo sąlyga. Be šios funkcijos verslai atlieka ir kitas ne mažiau svarbias funkcijas prekinėje mainų sistemoje: moka mokesčius, kuria darbo vietas, gamina prekes ir paslaugas, kuria asmeninį ir nacionalinį turtą.

Verslas – tai, kuo verčiamasi, veikla, darbas, iš kurio gyvenama, gaunama pelno; gamybinio pobūdžio ūkinė veikla; (smulki) gamyba, amatai.

Verslininkystė – vertimasis verslais.

Nors visi verslai atlieka tas pačias funkcijas – kuria idėjas, turtą ir darbo vietas, gamina prekes, teikia paslaugas, moka mokesčius, skatina konkurenciją, – jie visi vienas nuo kito labai skiriasi. Vieni jų yra labai maži (mikroįmonės), kiti labai dideli, vieni augina galvijus ar užsiima žuvinyste, kiti konsultuoja teisiniais ar finansiniais klausimais, tretieji organizuoja keliones ar

²² **Ekonomikos sistema** – tai ekonominių išteklių paskirstymo būdas, siekiant atsakyti į pagrindinius klausimus: „ką gaminti? kaip gaminti? kam gaminti?“

užsiima vaikų ugdymu ir pan. Tačiau kiekvienas verslas yra organizacija²³, vienijanti darbuotojų kolektyvą, turinti savo žinioje gamybos priemones, medžiagas, žaliavas.

Kiekviena organizacija yra unikali, turinti tik jai būdingų, savitų savybių. Tačiau visos organizacijos turi ir nemažai bendrų ypatybių²⁴. Organizacija atsiranda ir funkcionuoja kaip vidinių bei išorinių įtakų padarinys. Ją formuoja vidiniai ar išoriniai siekiai²⁵, kurie gali būti labai įvairūs, pavyzdžiui, noras gauti kuo didesnę pelną ar tenkinti tam tikrus visuomenės poreikius (Vadybininko žinynas, 2000).

Įmonė turi savininką, kurio statusas labai įvairus – akcininkas, vyriausybės tarybos narys, žaliųjų judėjimo narys ir pan. Savininkai investuoja pradinį įmonės kapitalą²⁶, turi teisę nustatyti organizacijos tikslus bei veiklos kryptis (Vadybininko žinynas, 2000).

Sklandžią organizacijos veiklą turi užtikrinti organizacinė struktūra, paprastai hierarchinio²⁷ pobūdžio. Net ir tuo atveju, kai keli žuvies auginimo ūkiai atrodo visiškai vienodi, iš tikrųjų juos valdo skirtingos, visuomenei nematomos struktūros, tam tikra rangų sistema. Organizacijose visada yra žmonių, kurie vadovauja ir kuriems vadovaujama (Vadybininko žinynas, 2000).

Turėdama kapitalo ir valdymo struktūrą, organizacija gali funkcionuoti, siekti savo tikslų. Tam tikras operacijas – ar tai būtų maisto produktų, medžiagų *gamyba*, pavyzdžiui, žuvies auginimas ar žuvų pašarų gamyba, ar paslaugų, pavyzdžiui, žuvivaisos klausimais, finansinių išteklių *tiekimas* – atlieka grupė žmonių. Jie yra pavaldūs savininkui tačiau kasdienę veiklą beveik visada pavedama tvarkyti vykdomajai valdžiai (Vadybininko žinynas, 2000).

Organizacijos veiklą lemia dar du bendri veiksniai: pagrindinė veiklos kryptis ir tam tikrai verslo funkcijai skiriamas didžiausias dėmesys (pavyzdžiui, pardavimui, kokybei, darbuotojų samdymui, nuosavybės įsigijimui). Pagrindinė veikla yra savininko tikslų įgyvendinimas, ji gali būti tokia pat įvairi kaip ir pačios organizacijos. Tačiau kiekvienoje organizacijoje būtent pagrindinė veikla formuoja verslo kryptį ir grindžia patį verslo egzistavimą. Nors operatyvusis valdymas ir gali daryti tam tikrą įtaką pagrindinės veiklos augimui bei kryptčiai, ji lieka verslo šerdimi tol, kol savininkas nepakeičia savo tikslų. Tačiau individualių funkcijų skatinimą valdymo struktūros gali stipriai veikti. Organizacijos tikslų gali būti siekiama daugiau ar mažiau sėkmingai, ir tai neretai priklauso nuo individualių vadovų sugebėjimų teisingai sudėlioti akcentus ir „stumti“ verslą į priekį. Šie elementai daugiau ar

²³ **Organizacija** – 1) struktūra, sutvarkymas, sujungimas į vieną visumą, sutvarkymas į sistemą; 2) žmonių ar visuomeninių grupių susivienijimas.

²⁴ **Ypatybė** – būdingas bruožas.

²⁵ **Siekis** – siekiamas dalykas.

²⁶ **Kapitalas** – kieno nors turimų gamybos priemonių ir išteklių visuma; turtas, vertybė; didelė pinigų suma, pinigai.

²⁷ **Hierarchija** – nuosekli laipsnių, titulų, pareigų eilė nuo žemesnių prie aukštesnių; pavaldumo ir priklausymo tvarka.

mažiau išreikšti kiekvienoje organizacijoje, kuri kontroliuoja ir valdo verslą (2.2.1. lent.) (Vadybininko žinynas, 2000).

2.2.1. lentelė. Organizacijų požymiai

Šaltinis: Vadybininko žinynas, 2000

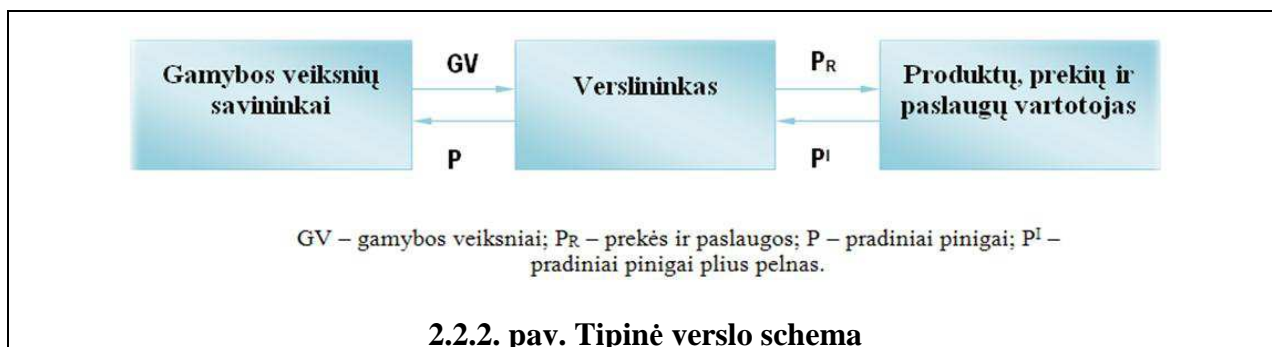
	Bendrovė (valstybinė ar privati)	Komunalines paslaugas teikianti įmonė	Vyriausybės departamentas	Labdaros organizacija	Paramos fondas
Tikslai	Gauti pelną, didinti turtą teikiant produktus ar paslaugas	Teikti tam tikro pobūdžio paslaugas, laikantis iš anksto nustatyto biudžeto	Sudaryti tinkamas sąlygas teikti paslaugas pagal savo kompetencijas ir biudžeto galimybes	Teikti paslaugas, gaminti prekes, produktus specifinėms žmonių problemoms spręsti	Panaudoti turimas lėšas bendruomenės labui
Savininkai	Investitoriai, akcininkai, vienas asmuo	Savivaldybės ar vyriausybė	Paskirtas organas, sudarytas iš renkamų asmenų	Labdaros patikėtiniai	Išrinkti ar paskirti patikėtiniai
Kontrolės struktūra	Direktorių valdyba, išrinkta balsavimo teise turinčių akcininkų	Direktorių valdyba paprastai skiriama atitinkamo valdžios organo	Renkami vadovai, paskirti pareigūnai	Patikėtinių ir administracijos atstovų komitetas	Patikėtinių ir fondo vadybininkų komitetas
Operatyvusis valdymas	Pirmininkas, generalinis direktorius, vykdomieji direktoriai, vadybininkai	Pirmininkas, direktoriai, vykdomasis direktorius, vadybininkai	Generalinis direktorius, valstybiniai tarnautojai	Administracijos vadovas, vadybininkai	Pirmininkas, vadybininkai
Pagrindinė veikla	Prekyba, gamyba, paslaugų teikimas	Paslaugų teikimas	Padidinti kapitalą mokesčiais ar teikti paslaugas	Fondo didinimas ir skirstymas pagal poreikius	Kuo efektyviau panaudoti lėšas bendruomenės gerovei
Verslo pagrindas	Pelno didinimas	Padidinti teikiamų paslaugų kokybę ir apimtį	Reguluoti verslo ir kitas žmonių veiklos sąlygas	Efektyvus lėšų panaudojimas, visuomenės dėmesys ir pripažinimas	Fondo plėtojimas, atitinkamo įvaizdžio visuomenėje kūrimas

Verslo įmonė yra struktūra, skirta gaminti, parduoti ir gauti pelną, ją visada sudaro grupė žmonių, susivienijusių bendriems tikslams: atiduoti įmonei darbo jėgą ir gauti už tai atitinkamą atlyginimą. Šios žmonių grupės yra savininkai ir samdomi darbininkai (Vadybininko žinynas, 2000).

Įmonės veiklą sudaro trys pagrindinės funkcijos (2.2.2. pav.):

- *pirkimas*: medžiagų ar kitų gamybos priemonių įsigijimas verslo reikmėms.
- *gamyba*: atitinkamas medžiagų ar išteklių apdirbimas (t.y. sukuriama pridedamoji vertė).

- *pardavimas*: pagerintų medžiagų ar išteklių perleidimas kitiems.



Svarbiausias verslininko tikslas – patenkinti tam tikros žmonių grupės poreikius, už pinigus įsigyti prekių ir paslaugų. Tačiau norint parduoti, reikia pagaminti. Todėl verslininkas į ekonominę veiklą turi įtraukti gamybos veiksnius ir lėšas. Gamybos veiksniai yra gamybos priemonės, žaliavos ir medžiagos, darbo jėga, informacija.

Jeigu gamybos lėšos ir veiksniai reikalingi vartotojui kaip prekės, verslininkas įsigyja jas iš savininko ir parduoda vartotojui, nekeisdamas jų formos, t.y. atlieka prekybininko – tarpininko funkciją.

Pagalbinė vidinė veikla (Vadybininko žinynas, 2000):

- vadyba – viso verslo ir jo dalių valdymas;
- kontrolė – planavimas, grafikai, apskaita ir ataskaitos;
- administravimas – organizaciją palaikančių funkcijų bei sistemų kūrimas, ryšių tarp padalinių reguliavimas.

Įmonės sėkmę lemia uždirbamas pelnas. Sėkmės laipsnis nustatomas lyginant įmonės sugebėjimą gauti pelną su kitų panašios pramonės šakos įmonių veikla (Vadybininko žinynas, 2000).

Įmonė kartu su konkurentais veikia keturiose rinkose (Vadybininko žinynas, 2000):

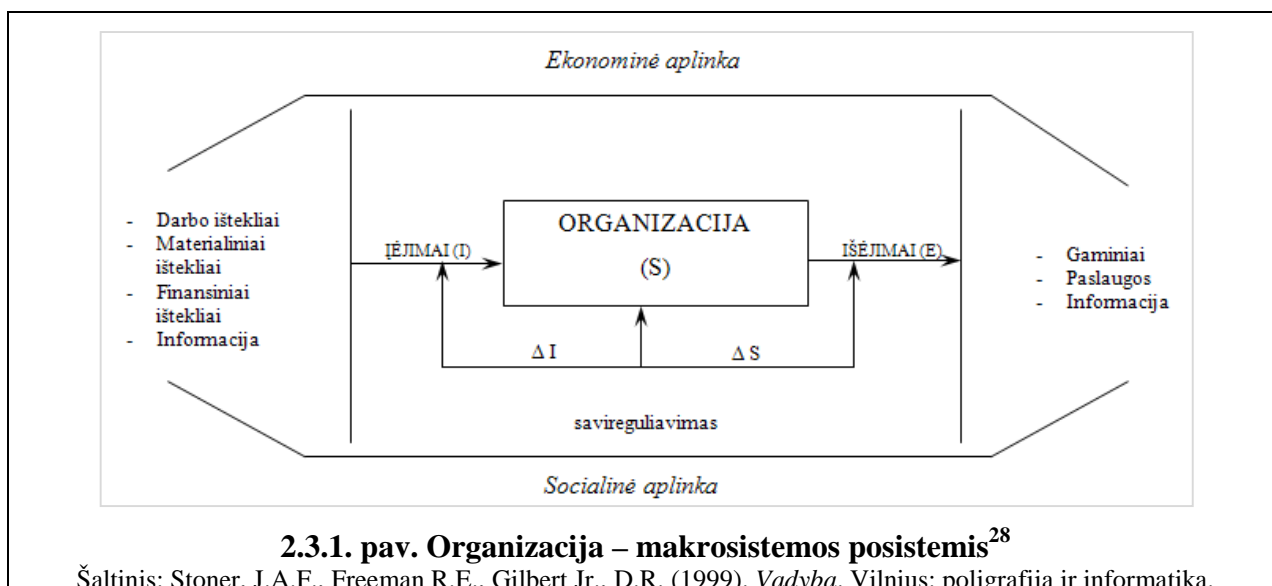
- *vartotojų rinka*, kurią sudaro dabartiniai ir potencialūs vartotojai.
- *nuosavybės rinka*, kurioje prekiaujama bendrovių nuosavybės teisėmis.
- *tiekimo rinka*, kurioje galima įsigyti materialinių vertybių: paskolų, piniginių įnašų, atsargų, vartojimo reikmenų, gamybos priemonių.
- *darbo rinka* iš esmės panaši į tiekimo rinką, išskyrus tai, kad čia samdomi darbuotojai.

Rinkos egzistuoja tam tikroje aplinkoje, kurioje veikia kitos organizacijos, neturinčios tiesioginės įtakos prekybos verslui. Kai kurios organizacijos (pavyzdžiui, valdžios įstaigos) su verslu susijusios tiesioginiais, bet ne prekybiniais ryšiais. Tačiau daugelis organizacijų tokių ryšių neturi. Jos gali paveikti verslą netiesiogiai, darydamos įtaką (Vadybininko žinynas, 2000): ekonomikai, įstatymų leidybai, technologijai, ekologijai ir teršimui, socialinėms nuostatoms.

Verslas egzistuoja kaip rinkų kompleksas. Jį sudaro žmonės ir organizacijos, su kuriomis palaikomi verslo ryšiai. Jį supa savotiškas išorinis žiedas – organizacijos, veiksniai, nuostatos, turinčios įtakos rinkoms (Vadybininko žinynas, 2000).

2.3. poskyris. Akvakultūros verslo aplinka

Akvakultūros įmonių, kaip ir beje bet kurio kito verslo, veikla priklauso nuo daugelio veiksnių, jos nėra ir negali būti visiškai uždara ir nuo nieko nepriklausomos. Įmonės *išorinę aplinką* galima apibrėžti kaip visus už akvakultūros įmonės ribų esančius, nuo kurių priklauso jos veikla, asmenis, veiksnius ir kintamuosius. Organizacija iš išorinės aplinkos ima išteklius, pavyzdžiui, žuvų mailių, žuvų pašarus, elektros energiją, vandenį, pinigus, samdo darbuotojus (įėjimai), perdirba juos į gaminius ar paslaugas (užaugina žuvis) ir siunčia atgal į išorinę aplinką kaip prekes, paslaugas ir informaciją (išėjimai) (2.3.1. pav.) (Stoner, J.A.F., 1999).



2.3.1. pav. Organizacija – makrosistemos posistemis²⁸

Šaltinis: Stoner, J.A.F., Freeman R.E., Gilbert Jr., D.R. (1999). *Vadyba*. Vilnius: poligrafija ir informatika.

Išorinėje aplinkoje yra elementų, kurie tiesiogiai ir netiesiogiai daro įtaką akvakultūros įmonei kuriamam produktui, teikiamai paslaugai ar kuriamai informacijai.

²⁸ **Posistemis** – sistemos dalis.

Tiesioginio poveikio elementus sudaro organizacijos savininkas(-ai), profesinės sąjungos, tiekėjai ir kiti asmenys, kurie daro tiesioginę įtaką organizacijai ir jos gaminamam produktui ir teikiamai paslaugai. *Netiesioginio poveikio elementai* – technologija, ekonomika, visuomenės politinės pažiūros – sąlygoja klimatą, kuriame veikia organizacija. Potencialiai jie gali tapti tiesioginio poveikio elementais (2.3.2. pav.) (Stoner, J.A.F., 1999).



Vidiniai įtaką darantys asmenys

1. *Darbuotojai*. Darbuotojai yra asmenys, kurie kuria, prižiūri akvakultūros ūkio produktą ar paslaugą. Nuo akvakultūros ūkyje dirbančių žmonių turimos kvalifikacijos, įgūdžių, atsidavimo darbui, vertybių ir net nuostatų priklauso auginamos žuvies kokybė ir kiekis. Darbo jėgos prigimtis keičiasi ir tai lemia demografiniai veiksniai (lytis, amžius, šeimyninė padėtis, pajamų struktūra ir kt.). Akvakultūros ūkiai, prisitaikydami prie darbo jėgos struktūrinių pokyčių, kelia vis kitus reikalavimus ir patiems darbuotojams. Pavyzdžiui, nuo akvakultūros ūkyje dirbančių žmonių turimos kvalifikacijos priklauso, kiek bus užauginta žuvies, kiek žuvies uždus, kiek bus sunaudota pašarų žuviai užauginti ir pan. (Stoner, J.A.F., 1999).

2. *Savininkas(-ai)*. Nedidelėse įmonėse savininkas kartu yra ir darbuotojas, turintis kiek didesnes galias ir teises. Jis apibrėžia bendras organizacijos veiklos gaires, kelia ilgalaikius ar operatyvinius tikslus, numato priemones tiems tikslams pasiekti. Savininką domina ne tik organizacijos valdymas, bet ir plėtros galimybės, investicijų paieška, o galiausiai ir pelnas. Pavyzdžiui, akvakultūros ūkio savininkas sprendžia, kokią žuvį auginti, kokią auginimo sistemą naudoti, kur produkciją realizuoti ir pan. (Stoner, J.A.F., 1999).

Tiek akvakultūros ūkio darbuotojų atliekami veiksmai, tiek ir jo savininko priimami sprendimai daro tiesioginę įtaką įmonės sėkmei, t.y. gebėjimui uždirbti pelną.

Tiesioginio poveikio aplinka

1. *Vartotojai* keičia savo išteklius (t.y. pinigus) į akvakultūros ūkio sukurtas paslaugas ar gaminius. Vartotojas gali būti: įstaiga – mokykla, ligoninė, vyriausybės tarnyba, kita įmonė – restoranas, kaimo parduotuvė, tinklo parduotuvė ar gamintojas, privatus asmuo.

Kokius pardavimo metodus akvakultūros ūkis naudos priklauso nuo vartotojo ir jo padėties rinkoje, pavyzdžiui, jei pagrindinis vartotojas mokykla ar kita institucija, tai tikslinga taikyti tiesioginio pardavimo metodus, jei rinkoje daug smulkių žuvies augintojų, būtina daugiau investuoti į rėmimo priemones ir produkciją pardavinėti per parduotuves. Smulkaus verslo taikiniu gali būti labai siaura vartotojų rinka (Stoner, J.A.F., 1999).

2. *Tiekėjai*. Kiekviena organizacija įsigyja išteklių – žaliavų, paslaugų, energijos ir darbo jėgos – iš aplinkos ir naudoja juos rezultatams gauti. Kiekvienas akvakultūros ūkis žuviai auginti įsigyja pašarus, žuvų mailių, vandenį, elektros energiją, samdo sistemai prižiūrėti darbuotojus, nuo visų šių elementų priklauso galutinio akvakultūros ūkio produkto kokybė ir kaina. Todėl organizacija turi išnaudoti konkurenciją tarp išteklių tiekėjų, siekdama žemesnių kainų, kokybiškesnio darbo ir greitesnio pristatymo (Stoner, J.A.F., 1999).

3. *Vyriausybė* dažnai rinkose imasi „sargybinio“ vaidmens ir siekia užtikrinti, kad organizacijos ir kiti rinkos dalyviai saugotų visuomenės interesus ir laikytųsi laisvosios rinkos principų. Tuo tikslu veikia įvairios valstybinės įstaigos, kurių kompetencijoje nustatyti pagrindines taisykles, kurioms turi paklusti tam tikrose rinkose veikiantys verslo žmonės. Pavyzdžiui, Aplinkos ministerija apibrėžia žvejojimo sąlygas vidaus vandenyse, Žemės ūkio ministerija nustato žuvininkystės plėtros gaires, Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba apibrėžia pašarų, maisto produktų gamybos ir prekybos sąlygas, Valstybinė mokesčių inspekcija apskaito verslų ir darbuotojų mokamus mokesčius ir pan. (Stoner, J.A.F., 1999).

4. *Specialiųjų interesų grupės*. Akvakultūros ūkio savininkas niekada negali būti tikras, kad kuri nors tikslinė grupė (pavyzdžiui, žaliųjų judėjimas) dėl ko nors neužsipuls jo įmonės. Jis turi nuolat stebėti, kaip veikia jo akvakultūros ūkio sistema, kaip valomas vanduo, kokia žala daroma aplinkai. Taip pat aktyviai veikiančios specialiųjų interesų grupės yra vartotojų teisių gynėjai ir vietos bendruomenės (Stoner, J.A.F., 1999).

5. Šiandien *žiniasklaidos* ir komunikacijos priemonės pateikia vis platesnius ir išsamesnius duomenis apie verslą ir jo aplinką, pradedant bendromis naujienomis, apybraižomis ir baigiant detaliam specialiam tyrimo ataskaita. Bet kokia informacija tampa labai lengvai prieinama. Bet koks organizacijos ar jos vadovo veiksmas gali tapti informavimo priemonių tyrimo objektu (Stoner, J.A.F., 1999).

6. Organizacija priklauso nuo įvairių *finansinių institucijų* – komercinių bankų, investicinių bankų, draudimo įstaigų, kurios suteikia lėšų joms veikti ir plėstis. Akvakultūra daug pradinių investicijų reikalaujanti veikla, todėl gerų santykių su finansinėmis institucijomis užmezgimas bei palaikymas yra viena iš svarbesnių verslo išlikimo sąlygų. Trumpalaikiai kreditai pašarams ar žuvų mailiui įsigyti, ilgalaikiai kreditai naujiems įrengimams pirkti ar

angarams statyti, draudimas nuo žuvų ligų – visa tai bendradarbiavimo su finansinėmis institucijomis veiklos rezultatas (Stoner, J.A.F., 1999).

7. *Konkurentai*. Konkurencija teikia naudą ne tik vartotojui, kai kuriais atvejais ji naudinga ir pačiam gamintojui. Ji skatina gamintojus efektyviai naudoti turimus išteklius, kurti naujus produktus, tenkinti mažai patenkintus vartotojų poreikius. Bet kurioje konkurencinėje situacijoje akvakultūros ūkis turi išnagrinėti konkurencijos sąlygas, susipažinti su esamais ir potencialiais konkurentais, stebėti ir analizuoti jų veiksmus, galiausiai pats turi kurti veiksmų planą, kurio tikslas – pasiekti kuo didesnę vartotojų pasitenkinimą (Stoner, J.A.F., 1999).

Visi tiesioginio poveikio aplinkos asmenys bet kada gali tapti vidinės organizacijos aplinkos įtaką darančiais asmenimis, jei akvakultūros ūkis sudarys bendradarbiavimo, ilgalaikės partnerystės ar kitus susitarimus, siekiant išlaikyti, sukurti ar sustiprinti savo pranašumus rinkose.

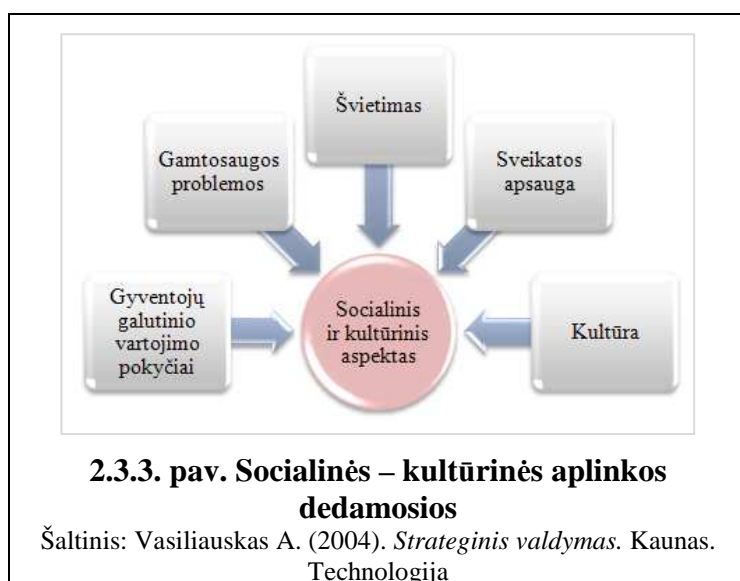
Netiesioginio poveikio aplinka

Netiesioginio poveikio aplinkos komponentai sukuria klimatą, kuriame veikia verslas ir į tai verslas privalo reaguoti. Greitai besikeičianti žuvies auginimo technologija, nuolat diegiamos naujovės, pasiekimai maisto apdirbimo pramonėje, Lietuvos ir Rytų Europos ekonomikos augimas, pažiūrų į fizinį darbą pokyčiai – tai tik dalis netiesioginės aplinkos kintamųjų pavyzdžių. Šių kintamųjų akvakultūros verslas pakeisti negali (kas gali sustabdyti emigraciją Lietuvoje?), jis tik gali stebėti vykstančius pokyčius ir ieškoti kelių, kaip juos panaudoti tolimesnėje savo veikloje, siekiant gerų veiklos rezultatų. Netiesioginio poveikio aplinkos komponentus galima suskirstyti į keturias grupes (Stoner, J.A.F., 1999):

1. *Socialiniai* – *kultūriniai kintamieji* apima tokius aspektus kaip gyventojų demografiniai pokyčiai, gyvenimo būdas ir stilius, išsilavinimas, gyvenimo trukmė, vyraujančios visuomenėje nuostatos ir vertybės (2.3.3. pav.).

Gyventojų vartojimo pokyčiai. Atrodytų, kad tokiems pokyčiams ypatingai yra jautrūs tik

galutinio vartojimo produktų ir paslaugų gamintojai. Tačiau gyventojų vartojimo augimas (arba mažėjimas) padidina (arba sumažina) gamybinės paskirties produkcijos ir paslaugų realizavimo



galimybes jų gamintojams. Gyventojų vartojimo pokyčius lemia įvairūs veiksniai: demografiniai pokyčiai, gyventojų pajamų augimas ir pasiskirstymas, žmonių požiūris į darbą ir į laisvalaikį, gyvenimo pokyčiai, kultūrinių vertybių pokyčiai ir t.t. Gyventojų vartojimo kitimas daro įtaką vartojimo prekių gamybos ir importo apimčiai ir struktūrai, technologinės įrangos gamybos ir importo apimčiai ir struktūrai (Vasiliauskas, A., 2004). Didėjantis žuvies ir jūros gėrybių suvartojimas, kurį sąlygoja didėjančios žmonių pajamos ne tik Lietuvoje bet ir pasaulyje bei mažėjantys natūralūs žuvų išteklių vidaus vandenyse ir jūrose, verčia verslininkus ieškoti naujų vartotojų poreikių tenkinimo būdų. Viena iš galimybių – modernių aplinką tausojančių akvakultūros ūkių steigimas.

Gamtosaugos problemos ypač svarbios visoms akvakultūros įmonėms, nes jų veikla tiesiogiai susijusi su vandens taršos grėsme. Visuomenės požiūris į ekologines problemas sparčiai keičiasi, plėtojasi visuomeninės kovos už švarią aplinką formos. Visa tai labai apsunkina veiklos, susijusios su ekologinėmis problemomis, pradžia. Be to, vis didėjančių gamtos saugos normatyvinių reikalavimų ir standartų užtikrinimas reikalauja kruopštaus akvakultūros ūkyje naudojamų technologijų parinkimo, o tai sąlygoja ir didesnes žuvies auginimo išlaidas (Vasiliauskas, A., 2004)

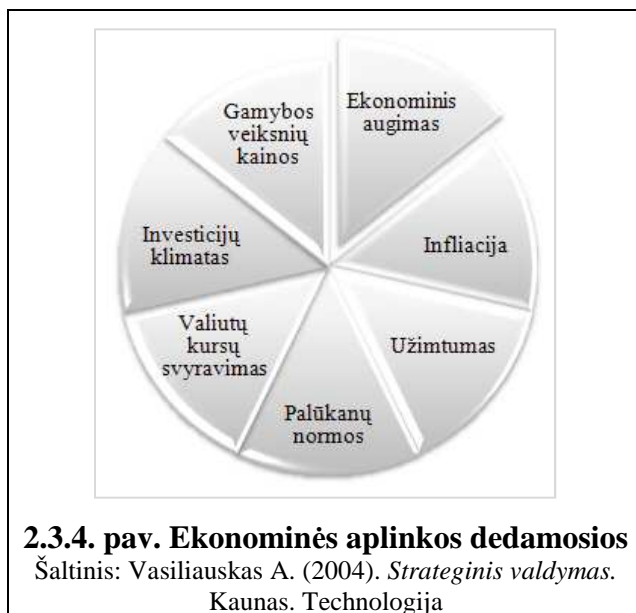
Švietimas svarbus todėl, kad beveik visų organizacijų veiklos sėkmę lemia bendras gyventojų išsilavinimo lygis. Šis veiksnys turi didelę įtaką ir galutinio gyventojų vartojimo pokyčiams. Išplėtotą švietimo sistemą garantuoja visoms organizacijoms galimybę apsirūpinti aukštos kvalifikacijos specialistais (Vasiliauskas, A., 2004).

Sveikatos apsauga. Ir švietimo, ir sveikatos apsaugos srityje strateginė analizė neturi apsiriboti vien tik siauromis sveikatai kenksmingų darbo sąlygų eliminavimo ir normatyvinių sveikatingumo normatyvų užtikrinimo problemomis pačioje organizacijoje. Bendras sveikatos lygis šalyje taip pat gali veikti gyventojų galutinio vartojimo pokyčius, o kartu ir nemažos dalies įmonių veiklos rezultatus (Vasiliauskas, A., 2004).

Kultūra. Kiekvienos konkrečios organizacijos vidaus kultūra yra svarbus jos strategijos kūrimo ir įgyvendinimo veiksnys. Organizacijos kultūrą sąlygoja įvairūs veiksniai, tarp jų ir bendras šalies ir net pasaulinės kultūros fonas. Šalies bendrasis kultūros lygis lygiai taip pat, kaip ir švietimas bei sveikatos apsauga, gali paveikti ir organizacijų veiklos rezultatus (Vasiliauskas, A., 2004).

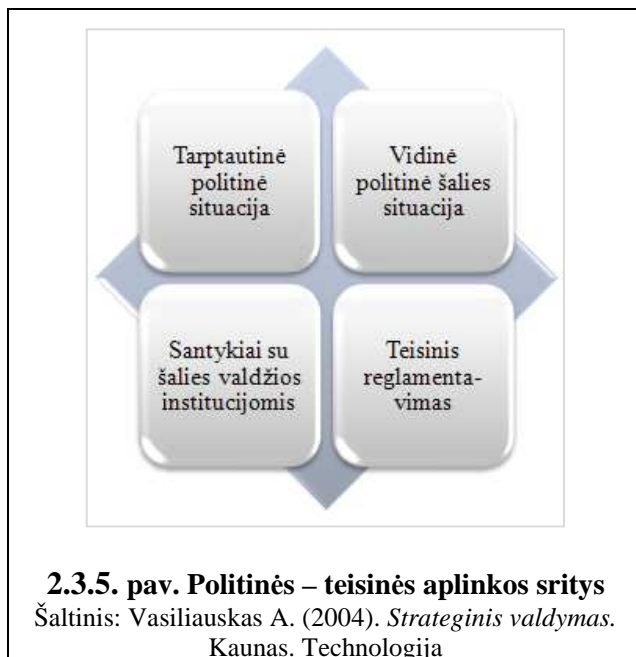
2. Bendrosios *ekonominės sąlygos* ir kryptys yra lemiamos organizacijos sėkmei (2.3.4. pav.). Algos, tiekėjų ir konkurentų nustatytos kainos bei vyriausybės fiskalinė politika turi įtakos ir gamybos bei paslaugų išlaidoms, ir rinkos sąlygoms, kuriomis parduodami produktai ar teikiamos paslaugos (Stoner, J.A.F., 1999).

Tradiciniai ekonominiai rodikliai įvertina nacionalines pajamas ir nacionalinį produktą (BNP), kainas, atlyginimus, darbo našumą, užimtumą, vyriausybės veiklą ir tarptautinius sandorius. Visi šie veiksniai laikui bėgant kinta ir vadovai turi skirti daugiau savo organizacijos laiko ir išteklių, kad galėtų numatyti ekonomiką ir galimus pokyčius. Kadangi ekonomikos pokyčiai dabar tapo norma, o ne išimtimi, tai ši vadovui keliamo uždutis yra labai sudėtinga (Stoner, J.A.F., 1999).



3. *Politiniai kintamieji*. Kokią poziciją pasirinks vyriausybė tos kompanijos, su kuria turi reikalų, vadovų atžvilgiu: griežtą ar atlidžią? Ar bus verčiama griežtai laikytis antimonopolinių įstatymų, ar jie bus ignoruojami? Ar vyriausybė slopins, ar skatins vadovų veiksmų laisvę? Visi šie klausimai – politiniai kintamieji, o atsakymai į juos priklauso nuo politinių procesų ir nuo politinio klimato. Politinis procesas apima konkurenciją tarp atskirų interesų grupių, kurių kiekviena siekia pastumti į priekį savo vertybes ir savo tikslus (2.3.5. pav.) (Stoner, J.A.F., 1999).

Tarptautinė politinė situacija svarbi organizacijoms, eksportuojančioms savo produkciją (paslaugas) arba importuojančioms žaliavas bei komplektuojančius gaminius, turinčioms savo filialus užsienyje arba bendras įmones su užsienio kompanijomis, kitaip dalyvaujančioms pasaulinėje rinkoje. Politiniai ir ekonominiai santykiai su užsienio šalimis, sutartys tarp valstybių dėl ekonominio bendradarbiavimo, prekybos, investicijų, tranzito ir t.t. gali tiesiogiai ir netiesiogiai daryti įtaką organizacijos veiklai (Vasiliauskas, A., 2004).



Vidinė politinė šalies situacija. Svarbu įvertinti skirtingų politinių partijų programines nuostatas, turinčias sąsajų su organizacijos veikla. Esant ryškiems šių nuostatų skirtumams,

organizacijos strategijos įgyvendinimą gali paveikti rinkimų į šalies parlamentą rezultatai, nauja vyriausybės sudėtis ir pan. (Vasiliauskas, A., 2004).

Santykiai su šalies valdžios institucijomis. Didžiausią įtaką šiuo aspektu jaučia organizacijos, kurių kapitale dalyvauja valstybė ir savivaldybės. Jų strateginiai sprendimai priklauso nuo vidaus ir bendravalstybinių sprendimų derinimo ir aprobavimo tvarkos. Kur kas mažesnę įtaką vyriausybiniai organai ir savivaldybės turi privataus kapitalo įmonėms. Tačiau tokia įtaka strateginiams sprendimams gali būti netiesioginė, pavyzdžiui, galimybė gauti naudingus valstybinius užsakymus (Vasiliauskas, A., 2004).

Teisinis reglamentavimas. Visų organizacijų veiklą tiesiogiai ir netiesiogiai veikia atskiri teisės aktai ir įstatymai, reglamentuojantys bendras organizacijos veiklos sąlygas, mokesčius, darbo santykius ir pan. Svarbu įvertinti galimus šių normų pokyčius (Vasiliauskas, A., 2004).

4. *Technologiniai kintamieji* apima fundamentalių mokslo šakų, tokių kaip fizika, laimėjimus, taip pat produktų, procesų ir medžiagų tobulinimą. Technologijos lygis visuomenėje ar tam tikroje pramonės šakoje lemia, kokie bus gaminiai gaminami ir kokios paslaugos bus teikiamos, kokia įranga bus naudojama ir kaip operacijos bus valdomos.

Vadovai stebi netiesioginio poveikio aplinką dėl ankstyvų išpėjimų ženklų apie pasikeitimus, kurie vėliau darys įtaką jų organizacijų veiklai. Pavyzdžiui, vadovas, pastebėjęs bendrųjų vartotojų išlaidų mažėjimo tendencijas, užuot laukęs, kol sumažės pardavimų apimtys, sumažins prabangos prekių gamybą.

Informacija apie netiesioginio poveikio aplinką ateina iš kelių šaltinių: neoficialiais pramonės šakos kanalais, iš kitų organizacijų vadovų, iš organizacijos veiklos duomenų, iš vyriausybės bei statistinių pranešimų, bendro pobūdžio finansinių ir verslo leidinių ir kt. Užuominos, prognozės, statistika, paskalos – bet kas gali įspėti vadovą apie tendencijas, kurias derėtų stebėti.

2.4. poskyris. Verslo vizija, misija ir tikslai

Organizacijos strategija yra išplėtojama lygiais: vizija, misija ir tikslai (2.4.1. pav.). Kuriant organizacijos strategiją, svarbu yra turėti ateities, kurioje teks veikti organizacijai, viziją.



2.4.1. pav. Organizacijos vizijos, misijos ir tikslų hierarchija

Šaltinis: Vasiliauskas A. (2004). *Strateginis valdymas*. Kaunas. Technologija

Vizija

Vizija traktuojama kaip sąmoningai apibendrintas supratimas ir suvokimas, *kodėl, kur ir kaip* organizacija bei jos konkurentai konkuruos ateityje. Organizacijos sąmoningos vizijos tikslingumą lemiančios priežastys (Vasiliauskas A., 2004):

- organizacijos konkuruoja tarpusavyje dėl vietos rinkoje ir išteklių. Jos turi tam tikras būsimosios veiklos ambicijas, kurias tikslinga atspindėti vizijoje tam, kad būtų galima plačiau pagrįsti savo strateginius sprendimus;
- strateginės alternatyvos, kurios gali būti išplėtos naujos vizijos pagrindu, skatina tolesnį organizacijos misijos ir tikslų kūrimą;
- tyrinėjant naujas plėtros sritis, kurios išeina už jau egzistuojančios rinkos ribų ir organizacijos disponuojamų išteklių, galima nustatyti naujas strategines galimybes;
- paprasti rinkos ir išteklių plėtojimo keleriems metams sprendimai gali išleisti iš akiračio visą spektrą naujų galimybių, kurias atveria informacinės technologijos, biogenetika, aplinkosaugos problemos, naujos medžiagos, gyvensenos pokyčiai ir kt.;
- vizija nėra griežtai įpareigojanti kaip misija ir tikslai, todėl daro vienodą įtaką organizacijos vadovams.

Vizijos negalima sutapatinti su organizacijos misija ir tikslais. Vizija yra tik ateities vaizdinys. Paprastai toks ateities vaizdinys siejamas su tolima perspektyva, nebūtinai konkrečiai apibrėžiant jos trukmę. Tuo tarpu misija ir tikslai apibūdina organizacijos vaidmenį ir užduotis, kurias ji pasirenka, atsižvelgdama į dabartinę situaciją. Misiją ir tikslus organizacija jau susieja su kuo konkrečiau apibrėžtu laiko periodu ir nustatytais įvykdymo terminais. Misija ir tikslai turi normatyvinį pobūdį, t.y. įpareigoja organizaciją daryti tam tikrus veiksmus ir sprendimus. Tačiau vizija tokio griežtai įpareigojančio vaidmens neatlieka. Vizija ne visuomet gali būti įkūnyta organizacijos misijoje ir tiksluose (Vasiliauskas A., 2004).

Rekomenduojami penki kriterijai, kurie leidžia tyrinėti ir vertinti vizijos tekstą (Vasiliauskas A., 2004):

- **numatymas** – kokia fantazija ir realybė atspindėta vizijos formuluotėje? Koks apimtas laikotarpis?
- **platumas** – kaip plačiai vizija apima pokyčius, kurie gali įvykti šakoje? Kaip plačiai vizijoje atspindėtos šiuos pokyčius sukeliančios jėgos?
- **konsensusas** – ar organizacijoje yra konsensusas dėl ateities vizijos? Kokių problemų gali iškilti, jeigu organizacijoje paraleliai egzistuos keletas ateities vizijų?
- **unikalumas** – ar yra unikalumo elementų ateities vizijos formuluotėje? Ar nustebins vizijos formuluotė organizacijos konkurentus?
- **veiksmingumas** – ar buvo svarstoma įtaka dabartinei veiklai? Ar yra svarbiausias susitarimas dėl reikalaujamų artimiausių žingsnių? Ar nustatytos būsimos rinkos galimybės ir būtinos bazinės kompetencijos?

Kuriant organizacijos viziją tikslinga įvertinti esamą vizijos kūrimo sistemą. Kadangi ne visos organizacijos susikuria ateities įvaizdį, pirmiausia tenka išsiaiškinti, ar organizacija iš viso turi viziją ir kokia ji yra. Ne mažiau svarbus yra klausimas, kas atsakingas už organizacijos vizijos kūrimą. Dažniausiai laikoma, kad vizijos parengimas yra organizacijos vadovo funkcija. Tačiau paskutiniu metu į jos kūrimą rekomenduojama plačiau įtraukti kitus darbuotojus. Pastaruoju atveju tenka įvertinti, koks yra vadovo vaidmuo kuriant organizacijos viziją. Dažnai organizacijos vizija nėra realiai įforminta atitinkamu dokumentu, o egzistuoja tik neformaliai skleidžiamos mintys ir samprotavimai (Vasiliauskas A., 2004).

Neįmanoma griežtai ir pagal tikslias taisykles nurodyti, koks turi būti išsamus vizijos formuluotės tekstas. Vizijos formuluotės tekste galima skirti tokias dalis (Vasiliauskas A., 2004):

- **kodėl** organizacija konkuruos – Kas konkurentai? Kokie konkurenciniai pranašumai? Kokios augimo galimybės?
- **kur** konkuruos organizacija – Kokia produkcija? Kokie klientai? Kokia dalis rinkoje?
- **kaip** konkuruos organizacija – Kokios technologijos? Koks požiūris į naujoves? Kokia pažiūra į kokybę?

Misija

Misijos formuluotė trumpai aprašo pagrindines veiklos organizacijoje kryptis vidutinės trukmės perspektyvai ir trumpai reziumuoja jas pagrindžiančią argumentaciją ir vertybes. Formuluotės paskirtis – pateikti visiems *glaustą informaciją* apie tai, kokia yra organizacijos

paskirtis ir kokia veiklos kryptis. Todėl misijos formuluotės turinys turi būti išreikštas kalba, kad ją galėtų suprasti visi ir kiekvienas jų susieti formuluotę su jam būdingomis aplinkybėmis. Gerai nusakyta organizacijos misija turi ir gali padėti išspręsti nemažai su organizacijos veikla susijusių problemų (Vasiliauskas A., 2004):

- misija, viešai deklaruodama savo požiūrį į išorinę aplinką, visuomenės interesus ir socialinę atsakomybę, užtikrina visuomenės ir valstybės organizacijai palankias veiklos sąlygas, jei misijoje suformuluotas požiūris derinasi su visuomenės ir valstybės interesais. Konfliktuojant su šiais interesais, organizacija susiduria su įvairaus pobūdžio sunkumais ir apribojimais;
- misija, kurią kuriant buvo atsižvelgta į skirtingų asmenų interesus, leidžia pasiekti jų interesų balansą ir išvengti nesklaidumų santykiuose su jais;
- misija, kurios formuluotėje tiesiogiai pabrėžiamas dėmesys klientų poreikiams, norams ir lūkesčiams, padeda sukurti teigiamą organizacijos įvaizdį tarp klientų ir visuomenėje. Organizacijos veiklos esmė negali būti apibrėžiama jos vardu, statutu ar kitais formaliais būdais. Ji apibrėžiama klientų norais ir lūkesčiais, kuriuos įgyvendina organizacijos gaminama produkcija arba teikiamos paslaugos. Klientų poreikių ir reikalavimų paisymas misijos formuluotėje turi būti iškeliamas kaip svarbiausias organizacijos veiklos tikslas;
- misija, kurios formuluotėje viešai deklaruojama organizacijos socialinė politika ir atsakomybė, padeda sukurti teigiamą organizacijos įvaizdį visuomenėje. Iš organizacijos visuomenė laukia ne tik teigiamai vertinamų produktų ir paslaugų, bet ir žymiai platesnio vaidmens;
- misija padeda nukreipti organizacijos darbuotojų pastangas viena linkme. Kadangi misija nusako organizacijos veiklos paskirtį ir svarbiausias kryptis, vadovams ir vadybininkams, aiškiai suvokiantiems, ką ir kodėl reikia daryti, tampa lengviau formuluoti užduotis pavaldiniams;
- misija padeda racionaliai naudoti organizacijos išteklius. Turint organizacijos misijoje aiškiai apibrėžtus veiklos prioritetus, galima racionaliau paskirstyti ir panaudoti organizacijos paprastai ribotus fizinius, finansinius ir žmonių išteklius.

Tikslai

Tikslai keičia misijos formuluotės bendrąsias nuostatas į tiksliau apibrėžtus įsipareigojimus, kurie nurodo, kas turi būti padaryta ir kada turi būti tikslas pasiektas. Tokiu būdu akcentuotina dvejopa organizacijos tikslų paskirtis. Pirmiausia, jie turi suformuluoti organizacijos administracijos aparatui užduotis, kuo tiksliau nusakant laukiamą galutinį rezultatą. Antra, organizacijos tikslų pagrindu yra parengiamos priemonės, leidžiančios įvertinti, ar buvo pasiektas numatytas rezultatas nustatytais terminais (Vasiliauskas A., 2004).

Rekomenduojama kuo daugiau, organizacijos tikslų apibrėžti kiekybiškai. Tačiau kai kuriuos tikslus išreikšti kiekybiškai yra labai sudėtinga arba visai neįmanoma. Pavyzdžiui, kad ir kaip būtų organizacijai svarbūs verslo etikos arba personalo pasitenkinimo darbu klausimai, išreikšti skaičiais su minėtais aspektais susijusius tikslus beveik neįmanoma. Įmanoma kiekybiškai nusakyti finansinius tikslus ir tik dalį strateginių tikslų. Nors kokybiniai tikslai yra svarbūs ir strategijai reikalingi, organizacija, kuri turi nusakytą misiją, bet jos nepapildo kiekybiškai išreikštais strateginiais ar finansiniais tikslais, strateginiame mąstyme pavojingai nukrypsta į beprasmį daugiažodžiavimą (Vasiliauskas A., 2004).

Organizacijos tikslai gali prieštarauti vieni kitiems. Dažniausiai prieštaringi būna ilgalaikiai ir trumpalaikiai organizacijos tikslai. Kai kurioms organizacijoms svarbiausias strategijoje gali būti išlikimo tikslas. Šiuo atveju pirmenybė teikiama tiems finansiniams tikslams, kurie užtikrina organizacijos išlikimui būtiną finansinę bazę: finansinės veiklos stabilumas, laiku gaunamos piniginės įplaukos. Tačiau daugumai organizacijų išlikimas ateityje didesnių rūpesčių nekelia ir svarbiausi joms yra spartesnio augimo bei rinkos dalies plėtimo tikslai (Vasiliauskas A., 2004).

2.5. poskyris. Akvakultūros verslo organizavimo formos

Turintis gerą verslo idėją ir veiklą pradantis asmuo turi nuspręsti, kokią verslo formą pasirinkti. Taigi, iš esmės tenka pasirinkti, ar verslą vykdyti verčiantis individualia veikla, ar steigti juridinį asmenį. Šis sprendimas priklauso nuo daugelio aplinkybių. Nuspręsti, kokią veiklos formą pasirinkti, galima remiantis šiais kriterijais (<http://www.verslilietuva.lt/lt/verslo-pradzia/steigimas/pradedanciojo-pradziamokslis/>):

1. **Veiklos pobūdis.** Kokią veiklą konkrečiai planuojama vykdyti, t.y. sprendimas priklauso nuo veiklos sudėtingumo, apimties ir kitų su konkrečia planuojama vykdyti veikla susijusių aplinkybių. Pradedant veiklą žuvininkystės sektoriuje reikėtų atsakyti į tokius klausimus: ar bus vykdoma žvejyba? ar bus rengiama recirkuliacinė žuvų auginimo sistema? ar bus organizuojamas pagamintos produkcijos apdorojimas? kokios bus žuvų auginimo metinės apimtys?

2. **Turimo kapitalo dydis.** Steigiant tam tikrų rūšių juridinius asmenis yra nustatytas konkretus įstatinio kapitalo dydis, kurį juridinio asmens steigėjas privalo turėti. Yra ekonominės veiklos formų, kada pradinio kapitalo nereikia, tačiau sumažėja veiklos vystymo ir plėtros galimybės. Akvakultūros ūkis nemažai pradinių investicijų reikalaujanti veika, todėl būtina apsvaistyti, koks kapitalas bus naudojamas, iš kur bus gaunama tai, ko trūksta.

3. **Mokesčiai.** Mokėtinų mokesčių dydis tiesiogiai priklauso nuo to, kokią veiklos formą asmuo pasirinko. Taip pat reikia pasidomėti, kokios yra mokesčių lengvatų galimybės konkrečioje situacijoje, pavyzdžiui, PVM nemokėjimo galimybė, mokesčių mokėjimo atidėjimo galimybė, pelno mokesčio lengvata.

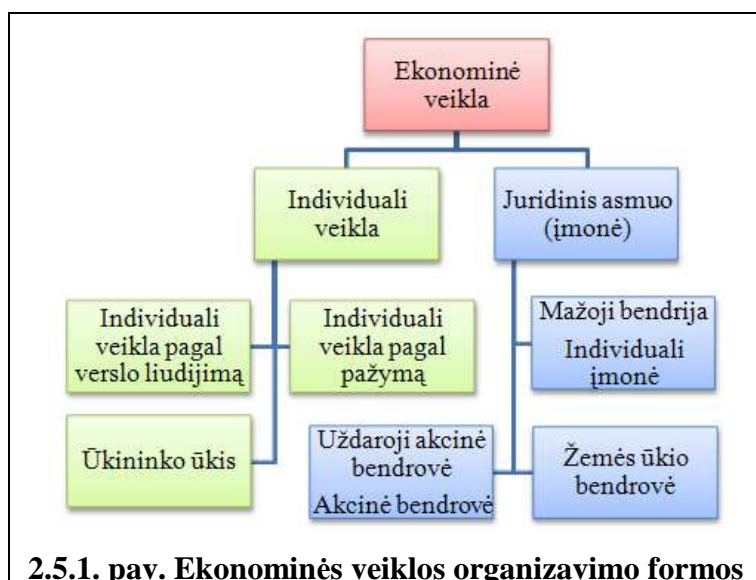
4. **Atsakomybės laipsnis.** Jei asmuo ketina riboti savo atsakomybę ir už verslo nesėkmes neatsakyti asmeniniu ar šeimos turtu, jam vertėtų rinktis ribotos civilinės atsakomybės juridinį asmenį.

5. **Steigėjų skaičius.** Jei yra keli ir daugiau suinteresuotų asmenų, norinčių kartu užsiimti konkrečia veikla, vertėtų veiklą vykdyti įsteigus juridinį asmenį.

6. **Veiklos vykdymo sudėtingumo laipsnis.** Užsiimti individualia veikla yra paprasčiau, t.y. nereikia kurti juridinio asmens valdymo struktūros arba atlikti kitų juridiniams asmenims būtinų formalumų.

Galimos ekonominės veiklos įteisinimo formos yra (2.5.1. pav.):

1. Individuali veikla: veikla su pažyma, verslo liudijimas, ūkininko ūkis.
2. Juridinio asmens (įmonės) steigimas.



2.5.1. Individuali veikla pagal pažymą

Dažnai individualią veiklą suprantame kaip verslo liudijimo turėjimą. Toks požiūris nėra visiškai klaidingas, tačiau individualia veikla galima verstis ir neįsigijus verslo liudijimo ir netgi neįregistravus individualios veiklos.

Įmonės sukūrimas ir išlaikymas daug investicijų reikalaujantis projektas, todėl prieš tai savo jėgas galima išbandyti vykdant individualią veiklą. Tačiau derėtų tinkamai suprasti, kas gi yra ta individualioji veikla. Individualios veiklos sąvoka apibrėžta Gyventojų pajamų mokesčio įstatymo 2 straipsnio 7 dalyje (Lietuvos Respublikos Gyventojų pajamų mokesčio įstatymas, 2002 m. liepos 2 d. Nr. IX-1007, Vilnius).

Individuali veikla – tai savarankiška veikla, kuria versdamasis gyventojas siekia gauti pajamų ar kitokios ekonominės naudos per tęstinį laikotarpį.

Individuali veikla apima keturias pagal savo pobūdį skirtingas veiklos rūšis:

- savarankiška *bet kokio pobūdžio komercinė arba gamybinė veikla*, išskyrus nekilnojamųjų pagal prigimtį daiktų pardavimo ir (ar) nuomos veiklą ir tas komercines arba gamybinės veiklos sritis, kuriomis verčiantis privaloma įsteigti juridinius asmenis;
- savarankiška mokslinė, profesinė (advokatų, notarų, antstolių ir pan.), įskaitant laisvąsias profesijas, ir kita panašaus pobūdžio savarankiška veikla;
- savarankiška sporto veikla;
- savarankiška atlikėjo veikla.

Sporto veikla – sportininko rengimosi varžyboms ir dalyvavimo varžybose veikla. Nardytojai, alpinistai (išskyrus dalyvaujančius kopimo varžybose) ir kitais panašiais užsiėmimais pramogai užsiimančios gyventojai sportininkais nelaikomi.

Atlikėjo veikla – atlikėjo (aktoriaus, dainininko, muzikanto, dirigento, šokėjo ar kito vaidinančio, dainuojančio, skaitančio, deklamuojančio arba kitaip atliekančio literatūros, meno, folkloro kūrinius ar cirko numerius gyventojų) rengimosi viešam pasirodymui ir dalyvavimo viešame pasirodyme veikla. Atlikėjais nelaikomi gyventojai, dalyvaujantys kūrinių sukūrimo arba rengimosi viešam pasirodymui procese, tačiau nedalyvaujantys kūrinių viešai atliekant ar viešai pasirodant.

Kūryba – kūrinių, kurie gali būti autorių teisių objektas, kūrimas ir turtinių teisių į savo sukurtus kūrinius perleidimas.

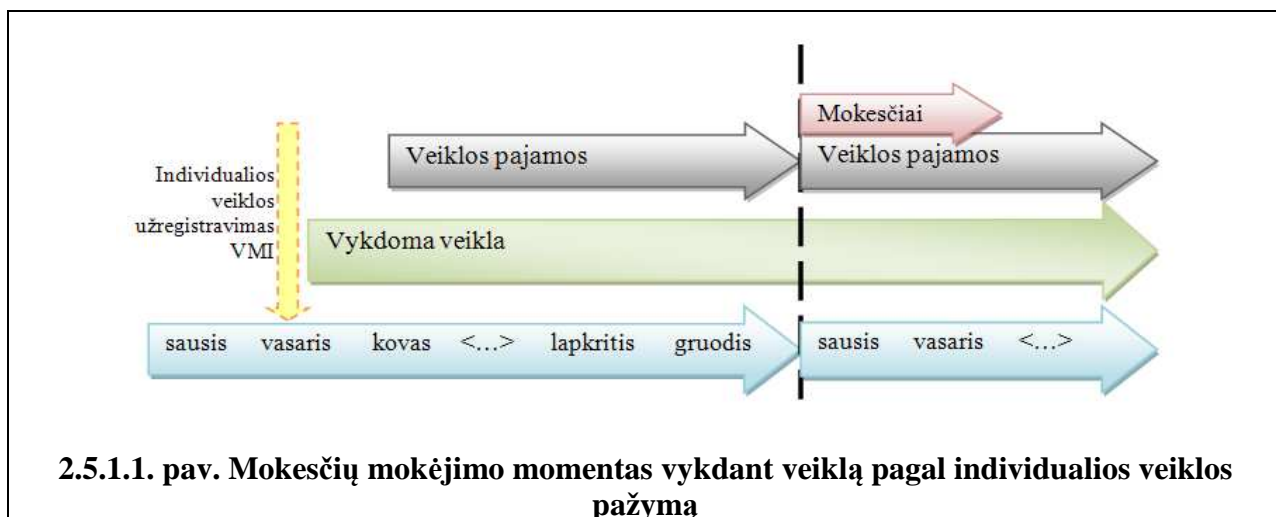
Individuali veikla turi atitikti tokius kriterijus, kurie numatyti įstatyme:

- veikla turi būti „*savarankiška*“²⁹. Asmuo, vykdamas individualią veiklą, ją vykdo savo nuožiūra ir konkrečių sutarčių numatytais sąlygomis ir jis pats gali būti darbdaviu ir samdyti kitus gyventojus;
- ja „*siekama gauti pajamų ar kitokios ekonominės naudos*“, t.y. siekiama uždirbti pelno;
- ji turi būti vykdoma „*per tęstinį laikotarpį*“.

Individualios veiklos vykdymo pažymą gyventojas privalo pateikti sudarydamas paslaugų teikimo sutartis arba parduodamas prekes kitiems asmenims. Kiti asmenys išmokėdami individualią veiklą vykdančiam gyventojui išmokas už parduotas prekes, suteiktas paslaugas, neišskaičiuoja pajamų mokesčio. Individualią veiklą vykdamas gyventojas pajamų mokestį nuo tokių pajamų GPMĮ³⁰ nustatyta tvarka pats deklaruoja, apskaičiuoja ir sumoka, mokestiniams metams pasibaigus pateikdamas metinę pajamų mokesčio deklaraciją (2.5.1.1.pav.).

²⁹ **Savarankiškas** – nepriklausomas, veikiantis pats; nepriklausomai atliekamas.

³⁰ **GPMĮ** – gyventojų pajamų mokesčio įstatymas.



2.5.2. Individuali veikla įsigijus verslo liudijimą

Verslo liudijimas – tai dokumentas, patvirtinantis nustatyto fiksuoto dydžio pajamų mokesčio sumokėjimą verčiantis individualia veikla ir (arba) nekilnojamojo pagal prigimtį daikto nuomos veikla, jeigu šios veiklos rūšys įtrauktos į Lietuvos Respublikos Vyriausybės **patvirtintą veiklos rūšių sąrašą** (Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas Dėl verslo liudijimų išdavimo gyventojams taisyklių, 2002 m. lapkričio 19 d. Nr. 1797, Vilnius).

Verslo liudijimai išduodami tik griežtai nurodytoms veiklos rūšims, kurios nurodytos verslo liudijimų išdavimo gyventojams taisyklėse. Jei minėtame sąrašė nėra nurodytos individualios veiklos rūšies (pvz., akvakultūros ir bet kokios kitos žemės ūkio veiklos šiame sąrašė nėra), būtina apsvarstyti ir pasirinkti kitą verslo formą – individualią veiklą pagal pažymą, ūkininko ūkio registraciją ar juridinio asmens steigimą.

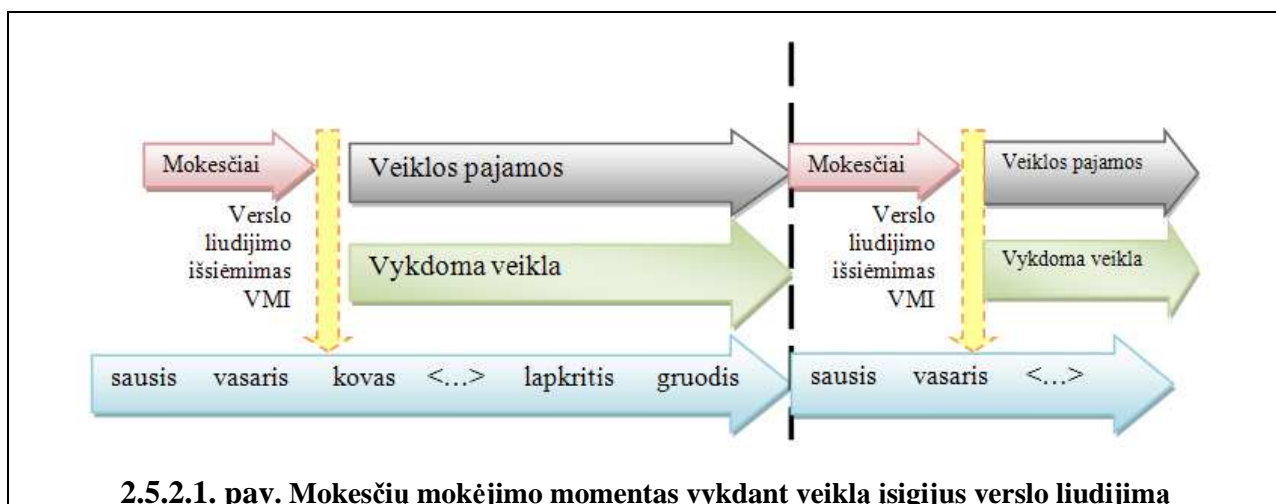
Išduotas verslo liudijimas suteikia teisę:

- *verstis verslo liudijime nurodytos rūšies veikla;*
- *parduoti savo gamybos prekes ir teikti paslaugas gyventojams, įmonėms, įstaigoms ir organizacijoms.*
- išduotas prekybos verslo liudijimas suteikia teisę *parduoti prekes gyventojams* (taip pat ir gyventojams, įsigijusiems prekybos verslo liudijimus).

Gyventojas gali įsigyti neribotą skirtingų veiklos rūšių verslo liudijimų skaičių. Jei gyventojas nori verstis veikla, kuri nepatenka į veiklą, kuriomis gali būti verčiamasi turint verslo liudijimą, veiklos rūšių sąrašą, tai jis turi pasirinkti kitokią ūkinės veiklos formą, t.y. steigti įmonę arba registruoti individualią veiklą.

Verslo liudijimai išduodami pageidaujama mėnesių skaičiui, bet ne ilgiau kaip kalendoriniams metams ir ne trumpiau kaip 5 dienoms, o prekybos verslo liudijimas gyventojui gali būti išduodamas vienai arba kelioms dienoms, arba ilgesniam laikotarpiui.

Fiksuotus pajamų mokesčio dydžius tvirtina kiekviena savivaldybė atskirai, todėl kiekvienoje savivaldybėje jie būna skirtingi. Fiksuotas pajamų mokesčio dydis nustatomas atskirai kiekvienai veiklos rūšiai. Visi verslo liudijimui gauti būtini **mokesčiai turi būti sumokėti iki verslo liudijimo išdavimo datos** (2.5.2.1. pav.).



2.5.2.1. pav. Mokesčių mokėjimo momentas vykdant veiklą įsigijus verslo liudijimą

Daugiau apie verslo liudijimus, mokesčius ir veiklos galimybes galima rasti „Verslo liudijimą įsigyjančio gyventojų atmintinėje“ (<http://www.vmi.lt/lt/index.aspx?itemId=10132736>).

2.5.3. Ūkininko ūkis

Ūkininkas – fizinis asmuo, kuris vienas arba su partneriais verčiasi žemės ūkio veikla ir miškininkyste, o jo ūkis yra įregistruotas Ūkininkų ūkių registre.

Ūkininko ūkis – ūkininko turtinių ir asmeninių neturtinių teisių ir prievolių visuma.

Vieno asmens vardu gali būti įregistruotas tik vienas ūkis. Ūkis turi būti įregistruotas Ūkininkų ūkių registre ūkininko vardu. Ūkininko statusą fizinis asmuo įgyja nuo ūkio įregistravimo Ūkininkų ūkių registre. Ūkininkas šio statuso netenka nuo ūkio išregistravimo iš Ūkininkų ūkio registro.

Ūkininkas žemės ūkio veiklai naudoja nuosavybės teise turimą ir (arba) nuomos, panaudos ar kitais pagrindais valdomą žemės ūkio paskirties ir (arba) miško žemę bei (arba) vandens telkinius.

Ūkininkas ir jo partneriai nesteigdami įmonės verčiasi žemės ūkio veikla, miškininkyste ir kitokia įstatymų neuždrausta veikla, kuriai nereikia steigti įmonės. Ūkininkas arba jo partneris (partneriai) turi turėti Vyriausybės įgaliotos institucijos nustatytą profesinį pasirengimą ūkininkauti.

Ūkininkas su kitais partneriais sudaro jungtinės veiklos (partnerystės) sutartį. Ūkininko partneriai turi būti nurodyti Ūkininkų ūkių registre. Ūkininkas ir jo sutuoktinis jungtinės veiklos (partnerystės) sutartį sudaro tuo atveju, kai yra sudaryta vedybų sutartis. Priešingu atveju,

sutuoktinis jo paties pageidavimu gali būti nurodytas Ūkininkų ūkių registre kaip partneris. Su samdomais fiziniiais asmenimis, priešingai nei su partneriais ir talkininkais, ūkininkas sudaro darbo sutartis.

Įregistravus ūkį, ūkininkui išduodamas Ūkininko ūkio įregistravimo pažymėjimas.

Ūkininkas ir jo partneriai, nurodyti Ūkininkų ūkių registre, valstybiniu socialiniu draudimu draudžiasi savanoriškai, o sveikatos draudimu – privalomai.

Ūkininko ūkio privalumai:

1. Ūkininko ūkio įregistravimas – viena iš priežasčių gauti Europos Sąjungos paramą, Lietuvos valstybės skiriamas tiesiogines išmokas už žemės ūkio produkciją.

2. Jei ūkininko pajamos per metus neviršija 12 minimalių gyvenimo lygių, jis Vyriausybės nustatyta tvarka turi teisę gauti papildomas socialines išmokas.

3. Ūkininkas gali neturėti nuosavybės teisės į ūkyje naudojamą žemę, mišką ar vandens telkinį.

4. Atskaitomybė (atsakomybė) už ūkyje vykstančius procesus ir (ar) rezultatai gali būti paskirstyta tarp partnerių.

5. Jei pajamos iš žemės ūkio veiklos per kalendorinius metus yra ne mažesnės kaip 50 proc. visų gautų pajamų, ūkininkui ir jo partneriams taikomi įstatymų nustatyti lengvatiniai mokesčių tarifai.

6. Vyriausybė, teikdama prioritetą jauniems ūkininkams (iki 40 metų), nustato jų įsikūrimo ir kvalifikacijos kėlimo paramos formą ir dydį.

7. Vienintelis darbingas ūkininko partneris karinės prievolės atlikti nešaukiamas.

8. Paprasta ūkio įregistravimo ir likvidavimo procedūra.

Ūkininko ūkio trūkumai:

1. Ūkio rezultatų ir planavimo priklausomybė nuo neprognozuojamų gamtos sąlygų.

2. Kaupiamojo principo taikymas buhalterinėje apskaitoje.

3. Mokestinės atskaitomybės sudėtingumas prilygsta įprastai mokestinei atskaitomybei juridinio asmens versle.

2.5.4. Juridinis asmuo

Verslo organizavimas susijęs su prekių ar paslaugų paklausa, ekonominėmis bei materialiomis gamybinėmis sąlygomis. Pavyzdžiui, kai kurias prekes gali pateikti savininkai (žemės ūkio žaliavas), bet jas perdirbti gali į didesnes grupes (į verslo įmones) susibūrę žmonės. Kuo sudėtingesni gaminiai, tuo labiau būtina burtis į stambesnius gamybinius vienetus.

Juridinis asmuo (JA) yra savo pavadinimą turinti įmonė, įstaiga ar organizacija, kuri gali savo vardu įgyti ir turėti teises bei pareigas, būti ieškovu ar atsakovu teisme.

Juridiniai asmenys yra privatūs ir viešieji. Privatūs juridiniai asmenys tai:

- akcinės bendrovės;
- uždarnosios akcinės bendrovės;
- žemės ūkio bendrovės;
- kooperatinės bendrovės (kooperatyvai);
- tikrosios ūkinės bendrijos;
- komanditinės ūkinės bendrijos;
- individualios įmonės;
- mažosios bendrijos;
- Europos ekonominių interesų grupės;
- advokatų profesinės bendrijos;
- Europos bendrovės;
- Europos kooperatinės bendrovės.

Įmonė – tai įmonės vardą turintis savarankiškas ūkinis vienetas, įsteigtas įstatymų nustatyta tvarka tam tikrai komercinei ir ūkinei veiklai plėtoti.

Smulkusis ir vidutinis verslas (yra išimčių) dažniausiai organizuojamas kuriant individualias įmones, ūkines bendrijas ar mažąsias bendrijas. Palyginus su stambiomis įmonėmis, čia gamybos apimtys yra nedidelės, gaunamas nedidelis pelnas kapitalinių įdėjimų atžvilgiu, sunkiau ir brangiau įdiegti techninės pažangos naujoves gamybai, paslaugoms, technologijoms, rinkai plėtoti ir kt. Tačiau smulkus ir vidutinis verslas greičiau prisitaiko prie struktūrinių rinkos pokyčių, greičiau gali pertvarkyti savo gamybos procesus.

Įmonės yra klasifikuojamos pagal daugelį požymių. Pagrindiniai požymiai yra šie: įmonės turtinė atsakomybė, įmonės dydis, gamybos specializavimas, gamybos apimtys ir kt. (2.4.1. lent.).

2.4.1. lentelė. Įmonių klasifikavimas

Klasifikacinis požymis	Įmonių charakteristikos	Paaškinimai
1. Įmonės savininko turtinė atsakomybė	1.1. Visiška turtinė atsakomybė	Įmonės savininkas rizikuoja visu savo turtu.
	1.2. Ribota turtinė atsakomybė	Įmonės savininkas rizikuoja tik ta turto dalimi, kuri perduota įmonei.
2. Įmonės dydis	2.1. Labai maža įmonė	Dirba mažiau kaip 10 darbuotojų ir kurios finansiniai duomenys atitinka bent vieną iš šių sąlygų: 1) įmonės metinės pajamos neviršija 2,027 mln. eurų; 2) įmonės balanse nurodyto turto vertė neviršija 1,448 mln. eurų.
	2.2. Mažos	Dirba mažiau kaip 50 darbuotojų ir kurios finansiniai duomenys atitinka bent vieną iš šių sąlygų: 1) įmonės metinės pajamos neviršija 6,950 mln.

		eurų; 2) įmonės balanse nurodyto turto vertė neviršija 4,924 mln. eurų.
	2.3. Vidutinės	Dirba mažiau kaip 250 darbuotojų ir kurios finansiniai duomenys atitinka bent vieną iš šių sąlygų: 1) įmonės metinės pajamos neviršija 39,968 mln. eurų; 2) įmonės balanse nurodyto turto vertė neviršija 26,935 mln. eurų.
	2.4. Didelės	Dirba daugiau kaip 250 darbuotojų.
3. Gamybos specializavimas	3.1. Specializuotos gamybos įmonės	Įmonė specializuojasi gaminti vieną ar kelis produktus (žuvininkystės ūkis).
	3.2. Universalios įmonės	Įmonė gamina keliasdešimt produktų (baldų gamyba).
	3.3. Mišrios įmonės	Įmonė gamina keliasdešimt produktų ir keliuose produktų linijose specializuojasi.
4. Gamybos apimtys	4.1. Masinės gamybos įmonės	Produktus gamina labai dideliais kiekiais ir aprūpina labai didelę rinkos dalį (skalavimo priemonės).
	4.2. Vienetinės gamybos įmonės	Įmonė gamina vienetinius gaminius konkrečiam vartotojui (siuvimo verslas).
	4.3. Serijinės gamybos įmonės	Įmonė produktus gamina atskiromis serijomis, vėliau jų gamybą nutraukia (automobiliai).

Pagal Lietuvoje galiojančius įstatymus, bet kokiai žuvininkystės veiklai (akvakultūrai, žvejybai, žuvų perdirbimui) pradėti ir vystyti specialių licencijų nereikia. Tik įvertinus konkrečias veiklas, reglamentuojančius įstatymus gali atsirasti prievolė įsigyti įmonės higienos pasą, žvejybos kvotas ir kitus dokumentus. Akvakultūros ūkiui vystyti gali būti kuriamas bet kuris privatus juridinis asmuo (2.4.2. lent.).

2.4.2. lentelė. Įmonių pagrindiniai bruožai

	Individuali įmonė	Mažoji bendrija	Uždaroji akcinė bendrovė	Žemės ūkio bendrovė
Teisinis reglamentavimas	LR individualių įmonių įstatymas, Civilinis kodeksas	Civilinis kodeksas, LR Mažųjų bendrijų įstatymas	LR akcinių bendrovių įstatymas, Civilinis kodeksas	Civilinis kodeksas, LR ūkio bendrovių įstatymas
Rūšis pagal dalyvių tikslus	Privatusis JA	Privatusis JA	Privatusis JA	Privatusis JA
Rūšis pagal dalyvių atsakomybę	Neribotos civilinės atsakomybės	Ribotos civilinės atsakomybės	Ribotos civilinės atsakomybės	Ribotos civilinės atsakomybės
Steigimo dokumentas	Nuostatai	Steigimo aktas arba steigimo sutartis; Mažosios bendrijos nuostatai.	Steigimo aktas arba steigimo sutartis; Uždarnosios akcinės bendrovės įstatai.	Steigimo sutartis; narių sąrašas; steigiamojo susirinkimo protokolas; Žemės ūkio bendrovės

				įstatai.
Minimalus įstatinis kapitalas	-	Nereglamentuojamas	2 500 €	-
Steigėjas(-ai), dalyvis(-iai)	Savininkas gali būti tik fizinis asmuo	Steigėjai gali būti tik fiziniai asmenys	Akcininkai (ne daugiau 250); gali būti fiziniai ir juridiniai asmenys	Fiziniai ir juridiniai asmenys (ne mažiau kaip 2 nariai).
Valdymo organų struktūra	Vadovas (savininkas arba kitas asmuo, jei tai numatyta nuostatuose)	Narių susirinkimas arba narių susirinkimas ir vienasmenis valdymo organas – vadovas,	Narių susirinkimas, vadovas, gali būti formuojama valdyba ir stebėtojų taryba	bendrovės narių susirinkimas, administracijos vadovas; gali būti formuojama valdyba

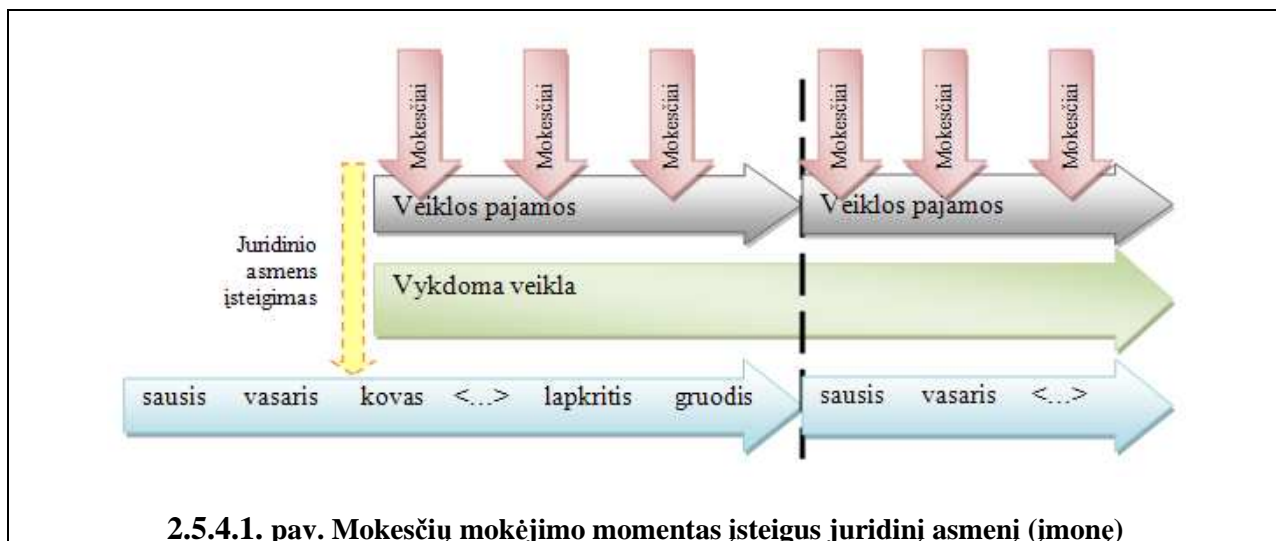
2.5.4.3. lentelėje pateikti pagrindiniai mokesčiai, kuriuos turi mokėti juridiniai asmenys.

Mokestinė prievolė atsiranda tada, kai įmonė gauna pelną, dividendus, įdarbina žmones, parduoda prekes ar įsigyja nekilnojamojo turto. Mokesčių tarifai apibrėžti įstatymu ir jie gali kisti keičiantis ekonominei ir politinei situacijai, tačiau mokesčio objektas kinta labai retai. Be 2.5.4.3. lentelėje nurodytų mokesčių įmonė gali įgyti ir kitų mokestinių prievolių, kurias apibrėžia jos vykdoma veikla, pvz., aplinkos taršos mokestis.

2.5.4.3. lentelė. Pagrindiniai mokesčiai, kuriuos moka įmonės (nuo 2012-01-01)

Mokesčio objektas	Mokestis ir tarifas	Mokėjimo terminas
Pelnas	<i>Pelno mokestis: 15 arba 5%</i>	Mokama kas metus. Jei mokamas avansinis pelno mokestis, mokama kas ketvirtį
Dividendai	Jeif dividendus gauna fizinis asmuo: <i>gyventojų pajamų mokestis 20%</i> Jeif dividendus gauna juridinis asmuo <i>pelno mokestis: 15 %</i>	Mokama tą patį mėnesį, kai išmokami dividendai. Mokama kitą mėnesį po dividendų išmokėjimo
Darbo užmokestis	<i>Gyventojų pajamų mokestis: 15%</i> (moka darbuotojas); <i>Privalomojo sveikatos draudimo įmokos: 3%</i> (moka darbdavys); <i>6%</i> (moka darbuotojas); <i>Valstybinio socialinio draudimo įmokos: 27,98%</i> (moka darbdavys); <i>3%</i> (moka darbuotojas); <i>Įmokos į Garantinį fondą: 0,2 %</i> (moka darbdavys)	Mokama kas mėnesį
Prekių tiekimas ar paslaugų teikimas	<i>Pridėtinės vertės mokestis: pagrindinis tarifas 21%</i>	Mokama kas mėnesį
Nekilnojamasis turtas	<i>Nekilnojamojo turto mokestis: 0,3–1%</i> (konkretų tarifą nustato savivaldybė)	Mokama kas metus. Jeif mokamas avansinis nekilnojamojo turto mokestis, mokama kas ketvirtį

Įsteigus juridinį asmenį savininkas turi nuolat mokėti mokesčius (2.5.4.3. lent. ir 2.5.4.1. pav.). Vieni mokesčiai mokami dažniau, pvz., su darbo santykiais susiję mokesčiai mokami kas mėnesį, kiti rečiau, pvz., nekilnojamojo turto mokestis ir žemės mokestis gali būti mokami kasmet. Laiku nesumokėjus mokesčius įmonei pradedami skaičiuoti delspinigiai arba taikomos kitos baudos.



2.5.5. Kaip pasirinkti: individualią veiklą pagal pažymą, verslo liudijimą ar juridinį asmenį?

Individuali veikla yra patogus būdas pradėti verslą nusteigiant įmonės. Reikia įsigyti verslo liudijimą arba užsiregistruoti VMI ir gauti pažymą. Nusprendus nutraukti vykdomą veiklą pagal pažymą, būtina prieš 5 dienas raštu informuoti VMI³¹. Tiek veiklos pradžia, tiek pabaiga yra greita ir nebrangi.

Esminis skirtumas tarp individualios veiklos vykdymo būdų yra tas, kad pasirinkus verslo liudijimą asmuo iš anksto sumoka nustatyto dydžio mokestį ir gali verstis tik griežtai nustatytomis veiklos rūšimis. Pažyma suteikia teisę verstis įvairesne veikla, tačiau pajamų mokestį reikia sumokėti nuo faktiškai gautų pajamų.

Svarbu tai, kad asmuo individualią veiklą vykdo savo nuožiūra ir yra pats atsakingas už visus veiksmus ir kylančius įsipareigojimus.

Ekonominių veiklų palyginimas pagal įvairius kriterijus pateiktas 2.5.5.1. ir 2.5.5.2. lentelėse.

³¹ VMI – valstybinė mokesčių inspekcija.

2.5.5.1. lentelė. Individualios veiklos palyginimas su verslo vykdymu įsteigus juridinį asmenį

	Individuali veikla	Veikla, įsteigus juridinį asmenį
1. Steigimo procedūrų palyginimas	Pateikiami dokumentai: reikia pateikti mažiau dokumentų, dokumentai paprasti, nereikia specialių žinių jiems parengti.	Pateikiami dokumentai: reikalaujamas kur kas didesnis tiekinių dokumentų sąrašas. Daugumą steigimo dokumentų reikia patvirtinti notariškai.
	Sąnaudos: minimalios.	Sąnaudos: mokesčiai notarui, Registrų centro rinkliavos ir pan.
	Laiko sąnaudos: 4-10 darbo dienų.	Laiko sąnaudos: 2-3 savaitės.
2. Reikalavimų ir prielaidų veiklos pradžiai palyginimas	Pradinis kapitalas: nėra aktualus, nėra teisės aktuose nustatytų su mokumu (turimu turtu) susijusių reikalavimų.	Pradinis kapitalas: teisės aktai numato reikalingą įstatinį kapitalą.
	Personalo samda: galima veikti vienam (nors yra numatyta galimybė turėti samdomų darbuotojų).	Personalo samda: dažniausiai reikia daugiau dirbančių asmenų ir privaloma sudaryti su jais darbo sutartis.
3. Galimybė nutraukti veiklos vykdymą	Veikla nutraukiama nesudėtingai, nepriklausomai nuo asmens turimų įsipareigojimų.	JA veikla gali būti nutraukta juos reorganizuojant arba likviduojant. Procedūros užtruks žymiai ilgiau, JA privalo įvykdyti visus savo įsipareigojimus.
4. Reikalavimų veiklos vykdymui palyginimas	Veikla: apribotas vykdomos veiklos pasirinkimas.	Veikla: gali verstis bet kuria veikla, kuri nėra draudžiama įstatymų. Gali būti reikalavimas gauti tam tikras licencijas.
	Darbų sauga: nėra reglamentuojama teisės aktu.	Darbų sauga: teisės aktai reglamentuoja įvykdyti darbų saugos ir sveikatos reikalavimus.
5. Buhalterinės apskaitos tvarkymo palyginimas	Taikoma supaprastinta buhalterinės apskaitos vedimo tvarka.	Buhalterinės apskaitos tvarka yra žymiai sudėtingesnė ir detalčiau reglamentuota.
6. Mokesčiai	Pagrindiniai mokami mokesčiai: gyventojų pajamų, privalomojo sveikatos draudimo, Sodros įmokos.	Be pagrindinių mokamų mokesčių (gyventojų pajamų, privalomojo sveikatos draudimo, Sodros įmokų) atsiranda prievolė mokėti pelno mokestį, įmokas į garantinį fondą ir t.t.
7. Verslo dydis	Skirta mikroverslui.	Sudaro prielaidas verslui didelėms apimtims vykdyti. Labiau tinkama, kai siekiama pritraukti papildomų investicijų, kapitalą iš šalies.

2.5.5.2. lentelė. Individualią veiklą vykdančių asmenų mokami pagrindiniai mokesčiai

Mokestis	Pagal verslo liudijimą	Pagal pažymą
Gyventojų pajamų mokestis (GPM)	Fiksuotas dydis	5% arba (15% laisvųjų profesijų ³² veiklai) nuo asmens gautų apmokestinamųjų pajamų, mokama kartą per metus
Valstybinio socialinio draudimo įmokos (VSD)	52,5 Eur, mokama kas mėnesį*	28,5% nuo pusės asmens gautų apmokestinamųjų pajamų, mokama kartą per metus
Privalomojo sveikatos draudimo įmokos (PSD)	27 Eur, mokama kas mėnesį*	27 Eur, mokama kas mėnesį

*-šio mokesčio dydis gali būti keičiamas įstatymu; nurodyti tarifai galioja nuo 2015-01-01.

2.6. poskyris. Įmonės pavadinimas

Pakankamai sudėtingas žingsnis – sugalvoti įmonės pavadinimą. Šis pavadinimas įmonę lydės visur, prie jo bus pririštas logotipas, gal net įmonės pozicionavimas. Tai kaip gi išsirinkti pavadinimą? Įmonės pavadinimo formavimo principai gali būti tokie:

- kuo daugiau žmonių dalyvaus – tuo geriau;
- žmonės turi laikytis tam tikrų taisyklių (nurodytos žemiau);
- visi dalyviai turi būti arba suinteresuoti sukurti gerą įmonės pavadinimą.

Įmonės pavadinimo formavimo veiksmų seka turi būti tokia:

1. Kiekvienas dalyvis surašo visus jam į galvą šaunančius pavadinimus. Tai gali būti tinkami, nelabai tinkami ir net visai netinkami pavadinimai.
2. Visi pavadinimai sukeliama į bendrą sąrašą.
3. Kiekvienas iš sąrašo išrenka po 3-5, kurie, jo manymu, labiausiai tiktų.
4. Gauname bendrą sąrašą. Šią procedūrą kartojame, kol sąrašė lieka keli pavadinimai – tarkim 5.
5. Diskusijų būdu kiekvienas argumentuoja likusius pavadinimus. Turi būti apžvelgta, daugiau minusų ar plusų. Štai šiame žingsnyje turėtų likti vienintelis pavadinimas. Jei apsistojama ties keliais pavadinimais, galima įtraukti daugiau žmonių ir išklausti jų nuomonės.

Dar keletas patarimų, kuriais vadovaujantis reiktų rinkti geriausius pavadinimus:

- *Įmonės pavadinimas turėtų būti nesunkiai įsimenamas.* Tai galima patikrinti po 4 punkto likusį sąrašą duodant nepažįstamiems ir nieko neįtariantiems žmonėms, o vėliau

³² **Laisvoji profesija** – profesija, kuria reikiamą kvalifikaciją turintys gyventojai verčiasi asmeniškai, atsakingai ir profesiniu atžvilgiu nepriklausomai, teikdami intelektines paslaugas klientams ir visuomenei, įskaitant teisinę (advokato, advokato padėjėjo, notaro, notaro padėjėjo, antstolio, antstolio padėjėjo, konsultanto teisiniais klausimais ir kita teisinė veikla), apskaitininko, auditoriaus, buhalterio, lobisto, finansų konsultanto, mokesčių konsultanto, architekto, inžinieriaus, dizainerio, gydytojo, psichologo, žurnalisto, maklerio, brokerio ir panašią veiklą.

paklausti, ką atsimena iš to sąrašo. Tiesa, nepamirškite keisti pavadinimų eilės tvarkos, nes tai taip pat daro poveikį.

- *Pavadinimo skambėjimas.* Iš tiesų pakankamai svarbu, kad įmonės pavadinimas skambėtų. Atsiliėpdami telefonu pasakysite įmonės pavadinimą. Ar jį tikrai išgirs ir supras aiškiai? Ar jums svarbu, kaip pavadinimą ištars užsienietis?
- *Pavadinimo ilgumas.* Geriausia, kai pavadinimas nėra ilgas ir yra iš vieno žodžio, tačiau tokį pavadinimą labai sunku sugalvoti. Kelių žodžių pavadinimai skamba originaliau, tačiau jie yra ilgi, juos sunku padiktuoti, juos reikia trumpinti. Sugalvoti pavadinimą iš trijų žodžių ir po to jį trumpinti pirmų raidžių kratiniu dažniausia nėra geras sprendimas.
- *Pavadinimo raidės.* Labai puiku, jei jūsų pavadinimas sudarytas iš lotyniškų raidžių, t.y. nėra lietuviškų nosinių, paukščiukų ir pan.
- *Internetinis adresas.* Pasitikrinkite ar jūsų įmonės pavadinimas nėra užimtas. Jei įmonė vadinsis „Kitoks“, tai jūsų internetinė svetainė turėtų būti pasiekama adresu www.kitoks.lt.
- *Pavadinimo reikšmė.* Nepamirškite, kad jūsų pavadinimas turi reikšmę. Negalite pavadinti įmonės „Kastuvas“, jei planuojate prekiauti vaistais. Iš tiesų pavadinimas turėtų turėti prasmę. Tada jis *lengviau įsimenamas*.

2.7. poskyris. Verslo plano struktūra

Verslo planas – tai žodžiu ir skaičiais pateikta informacija apie įmonės būklę, struktūrą, planus ir prognozes.

Dažniausiai verslo planas ruošiamas siekiant gauti paskolą verslo plėtrai ar reorganizavimui³³, siekiant pritraukti privačius investuotojus ar įtikinti verslo partnerius.

Verslo planai kuriami skirtingiems laikotarpiams. Strateginiuose planuose apžvelgiami įmonės tikslai per artimiausius trejus ar penkerius metus, o kartais ir dar ilgesnį laikotarpį. Dažniausiai rašomi planai apima einamuosius ir kitus metus, remiantis strateginiame plane numatytais nuostatomis. Tokiuose planuose – daug daugiau detalių ir konkrečių veiksmų planų. Visi verslo planai kasmet turėtų būti peržiūrimi ir koreguojami.

Verslo plano kūrimas duoda daug naudos, nes:

1. būsimąsias veiklos klaidas ir trūkumus geriau pastebėti planavimo procese, negu patirti praktiškai vykdant veiklą.
2. pradėdami veiklą jausitės kur kas tvirčiau, jei patys sudarysite savo verslo planą.

³³ **Reorganizuoti** – sutvarkyti iš naujo, pertvarkyti.

3. verslo planas tiksliai parodys kiek, kam, kada ir kuriam laikotarpiui reikia pinigų.
4. verslo planas padės greitai ir suprantamai paaiškinti savo ketinimus bankininkams, investuotojams, partneriams.
5. rašydami verslo planą susipažinsite su planavimo procesu.

Verslo plano struktūra

Verslo plane pateikiama nemažai įvairios informacijos. Kad informaciją būtų lengviau suprasti ir analizuoti, verslo planas turi turėti logišką struktūrą. Ši struktūra gali būti tokia:

Santrauka	4.4. Kainodara
1. Įmonės aprašymas	4.5. Rinkodaros veiklos kaštai
1.1. Bendra informacija	5. Produkto analizė
1.2. Komercinė ūkinė veikla	5.1. Technologinis procesas
1.3. Verslo raida	5.2. Kaina
1.4. Finansinė būklė	5.3. Kaštų struktūra
2. Projekto aprašymas	6. Valdymas ir personalas
2.1. Projekto idėja	6.1. Savininkai ir vadovai
2.2. Ketinimų įgyvendinimo sąlygos	6.2. Personalo funkcijos ir atsakomybė
2.3. Projekto nauda	6.3. Atlyginimai
3. Aplinkos analizė	7. Finansų planas
3.1. Įstatyminė aplinka. Valstybinis reguliavimas	7.1. Finansų plano sudarymo principai, metodai ir prielaidos
3.2. Makroekonominė ir šakos aplinka	7.2. Investicijų poreikio prognozė
3.3. Rinkos analizė	7.3. Paskolos padengimo galimybių analizė
4. Rinkodaros planas	7.4. Pajamų ir pelno prognozė
4.1. Įmonės veikla ir projekto tikslai	7.5. Pinigų srautų prognozė
4.2. Rinkos dalyvių keliami reikalavimai	7.6. Balanso prognozė
4.3. Produktai	

Santrauka. Santrauką tikslinga rašyti verslo plano rengimo pabaigoje, nes joje trumpai pateikiama verslo plano analitinės dalies ir finansinių skaičiavimų informacija. Čia svarbu trumpai aprašyti, kokia įmonė pristato savo investicinį projektą (kokia įmonės veikla, dydis, kapitalas, darbuotojų skaičius), kokį projektą įmonė nori įgyvendinti, kokia investicinio projekto vertė (kokio reikia turto ir kiek jis kainuos), kaip projektas bus finansuojamas, kokia reikalinga paskola (dydis, palūkanos, atidėjimo terminas), kokie bus įmonės veiklos rezultatai.

Įmonės aprašymas. Čia pateikiama informacija apie įmonę, aprašoma jos komercinė-ūkinė veikla, verslo raida bei finansinė būklė. Jei įmonė naujai kuriama, šiame skyriuje

nurodomas įmonės pavadinimas, savininkai, kapitalo paskirstymas, partnerių funkcijos ir atsakomybės.

Skyrelyje „Verslo raida“ aprašomi svarbiausi įvykiai – padarytos investicijos, naujos įrangos įsigijimas, kapitalo didinimas ir pan.

Skyrelyje „Finansinė būklė“ pateikiama informacija apie įmonės veiklos rezultatus: kelių paskutinių metų pardavimai, pelno dinamika; trumpalaikiai ir ilgalaikiai įsipareigojimai; didžiausios debitorinės³⁴ skolos; skolos finansinėms institucijoms (bankams, lizingo bendrovėms); veiklos sezoniškumas – kada gaunamos didžiausios, o kada mažiausios pajamos, kada jaučiamas apyvartinių lėšų trūkumas, kaip šio trūkumo bus vengiama.

Projekto aprašymas. Šiame skyriuje pateikiama projekto idėja, sąlygos reikalingos idėjai įgyvendinti ir projekto nauda.

„Kėtinimų įgyvendinimo sąlygos“ – svarbus verslo plano skyrius, kuriame pateikiama ši svarbiausia informacija:

- duomenys apie projekto įgyvendinimo vietą (patalpas);
- visų projektui įgyvendinti būtinų atlikti darbų grafikas;
- patalpų pritaikymo sąmata³⁵, nurodant kainas be PVM ir su PVM;
- planuojamų įsigyti įrengimų aprašymas, sąmata ir įsigijimo grafikas;
- personalo poreikis ir darbuotojų skaičiaus kiekviename įmonės struktūriniame padalinyje augimo prognozės visam projekto įgyvendinimo laikotarpiui;
- kapitalo poreikis, nurodant visas būtinas investicijas (įrangos įsigijimą, patalpų pritaikymą ir kt.); norimos gauti paskolos sąlygas (terminą, atidėjimo laikotarpį ir palūkanas); įmonės investuojamų nuosavų lėšų kiekį (nepamirškite, jog į investicinį projektą turite investuoti bent 20-25 proc. nuosavų lėšų); kapitalo struktūrą (kokia dalis investicinio projekto finansuojama iš nuosavų lėšų, kokia dalis – iš paskolos).

Aplinkos analizė. *Valstybinis reguliavimas* – čia aprašykite, kokie norminiai³⁶ aktai reguliuoja veiklą, kurią norite vystyti. Kaip šie norminiai aktai daro įtaką jūsų veiklą? Ar valstybinis reguliavimas yra palankus jūsų verslo šakai? Kokius specialius leidimus turite gauti, norėdami užsiimti veikla; ar galėsite juos gauti?

Makroekonominė ir šakos aplinka – čia pateikiama informacija apie Lietuvos makroekonominę padėtį ir skelbiamas makroekonominės prognozes projekto įgyvendinimo laikotarpiui (BVP, nedarbo lygio, eksporto ir importo apimčių kitimas ir pan.). Turėtumėte

³⁴ **Debitorius** – skolininkas.

³⁵ **Sąmata** – būsimų sąnaudų, išlaidų apskaičiavimas, sąrašas.

³⁶ **Norminis** – nustatytas pagal normas.

atsakyti į klausimus, kokią įtaką faktiniai ir prognozuojami makroekonominiai rodikliai turės jūsų verslui.

Rinkos analizė. Rašant šį skyrių būtina įrodyti, jog jūsų gaminamas produktas bus paklausus. Pabandykite atsakyti į šiuos klausimus:

- *koks yra produkto rinkos dydis?* Bandykite gauti informacijos apie tai, kiek šio produkto parduodama Lietuvoje per metus natūriniais vienetais (pvz., tonomis). Šios informacijos galite ieškoti spaudoje, statistikos departamente, atitinkamą veiklos rūšį kuriojančioje ministerijoje ar kitoje valstybinėje institucijoje, taip pat šakinėse verslo organizacijose. Kelių paskutinių metų produkto suvartojimo vidurkis ir yra vidutinis produkto rinkos dydis.

- *kas ir kokie yra jūsų konkurentai?* Bandykite iš spaudos arba kitų informacijos šaltinių gauti informacijos, kiek įmonių Lietuvoje gamina panašų produktą, kokie yra šių įmonių pajėgumai, kokios įmonės yra pagrindiniai jūsų konkurentai. Trumpai aprašykite pagrindinius konkurentus – gamybos kiekius, kokie jų ateities planai, kokie jų privalumai ir trūkumai. Svarbu numatyti - kuo jūsų įmonė bus pranašesnė už konkurentus ir kuo ji nusileis konkurentams? Ar konkurencija rinkoje yra didelė, ar rinka yra pripildyta?

- *ar jūsų produkto rinka yra sezoniška?* Iš įvairių informacijos šaltinių gaukite informaciją, kuri nurodo ar kinta ir kaip kinta produkto vartojimas per metus. Kada šio produkto perkama daugiausia, o kada vartojimas smunka?

Rinkodaros planas. Šiame skyriuje turėtų būti pateikta tokia informacija:

- *projekto tikslai* – keliais sakiniais išdėstykite šio projekto tikslus.
- *rinkos dalyvių keliami reikalavimai* – išskirkite jūsų produkto vartotojų grupes (segmentus) ir aprašykite kiekvieną grupę: kokie kiekvienos vartotojų grupės bruožai, kokie vartojimo įpročiai ir kaip jie kinta, kokios kiekvienos grupės preferencijos.

- *produktai* – aprašykite produktą, jo savybes, kokius vartotojų poreikius jis tenkina, kuo produktas skiriasi nuo konkurentų produktų (kodėl vartotojas turėtų rinktis jūsų produktą?).

- *kainodara* – aprašykite, kaip nustatysite kiekvieno produkto kainą, ar jūsų produktas bus pigesnis ar brangesnis už konkurentų produktą.

- *rinkodaros veiklos kaštai* – aprašykite, kokias rinkodaros priemones taikysite, kiek šios priemonės kainuos.

Produkto analizė. Šiame skyriuje pateikiama tokia informacija:

- *Technologinis procesas* – čia trumpai aprašomas prekės gamybos technologinis procesas ar paslaugos teikimo procesas.

- *Kaina* - pateikite kainų, kuriomis pardavinėsite produktą, sąrašą. Palyginimui galite pateikti ir kai kurių konkurentų kainas.

- *Kaštų struktūra* – apskaičiuokite, kokią dalį visose įmonės sąnaudose sudarys produkto gamybos kintamosios sąnaudos (medžiagos, gamybos darbuotojų atlyginimai, nusidėvėjimas); kiek patirsite veiklos sąnaudų (pastoviosios sąnaudos): administracinių patalpų nusidėvėjimas, administracijos atlyginimai, pardavimų sąnaudos, ryšių ir transporto sąnaudos ir pan.

Valdymas ir personalas. Šiame skyriuje pateikiama tokia informacija:

- *Savininkai ir vadovai* – pateikite savininko (ūkininko) gyvenimo aprašymą, nurodant išsilavinimą, darbo patirtį ir pan. Nurodykite, jo pagrindines funkcijas akvakultūros ūkyje. Paminėkite asmenis, kurie darys didelę įtaką įmonės valdymui ar veiklai (konsultantai).

- *Personalo funkcijos ir atsakomybė* – aprašykite darbuotojų funkcijas: kiek, kokių pareigybų darbuotojų turėsite ir kokios jų funkcijos.

- *Atlyginimai* – čia pateikiamas kiekvieno darbuotojo (pareigybės) atlyginimas. Numatykite nuosaikų atlyginimų augimą, pvz., 3 - 5 proc. per metus, ir visus privalomus darbo jėgos samdos mokesčius.

Finansų planas. Čia pateikiama informacija apie:

1. *Finansų plano sudarymo principai, metodai ir prielaidos* - čia aprašykite, kaip finansiniuose skaičiavimuose prognozuojate įmonės ateities veiklos rezultatus (pajamas, savikainą, veiklos sąnaudas). Patogu prognozavimui taikyti koeficientus:

- prognozuojant pajamas, galite numatyti, jog jos augs po 2-7 proc. per metus;
- savikainą dažnai galima prognozuoti taikant nustatytą procentą, kurį savikaina sudaro pajamose;
- kai kurias veiklos sąnaudas (pvz., nuomos, transporto ir ryšių, reklamos), kaip ir pajamas, tikslinga prognozuoti taikant koeficientus.

2. *Investicijų poreikio prognozė* - aprašykite, nuo kada įmonei reikia papildomo finansavimo ir iš kokių šaltinių jis bus gaunamas.

3. *Paskolos padengimo analizė* – apskaičiuokite paskolos padengimo koeficientą .

4. *Pajamų ir pelno prognozė* - remiantis finansinių skaičiavimų rezultatais aprašykite pajamų ir pelno kitimo tendencijas.

5. *Pinigų srautų prognozė* – aprašykite pinigų srautų prognozavimo prielaidas.

6. *Balanso prognozė* – balansą patogu rengti jau po pinigų srautų ataskaitos.

Dauguma balanso straipsnių (mokėtinos ir gautinos sumos, gryni pinigai ir pan.) prognozuojama prie atitinkamos praėjusių metų pabaigos balanso straipsnio reikšmės pridedant šio straipsnio pokytį per metus, kuris būna pateiktas atitinkamame pinigų srautų ataskaitos straipsnyje.

2.8. poskyris. Įmonės steigimo dokumentai ir procedūra

LR Įmonių įstatyme nurodyti privatieji juridiniai asmenys, galintys veikti Lietuvos Respublikoje, laikomi įsteigti nuo jų įregistravimo juridinių asmenų registre. Tačiau skirtingoms įmonių rūšims įregistruoti reikia skirtingų steigimo dokumentų ir skiriasi jų steigimo procedūra.

Kai kuriems steigimo dokumentams paruošti reikalingos specialios žinios. Teisinio išsilavinimo neturintis žmogus susidurs su keblumais ruošdamas, pavyzdžiui, uždaros akcinės bendrovės įstatus arba ūkinės bendrijos jungtinės veiklos sutartį. Individualios įmonės registravimui reikalingų dokumentų pateikimas neturėtų sukelti didelių sunkumų.

Rinkdamasis verslo organizavimo formą būsimasis verslininkas turėtų apsvarstyti, ar jis mokės tretiesiems asmenims (pvz., konsultantams, notarui) už įmonės registraciją, ar savo įmonės įsteigimo momentą nukels keliems mėnesiams, kol pats viską išsiaiškina apie įmonės steigimą, ar rinksis paprastą, kiekvienam suprantamą individualios įmonės steigimo procedūrą.

Individualių įmonių, tikrųjų ūkinių bendrijų, komanditinių ūkinių bendrijų, uždarytųjų akcinių bendrovių, akcinių bendrovių registracijai reikalingų dokumentų sąrašas pateiktas žemiau:

1. *Prašymas* registruoti įmonę juridinių asmenų registre. Ši paraiška pildoma registravimo vietoje.

2. *Steigimo aktas*.

3. *Steigimo sutartis*. Steigimo sutartis yra pirmasis dokumentas, kurį surašo steigėjai. Jame nurodomi steigėjai, bendrovės pavadinimas, kapitalo dydis, akcijų skaičius, jų vertė bei išpirkimo būdai (piniginiai įnašai ir materialus turtas), asmenys, kurie atliks steigimo darbus ir kt.

4. *Įmonės įstatai*. Įmonės įstatai apibrėžia jos valdymą, kontrolę, reorganizavimą, likvidavimą, pelno paskirstymą, akcijų pardavimą ir kitus įmonės veiklos elementus. Tai dokumentas, kuris reguliuoja įmonės „gyvenimą“.

5. *Sutikimas suteikti patalpas juridinio asmens buveinei*. Įmonė steigėjai steigdami bendrovę privalo pasirinkti adresą, kuriuo bus įregistruota įmonė. Steigiama įmonė privalo turėti patalpų savininko leidimą steigti įmonę nurodytu adresu.

6. *Steigimo susirinkimo protokolas*. Steigimo susirinkimo protokolas sudaromas steigiamojo įmonės susirinkimo metu. Jame yra nurodomi visi steigimo darbai (akcijų išpirkimas, steigimo išlaidos), tvirtinami bendrovės įstatai, išrenkami bendrovės valdymo organai.

7. *Banko pažyma.* Kai akcininkai grynaisiais pinigais išperka akcijas ar įneša pajus, steigėjai banke atidaro sąskaitą ir padeda ten surinktus pinigus. Jiems bankas išduoda pažymą apie sąskaitos atidarymą ir jame esančių pinigų sumą.

8. *Bendrijos jungtinės veiklos sutartis.* Bendrijos jungtinės veiklos sutartis yra tas pats, kas ir bendrovės įstatai. Skirtumas tarp šių dokumentų yra tas, kad jungtinės veiklos sutartį sudarantys asmenys kuria visiškos turtinės atsakomybės įmonę, o bendrovės įstatai apibrėžia ribotos turtinės atsakomybės įmonės veiklą.

9. *Dokumentai, patvirtinantys duomenis apie steigėjus.* Registruojant įmonę reikalingas savininko asmens dokumentas tada, kai įmonės pavadinime yra privaloma nurodyti vieno iš steigėjų vardą ir pavardę, pvz., V. Pavardenio individuali įmonė arba V. Pavardenio tikroji ūkinė bendrija.

10. *Komanditoriaus sutartis.*

11. *Įmonės nuostatai.*

12. *Leidimas (licencija) užsiimti tam tikra veikla.* LR Civilinis kodeksas numato, kad įmonė privalo turėti visas licencijas, kurios įstatymuose nustatytos kaip būtinosios veiklos sąlygos. Kiekvienai įstatymų nustatytai licencijuojamai veiklos rūšiai Lietuvos Respublikos vyriausybė tvirtina licencijavimo taisykles, jeigu kiti įstatymai nenustato kitaip, pvz., prekybos alkoholiu taisyklės. Licencijuojamos ūkinės komercinės veiklos sritis nustato atskiri įstatymai.

13. *Kiti leidimai,* kurie privalomi vykdant atitinkamą ūkinę komercinę veiklą. Vykdant komercinę (prekybinę) veiklą yra būtinas higienos pasas, pvz., jis privalomas viešojo maitinimo, maisto prekybos ir gamybos įmonėms.

Nesvarbu, kokia bus pasirinkta įmonės rūšis, būtina lakyti tam tikros **PROCEDŪROS:**

1. **Įmonės steigimo vietos parinkimas.**
2. **Įmonės rūšies pasirinkimas.**
3. **Įmonės vardo parinkimas.**
4. **Steigimo dokumentų paruošimas.**
5. **Kaupiamosios sąskaitos atidarymas** ir įnašų rinkimas įmonės veiklai pradėti.
6. Pateikti patalpų nuomos pažymą ar patalpų nuosavybės dokumentus ir **notariškai patvirtinti steigimo dokumentus.**

7. Patvirtintus steigimo dokumentus, banko pažymą apie atidarytą sąskaitą pateikti Registrų centrui ir laukti, kol **įmonė bus įregistruota.**

8. Įdarbinti direktorių ir buhalterį ir įdarbinimo **dokumentus pateikti „Sodrai“.** Visi draudėjai privalo registruotis Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybos teritoriniuose skyriuose per 10 darbo dienų nuo jų įsisteigimo dienos. Įmonės, įstaigos ir organizacijos, individualių įmonių savininkai registruodamiesi draudėjais pateikia Valstybinio socialinio

draudimo fondo valdybos teritoriniams skyriams užpildytas draudėjo registracijos kortele, kurių formą nustato Valstybinio socialinio draudimo fondo valdyba. Draudėjo registracijos kortele galima gauti bet kuriame „Sodros“ teritoriniame skyriuje.

9. Gavus „Sodros“ pažymėjimą, **įregistruoti įmonę Mokesčių mokėtojų registre.** Mokestį išskaičiuojantis asmuo bei asmuo, kuriam pagal mokesčio įstatymą yra nustatyta prievolė mokėti valstybei mokestį, privalo pateikti prašymą ir privalomus duomenis vietos mokesčio administratoriui ne vėliau kaip per 5 dienas nuo prievolės atsiradimo. Prievolės atsiradimo momentu laikomas teisinis asmens įregistravimas (t.y., įmonės įregistravimas), o kai teisinio registravimo įstatymas nenumato - veiklos vykdymo pradžia. Be užpildytų nustatytos formos prašymų mokesčių administratoriui taip pat reikia pateikti įmonės registracijos pažymėjimą, jos įstatus, įmonės vadovo paskyrimo dokumentus.

10. **Įsigyti įmonės antspaudą.** Nors kažkokių specialių terminų dėl antspaudo įsigijimo teisės aktai nenumato, tačiau šį veiksmažodį rekomenduotina atlikti kuo greičiau, kadangi antspaudo gali prireikti registruojantis kai kuriose institucijose ar norint atlikti įmonės vardu kokius nors veiksmus. Dėl antspaudo gamybos yra patartina kreiptis į tuo užsiimančias įmones. Paprastai šios įmonės sutvarko visus formalumus ir pasirūpina leidimu antspaudui pagaminti.

11. Įregistruotus mokesčių mokėtojo dokumentus pateikti bankui, kad **atidarytų juridinio asmens sąskaitą.**

12. Kreiptis į Valstybinę mokesčių inspekciją, kad **įmonę įregistruotų kaip PVM mokėtoją.** Naujų įmonių registravimo PVM mokėtoju tvarka yra nustatyta „Pridėtinės vertės mokesčio mokėtojų registravimo tvarkoje“, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1996 m. gegužės 9 d. nutarimu Nr. 546. Naujos įmonės teritorinei valstybinei mokesčių inspekcijai pateikia prašymus įregistruoti jas PVM mokėtojomis. Teritorinės valstybinės mokesčių inspekcijos, gavusios šiuos prašymus ir susipažinusios su pateiktais duomenimis, įmones PVM mokėtojomis įregistruoja nuo prašyme nurodytos dienos, bet ne ankstesnės kaip prašymo pateikimo diena. Nuo įregistravimo PVM mokėtojomis dienos minėtoms įmonėms suteikiami PVM mokėtojų kodai ir teisė PVM sąskaitose faktūrose nurodyti PVM ir atskaityti pirktų prekių (gautų paslaugų) PVM.

13. **Darbdavių atestacija darbuotojų saugos ir sveikatos srityje.** Kiekvieno darbdavio žinios iš darbuotojų saugos ir sveikatos srities privalomai tikrinamos prieš jam pradėdant eksploatuoti įmonę ar teikti paslaugas ir vėliau ne rečiau kaip kas 5 metai. Atestaciją atlieka turinčios šią teisę įmonės.

14. **Pradėti veiklą.**

15. Naujose ar rekonstruotose įmonėse (jų padaliniuose), kai pakeičiama technologija, pradėdami gaminti kitokie gaminiai, **darbo vietų higieninis įvertinimas** turi būti atliktas ne

vėliau kaip per 3 mėnesius nuo naujos gamybos pradžios. Šis reikalavimas paprastai taikomas įmonėms, kuriose yra tikėtina, kad darbo aplinkos sąlygos neatitinka Lietuvos Respublikos įstatymų nustatytų sąlygų (kenksmingos, labai kenksmingos ar pavojingos darbo sąlygos). Darbo vietų higieninį vertinimą atlieka Visuomenės sveikatos centrai, kurie gali suteikti visą išsamią informaciją apie darbo vietų higieninio vertinimo trukmę, kainas ir pan.

2.9. poskyris. Veiklos finansavimo galimybės

Viena iš svarbiausių finansų taisyklių reikalauja, kad įmonė trumpalaikius projektus finansuotų trumpalaikėmis lėšomis, o ilgalaikius – ilgalaikėmis. Todėl apyvartinis kapitalas yra finansuojamas iš trumpalaikių finansinių išteklių, o ilgalaikiai investiciniai projektai – tik iš atitinkamos trukmės ilgalaikių išteklių.

Taip pat svarbu, kad įmonė laikiniams (tarkime, sezoniniams) savo poreikiams turėtų laikinus finansavimo šaltinius, o nuolatiniais – nuolatiniais.

Dažniausiai ilgalaikių išteklių panaudojimas trumpalaikių poreikių finansavimui mažina pelną bei didina likvidumo riziką.

Įmonės savininkai turėtų atkreipti dėmesį į keletą pagrindinių finansavimo aspektų:

- kiek lėšų reikia įmonei?
- kuriam laikotarpiui reikalingos lėšos?
- kokias galimybes turi suteikti reikalingas finansavimas?
- kokia tinkamo finansavimo kaina?
- kokios rizikos yra susijusios su šiuo finansavimu?

Svarbiausios yra šios rizikos:

- *projekto techninė rizika* (statybos, rangos, projektavimo ir t.t.), apimanti netikslumų apskaičiuojant kaštus ir įgyvendinimo terminus, nekontroliuojamų („force majeure“) aplinkybių rizikas;

- *veiklos rizika*, kuri suprantama kaip netinkamo planavimo ir rezultatų įvertinimo rizika (kartais priskiriama prie projekto techninės rizikos);

- *išorinės rizikos*: paklausos, kainų ar resursų kaštų svyravimo, taip pat pirkėjų nemokumo ar infrastruktūros problemų rizikos;

- *valstybinio reguliavimo rizika*, suprantama kaip nepalankaus teisinės bazės pokyčio (įstatymų išleidimo ar interpretacijos) rizika;

- *finansinės rizikos*, susijusios su palūkanų normos nestabilumu, finansavimo sąlygų pablogėjimu, netinkamos finansavimo valiutos pasirinkimu;

- *su tarptautinėmis rinkomis susijusios rizikos* – tai valiutos nestabilumo, politinės, saugumo rizikos, kalbos barjeras.

Įmonės finansai yra tokia pat svarbi įmonės veiklos sritis, kaip ir gamyba, valdymas bei darbo organizavimas, todėl bent pradinės įmonių finansų teorijos žinios yra privalomos kiekvienam verslininkui. Dėmesys įmonės finansų reikalams gali padėti atskleisti įmonės veiklos efektyvumo spragas ir išvengti papildomų kaštų.

Verslo finansavimo formos:

- investavimas (lėšų įdėjimas);
- skolinimasis (duoti arba imti į skolą);
- parama (parėmimas, pagalba).

1. Investavimas

- 1.1. nuosavos lėšos;
- 1.2. pelnas;
- 1.3. išoriniai investuotojai.

2. Skolinimasis

- 2.1. lizingas:
 - 2.1.1. finansinis;
 - 2.1.2. veiklos.
- 2.2. faktoringas;
- 2.3. paskolos/ kreditai:
 - 2.3.1. kredito unijų paskolos;
 - 2.3.2. bankinės paskolos;
 - 2.3.3. lengvatiniai kreditai;

2.3.4. overdraftas.

3. Parama verslui

- 3.1. tiesioginė parama:
 - 3.1.1. subsidijos;
 - 3.1.2. dotacijos;
 - 3.1.3. kompensacijos ir kt.
- 3.2. netiesioginė parama:
 - 3.2.1. mokesčių lengvatos;
 - 3.2.2. garantijos;
 - 3.2.3. muitai;
 - 3.2.4. teisinės lengvatos;
 - 3.2.5. viešosios paslaugos;
 - 3.2.6. politiniai sprendimai ir kt.

Šeimos, draugų santaupos

Šis finansavimo šaltinis gali būti naudojamas tik pačiame pirminiame įmonės steigimo ir veiklos etape. Tolimesniems įmonės veiklos žingsniams, plėtrai reikia daug didesnių finansinių išteklių. Taigi, tolesniuose etapuose asmeninių, šeimos ar draugų lėšų jau neužtenka, tad būtini papildomi finansavimo šaltiniai.

Išoriniai investuotojai – akcijų leidimas

Akcijos – tai nuosavybės vertybiniai popieriai, kuriuos įsigijęs asmuo įgyja tam tikrų teisių, pavyzdžiui, teisę dalyvauti bendrovės valdyje, t.y. balsuoti visuotiniuose akcininkų

susirinkimuose, teisę gauti dividendus, teisę į bendrovės turto dalį, likusią po bendrovės likvidavimo, ir kt. Priklausomai nuo to, kiek akcijų asmuo įsigijo, jis tampa bendrovės bendrasavininku ar vieninteliu savininku. Kiekviena akcija yra maža bendrovės dalelė ir asmuo jų gali įsigyti mažesnę ar didesnę skaičių – priklauso nuo to, kiek jis gali skirti tam pinigų.

Gana dažnai žmonės įsivaizduoja, kad akcija – tai materialus daiktas, t.y. tam tikras popieriaus lakštas su vandens ženklais ir atitinkamais įrašais jame. Labai svarbu žinoti, kad taip būna ne visais atvejais. Įsigydami akcinės bendrovės akcijų, tokių materialių akcijų akcininkai negauna, nes akcinių bendrovių akcijos gali būti tik nematerialios. Įsigijus akcinės bendrovės akcijų, finansų maklerio įmonėje (t.y. iš sąskaitų tvarkytojo) yra atidaroma asmens vertybinių popierių sąskaita, kurioje fiksuojama, kiek ir kokių akcijų jis turi. Šiek tiek kitaip yra su uždarytų akcinių bendrovių akcijomis, nes jos gali būti ir nematerialios, t.y. nuosavybė fiksuojama asmens vertybinių popierių sąskaitoje, ir materialios, t.y. popieriaus lakštas su visais reikalingais rekvizitais.

Visos bendrovių akcijos yra vardinės, o pagal akcijų savininkams suteikiamas teises jos skirstomos į klases. Yra skiriamos dviejų klasių akcijos – paprastosios ir privilegijuotosios.

Paprastosios vardinės akcijos (PVA) sudaro pagrindinę bendrovės akcijų dalį. Visos paprastosios vardinės akcijos suteikia balsavimo teisę, t.y. viena akcija suteikia vieną balsą. Akcininkai balsuoja susirinkimuose įvairiais bendrovei svarbiais klausimais (tvirtina finansinę atskaitomybę, auditorių išvadas bei ataskaitas, renka bendrovės valdymo organus ir kt.). Akcininkai taip pat turi teisę gauti dividendus, jeigu bendrovė dirba pelningai, tačiau dividendai jiems nėra garantuoti. Paprastųjų akcijų savininkai dividendus gali gauti tik po to, kai jie išmokami privilegijuotųjų akcijų savininkams, o jiems išmokėjus, jei dar lieka pelno pastarasis išmokamas paprastųjų akcijų savininkams. Nors dividendai ir nėra garantuoti, bet bendrovės klestėjimo laikotarpiu paprastųjų akcijų savininkai gali gauti didesnius dividendus nei privilegijuotųjų akcijų savininkai, kurių dividendai yra nustatyti bendrovės įstatuose. Bendrovei bankrutavus ar priėmus sprendimą likviduoti, paprastųjų akcijų savininkai yra paskutiniai tarp pretenduojančiųjų į likviduojamos bendrovės turtą. Tai reiškia, kad pirmiau bus tenkinamos kitų, teisę į bendrovės turtą turinčiųjų pretenzijos (valstybės, kreditorių, obligacijų savininkų, privilegijuotųjų akcijų savininkų) ir tik su jais atsiskaičius, jei dar lieka turto, jis proporcingai padalijamas paprastųjų akcijų savininkams.

Privilegijuotosios vardinės akcijos (PrVA) yra vertybiniai popieriai, garantuojantys investuotojams tam tikrus dividendus, bet paprastai nesuteikiantys balsavimo teisės. Bendrovės, išleidusios privilegijuotąsias akcijas, įstatuose turi būti nustatytas konkretus privilegijuotųjų akcijų dividendo dydis procentais, skaičiuojant nuo akcijos nominalios vertės. Pagrindinis privilegijuotųjų akcijų skirtumas nuo paprastųjų ir yra dividendai bei jų išmokėjimas –

privilegiuotosios akcijos suteikia teisę gauti nustatyto procento dividendus ir jie turi būti išmokami pirmiau nei dividendai už paprastąsias akcijas.

Uždaroji akcinė bendrovė ir atviroji akcinė bendrovė išleisdamos akcijas, gauna lėšų (pinigų ar turto), kurios padeda joms plėtoti įmonės veiklą nesiskolinant tų reikiamų lėšų iš kitų šaltinių, pvz., bankų. Investuotojas, kuris perka akcijas, bendrovei pinigų neskolina, jo investuoti pinigai yra tiesiogiai naudojami tolesniam bendrovės veiklos plėtojimui.

Išoriniai investuotojai – obligacijos

Palyginus akcijų klases, galima tarpusavyje palyginti ir nuosavybės vertybinius popierius – akcijas bei skolos vertybinius popierius – obligacijas.

Bendrovės akcininkas yra tos bendrovės bendrasavininkas, tuo tarpu obligacijų savininkas yra tos bendrovės skolintojas, t.y. išleisdama obligacijas bendrovė skolinasi lėšų iš šalies.

Kur investuoti savo pinigus gali nuspręsti tik pats asmuo. Kad būtų lengviau suprasti investavimo į akcijas bei obligacijas skirtumus, palyginkime jas tarpusavyje:

- obligacijos turi nustatytą palūkanų normą, todėl jų savininkas negaus daugiau ir tuo atveju, kai bendrovė klesti ir jos akcininkai gauna žymiai didesnius dividendus;
- obligacijų savininkas visada gauna fiksuotas palūkanas – nepriklausomai nuo to, ar bendrovė klesti, ar dirba nuostolingai;
- obligacijų savininkai neturi balsavimo teisės ir nėra nei bendrovės savininkai, nei bendrasavininkai, tuo tarpu akcininkai turi balsavimo teisę visuotiniuose akcininkų susirinkimuose;
- bendrovės bankroto atveju obligacijų savininkai turi pirmenybę prieš akcijų savininkus gauti likviduojamos bendrovės turto dalį.

Trumpalaikiai finansavimo šaltiniai

Trumpalaikiai kreditai – tai kreditai verslo klientams, išduodami iki 1 metų laikotarpiui apyvartinėms lėšoms papildyti.

Kreditai išduodami su kintama arba fiksuota palūkanų norma.

Išduoto kredito palūkanos skaičiuojamos nuo išduoto ir negrąžinto kredito likučio ir mokamos kiekvieną mėnesį.

Kreditų grąžinimą užtikrinančios priemonės:

1. turto įkeitimas,
2. fizinio asmens arba įmonės, įstaigos ar organizacijos laidavimas;

3. banko, įmonės, įstaigos ar organizacijos garantija.

Kredito linija banko sąskaitoje – tai kredito limitas verslo kliento sąskaitoje, skirtas apyvartinėms lėšoms papildyti, išduodamas iki 1 metų laikotarpiui.

Kredito linija banko sąskaitoje gali naudotis įmonės, vykdančios atsiskaitymus per banko sąskaitas. Maksimali kredito linijos banko sąskaitoje suma neribojama ir priklauso nuo įplaukų į banko sąskaitą bei kliento finansinių galimybių ją grąžinti, taip pat nuo kredito grąžinimo užtikrinimo priemonių rinkos vertės. Kredito linija banko sąskaitoje išduodama tik su fiksuota palūkanų norma. Kredito linijos banko sąskaitoje palūkanos skaičiuojamos nuo išduoto ir negrąžinto kredito likučio. Palūkanos mokamos kiekvieną mėnesį.

Kredito linijos banko sąskaitoje gavėjas turi teisę laikas nuo laiko imti ir grąžinti kreditus laikantis kredito limitu. Suėjus kredito limitu galiojimo terminui būtina sugrąžinti bankui visus paimtus kreditus. Kreditas grąžinamas ta valiuta, kuria kreditas suteiktas.

Kreditų grąžinimą užtikrinančios priemonės:

1. turto įkeitimas;
2. papildomai kredito grąžinimui gali būti priimama: fizinio asmens arba įmonės, įstaigos ar organizacijos laidavimas; banko, įmonės, įstaigos ar organizacijos garantija; Lėšos kliento Banko sąskaitoje.

Overdraftas – trumpalaikio kreditavimo būdas, trumpalaikiam apyvartinių lėšų poreikiui patenkinti, t.y. galimybė vykdyti išlaidų operacijas ir mokėjimus, nors banko sąskaitoje nėra pakankamai lėšų.

Overdrafto limitas suteikiamas ne ilgesniam nei 12 mėnesių laikotarpiui. Overdraftas nuo kredito linijos skiriasi tuo, kad overdrafto įsiskolinimus reikia periodiškai padengti. Standartinis laikotarpis nuo įsiskolinimo atsiradimo dienos iki jo padengimo dienos yra 30 kalendorinių dienų. Kitas naudojimosi overdraftu laikotarpis gali prasidėti jau kitą darbo dieną, jei visiškai atsiskaitoma už įsiskolinimą. Pasinaudojusi overdraftu, įmonė nėra apribota pinigų išėmimo ir grąžinimo grafiku. Palūkanos mokamos tik už panaudotą overdrafto sumą. Bankui nereikia pateikti ataskaitos apie panaudotą kreditą. Įmonė, padengusi įsiskolinimą, jau kitą darbo dieną gali vėl pradėti naudotis overdraftu. Overdraftas suteikiamas be turto įkeitimo.

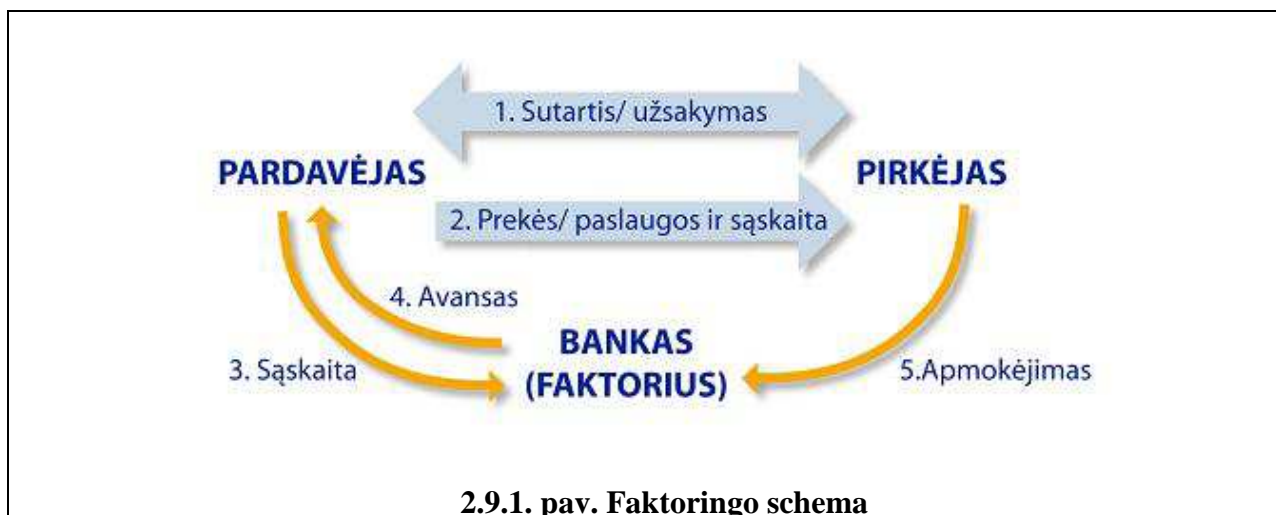
Faktoringas – tai kreditinio reikalavimo, atsiradusio pardavus tam tikras prekes ar paslaugas, perleidimas bankui. Faktoringo sutartis gali būti vienkartinė ir ilgalaikė (iki 1 metų).

Faktoringo paslaugos dėka prekių (paslaugų) pardavėjas galės pritraukti daugiau klientų, pasiūlydamas palankias tiekimo sąlygas. Faktoringo paslauga suteikia galimybę įmonėms gauti pinigines sumas, neįkeičiant turto, užtikrina nuolatinį pinigų judėjimą be sutrikimų. Faktoringas yra efektyvus ir greitas įmonės apyvartinio kapitalo finansavimo būdas, kuris leidžia, neįkeičiant turto, gauti 80–90 proc. sąskaitos sumos. Per kelias dienas, pateikus

dokumentus, pardavėjui sumokamas avansas, o pirkėjui atsiskaičius, – ir likusi suma. Faktoringas yra labai lanksti finansavimo priemonė, nes ji tiesiogiai susijusi su pardavimo apimtimi – kuo didesnis pardavimas, tuo daugiau gaunama lėšų.

Pardavimo operacija dalyvaujant bankui (faktoriui) (2.9.1. pav.)

- tiekėjas parduoda prekes arba paslaugas pirkėjui pagal tarp tiekėjo ir pirkėjo sudarytą sutartį.
- tiekėjas pateikia vieną sąskaitos-faktūros egzempliorių bankui (faktoriui).
- bankas perveda tiekėjui faktoringo išmoką.
- suėjus sąskaitos-faktūros apmokėjimo terminui, pirkėjas sumoka bankui sąskaitos-faktūros sumą.
- bankas iš gautos sumos išskaičiuoja palūkanas ir kitas įmokas pagal faktoringo sutartį ir grąžina tiekėjui faktoringo rezervą (likutį).



Faktoringo nauda pardavėjui:

- finansavimas gaunamas neįkeičiant turto;
- padidinamas įmonės likvidumas;
- palengvinamas piniginių srautų planavimas;
- supaprastinamas skolų administravimas ir gautinų lėšų surinkimas;

Faktoringo nauda pirkėjui:

- pirkėjui pasiūlomos patrauklesnės atsiskaitymo sąlygos;
- ilgesnis atidėto mokėjimo terminas;
- padidėjusi perkamoji galia be kitų finansavimo šaltinių;
- paprastesnis atsiskaitymas su pardavėju (fiksotas mokėjimo terminas ir nustatyta forma).

Dažniausiai faktoringo paslaugomis naudojasi:

- didmenininkai – jų pirkėjai yra didesnės parduotuvės, parduotuvių tinklai arba prekybos centrai. Jiems problemų kelia mokėjimų terminai, reikalaujantys finansavimo. Tokiam

finansavimui gauti dažniausiai reikia papildomo užstato. Faktoringo atveju užstatas yra nebūtinai.

- gamintojai.
- tiekėjai – parduoda prekes ar žaliavas gamintojams – jiems problemų kelia mokėjimo terminai, reikalaujantys finansavimo. Tokiam finansavimui gauti dažniausiai reikia papildomo užstato. Faktoringo atveju užstatas yra nebūtinai.
- eksportuojančios įmonės – svarbiausi aspektai priklauso nuo klientų ir šalių, į kurias prekės parduodamos: finansavimas, administravimas (bendravimas su partneriais sudėtingesnis), rizikos išvengimas (jie dažnai negali įvertinti su partneriais susijusios rizikos ir jos išvengti dėl didelių atstumų).
- greitai augančios mažos ir vidutinio dydžio įmonės – svarbiausia įmonių grupė, kuriai reikia finansuoti augantį apyvartinio kapitalo poreikį, o tuo tarpu įkeitimui neturi pakankamai turto.
- paslaugų įmonės – transporto įmonės, statybų sektoriaus įmonės ir pan.
- didelių projektų vykdytojai – esant konkurencijai, vienas iš pagrindinių pranašumų yra ilgas mokėjimų terminas. Išlaugus pardavimui, įmonės priverstos naudoti išorinius finansavimo šaltinius.

Ilgalaikiai finansavimo šaltiniai

Ilgalaikiai kreditai teikiami investicijoms stambiam, smulkiam ir vidutiniam verslui plėtoti:

- nekilnojamajam turtui įsigyti ar statyti (rekonstruoti);
- įrengimams, technikai ir technologijai įsigyti;
- iš ES struktūrinių fondų lėšų finansuojamiems projektams įgyvendinti;
- statybos bendrovėms ir gyvenamųjų namų statybos bendrijoms gyvenamiesiems daugiabučiams ir individualiems namams statyti.

Kredito laikotarpis gali būti nuo 1 metų iki 10 metų. Palūkanų norma: fiksuota ir kintama. Prievolių įvykdymas yra užtikrinimas nekilnojamojo ir/ar kilnojamojo turto įkeitimu arba garantija.

Lizingas – tai finansinė operacija, kai lizingo bendrovė nuperka kliento pasirinktą turtą ir jį klientui perduoda valdyti bei naudoti. Įmonės gali naudotis finansiniu ir veiklos lizingu.

Finansinis lizingas (išperkamoji nuoma) – tai nuomos sandoris, kai lizingo bendrovė įsigyja kliento pasirinktą turtą ir suteikia teisę naudotis turtu sutartą laikotarpį, per kurį

sumokėjęs visą turto kainą ir palūkanas, klientas tampa nuomoto turto savininku. Finansinio lizingo privalumai:

- paprastas ir patogus finansavimo būdas;
- norimą turtą galima įsigyti, kai jo reikia, nelaukiant, kol bus sukauptos reikiamos lėšos;
- turtu galima naudotis dar nesumokėjus visos jo kainos;
- apyvartines lėšas galima skirti kitiems poreikiams;
- pasirinkus priimtina pradinę įmoką, lizingo sutarties terminą, įmokų dydį, galima optimaliai paskirstyti išlaidų srautus;
- nereikia įkeisti turto, nes pats įsigyjamas turtas tampa užstatu;
- lizingo sutarčiai pasibaigus, klientas tampa turto savininku.

Veiklos nuoma (veiklos lizingas) – tai nuomos sandoris, kai lizingo bendrovė įsigyja pirkėjo pageidaujamą turtą ir suteikia teisę naudotis turtu sutartą laikotarpį. Pasibaigus sutarties terminui, klientas gali grąžinti turtą lizingo bendrovei, pratęsti turto nuomą, išsinuomoti naują ar įsigyti naudojamą turtą už rinkos kainą. Veiklos nuomos privalumai:

- paprastas ir patogus turto atnaujinimo būdas;
- nuomos laikotarpį gali pasirinkti pats klientas;
- nereikia rūpintis turto pardavimu;
- nereikia įkeisti turto. Užstatas, kuris sumokamas sudarius veiklos nuomos sutartį, užskaitomas į būsimus mokėjimus;
- lyginant su finansiniu lizingu gali būti mažesnės mėnesio įmokos. Tai priklauso nuo sutarties termino pabaigoje numatytos likutinės vertės dydžio ir papildomų paslaugų;
- įsipareigojimas lizingo bendrovei pagal veiklos nuomos sutartį neįtraukiamas į įmonės balansą, o įmonės sąnaudas sudaro nuomos mokestis;
- visą lizingo laikotarpį vienodos turto priežiūros sąnaudos;
- atsiskaitoma su vienu tiekėju kartą per mėnesį.

Rizikos kapitalo fondai investuoja į sparčiai augančių, perspektyvių įmonių akcinį kapitalą. Ši finansavimo forma paprastai būna brangesnė, negu paskola ar lizingas, todėl ją dažniausiai renkama tuo atveju, jeigu įmonė negali pasiskolinti iš banko tiek pinigų, kiek jai reikia, arba tokiomis sąlygomis, kokiomis jai reikia.

Rizikos kapitalo fondai dažniausiai investuoja į įmonių akcinį kapitalą, įsigydami naujos emisijos akcijas. Paprastai šie fondai įsigyja nuo 30 iki 50 proc. įmonės akcijų (t.y. jie nesiekia visiškai perimti įmonės valdymo).

Šie fondai siekia gauti dividendų iš įmonės pelno arba pelningai parduoti akcijas ateityje, dažniausiai po ketverių - penkerių metų. Akcijos fondai gali parduoti strateginiam investuotojui, nors neretai jau sutartyje dėl investicijų numatoma, kad pirmumo teisę išperkant akcijas turės esami įmonės akcininkai.

Fondus mažiau domina įmonės dalyvavimas investiciniame projekte nuosavomis lėšomis. Pritraukiant investicijas į kapitalą taip pat nereikalingas užstatas. Tačiau kiti fondų reikalavimai įmonėms, kurios nori gauti investiciją, yra labai aukšti. Pavyzdžiui, įmonei turi vadovauti patyrę vadovai, įmonės apyvarta kelerius metus iš eilės turi augti bent po keliasdešimt procentų per metus, įmonė turi veikti pelningai, prognozuojamas investicijų pelningumas turi siekti bent 30 proc. per metus ir pan. Deja, naujai įmonei pritraukti investicijų būna įmanoma tik tuo atveju, jei fondų valdytojus sužavi vadovai, būsimasis įmonės produktas ir, jei esama pagrindo manyti, jog tikėtinas fondo investicijos pelningumas bus labai aukštas.

Neformalūs investuotojai arba „verslo angelai“ gali finansuoti įmonės steigimą kaip dalininkai bei tiesiogiai konsultuoti įmonę valdymo klausimais. „Verslo angelai“ – tai pasiturintys žmonės, kurie pasirenkę investuoti savo kapitalą į rizikingas veiklas, remdamiesi savo patirtimi bei interesais. Paprastai tai neformalūs investuotojai anksčiau užėmę stambią įmonių vadovų postus arba pardavę turėtų įmonių akcijas ir norintys investuoti savo sukauptą kapitalą. Jų motyvacija gali būti labai įvairi. Dažniausiai jie investuoja į tuos sektorius, kuriuose turi didelę darbo patirtį. Taip pat jie taiko mažesnius reikalavimus augimui nei rizikos kapitalo įmonės, tačiau jiems labai svarbu verslininko asmeninės savybės. Neformalūs investuotojai laikosi „tiesioginės kontrolės“ nuostatos, t.y. pasitelkdami patirtį jie seka savo investicijas. Dažniausiai jie tampa įmonės akcininkais.

Daugiau informacijos: www.businessangels.lt

Europoje nuo 1999 m. veikia Europos verslo angelų tinklas (angl. EBAN – European Business Angel Network). Ši ne pelno siekianti asociacija siekia skatinti patirties ir geriausių praktikų pasikeitimą tarp verslo angelų tinklų, remti verslo angelų tinklų pripažinimą, prisidėti prie vietinių, regioninių ir nacionalinių programų remiančių verslo angelų veiklai palankios aplinkos kūrimą ir plėtrą. Europos verslo angelų tinklo tinklapyje <http://www.eban.org/> galite rasti nuorodas į įvairių šalių verslo angelų tinklus.

2.10. poskyris. Kontrolė arba Atsekamumo reikšmė žuvininkystės pramonėje

Kas yra atsekamumas?

Atsekamumas žymi produkto ar partijos kelią visais tarpiniais gamybos etapais ir tiekimo grandine. Tarptautinė standartizacijos organizacija (ISO) atsekamumą apibrėžia taip: „Galimybė atsekti reikiamų dalykų praeitį, pritaikymą arba buvimo vietą [...]; kalbant apie produktus, atsekamumas gali būti susijęs su žaliavų ar komponentų kilmė, taip pat perdirbimo istorija“.

Atsekamumas yra galimybė išimtinai susekti, stebėti ir atpažinti produkto vienetai arba partiją visuose gamybos, perdirbimo ir platinimo etapuose.

Atsekamumo sistemą galima suskirstyti į sritis:

- tiekėjų atsekamumas – užtikrina, kad visų žaliavų/sudėtinių dalių kilmę būtų galima sužinoti iš apskaitos įrašų ir dokumentų.
- procesų atsekamumas – užtikrina gebėjimą sužinoti kiekvieno gamykloje pagaminto produkto visas sudėtines dalis ir atsekti bei naudotis gamybos įrašais.
- vartotojų atsekamumas – užtikrina, kad kiekvieno produkto pirkėjas galėtų būti atpažįstamas.

Taigi, visa atsekamumo sistema nurodo produkto buvimo vietą, prireikus jį susigrąžinti („perspektyvinis atsekamumas“), padeda gauti visus gamybinio perdirbimo duomenis, tiriant incidentus, taip pat nurodo visas žaliavas, jei nustatoma, kad jos yra incidento priežastis, dėl kurio produktą reikia susigrąžinti („atgalinis atsekamumas“).

Atsekamumas reiškia tik gebėjimą susekti dalykus, tai yra konkretus produktas turi būti identifiktuotas, tuo pat metu pasiekiant visus su juo susijusius dokumentinius įrašus. Tačiau tai nereiškia, kad visa informacija turi būti nuolat matoma, pavyzdžiui, produkto etiketėje. Daugeliu atvejų informacijos, kuri yra susijusi su konkrečiu produktu ir kurios reikia galutiniam vartotojui, yra pernelyg daug, kad būtų įmanoma ją įrašyti etiketėje ar brūkšniniame kode.

Pačią informaciją galima klasifikuoti taip:

- a) produkto duomenys – aprašo produktą, žaliavas ar sudėtines dalis, pavyzdžiui, svorį, kokybės klasę, rūšį;
- b) perdirbimo duomenys – nurodomi visų žaliavų bei sudėtinių dalių arba produktų bei šalutinių produktų, pagamintų iš konkrečios partijos, identifikavimo kodai.

Įprasta atsekamumo procedūra teoriškai vykta taip: kiekvienai žuvų partijai/siuntai suteikiamas unikalus identifikavimo kodas, pagal kurį būtų galima nustatyti partijos kilmę ir tiekimo grandinėje tą partiją susekti kitų įmonių dokumentiniuose įrašuose - taip įmanoma nuosekliai užfiksuoti visą proceso/produktų perdirbimo istoriją.

Teoriškai tai atrodo nesudėtinga, tačiau praktiškai atsekamumo sistemą įgyvendinti keblu dėl keleto priežasčių. Net ir paprasčiausių produktų, pavyzdžiui, šviežios žuvies, apdoravimo grandinė dažnai yra sudėtinga – apima keletą valstybių, kuriose galioja skirtingi

standartai ir teisiniai reikalavimai. Net ir vieną valstybę apimanti tiekimo grandinė dažniausiai yra sudėtinga – skiriasi keliai, kuriais produktai nugabenami jų gyvavimo ciklo laikotarpiu, pradedant sugavimu ir baigiant suvartojimu. Sudėtingumą nulemia žvejojimo būdų, gyvūnijos rūšių ir galutinių produktų įvairovė, taip pat įmonių veiklos metodų skirtumai. Jei žuvų kilmės šalis yra ne Europos Sąjungos valstybė, gali kilti papildomų sunkumų dėl duomenų sistemų nesuderinamumo ir dokumentų kalbos barjero.

Įmonės kiekvienam produktui sukaupia daug duomenų, tačiau ne visa ši informacija vienodai svarbi ar naudinga visoms perdirbimo grandinės įmonėms.

Pavyzdžiui, žvejojimo laive bus kaupiami tikslūs įrašai apie tai, kur, koku laiku ir koks kiekis kiekvienos rūšies žuvų sugautas. Tačiau perdirbėjui aktualu tik žuvų rūšys, kokybė ir sugavimo vieta bei data.

Informacija neretai prarandama perduodant ją perdirbimo grandinės kanalais.

Iškrautos žuvis dažniausiai identifikuojamos pagal rūšį ir iškrovimo datą, o sugavusio jas žvejojimo laivo duomenys dažniausiai dingsta, kadangi žuvų krovinius įsigyja tarpiniai prekyautojai, iš kurių juos perperka perdirbėjai ar mažmenininkai – šioje grandinėje prarandama informacija apie žuvų sugavimo vietą, laiką ir būdą, nes žvejojimo laivų įrašų pasiekti nebeįmanoma.

Skirtingų partijų produktai neretai sumaišomi įvairiose tiekimo grandyse.

Kai taip nutinka, itin svarbu, kad kiekviena partija mišinyje būtų užfiksuojama atitinkamais įrašais ir susiejama su „mišraus“ krovinio identifikavimo kodu. Taip užtikrinama, kad sudėtinių partijų komponentų duomenys būtų išsaugoti net ir praradus atskirų siuntų/partijų fizinį atsekamumą.

Atsekamumo reikšmė

Dėl žuvininkystės pramonės žaliavų kilmės, taip pat perdirbimo ir pardavimo globalizacijos išaugo poreikis produktų atsekamumui. Taip įvyko dėl to, kad pailgėjo tiekimo grandinė ir susidarė palankesnės sąlygos žuvininkystės produktams prarasti kokybę ir tapti potencialiai žalingais vartotojų sveikatai. Kad būtų užtikrinta tiek produktų kokybė, tiek jų sauga visoms tiekimo grandinės grandims ir vartotojams reikia teikti daugiau informacijos apie tokių produktų kilmę bei perdirbimą.

Tokie atvejai, kaip galvijų spongiforminės encefalopatijos (kempinligės) atvejai Jungtinės Karalystės mėsinių galvijų pramonėje, chloramfenikoliu užteršto jūrų maisto naudojimas pašarams bei kiaulių maro proveržis Baltarusijoje parodė, kad įmonės bei vartotojai negali tinkamai nustatyti ir atsekti produktų duomenų tiekimo grandinėje, ir, nustatyti, kokia didelė tokio nežinojimo kaina.

Atsekamumas turi tapti vieningos maisto kokybės kontrolės ir vartotojų apsaugos sistemos dalimi.

Atsekamumo maisto pramonėje reikšmę apibrėžiama šiais aspektais:

- **maisto saugos pažeidimų metu;** paprastėja produktų išėmimas iš apyvartos, nes potencialiai žalingų medžiagų šaltiniai gali būti greitai identifikuojami, o panašūs potencialiai žalingi produktai greitai pašalinami iš tiekimo grandinės. Galimybė atsekti žalingą šaltinį, iš kurio buvo pagamintas produktas, leidžia parengti kontrolės priemones, kurios užkirstų arba bent sumažintų pažeidimo pasikartojimo tikimybę. Dar daugiau – tampa įmanoma nustatyti ir išimti iš apyvartos visus potencialiai žalingus produktus ir taip sumažinti iki minimumo žalą vartotojams; žala vartotojams savo ruožtu gali neigiamai paveikti vartotojų nuomonę apie tam tikrą produktą ir sumažinti jo pardavimus;
- **maisto atliekų priežiūros programose;** dėl produktų atsekamumo lengviau nustatyti pagrindines tiekimo grandinės grandis, kuriose būtina paimti produktų mėginius ir taip atlikti įvairių junginių priemonių (pvz., pesticidų, antibiotikų) monitoringą³⁷;
- **įvertinant maisto vartojimo riziką;** susiejant informaciją skirtingose tiekimo grandyse, sužinoma visa produktų perdirbimo istorija, pradedant žvejybos tinklu ir baigiant lėkšte ant pietų stalo, - taip gali būti lengvai nustatoma produktų ar sudėtinųjų dalių, galinčių neatitikti saugos reikalavimų, kilmė;
- **sukčiavimo prevencijoje ir atitinkant ženklinimo reikalavimus;** atsekamumas kartu su reguliariais dokumentinių įrašų auditais gali apsaugoti nuo sukčiavimo klaidingai nurodant produkto kilmę, rūšį ir kt.

Vartotojai, kurių pasirinkimui pirkti turi įtakos moraliniai, etiniai ar religiniai įsitikinimai, reikalauja daugiau su produktais susijusios informacijos. Tokia papildoma informacija gali būti susijusi su aplinkos apsauga, ekologiškumu, genetiškai modifikuotais organizmais, sudėtinųjų dalių bei maistingumo duomenimis.

Papildomos informacijos reikalauja ne vien vartotojai – perdirbimo įmonėms ir mažmenininkams taip pat dažnai prireikia dokumentinių įrodymų, kurie atitiktų vartotojų lūkesčius ir taip paskatintų rinkodaros kampanijas bei produktų rėmimo akcijas. Tokios informacijos pavyzdžiais galėtų būti užrašai „tunas, pagamintas nežalojant delfinų“, „sugauta tausojančios žvejybos metu“, taip pat Jūrų saugos tarybos („Marine Safety Council“, MSC) akreditavimas arba rinkodaros tikslais parenkamas pavadinimas nurodant produkto kilmę, pavyzdžiui, „Škotijos kilmės lašiša“.

³⁷ **Monitoringas** – sistemingas (nuolatinis ar periodinis; sistemingai parinktose vietose) tam tikro svarbaus reiškinių (aplinkos taršos, žmogaus sveikatos būsenos, švietimo sistemos kokybės ir kt.) stebėjimas, renkant informaciją, reikalingą sistemos valdymui, reiškinių paieška ir aptikimas. Monitoringui dažnai priskiriamas ir po to sekantis tolimesnės raidos bei galimų poveikių prognozavimas.

Taigi, įmonės, įdiegusios atsekamumo sistemas, įgyja nenuginčijamų privalumų:

- jų veikla atitinka ES teisės aktų reikalavimus; šis privalumas, suprantama, taikytinas tik toms įmonėms, kurios veikia ES rinkose arba eksportuoja į jas;
- atsekamumo informacijos gali prireikti ir kitoms tiekimo grandinės grandims – ją pateikiant kartu su produktu, padidinama to produkto potenciali rinka;
- vartotojų lūkesčiai akivaizdžiai patenkinami – tai gali padidinti produktų vertę, jei jų kilmė specifiškai susiejama su užpatentuotais produktais arba specialiai paženklinama, pavyzdžiui, „Škotijos kilmės jūrose sugauta lašiša“;
- procesų kontrolę ir gamyklos produktyvumą galima pagerinti dvejopai: 1) sumažinant iki minimumo nuostolius susigražinimo procedūros metu, kuomet susigražinami ne visi, o tik nekokybiški produktai; 2) veiksmingai naudojantis su produktų perdirbimu susijusia informacija, analizuojant dokumentinius įrašus ir nustatant tobulėjimo galimybes.

Apibendrinant, galima teigti, jog atsekamumas - tai neatskiriama modernių kontrolės ir valdymo sistemų dalis, padedanti užtikrinti ne tik maisto saugumą, bet ir spręsti kitus klausimus, tokius kaip vartotojų informavimas.

Atsekamumas taip pat yra viena iš svarbiausių rizikos valdymo priemonių, kuri leidžia atskiriems tiekimo grandinės nariams greitai nustatyti iškilusių problemų priežastis ir sparčiai išplatinti gautą informaciją nukentėjusioms šalims, taip didinant verslo efektyvumą.

2.11. poskyris. Verslo etika ir socialinis verslas

Etika – tai moralės principų visuma, valdanti asmens ar jų grupės veiksmus.

Verslo etika susijusi su tiesa ir teisingumu, ją sudaro įvairūs visuomenės lūkesčiai, pvz., garbinga konkurencija, socialinė atsakomybė ir kolektyvo elgesys.

Verslas šiuolaikinėje visuomenėje įgyja vis didesnę galią, kuri turi įtakos įvairioms visuomenės gyvenimo sritims. Atitinkamai visuomenė verčia verslą prisiimti atsakomybę už gerovės kūrimą, vertybių puoselėjimą, naudojamų priemonių, iškeltiems tikslams pasiekti, tinkamumą. Tad verslas vertinamas ne tik teisiniu, ekonominiu, bet ir etiniu aspektu.

Etinės problemos yra žmonių bendravimo rezultatas, nes tik bendraudami vieni su kitais, žmonės priima sprendimus, kurie gali būti vertinami iš etinių pozicijų. Verslininkai, samdydami žmones įmonės (savo) tikslams pasiekti, priversti priimti sprendimus, kurie išprovokuoja etines problemas. Tad etines problemas įmonėje lemia verslo subjektų moralinė branda, teikiamų moralinių vertybių prioritetas.

Svarbiausios etinės problemos su kuriomis susiduria verslininkai (pagal L. Nesh):

- Godumas.
- Faktų ir teisingos informacijos ataskaitose nusiūpimas.
- Prastos produkcijos gaminimas.
- Nesąžiningas kainų kėlimas ar tiesioginė apgaulė derybų metu.
- Pernelyg didelis pasitikėjimas savo teisingumu.
- Prasta darbo ir prekių kokybė, aklas paklusnumas vadovybei, kad ir kokia neetiška ir neteisinga ji būtų.
- Prieštaravimai tarp asmeninių ir verslo organizacijos interesų.
- Galimybių nebuvimas siekiant išsakyti savo pasipiktinimą ar nesutikimą nuolatiniu neetišku poelgiu organizacijoje.
- Nepakankamas dėmesys šeimai ir asmeniniam gyvenimui dėl pernelyg didelio darbo krūvio.
- Nesaugios produkcijos gamyba.
- Perdėtas dėmesys kilimui karjeros laiptais.
- Kilimas karjeros laiptais „per kitų galvas“.
- Darbuotojų apgaulė, siekiant gauti naudos organizacijai.

Šiuolaikinė verslo etika remiasi trimis pagrindiniais teiginiais:

- įmonė privalo kurti bei pateikti visuomenei ne tik materialinius produktus, bet ir kurti moralines vertybes.
- verslo organizacijų pelnas ir kitos gaunamos lėšos turi būti kreipiamos visuomeniškai reikšmingiems tikslams siekti.
- sprendžiant problemas, kylančias verslo pasaulyje, prioritetas turi būti teikiamas tarpasmeniniams interesams derinti, o tik po to produkcijos gamybai didinti.

Verslininkas, pradėdamas verslą, paprastai prisiima įsipareigojimus (1) darbuotojams, (2) verslo partneriams, (3) valstybei. Įsipareigojimai *darbuotojams* – laiku mokami atlyginimai, pagarba, sąžiningumas. Įsipareigojimų *verslo partneriams* vykdymas – sutartyje numatytų sąlygų laikymasis. Vienai sutarties šaliai pažeidus nustatytas sąlygas, atsiranda įtampa, nepasitikėjimas, nutrūksta tolesnis bendradarbiavimas. Toks verslininkas patiria ne tik materialių nuostolių, jis įgyja nepatikimumo verslo partnerio vardą verslo pasaulyje ir visuomenės akyse. Tai turi neigiamos įtakos tolesnei jo verslo sėkmei. Verslininko įsipareigojimas *valstybei* – būtinumas laikytis verslininkystę apibrėžiančių įstatymų ir sąžiningai mokėti mokesčius. Šie jo įsipareigojimai doroviniu požiūriu vertintini tiek, kiek verslininkas, neslėpdamas tikrojo savo pajamų dydžio, pasiryžęs dalytis jomis su visuomene, kiek jis savanoriškai sutinka aukoti mokslui, menui palaikyti, labdarai.

Nepaisant to, kur plėtojamas verslas, kokios yra ekonominės sąlygos, verslininko etikos kodekse turėtų būti įrašytos bendrosios nuostatos, kuriomis turėtų vadovautis kiekvienas save gerbiantis verslininkas:

- ❑ **verslas neturi kenkti** žmogaus sveikatai, žmogaus ekologinei ir ekonominei aplinkai;
- ❑ verslininkas turi mokėti **dorai užsidirbti** pinigų;
- ❑ verslininkas neturi užmiršti, kad **rinkoje be jo yra ir kitų asmenų**, kurių interesų jis negali nepaisyti;
- ❑ verslininkas turi siekti ne sunaikinti konkurentą, bet **ieškoti abipusiai naudingo bendradarbiavimo**;
- ❑ verslininkas turi **sqžiningai vykdyti įsipareigojimus** verslo partneriams ir stengtis, kad šie taip pat elgtųsi su juo;
- ❑ **rizika**, kuriai ryžtasi verslininkas, imdamasis kokio nors verslo, **turėtų būti pagrįsta**, o atsakomybė už jos padarinius – asmeniška;
- ❑ verslas – rizikinga veikla: galima ne tik praturtėti, bet ir viską prarasti, todėl verslininkas **turi būti tam psichologiškai pasirengęs**;
- ❑ verslininkas pirmiausia **turi gerbti žmones**, o tik po to viską vertinti pinigais.

Temos apibendrinimas

- ❑ Pasirinkę gebėjimus atitinkančią veiklos sritį, mes tikrai pajusime pasitenkinimą ir malonumą, o tai gali garantuoti sėkmę. Teisingas požiūris ir reikiami sugebėjimai, teisinga filosofija ir geri tikslai, turint tvirtą charakterį, padės turėti gerus santykius su draugais, šeima, bendradarbiais ir plačiąja visuomene.
- ❑ Verslumas – tai siekimas naujų idėjų, projektų įgyvendinimo, t.y. sugebėjimas sėkmingai organizuoti ir valdyti savo gyvenimą bei verslą, pelningai gaminti prekes ar teikti paslaugas; tai – mąstymas ir veikimas.
- ❑ Rinkos dalyviai – valdžia, verslai ir vartotojas – „susitinka“ rinkose, kur priima sprendimus, tenkina poreikius ir kitaip veikia vieni kitus. Kiekvienas iš šių dalyvių atlieka funkcijas, kurios yra būdingos tik jam.
- ❑ Verslas – tai veikla, teikianti naudą ne tik verslininkui, bet ir kitiems mainų dalyviams, t.y. tenkinami patys įvairiausi jų poreikiai, efektyviai naudojami jų turimi išteklių ir laikas.
- ❑ Įmonės išorinė aplinka – tai už įmonės ribų esantys veiksniai ir asmenys, nuo kurių priklauso jos veikla. Kai kurie iš šių elementų sieja organizaciją su pasauliu.
- ❑ Tiesioginio poveikio elementus sudaro organizacijos savininkas(-ai), profesinės sąjungos, tiekėjai ir kiti asmenys, kurie daro tiesioginę įtaką organizacijai ir jos gaminamai produktui ir

teikiamai paslaugai. Netiesioginio poveikio elementai – technologija, ekonomika, visuomenės politinės pažiūros – sąlygoja klimatą, kuriame veikia organizacija.

- *Vizija* traktuojama kaip sąmoningai apibendrintas supratimas ir suvokimas, *kodėl, kur ir kaip* organizacija bei jos konkurentai konkuruos ateityje. Dažnai organizacijos vizija nėra realiai įforminta atitinkamu dokumentu, o egzistuoja tik neformaliai skleidžiamos mintys ir samprotavimai.
- *Misijos formuluoė* trumpai aprašo pagrindines veiklos organizacijoje kryptis vidutinės trukmės perspektyvai ir trumpai reziumuoja jas pagrindžiančią argumentaciją ir vertybes. Formuluoė paskirtis – pateikti visiems *glaustą informaciją* apie tai, kokia yra organizacijos paskirtis ir kokia veiklos kryptis.
- *Tikslai* keičia misijos formuluoė bendrąsias nuostatas į tiksliau apibrėžtus įsipareigojimus, kurie nurodo, kas turi būti padaryta ir kada turi būti tikslas pasiektas.
- Galimos dvi ekonominės veiklos įteisinimo formos – tai individuali veikla (individuali veikla su pažyma, individuali veikla su verslo liudijimu, ūkininko ūkis) ir juridinio asmens (įmonės) steigimas.
- Ekonominės veiklos formos pasirinkimą lemia tokie kriterijai: veiklos pobūdis, turimo kapitalo dydis, mokesčiai, atsakomybės laipsnis, steigėjų skaičius, veiklos vykdymo sudėtingumo laipsnis.
- Formuojant įmonės pavadinimą būtina įvertinti ar jį bus lengva įsiminti, kaip skamba pavadinimas Lietuvoje ir užsienyje, ar ne per ilgas pavadinimas, ar bus galima naudoti internetinį adresą, ką reiškia pasirinktas pavadinimas.
- Verslo planas – tai žodžiu ir skaičiais pateikta informacija apie įmonės būklę, struktūrą, planus ir prognozes. Verslo planas ruošiamas siekiant gauti paskolą verslo plėtrai ar reorganizavimui, siekiant pritraukti privačius investuotojus ar įtikinti verslo partnerius.
- Skirtingoms įmonių rūšims įregistruoti reikia skirtingų steigimo dokumentų ir skiriasi jų steigimo procedūra. Kai kuriems įmonės steigimo dokumentams paruošti reikalingos specialios žinios, kitus dokumentus savininkas gali parengti pats nepatirdamas papildomų išlaidų.
- Įmonė ar fizinis asmuo ekonominei veiklai vystyti gali naudotis ilgalaikiais ir trumpalaikiais, vidiniais ir išoriniais šaltiniais. Svarbiausia laikytis vienos taisyklės: kasdieninei veiklai finansuoti reikia naudoti trumpalaikius finansavimo šaltinius, o verslo plėtrai ir vystymui – ilgalaikius.
- Atsekamumas žymi produkto ar partijos kelią visais tarpiniais gamybos etapais ir tiekimo grandine. Atsekamumas yra galimybė išimtinai susekti, stebėti ir atpažinti produkto vienėtą arba partiją visuose gamybos, perdirbimo ir platinimo etapuose.

- Verslas įgyja vis didesnę galią, kuri turi įtakos įvairioms visuomenės gyvenimo sritims. Atitinkamai visuomenė verčia verslą prisiimti atsakomybę už gerovės kūrimą, vertybių puoselėjimą, naudojamų priemonių, išskeltiems tikslams pasiekti, tinkamu.
-

Pagrindinė literatūra

1. Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir Informatika.
2. Pajuodis A. (2002). *Prekybos marketingas*. Vilnius: Eugrimas.
3. Stoner, J.A.F., Freeman R.E., Gilbert Jr., D.R. (1999). *Vadyba*. Vilnius: Poligrafija ir informatika.
4. Sūdžius V. (2002). *Pardavimų valdymas: principai ir praktika*. Vilnius: UAB „Pačiolis“.
5. Šis tas apie verslo etiką. (2011). *Vadovas*. Prieiga per internetą <<http://verslas.vakarai.lt/blog/article/sis-tas-apie-verslo-etika>>.
6. *Vadybininko žinynas: praktinis gidas į sėkmingą verslą*, (2000). Vilnius: Knygų spektras.
7. Vasiliauskas, A. (2004). *Strateginis valdymas*. Kaunas: Technologija.
8. Verslo pradžia. Prieiga per internetą <<http://www.versli Lietuva.lt/lt/verslo-pradzia/steigimas/pradedanciojo-pradziamokslis/>>.
9. Ziglar, Z. (1999). *Sėkmė žaliems*. Kaunas: Smaltija.

3 SKYRIUS. AKVAKULTŪROS VERSLO PERSONALAS

Skyriaus tikslai

Šiame skyriuje aptarsime personalo svarbą įmonėje. Akvakultūros įmonėje darbuotojas tampa ne tik žuvies augintoju, bet ir vandens vadybininku, todėl jis turi turėti atitinkamas kompetencijas darbams ūkyje atlikti. Tinkamas personalo organizavimas – tai darbuotojų poreikio planavimas, jo parinkimas ir mokymas.

Skyriaus uždaviniai

- Aptarti personalo organizavimo procesą.
- Supažindinti su personali verbavimo būdais.
- Apžvelgti darbus, kuriuos būtina atlikti kartą per savaitę, kiekvieną mėnesį ir kartą per pusmetį.

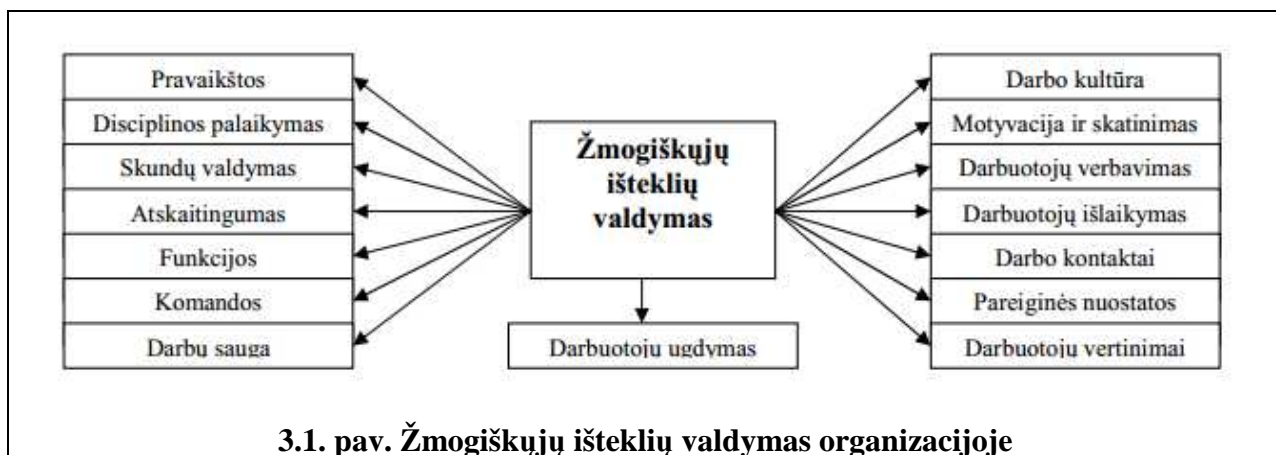
Personalo vaidmuo labai svarbus: personalas tiesiogiai dalyvauja gamybos procese, įgyvendina akvakultūros įmonės tikslus, atlieka įmonės valdymo funkciją. Didėjant mokslo ir technikos pažangai gamyboje, kintant rinkos sąlygoms ir situacijai, personalo vaidmuo dar labiau didėja, jam keliami vis kitokie, tam tikrų profesinių kompetencijų reikalaujantys uždaviniai.

Personalo organizavimas – tai darbo su personalu sistema, kurios tikslas – suformuoti reikiamą personalo poreikį pagal įmonės gamybos poreikius.

Kiekvienoje gamybos įmonėje (akvakultūros ūkyje taip pat) svarbiausia, kad personalas tenkintų gamybą pagal savo kokybinę ir kiekybinę sudėtį, t.y. personalo būtų tiek, kad būtų užtikrintas nenutrūkstamas gamybos ciklas ir URS aptarnaujantis personalas turi turėti atitinkamas kompetencijas (vandens valdymo, žuvų šėrimo, sistemos priežiūros ir kt.).

Labai svarbu gerai parengti pareigybių instrukcijas, kuriose apibūdinamos pareigybės, atskirų darbų turinys, darbuotojų teisės ir pareigos, atsakomybės, darbų atlikimo tvarka ir kiti reikalavimai. Pagal pareigines instrukcijas akvakultūros įmonėje kuriamos darbo vietos. Pasikeitus gamybos sąlygoms (pvz., padidinus gamybos apimtį arba visiškai automatizavus URS) pareigybinės instrukcijos ir darbo vietų aprašai turėtų būti koreguojami ir pritaikomi konkrečioms aplinkybėms.

Personalo organizavimas apima ir jo mokymą bei kvalifikacijos kėlimą. Pagrindinės personalo mokymo rūšys: teorinis mokymas (dažniausiai tai daroma įvairiose ugdymo įstaigose), kvalifikacijos kėlimas (įvairūs kursai ir seminarai) ir perkvalifikavimas (3.1. pav.).



3.1. pav. Žmogiškųjų išteklių valdymas organizacijoje

Personalo poreikis akvakultūros ūkyje prognozuojamas atsižvelgiant į akvakultūros ūkio tipą (intensyvus ar ekstensyvus ūkis, uždaro ar atviro tipo sistema), siūlomas papildomas paslaugas (gyva žuvis, rūkymas, sūdymas ar kt.).

Recirkuliacija leidžia žuvų augintojui visiškai kontroliuoti visus gamybos rodiklius, taigi augintojo sugebėjimas valdyti recirkuliacijos sistemą savaime tampa toks pat svarbus, kaip ir jo sugebėjimas pasirūpinti žuvimi (Bregnballe J., 2010).

Žuvų augintojas recirkuliacinėse sistemose tampa tiek žuvų, tiek vandens vadybininku, todėl vandens ir jo kokybės palaikymo klausimas yra tiek pat svarbus, kaip ir žuvų priežiūros darbas. Uždara recirkuliacinė sistema veikianti 24 valandas užtikrina, kad augintojui visuomet bus pasiekiami informacija, susijusi su sistemos būkle, o automatinė pavojaus signalų sistema iškvies jį avarijos atveju. Svarbiausia darbai ir darbo procedūros yra išvardintos žemiau.

Kasdien arba kartą per savaitę atliekami darbai:

1. Vizualiai įvertinti žuvų elgseną;
2. Patikrinti vandens lygius siurblių skyriuose;
3. Vizualiai įvertinti vandens kokybę (skaidrumą/drumstumą);
4. Patikrinti mechaninių filtrų purkštukus;
5. Patikrinti hidrodinamiką (tekėjimą) rezervuaruose;
6. Registruoti temperatūrą;
7. Patikrinti pašaro pasiskirstymą iš šėrimo mechanizmų;
8. Atlikti amonio, nitritų, nitratų, pH bandymus;
9. Pašalinti ir užregistruoti nugaišusias žuvis;
10. Registruoti naujo naudojamo vandens kiekį;
11. Nupilti nuotekas iš rezervuarų, jei juose yra įrengti teleskopiniai vandens lygio reguliatoriai;
12. Patikrinti spaudimą oksigeneratoriuose;
13. Nuvalyti deguonies daviklių membranas;
14. Patikrinti NaON arba kalkes pH

reguliavimui;

15. Registruoti einamąją deguonies koncentraciją rezervuaruose;

16. Stebėti ar veikia UV lempos;

17. Registruoti naudojamą elektros energiją.

Kartą per savaitę arba per mėnesį atliekami darbai:

1. Valyti biofiltrus;

2. Patikrinti avarinės deguonies sistemos darbą;

3. Išleisti kondensatą iš kompresoriaus;

4. Patikrinti siurblius ir variklius;

5. Patikrinti vandens lygį buferiniame rezervuare;

6. Patikrinti generatorių, bandomasis paleidimas;

7. pH matuoklio kalibravimas;

8. Sutepti filtrų elementus, filtrų guolius;

9. Šėryklų kalibravimas;

10. Patikrinti lašelinių filtrų ventiliatorius;

11. Kalibruoti O₂ daviklius sistemoje;

12. Atlikti „stovinčio vandens“ paiešką;

13. Patikrinti filtrų rinktuvus.

Kas 6-12 mėnesių atliekami darbai:

1. Išvalyti UV sterilizatorių, keisti kasmet lempas;

2. Patikrinti aušinimo bokštų vidų (rinktuvą);

3. Pakeisti alyvą, alyvos ir oro filtrus kompresoriuje;

4. Atnaujinti deguonies daviklių elektrolitus, cinką, membranas;

5. Valyti biofiltrą;

6. Valyti būgninių filtrų purkštukus.

Personalo paieškos būdai

Sėkmingai įmonės veiklai užtikrinti reikia pasirinkti tinkamus darbuotojus. Ši problema ypač aktuali, kai įmonė tik pradeda savo veiklą, nes į daugumą klausimų savininkas dažnai neturi aiškių atsakymų. Darbuotojų verbavimo būdų išties yra labai daug ir įvairių, todėl įmonė įvertinusi veiklos pobūdį, veiklos aplinką ir finansines galimybes turi pasirinkti tai, kas jai tinkamiausia. Žemiau pateiktas darbuotojų verbavimo ir paieškos būdai:

1. **Skelbimai laikraščiuose.** Ši darbuotojų paieškos forma yra labai populiari ir, galima sakyti, pagrindinė. Skelbimai laikraščiuose dažniausiai pritraukia labai daug kandidatų, tačiau labai dažnai daugelis kandidatų neatitinka keliamų kvalifikacijos reikalavimų.

2. **Paieška mokymo įstaigose.** Šio darbuotojų paieškos būdo pagrindinis plusas yra tas, kad yra priimami jauni ir entuziastingi darbuotojai, kurie linkę mokytis ir siekti karjeros. Minusai – tai žmonės be darbo patirties, į kurių apmokymus kartais reikia investuoti nemažus pinigus.

3. **Įdarbinimo agentūrų paslaugos.** Šis darbuotojų paieškos būdas yra taikomas, kai ieškoma įvairios kvalifikacijos darbuotojų ir pagal tai yra renkamasi, kokios įdarbinimo agentūros paslaugomis naudotis.

4. **Dalyvavimas karjeros dienose.** Personalo specialistai gali susitikti su daugeliu kandidatų, atlikti trumpus interviu ir potencialius kandidatus pasikviesti išsamesniems pokalbiams kompanijoje. Kompanija gali susidaryti kvalifikuotų potencialių darbuotojų duomenų bazę ir esant reikalui pasikviesti šiuos žmones į darbą.

5. **Internetiniai skelbimai ir duomenų bazės.** Labai sparčiai populiarėjantis darbuotojų paieškos būdas. Interneto pagalba galima gana greitai rasti norimą darbuotoją, naudotis didelėmis internetinėmis kandidatų duomenų bazėmis.

6. **Valstybinių darbo biržų paslaugos.** Geras būdas rasti žemesnės kvalifikacijos darbuotojus ar paprastus darbininkus.

7. **Naudojimasis vidiniais įmonės ištekliais.** Toks darbuotojų paieškos būdas sudaro galimybes įmonės žmonėms užimti aukštesnes pozicijas, skatina įmonės darbuotojus tobulėti, jei nori kilti karjeros laiptais įmonės viduje.

8. **Atranka naudojantis esamų darbuotojų rekomendacijomis.** Esami darbuotojai yra suinteresuoti rekomenduoti gerą kandidatą, kadangi jaučia atsakomybę už būsimą darbuotoją ir nenori susigadinti gero vardo darbdavio akyse. Darbuotojai dažniausiai žino žmones, kurie dirba panašiose srityse, ar yra dirbę su jais ankstesnėse kompanijose, ir gali juos rekomenduoti.

Temos apibendrinimas

- Akvakultūros ūkyje personalas turi tenkinti gamybą pagal savo kokybinę ir kiekybinę sudėtį, t.y. personalo turi būti tiek, kad užtikrinti nenutrūkstamą gamybos ciklą ir jis turi turėti atitinkamas kompetencijas.
- Personalo poreikis akvakultūros ūkyje prognozuojamas atsižvelgiant į akvakultūros ūkio tipą (intensyvus ar ekstensyvus ūkis, uždaro ar atviro tipo sistema), siūlomas papildomas paslaugas (gyva žuvis, rūkymas, sūdymas ar kt.), automatizavimo laipsnį.
- Recirkuliacija leidžia žuvų augintojui visiškai kontroliuoti visus gamybos rodiklius, taigi augintojo sugebėjimas valdyti recirkuliacijos sistemą savaime tampa toks pat svarbus, kaip ir jo sugebėjimas pasirūpinti žuvimi.
- Sėkmingai įmonės veiklai užtikrinti reikia pasirinkti tinkamus darbuotojus. Ši problema ypač aktuali, kai įmonė tik pradeda savo veiklą, nes į daugumą klausimų savininkas dažnai neturi aiškių atsakymų. Darbuotojų verbavimo būdų iš tiesų yra labai daug ir įvairių, todėl įmonė įvertinusi veiklos pobūdį, veiklos aplinką ir finansines galimybes turi pasirinkti tai, kas jai tinkamiausia.

Pagrindinė literatūra

1. Bregnballe J. (2010). *Žuvų auginimo recirkuliacinėse sistemose vadovas. Įvadas į naujas aplinką tausojančias aukšto produktyvumo uždaras žuvų auginimo sistemas*. Vilnius: UAB „Petro ofsetas“.
2. Martinkus, B., Vaičiūnas, G., Venskus, R. (2000). *Gamybos vadyba*. Šiauliai.

4 SKYRIUS. PREKIŲ PARDAVIMAS AKVAKULTŪROS VERSLE

Skyriaus tikslai

Pirmoje šio skyriaus dalyje aptarsime prekių paskirstymo grandines, jų ypatumus, privalumus ir trūkumus. Antroje skyriaus dalyje apžvelgsime žuvies pardavimo formas – parduotuvę, internetinę rinkodarą ir prekybos renginius. Kiekvienos įmonės sėkmei didelę įtaką daro sėkmingi pardavimai, todėl pasirenkant produkto pardavimo formą būtina įvertinti investicijų poreikį, laiko investicijas ir kitus veiksnius.

Žuvis ir jos produktai yra greičiausiai gendantys produktai, todėl trečiojoje skyriaus dalyje aptarsime produktų sandėliavimo ir produktų pakavimo sistemas.

Skyriaus uždaviniai

- Aptarti tiesiogines ir netiesiogines prekių paskirstymo grandines bei jų ypatumus.
- Analizuoti prekių pardavimo būdus – parduotuvę, internetinę rinkodarą, prekybos renginius.
- Aptarti produktų laikymo režimą.
- Išnagrinėti prekių sandėliavimo sąlygas ir galimybes.
- Apžvelgti galimus prekių pakavimo būdus.

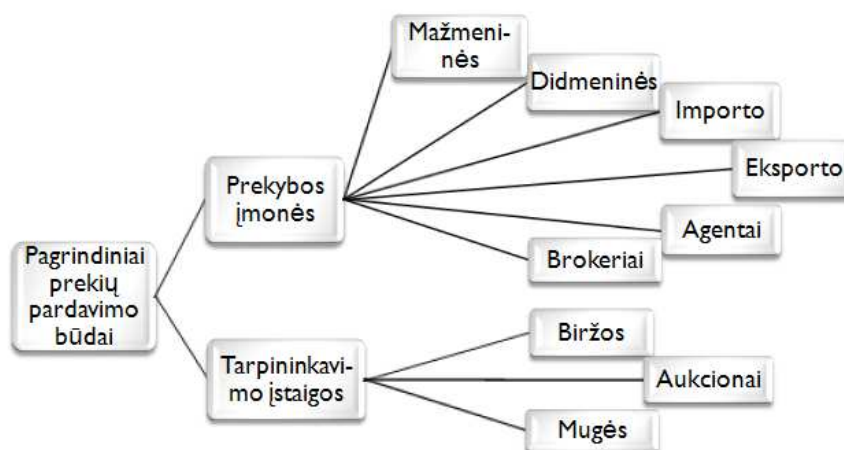
4.1. poskyris. Prekių paskirstymas

Prekių paskirstymo kaip specifinės ūkinės veiklos būtinumas kyla dėl atotrūkio, neatitikimo, kuris yra tarp prekių gamybos ir vartojimo vietos, laiko, kiekio, informacijos ir kokybės (asortimento). Šie neatitikimai būdingi visiems paskirstymo sferoje vykstantiems procesams: realių prekių (prekybos objektų) judėjimui, su juo susijusiam nominalių prekių (pinigų ir įsipareigojimų) judėjimui bei su šiais abiem srautais susijusiam informacijos judėjimui. Paskirstymo sferos uždavinys – pašalinti šiuos atotrūkius, išlyginti susidarancius neatitikimus. Šį uždavinį konkretizuoja paskirstymo arba prekybos plačiaja prasme (kaip mainų tarp ūkio subjektų) funkcijos.

Paskirstymas – rinkodaros komplekso elementas, kuris apima sprendimus ir veiksmus susijusius su prekių judėjimu nuo gamintojo iki vartotojo.

Prekybos tarpininkų, kurie atlieka prekybos funkcijas ir teikia įvairias paslaugas pirkėjams, kitiems klientams ir vartotojams, yra labai daug. Pagrindiniai jų pateikti 4.1.1. paveiksle.

Tarpininkai – paskirstymo grandinei priklausantys didmenininkai ir mažmenininkai, kurie padeda įmonei rasti vartotojus ir parduoti jiems prekes, arba jas perka patys ir perparduoda.



4.1.1. pav. Prekių pardavimo būdai

Šaltiniai: Šaltienė Z. (1998). *Komercinės įmonės mokslo pagrindai*. Vilnius: Leidybos centras; Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir Informatika.

Mažmeninė prekyba – tai veikla, susijusi su tiesioginiu prekių pardavimu ir paslaugų teikimu galutiniam vartotojui. Mažmeninės prekybos įmonės, skirtingai nuo gamybos įmonių, galutinis rezultatas yra ne prekė, o paslauga – prekės pardavimas. Be pagrindinės savo veiklos – parduoti gyventojams prekes, mažmeninės prekybos įmonė gali teikti ir papildomų paslaugų: priimti išankstinius užsakymus, įpakuoti prekes, pristatyti jas į namus, teikti informaciją apie paslaugas ir kt. Mažmeninė prekyba yra žemiausia, esanti arčiausiai galutinio vartotojo prekybos grandis, todėl jai geriausiai žinomi pokyčiai prekių rinkoje ir potenciali gyventojų paklausa.

Didmeninė prekyba – tai veikla, susijusi su prekių pardavimu ir paslaugų teikimu gamybai ar prekybos tarpininkams. Didmeninės prekybos įmonės parduoda savo prekes mažmeninei prekybai, gamintojams, komplektuotojams, eksporto, importo organizacijoms, t.y. negalutiniams ir stambiems vartotojams: biudžetinėms įstaigoms, paslaugų įmonėms ir pan.

Brokeriai (makleriai) ir agentai skiriasi nuo didmenininkų. Pirma, jie neturi prekių nuosavybės teisės ir atlieka tik tam tikras funkcijas. Kaip ir didmenininkai, jie paprastai specializuojasi pagal prekių grupes ar klientų tipus. Makleris suveda pirkėjus su pardavėjais ir padeda jiems sudaryti sandorį. Agentai nuolatinais atstovauja pirkėjui arba pardavėjui. Gamybininko agentai, kurie taip pat yra vadinami gamybininko atstovais, yra plačiai paplitęs didmenininko agento tipas.

Prekių paskirstymo grandinė – grupė tarpusavyje susijusių organizacijų, kurios dalyvauja produkto ar paslaugos pateikimo individualiam ar verslo vartotojui procese.

Prekių paskirstymo grandinėje prekės iš gamintojo keliauja pas vartotojus. Ši grandinė užpildo pagrindines laiko, vietos bei nuosavybės spragas, skiriančias prekes nuo jų vartotojų. Paskirstymo grandinės nariai vykdo daug svarbių funkcijų, susijusių su sandorių tarp vartotojo ir gamintojo sudarymu, bei sandorių įvykdymu (Kotler Ph., 2003):

- *informavimas*. Rinkos tyrimo ir žvalgybos informacijos apie rinkodaros aplinkoje esančius veiksnius, reikalingus planuoti ir įgyvendinti mainus, rinkimas ir skleidimas.
- *pardavimų rėmimas*. Įtikinamos reklaminės informacijos apie prekes kūrimas ir skleidimas.
- *kontaktai*. Perspektyvių pirkėjų suradimas ir informavimas.
- *suderinimas*. Pasiūlymo formavimas ir pritaikymas prie pirkėjo poreikių, įskaitant tokią veiklą, kaip gamyba, rūšiavimas, surinkimas ir įpakavimas.
- *derybos*. Susitarimas dėl kainų bei kitų sąlygų, perduodant prekės nuosavybės teisę kitiems asmenims arba organizacijoms.
- *prekių paskirstymas*. Prekių transportavimas ir sandėliavimas.
- *finansavimas*. Lėšų, reikalingų grandinės veiklos sąnaudoms padengti, įsigijimas ir naudojimas.
- *rizikos prisiėmimas*. Rizikos vykdyti paskirstymo grandinės veiklą prisiėmimas.

Juo daugiau šių funkcijų vykdo gamintojas, tuo labiau išauga jo sąnaudos ir kaina. Jei kai kurios iš šių funkcijų yra perduodamos tarpininkams, gamintojo sąnaudos ir kaina gali sumažėti, bet tarpininkai gali pareikalauti daugiau pinigų, kad padengtų savo veiklos sąnaudas. Pasidalijant darbą paskirstymo grandinės viduje, įvairios funkcijos turėtų būti perduodamos tiems jos nariams, kurie jas gali įvykdyti produktyviausiai ir veiksmingiausiai, kad tiksliniams vartotojams būtų pateiktas reikalingas prekių asortimentas (Kotler Ph., 2003).

Paskirstymo grandinės pasirinkimui įtakos turi daug veiksnių:

1. su prekėmis susiję veiksniai: pirkimo dažnumas, kaina, transportabilumas, laikymo sąlygos, konsultavimo ir techninio aptarnavimo būtinumas.
2. su vartotojais susiję veiksniai: skaičius, gyventojų teritorinis pasiskirstymas, perkamoji galia, pirkimo įpročiai.
3. su konkurentais susiję veiksniai: skaičius, dydis, finansinis pajėgumas, įvaizdis, jų konkuruojančios prekės, paskirstymo kanalai.
4. su įmone susiję veiksniai: dydis, gamybinė programa, finansinis pajėgumas, rinkos dalis, personalas, įvaizdis.
5. kiti veiksniai: marketingo makroaplinka, paskirstymo infrastruktūra.

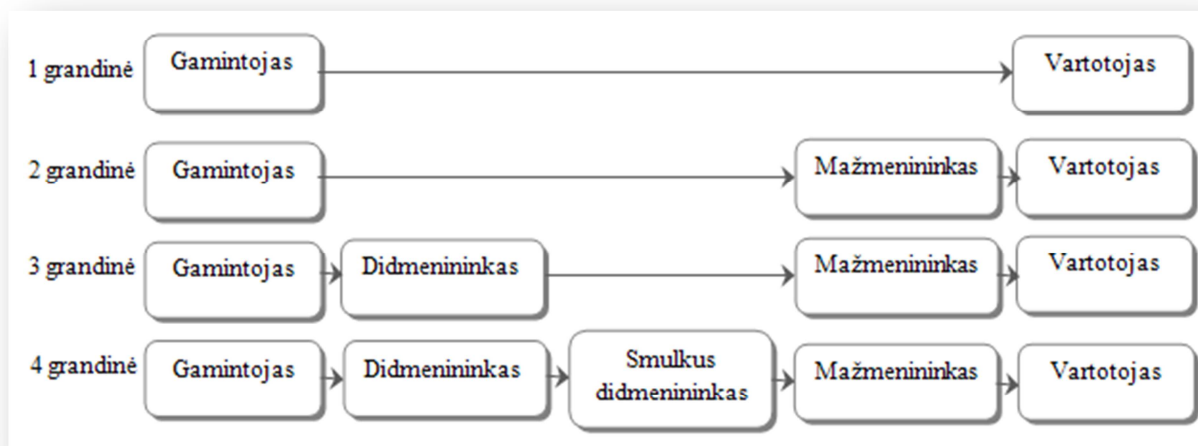
Renkantis pasiskirstymo grandinę labai svarbu žinoti:

- kokias vartotojų grupes norima pasiekti?
- koks yra šių grupių paklausos potencialas, kokia būtų įmonės rinkos dalis?
- kokie šių vartotojų pirkimo įpročiai ir pirkimo vietos, įsigyjant įmonės siūlomas, taip pat kitas, prekes?

Pradinė paskirstymo pakopa visada yra gamintojas, o paskutinė – vartotojas. Tarp jų gali įsiterpti vienas arba daugiau pardavimo tarpininkų – didmeninės ir/ar mažmeninės prekybos įmonių.

Paskirstymo grandinės lygis – grupė tarpininkų atliekančių tam tikras funkcijas, kad užtikrintų produkto nuosavybės į jį teisės pateikimą galutiniam vartotojui.

Tiesioginio paskirstymo grandinė – paskirstymo grandinė, kurioje nėra tarpininkų.



4.1.2. pav. Vartojimo prekių paskirstymo grandinės

Šaltinis: Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir Informatika

Paskirstymo grandines apibūdina jas sudarančių lygių skaičius. Kiekviena tarpininkų grupė, atliekanti tam tikras funkcijas, kad užtikrintų produkto ir nuosavybės į jį teisės pateikimą galutiniam vartotojui, vadinama paskirstymu grandinės lygiu. Kadangi ir gamintojas, ir galutinis vartotojas atlieka tam tikrą darbą, jie yra kiekvienos paskirstymo grandinės nariai. Tarpinių lygių skaičius nusako grandinės ilgis. 4.1.2. paveiksle parodytos skirtingo ilgio paskirstymo grandinės (Kotler Ph., 2003).

Pirmoje grandinėje, vadinamoje *tiesioginio paskirstymo grandine*, nėra jokių tarpininkų. Ją sudaro gamintojas tiesiogiai parduodantis savo produktus vartotojams. Ryšiai su vartotojais čia palaikomi įvairiomis priemonėmis: tiesioginis kontaktas, telefonas, pardavimas pagal skelbimus, prekyba per gamintojo parduotuvę, siunčiamoji prekyba, išnešiojamoji prekyba.

Kitos 4.1.2. paveiksle parodytos grandinės yra *netiesioginio paskirstymo grandinės*. Jose tarp gamintojo ir vartotojo įsiterpę vienas, du ar keli tarpininkai: didmenininkas, mažmenininkas, agentas ar brokeris. Kiekvienas iš paskirstymo grandinės dalyvių atlieka jam būdingas funkcijas, patiria išlaidas ir pasiima tam tikrą pelno dalį (Kotler Ph., 2003).

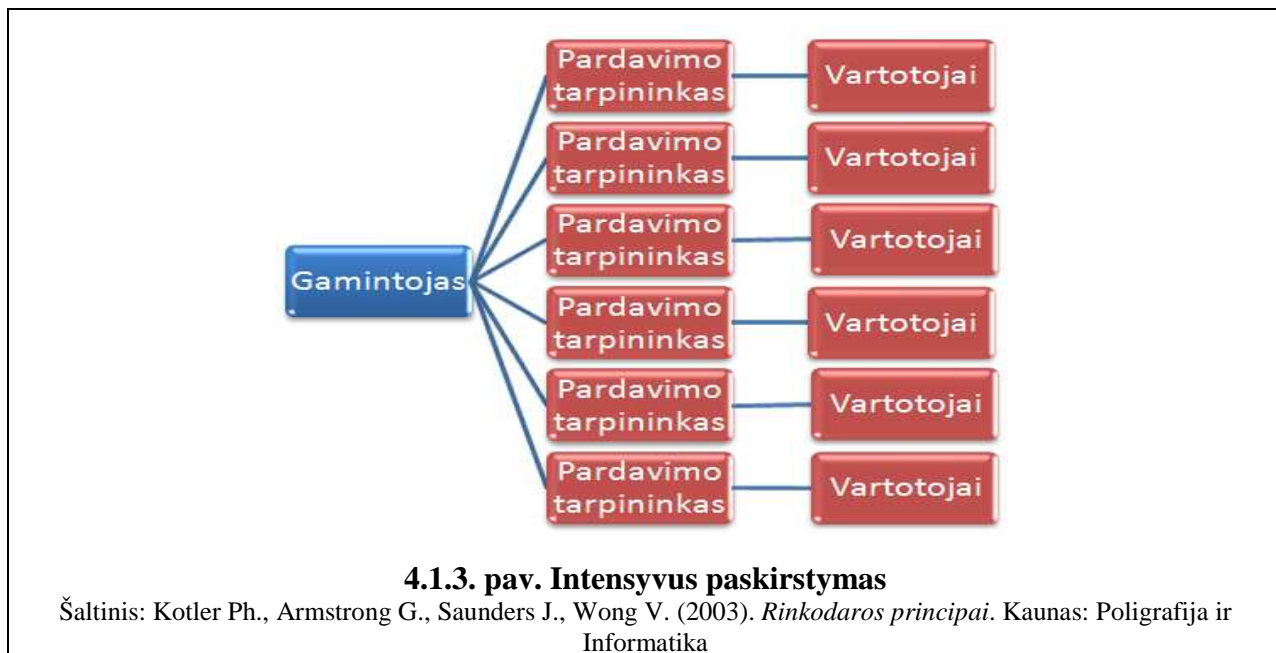
Skiriamos trys prekių paskirstymo strategijos:

- intensyvi;

- atrankinė;
- išskirtinė (išimtinė).

Intensyvus paskirstymas – tokia prekių paskirstymo strategija, kai gamintojas siekia savo prekes vartotojui pateikti per galimai didesnę prekybos tarpininkų skaičių (4.1.3. pav.).

Gamintojas šiuo atveju stengiasi, kad jo prekes vartotojas galėtų įsigyti daugelyje prekybos objektų (parduotuvių, kioskų ir pan.), kad prekių paskirstymo padengimo rodiklis ir tankis būtų maksimalūs. Intensyvaus paskirstymo strategijos paprastai laikomasi parduodant kasdieninės bei dažnos paklausos masiškai vartojamas prekes, kai rinka neskirstoma į segmentus.



Taikant atrankinio ir išskirtinio paskirstymo strategijas svarbu įvertinti įmonės finansinę padėtį, aptarnavimo rajoną, prekių asortimentą, pardavimo potencialą, logistikos pajėgumus. Visi šie veiksniai daro tiesioginę įtaką paskirstymo kanalo efektyvumui.

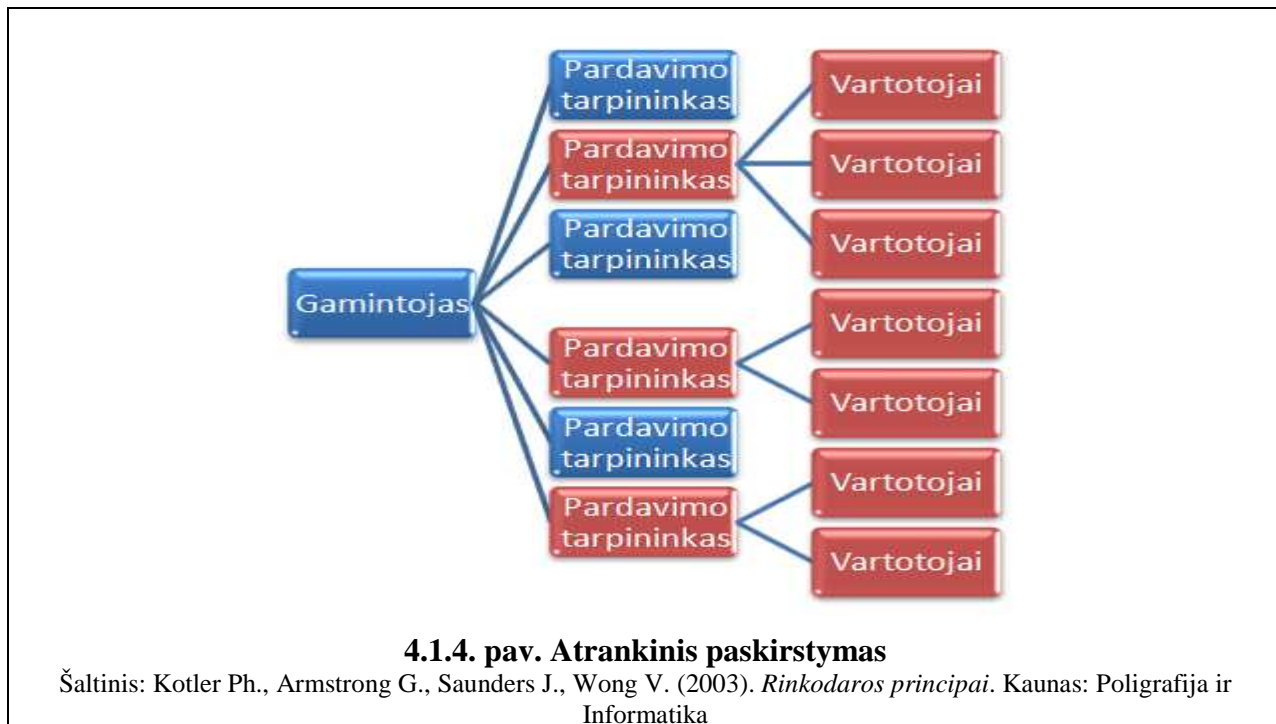
Atrankinis paskirstymas – tokia prekių paskirstymo strategija, kai gamintojas pagal tam tikrus kokybinius kriterijus apriboja prekybos tarpininkų, kuriems jis parduoda savo prekes, skaičių. Atrankiniu paskirstymu skirstomos paprastai tik periodiškai ir retai perkamos, atidžiai pasirenkamos prekės (4.1.4. pav.).

Atrankinio paskirstymo *pranašumai*:

- galimybė racionalizuoti prekių paskirstymą apsiribojus mažesniu, tačiau stambesnių pirkėjų skaičiumi;
- geras paskirstymo kanalo apžvalgumas, kontrolės ir savalaikės korekcijos galimybė;
- didesnis prekybos tarpininkų suinteresuotumas;
- nuolatinės pagalbos pirkėjams suteikimo galimybė.

Atrankinio paskirstymo *trūkumai*:

- apyvartos praradimo pavojus dėl nedidelio prekių paskirstymo padengimo laipsnio ir tankio;
- rizika kylanti iš paskirstymo kanalo pasitraukus svarbiam pirkėjui.



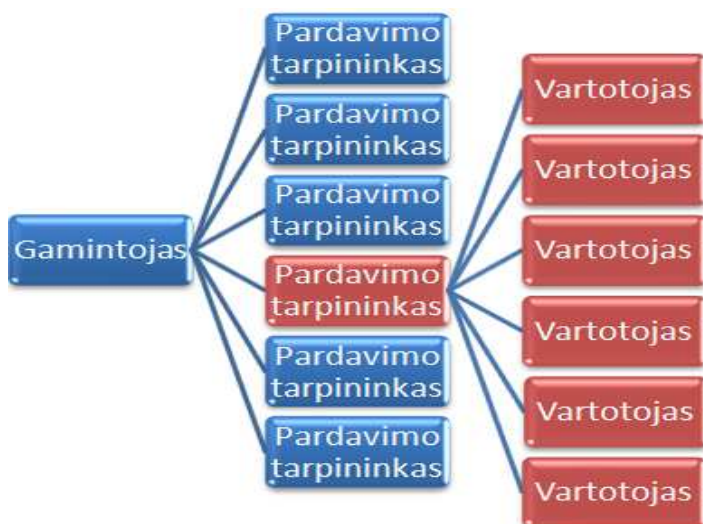
Išskirtinis paskirstymas – tokia prekių paskirstymo strategija, kai gamintojas tam tikrame regione suteikia teisę prekiauti savo prekėmis tik vienam prekybos tarpininkui. Tokia strategija taikoma brangioms, taip pat techniškai sudėtingoms, specialius pirkėjų poreikius tenkinančioms, kartais unikalios vartojimo prekėms, taip pat labai kvalifikuotų papildomų paslaugų (projektavimo, įrengimo, aptarnavimo) reikalaujančioms gamybinėms prekėms, kurių pirkėjų yra nedaug (4.1.5. pav.).

Išskirtinės paskirstymo strategijos *teigiamos* ypatybės (gamintojo požiūriu):

- sumažinama prekių ir prekybos tarpininkų konkurencija;
- padidinamas rinkodaros veikslių efektyvumas (dėl mažesnio prekybos tarpininkų skaičiaus, aiškių savitarpio įsipareigojimų, didesnės kontrolės galimybių),
- užmezgami glaudesni ryšiai su prekybos įmonėmis ir padidinami joms keliami reikalavimai.

Išskirtinės paskirstymo strategijos *neigiamos* ypatybės:

- didelė įmonės priklausomybė nuo nedidelio skaičiaus prekybos įmonių sugebėjimų ir motyvacijų;
- mažas prekės paskleidimas rinkoje, padidina pirkėjams jų išsigijimo sąnaudas.



4.1.5. pav. Išskirtinis paskirstymas

Šaltinis: Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir Informatika

4.2. poskyris. Prekinės žuvies pardavimo formos: parduotuvė, internetinė rinkodara, prekybos renginiai, aukcionas

Parduotuvė

Vienas iš atsakingiausių ir sudėtingiausių prekybos rinkodaros sprendimų yra parduotuvės vietos parinkimas.

Prekybos objekto (parduotuvės) vieta – tai geografinė vieta, kurioje, sujungus gamybos veiksnius (personalą, prekes, daiktines gamybos priemones ir kapitalą), vykdoma ūkinė veikla.

Prekybos objekto (parduotuvės) vietos parinkimo klausimas gali iškilti dėl įvairių priežasčių: steigiant naują įmonę, siekiant išplėsti įmonės veiklą (atidaryti naują filialą, veikiančią parduotuvę perkelti į didesnes patalpas), nepasitvirtinus anksčiau priimtam sprendimui (parduotuvė dirba neefektyviai), dėl nuo įmonės nepriklausančių priežasčių. Į parduotuvės vietos parinkimą reikia žiūrėti kaip į procesą, kuris apima galimų vietų paiešką, jų įvertinimą, išsirinkimą ir įsisavinimą (Pajuodis A., 2002).

Mažmeninėje ir didmeninėje prekyboje labai skiriasi parduotuvės vietos parinkimo reikšmė ir keliami reikalavimai. Tarkime akvakultūros ūkis visą užaugintą žuvį parduoda miestelio parduotuvėje ir žuvies restoranui. Tokiu atveju, kur veiklą vykdys akvakultūros įmonė – vienkiemis, kaimiškoji vietovė ar miestelio pakraštys – visai nesvarbu, čia tampa svarbiausias susisiekimasis. Tačiau, jei akvakultūros ūkis užaugintą žuvį pardavinės pats galutiniams vartotojams, labai svarbi tampa prekybos objekto (parduotuvės) vieta. Parduotuvės vieta mažmeninėje prekyboje dėl jos veiklos specifikos yra daug svarbesnis dalykas.

Parentant prekybos objekto vietą reikia įvertinti pagrindinius didmeninės ir mažmeninės prekybos sektorių skirtumus (Pajuodis A., 2002):

- mažmeninės prekybos įmonės (objekto) pirkėjų skaičius yra nepalyginamai didesnis;
- mažmeninėje prekyboje ryšiai su pirkėjais paprastai yra anonimiški;
- vidutinė pinigų suma, už kurią įsigyjama prekių mažmeninėje prekyboje, daug mažesnė;
- didmeninės prekybos įmonių pirkėjai savo lėšas iš esmės naudoja tik savo verslui reikalingais gamybos (veiklos) veiksniais apsirūpinti, o mažmeninės prekybos įmonių pirkėjams nuolat iškyla alternatyva, ar panaudoti savo vartojimui skirtas lėšas mažmeninėje prekyboje, ar kituose ūkio sektoriuose, pavyzdžiui, maitinimo, turizmo, pramogų ir pan.;
- galutinių vartotojų elgsena yra emocingesnė, negu perkančių prekes verslo tikslams.

Įmonės pirmiausia siekia ekonominių (finansinių) tikslų, todėl didžiausią reikšmę turi tie vietos parametrai, kurie atsiliepią įmonių pajamoms ir sąnaudoms. Visos mažmeninės parduotuvės vietos sąlygas formuojantys veiksniai skirstomi į keturias grupes (Pajuodis A., 2002):

- **paklausa.** Šią vietos veiksmų grupę apibūdina rinkos talpumas arba galimas pardavimo (prekių apyvartos) dydis. Prekės paklausos dydis parduotuvės aptarnaujamoje teritorijoje formuojasi veikiant daugeliui veiksnių, iš kurių svarbiausi yra gyventojų skaičius ir struktūra, jų perkamoji galia, gyvenimo ir vartojimo įpročiai (vartotojų elgsena). Perkamoji galia – tai pinigų suma, kurią aptarnaujamos teritorijos gyventojai per tam tikrą laikotarpį (paprastai per metus) skiria prekėms pirkti (Pajuodis A., 2002).

- **konkurencija** prekyboje reiškiasi įvairiomis formomis, todėl ir situacijų gali būti daug ir įvairių. Čia svarbu įvertinti konkurencijos struktūrą (tiriamoje teritorijoje esančių dalyvių skaičių ir sudėtį) (Pajuodis A., 2002).

- **pasiekiamumas.** Pirkėjas, norėdamas apsilankyti parduotuvėje, turi įveikti nuotolį nuo jo buvimo vietos iki prekių įsigijimo vietos. Jei parduotuvė netoliese ir į ją einama pėsčiomis, tai reikia tik fizinių ir laiko sąnaudų, tačiau toliau esančias parduotuves galima pasiekti tik tam tikromis transporto priemonėmis. Tam reikia ne tik didesnių laiko sąnaudų, bet vartotojas patiria ir pinigines išlaidas. Todėl pasiekiamumas – svarbus veiksnys apibūdinantis vietos kokybę (Pajuodis A., 2002).

- **patalpos** (pastatas, žemės sklypas). Pasirenkant parduotuvės vietą kartu pasirenkamos ir patalpos bei žemės sklypas. Šių veiksmų įvertinimas tampa labai svarbus, nes jie turi daiktinį ir vertinį aspektą. Pagrindiniai kriterijai, kurias vadovaujamosi analizuojant patalpas

ir žemės sklypą, yra patalpų išsidėstymas, prekybinių plotas, statybinė būklė, nuomos kaina, sklypo įsigijimo kaina, remonto darbų apimtys ir kt. (Pajuodis A., 2002).

Didmeninėje prekyboje vietos parinkimo klausimas yra kur kas mažiau svarbus, negu mažmeninėje prekyboje. Įmonėms, kurios prekiauja iš sandėlių, objektų vieta svarbi tik logistikos ir su ja susijusių sąnaudų požiūriu (Pajuodis A., 2002).

Dėl savo vietos prekių paskirstymo sistemoje ir vykdomos teritorinio išlyginimo funkcijos, didmeninės prekybos objektai, pasirinkdami vietas, pirmiausia orientuojasi į transporto veiksnį – galimybę naudotis įvairiomis transporto rūšimis bei transporto magistralėmis. Patogi didmeninės prekybos įmonės sandėlių vieta sudaro sąlygas per trumpesnę laiką įvykdyti prekių užsakymus, efektyviau panaudoti transporto priemones, yra patrauklesnė tiek didmenininko pirkėjams, tiek tiekėjams (Pajuodis A., 2002).

Antras svarbus veiksnys – patalpos. Daugeliui didmeninės prekybos įmonių reikia didelių sandėliavimo talpų (plotų), kad galėtų sukaupti pakankamas prekių atsargas ir racionaliai organizuoti sandėliavimo procesus. Todėl įmonės orientuojasi į vietas, kuriose už nedidelę kainą galima būtų įsigyti žemės sklypą ir jame pastatyti didelės talpos sandėlius arba tokius objektus išsinuomoti, o įsigytas patalpas vėliau išplėsti. Tokios vietos paprastai būna miestų pakraščiuose esančiuose verslo įmonių rajonuose (Pajuodis A., 2002).

Pirkėjas svarbiu veiksniu tampa tada, kai didmeninės prekybos įmonė ne pati pristato prekes, bet pirkėjai atvyksta jų pasiimti. Pavyzdžiui, vadinamosioms „mokėk ir vežkis“ (C&C) įmonėms svarbu sudaryti sąlygas, kad pirkėjai savo poreikius galėtų patenkinti neįveikę labai didelio nuotolio. Šių įmonių reikalavimai prekybos objektų vietai panašūs kaip ir mažmeninėje prekyboje (Pajuodis A., 2002).

Internetinė rinkodara

Elektroninė prekyba – prekybos būdas, kai sutartys sudaromos ir vykdomos, naudojant informacines technologijas bei priemones, kompiuterių tinklais keičiantis elektroniniais duomenų pranešimais (<http://www.verslilietuva.lt/lt/verslo-pradzia/ideja/e-komercija/elektrone-prekyba/>).

Elektroninė prekyba – tai prekių pirkimas ir pardavimas naudojantis elektroninėmis technologijomis.

Sparčią interaktyvios rinkodaros ir elektroninės prekybos plėtrą galima paaiškinti pranašumais, kuriuos gauna tiek vartotojai, tiek įmonės (Pajuodis A., 2002).

Prekių pirkimas per internetą *labai patogus* vartotojams. Jiems nereikia niekur važiuoti (ypač jei prekę galima įsigyti tik kitame mieste ar kitoje šalyje), ieškoti, kur pasistatyti automobilį, aplankyti daug parduotuvių ir t.t. Pirkėjai gali palyginti tas pačias prekes ir jų kainas,

užsisakyti jas bet kuriuo paros metu, neišeidami iš namų. Pirkėjui niekas netrukdo, negadina nuotaikos, neblaško dėmesio ir t.t. Vartotojas gali gauti įvairios palyginamosios informacijos apie įmones, prekes ir konkurentus. Pirkimui elektroninėje parduotuvėje reikia labai mažai laiko (Pajuodis A., 2002).

Interaktyvi rinkodara nemažai privalumų suteikia ir pardavėjams. Jis leidžia užmegzti tiesioginius ryšius tarp pardavėjo ir pirkėjo, o tai yra puiki priemonė suartinti prekybos įmonę su jos klientais bei formuoti pirkėjo pasitikėjimą. Įmonė, bendraudama su vartotoju, gali geriau išnagrinėti jo konkrečius poreikius ir pageidavimus, pirkėjas gali pateikti klausimų ir į juos gauti atsakymus. Esant tokiai sąveikai įmonės greičiau gali prisitaikyti prie rinkos poreikių, o idealiu atveju – ir prie kiekvieno vartotojo poreikių (Pajuodis A., 2002).

Interaktyvi rinkodara leidžia mažinti išlaidas, dėl to ir kainas, bei didinti rentabilumą. Iš esmės elektroninės parduotuvės neturi išlaidų, susijusių su parduotuvės statyba, jos išlaikymu, draudimu, komunalinėmis paslaugomis ir pan. Pardavėjo ir pirkėjo bendravimas elektroniniais ryšiais yra pigesnis negu paštu (Pajuodis A., 2002).

Interaktyvi rinkodara pasižymi lankstumu, leidžia pardavėjui nuolat koreguoti savo veiklą. Pagaliau internetas minimaliomis laiko sąnaudomis leidžia susisiekti pirkėjams ir pardavėjams, esantiems įvairiose pasaulio šalyse. Net mažos elektroninės prekybos įmonės gali veikti pasaulinėse rinkose (Pajuodis A., 2002).

Prekybininkai gali naudoti interaktyvią rinkodarą įvairiais būdais. Iš jų paminėtini tokie (Pajuodis A., 2002):

- elektroninės parduotuvės sukūrimas,
- reklamos skelbimas internete,
- elektroninio pašto naudojimas,
- aktyvus klientūros formavimas.

Bendrovė, norinti sukurti savo *elektroninę parduotuvę*, turi dvi galimybes: ji gali nusipirkti vietą kokioje nors komercinėje operatyvinėje-informacinėje tarnyboje arba atidaryti savo svetainę (Pajuodis A., 2002).

Dauguma bendrovių kuria savo svetaines. Jos yra įvairių tipų. Daugiausia tai korporacinės³⁸ svetainės. Jos inicijuojamos pačių vartotojų ir naudojamos interaktyviam ryšiui tarp įmonės ir vartotojų palaikyti. Jomis įmonės siekia vartotojams suformuoti teigiamą savo ir savo prekių bei paslaugų įvaizdį, tačiau jų tikslas nėra parduoti prekes ar paslaugas (Pajuodis A., 2002).

Kitos bendrovės siekia sukurti rinkodaros svetaines. Šios siekia sukurti glaudesnę vartotojų ir įmonės bendradarbiavimą ir turi tikslą skatinti prekių bei paslaugų pardavimą. Tokia

³⁸ **Korporacija** – teisiškai įtvirtinta asmenų grupė, kurią jungia profesinių arba luominių interesų bendrumas.

svetainė apima prekių katalogą, patarimus pirkėjams bei jų skatinimo priemonės (pvz., kuponus, pardavimą su nuolaida, pirkėjų konkursus). Šios įmonės plačiai reklamuoja savo svetainės spaudoje, per radiją ir televiziją, taip pat reklaminėse nuorodose, kurios yra kitose svetainėse. Svetainės sukūrimas – tai tik pradžia. Svarbu, kad pirkėjai jas lankytų. Todėl jos turi būti patrauklios, įdomios, kad vartotojas, apsilankęs vieną kartą, norėtų ir vėl į ją užsukti (Pajuodis A., 2002). Todėl ji turi būti nuolat atnaujinama.

Antras būdas prekybininkams naudoti interaktyvią rinkodarą – tai *reklama internete*. Įmonės gali reklamuotis internete trimis būdais: 1) pateikti klasifikuotus skelbimus operatyvinės -informacinės tarnybos specialiuose skyriuose; 2) reklaminius skelbimus talpinti tam tikrose specialiai komerciniams tikslams sukuriuose interneto žinių grupėse; 3) įmonės gali apmokėti už reklaminius skelbimus, kurie pateikiami abonentų kompiuterių ekranuose, kai jie peržvelgia atitinkamų operatyvinių-informacinių tarnybų puslapius (Pajuodis A., 2002).

Prekybininkai gali skatinti savo potencialius pirkėjus kreiptis į jų įmonę su savo problemomis ar juos jaudinančiais klausimais bei pasiūlymais *elektroniniu paštu*. Prekybos įmonių klientų aptarnavimo tarnybos atstovai turi operatyviai reaguoti į tokius laiškus ir greitai pateikti išsamius bei argumentuotum atsakymus. Įmonė turi sudaryti visų potencialių ir ypač nuolatinių pirkėjų sąrašus ir su jais palaikyti nuolatinį ryšį. Tokiems klientams ji turi siuntinėti informacinius biuletenius, pirkėjams skirtus laikraščius, katalogus, reklaminius bukletus, kviešti į pasimatymus bei supažindinti su informacija, skirta pirkėjų paklausai skatinti (Pajuodis A., 2002).

Prekybos renginiai

Prekybos verslo plėtrai gana svarbūs prekybos (rinkos) renginiai, nes suteikia galimybių gauti informacijos apie rinkos būklę, pardavėjams ir pirkėjams užmegzti ir palaikyti dalykinius ryšius, taip pat sudaryti prekių pirkimo-pardavimo sutartis. Tokios galimybės atsiranda dėl pasiūlos ir paklausos susitelkimo tam tikroje vietoje ir tam tikru laiku. Prie šių renginių priskiriami *turgus, aukcionai, mugės, biržos* (Pajuodis A., 2002).

Turgus – tai vieta (prekyvietė), kurioje nustatytu laiku pirkėjai ir pardavėjai susitinka pirkti ar parduoti prekių. Turgus gali būti įvairių rūšių: kasdieninis, savaitinis, metinis, didmenų, specialus (Pajuodis A., 2002).

Mugė – tai tam tikroje vietovėje periodiškai vykstantis prekybos renginys, kuriame parduoti pateikiamas platus vienos ar kelių pramonės šakų prekių asortimentas. Mugėje pirkėjai ir pardavėjai turi galimybę palyginti prekių kokybę ir kainas, gauti reikiamos informacijos, užmegzti dalykinius ryšius, sudaryti prekybinius sandorius. Atsižvelgiant į dalyvių sudėtį, mugės

gali būti vietinės, regioninės, nacionalinės, tarptautinės ir pasaulinės, pagal parduodamas prekes – universalios ir specializuotos (Pajuodis A., 2002).

Labai artimas mugėms renginys yra **parodos**. Jų tikslas – supažindinti visuomenę ir specialistus su įvairių pramonės šakų bei kitų veiklos sričių laimėjimais. Pastaruoju metu ypač paplito specializuotos parodos, kurios dažnai yra parodos-pardavimo pobūdžio. Jose parodos dalyviai savo naujas prekes ne tik demonstruoja, bet ir reklamuoja bei parduoda. Iš esmės skirtumas tarp parodos ir mugės yra tas, kad pirmosios labiau orientuojasi į supažindinimą, informavimą, o antrosios – į pardavimą (Pajuodis A., 2002).

Birža – tai nuolatinė prekyvietė, kurioje susitinka pardavėjas, pirkėjas ir biržos tarpininkas, kad sudarytų prekių pirkimo-pardavimo sandorį. Svarbiausia biržų reikšmė yra ta, kad jos vienoje vietoje ir vienu metu gali sutelkti paklausą ir pasiūlą bei palengvinti kainų formavimąsi. Biržoje prekiaujama didmenomis, pagal sudaromus sandorius atsiskaitoma ir prekės pristatomos iš karto (kasos sandoriai) arba po tam tikro laiko (terminuoti sandoriai). Dalis terminuotų sandorių yra realūs, kai pirkėjui prekių reikia ir pardavėjas jas turi sutartu laiku pristatyti (Pajuodis A., 2002).

Žuvies produktų aukcionas

Pagrindinis aukciono privalumas yra tas, kad pirkėjai žuvis gali pirkti internetu, sėdėdami savo darbo vietose. Kiekvieną dieną parduodamos žuvies kiekis yra atnaujinamas. Žuvų tiekėjai, prisijungę prie sistemos, gali nurodyti, kiek ir kokios žuvies šiandien gali pasiūlyti vartotojams ar tarpininkams. Užsienio šalių žuvininkystės informaciniuose portaluose galima rasti kiekvieno praėjusio aukciono rezultatus: kokios žuvies rūšies ir klasės daugiausiai pasiūlyta, kokios daugiausiai nupirkta, kokios žuvies kainos pasiūlytos ir kokios kainos dominavo (pvz., www.globefish.org). Šiuo metu Lietuvoje tokios informacijos rasti labai sunku.

Aukcionas – tai viešas pardavimas, kai prekę įsigyja pirkėjas, už ją pasiūlęs didžiausią kainą.

Kaip veikia internetinis aukcionas?

Informaciniame portale, priklausomai nuo to, kaip pasirinko žuvų pardavėjas, kiekvieno pasiūlymo žuvis gali būti parduodama skirtingai: tiesiogiai pačiam pirkėjui užsakius ir apmokėjus internetu, arba aukciono būdu, kai keli pirkėjai siūlo savo kainą, o nuperka tas, kuris pasiūlo daugiausiai.

Jei žuvis parduodama tiesiogiai, pirkėjas iš siūlomos žuvies sąrašo išsirenka jam tinkamą siūlymą ir įrašo norimą pirkti kiekį bei savo pavadinimą. Programa pateikia sąskaitą apmokėjimui, kurią pirkėjas apmoka jam tinkamu būdu, t.y. per elektroninę bankininkystę arba kreditine kortele.

Programa automatiškai sumažina siūlomos pirkti žuvis kiekį tiek, kiek nupirko pirkėjas, ir suformuoja įrašą vėlesniam pirkimo dokumentų spausdinimui – važtaraščiui ir PVM sąskaitai faktūrai. Taip pat parašo elektroninį laišką pardavėjui ir įspėja, kad jo žuvis nupirktą tam tikro pirkėjo, o pirkėjui – laišką, patvirtinantį jo pirkimo užsakymą. Žuvis pardavėjas, gavęs laišką apie pirkimą, sistemoje pasirenka pardavimo įrašą ir atspausdina pardavimo dokumentus, kuriuos su parduota žuvimi perduoda pirkėjui.

Jeigu žuvis parduodama aukcione, pirkėjas, pasirinkęs vieną iš žuvis siūlymų, įrašo pageidaujama kiekį, siūlomą kainą ir savo pavadinimą. Programa surašo kainos siūlymo įrašą prie pardavėjo siūlymo. Pasibaigus aukcionui, programa palygina gautus siūlymus ir didžiausią kainą pasiūliusiam pirkėjui surašo ir išsiunčia elektroninį laišką su patvirtinimu, kad jis laimėjo pasirinktos žuvis pirkimo aukcioną. Pirkėjas, gavęs tokį laišką, per nustatytą laiką turi patvirtinti pirkimą ir apmokėti pasirinktu būdu. Toliau pardavimo procesas vyksta kaip ir tiesioginio pirkimo atveju – pardavėjas atspausdina parengtus dokumentus.

4.3. poskyris. Prekių sandėliavimas ir pakavimas

Šiuolaikinės įmonės neišsiverčia be kokio nors (didesnio ar mažesnio) sandėlių ūkio. Kadangi gamybos procesas gali būti ilgas ir sudėtingas, susidaro daug ne iki galo apdirbtų gaminių (pvz., žuvis mailius), taip pat būtina turėti gamybai reikalingų prekių ir darbo priemonių atsargas (pvz., pašarai, regentai, biofiltro medžiaga ir kt.). Todėl šie tarpiniai produktai turi būti tinkamai laikomi bei saugomi. Įmonėje esančios materialinės vertybės paprastai laikomos sandėliuose (Martinkus B., Vaičiūnas G., Venskus R., 2000).

Parentant sandėlio vietą, be sandėliavimo ir transportavimo išlaidų, įvertinami ir kiti techniniai rodikliai, kuriuos sąlygoja sandėliuojamųjų medžiagų, žaliavų ar prekių rūšis. Tai turi tiesioginę įtaką sandėliavimo išlaidoms (Martinkus B., Vaičiūnas G., Venskus R., 2000).

Planuojant sandėlius būtina įvertinti sandėlio pajėgumą. Šiuo rodikliu apibūdinama sandėlyje saugomų vertybių apimtis ir sandėlio materialinių vertybių apyvarta. Sandėlio pajėgumas – tai sandėlio veikla, sugebėjimas atlikti tam tikrus darbus, įvertinant apribojimus (pakrovimą ar iškrovimą): apribojimai gali atsirasti dėl naudojamų transporto priemonių, transporto srautų ir darbuotojų pajėgumo (Martinkus B., Vaičiūnas G., Venskus R., 2000).

Sandėlių plotai dažniausiai nustatomi atsižvelgiant į sandėliuojamųjų medžiagų, žaliavų, prekių nomenklatūrą, kiekį, matmenis, maksimalias atsargas bei nustatytus sandėliavimo normatyvus (pvz., t/m² ir kt.). Bendrą sandėlio plotą sudaro ne tik naudingas plotas medžiaginėms vertybėms laikyti, bet ir papildomi plotai takams ir keliams, krovimo aikštelės, plotai sandėlio personalui ir kt.

Svarbus ir sandėlių įrengimų tikslingas parinkimas, čia lemia saugomų vertybių dydis ir svoris. Parenkant įrengimus, įvažiavimus reikia spręsti ar sandėlis bus mechanizuotas, ar rankinio pakrovimo ir iškrovimo, ar mechanizuotas su autokrautuvais, vagonėliais ir pan. (Martinkus B., Vaičiūnas G., Venskus R., 2000).

Mažmeninės prekybos, maitinimo, gamybinio pobūdžio paslaugų įmonės turi labai mažas sandėlių patalpas arba jų neturi, todėl prekių atsargų laiko tik tiek, kad užtektų vienai ar kelioms dienoms. Laikyti daug atsargų kai kurios mažmeninės prekybos įmonės negali ir dėl savo veiklos specifikos (prekiaujančios duona, pienu ir jo produktais, nešaldytos mėsos produktais, žuvimi ir kt.) (Šaltienė Z., 1998).

Laikant prekių atsargas, labai svarbu išsaugoti jų kiekį ir kokybę. Todėl būtina sudaryti tinkamas jų laikymo sąlygas. Yra prekių, kurioms ypatingų laikymo sąlygų (specialios oro drėgmės, temperatūros, apšvietimo, atmosferos sudėties, ir kt.) nereikia. Kitos prekės (neatsparios atmosferos poveikiui, greitai gendančios, skystos, garuojančios ir pan.) turi būti laikomos specialiomis sąlygomis ar bent uždaroje patalpose (Šaltienė Z., 1998).

Kai kurias medžiagas, prekes reikia paruošti saugoti (pavyzdžiui, nuvalyti, išdžiovinti ir pan.). Visų rūšių medžiagos turi būti laikomos tam tikroje temperatūroje ir drėgmėje, saugomos nuo atmosferos poveikio ir kt. Todėl kai kurios medžiagos saugomos uždaroje ir šildomose patalpose. Daugelis medžiagų sandėliuose gali būti laikomos specialiuose stelažuose, konteineriuose, ant padėklų, taroje ir kitose talpyklose (Martinkus B., Vaičiūnas G., Venskus R., 2000).

Prekių laikymo režimas – tai priemonių ir taisyklių sistema, užtikrinanti tinkamas prekių laikymo sąlygas: temperatūrą; santykinę oro drėgmę; šviesą; oro sudėtį; sanitarijos, higienos sąlygas ir kt.

Pakavimo paskirtis – apsaugoti produktą nuo taršos, taip pat teikti informaciją vartotojams, jei produktas yra tinkamai paženklintas. Pakavimo medžiagos ir dujos turi būti netoksiškos ir nekelti pavojaus vartotojų sveikatai.

Modifikuotas atmosferos pakavimas (MAP) – tai pakavimas vartojant įvairių dujų mišinių kombinacijas, dažniausiai tai būna anglies dioksido, azoto ir deguonies mišinys. Kiekvieno komponento dujų dalis yra nustatoma atsižvelgiant į kontrolę ir saugą. Žuvies produktai supakuoti MAP turi tokių privalumų kaip: yra bekvapės, lengvas, taip pat patogus etikečių tvarkymas, pakuotė yra sandari ir tvirta. Modifikuotos atmosferos pakavimas yra gana brangus. Jis du kartus brangesnis negu vakuuminis pakavimas. Modifikuotos atmosferos pakuotės dažnai yra du ar tris kartus didesnės nei kitų rūšių pakuotės ir todėl yra brangu vežti, sandėliuoti. Pakuotės sienelės gali suirti, kai uždaroje aplinkoje yra didelė anglies dioksido

koncentracija. Kadangi anglies dioksidas ištirpsta žuvies audiniuose, todėl pakuotės turinys gali būti sugadintas. Problemos galima išvengti teisingai pasirenkant dujų mišinius.

Pakuotės viduje gali susidaryti lašeliai. Tai atsitinka tais atvejais, kai pakuotėje būna per didelė anglies dioksido dalis. Ši problema gali būti išspręsta pasirinkus tinkamą dujų mišinį ir po žuvimi patiesiant sugeriančio popieriaus. Žuvis turi būti perdirbama laikantis higienos reikalavimų ir turi būti laikoma atšaldyta iki to laiko, kol ji yra supakuojama. Sluoksniuoti žuvies produktus pakuotėje reikėtų vengti, nes susisluoksniavusios vietos nėra apsaugotos nuo mikroorganizmų poveikio t.y. pakavimas neatlieka savo funkcijos. Sluoksniavimas yra neišvengiamas, kai pakuotėje būna griežinėliais rūkytos lašišos, tačiau produktas neįgyja pilnos pakeistos atmosferos naudos. Pakuotė turi būti aiškiai paženklinta pagal galiojančius reglamentus ir joje turėtų būti pažymėtas tinkamumo parduoti arba “suvartoti iki“ – data. Produktų, supakuotų modifikuota atmosfera; pakuotės turi būti laikomos apie 0°C ir ne aukštesnėje kaip (+5) °C temperatūroje. Modifikuotos atmosferos pakavimo nauda būna žymiai mažesnė, jei produktas laikomas aukštesnėje kaip (+5) °C temperatūroje.

MAP yra natūralus metodas, prailginantis produkto saugojimo laiką, jo populiarumas sparčiai auga tarptautiniu mastu. Jis dažnai papildo kitus metodus. Teisingos sudėties MAP dujų mišinys išlaiko nepakitusių maisto produktų kokybę – originalų skonį, struktūrą ir išvaizdą. Dujų atmosfera turi būti atidžiai pritaikoma kiekvienam atskiram maisto produktui ir jo savybėms. Taikant MAP neriebiems, turintiems daug drėgmės produktams, didžiausias dėmesys skiriamas mikroorganizmų dauginimosi slopinimui. Tačiau produktų su dideliu riebalų kiekiu ir mažu vandens aktyvumu atveju pagrindinis tikslas – jų apsauga nuo oksidacijos. MAP dujų mišiniai paprastai yra sudaryti iš normalių atmosferos dujų: anglies dioksido, azoto ir deguonies. Mikroorganizmų dauginimąsi tam tikru mastu galima nuslopinti ir kitomis dujomis – azoto suboksidu, argonu ir vandeniliu. Visos dujos turi unikalias savybes, turinčias įtakos jų sąveikai su maisto produktais. Dujos gali būti naudojamos atskirai, arba maišomos tam tikromis proporcijomis.

Anglies dioksidas yra pačios svarbiausios dujos MAP technologijoje. Daugumai mikroorganizmų (tokiems, kaip pelėsiai ir daugelis įprastų aerobinių bakterijų) anglies dioksidas turi didelę įtaką. Anglies dioksidas įtaka anaerobinių mikroorganizmų dauginimuisi yra žymiai mažesnė. Anglies dioksidas slopina mikrobu aktyvumą, efektyviai ištirpdamas maisto skystojoje fazėje ir riebaluose, taip sumažindamas jų pH reikšmę. Jis taip pat prisiskverbia per biologines membranas, sukeldamas jų laidumo ir funkcijų pokyčius.

Azotas yra inertiškos dujos. Juo dažniausiai pakeičiamas deguonis pakuotėse, taip išvengiant oksidacijos. Būdamas mažai tirpus vandenyje, azotas neleidžia pakuotei subliūkšti ir išlaiko vidinį tūrį.

Daugelio maisto produktų pakuotėse turi būti kuo mažiau deguonies, kad būtų nuslopintas aerobinių mikroorganizmų dauginimasis ir sumažintas oksidacijos greitis. Tačiau yra kelios išimtys. Deguonis padeda išsaugoti oksiduotą mioglobino formą, suteikiančią mėsai jos raudoną spalvą. Deguonis taip pat reikalingas maisto ir daržovių kvėpavimui.

Vakuuminis pakavimas – tai būdas kurio metu iš pakuotės pašalinamas atmosferos deguonis. Taip ilgesnį laiką išsaugomi žuvies produktai nuo sugedimo (ribojamas aerobinių bakterijų ar grybų dauginimasis). Vakuuminėje pakuotėje žuvies produktai gali išsilaikyti iki 3-5 kartų ilgiau.

Naudojant vakuuminį pakavimą, liesos žuvys (menkė, jūrinis ešeris ir kt.), riebios žuvys (lašiša, upėtakis, Atlanto silkė) gali būti nesugedę 1 – 2 savaites, kai tuo tarpu naudojant modifikuotos atmosferos pakavimą (CO₂ koncentracija 25 – 100 %) – 1 – 3 savaites (Dalgaard, 2007).

Temos apibendrinimas

- Prekių paskirstymo grandinėje prekės iš gamintojo keliauja pas vartotojus. Ši grandinė užpildo pagrindines laiko, vietos bei nuosavybės spragas, skiriančias prekes nuo jų vartotojų.
- Paskirstymo grandinės nariai vykdo funkcijas, susijusias su sandorių tarp vartotojo ir gamintojo sudarymu bei sandorių įvykdymu: *informuoja, remia pardavimus, ieško pirkėjų, suderina pirkėjo ir gamintojo interesus, veda derybas dėl kainų ir kitų prekių pardavimo sąlygų, perveža prekes jas esant reikalui sandėliuoja, finansuoja prekių paskirstymo grandines, prisiima tam tikrą riziką susijusių su prekių pardavimu.*
- Prekybos objekto vietos parinkimo klausimas gali iškilti kai steigiama nauja įmonė, siekiama išplėsti įmonės veiklą, nepasitvirtina anksčiau priimti sprendimai, dėl nuo įmonės nepriklausančių priežasčių.
- Didmeninėje prekyboje vietos parinkimo klausimas yra kur kas mažiau svarbus negu mažmeninėje prekyboje. Įmonėms, kurios prekiauja iš sandėlių, objektų vieta svarbi tik logistikos ir su ja susijusių sąnaudų požiūriu.
- Mažmeninės parduotuvės vietos parinkimą sąlygoja keturi veiksniai: paklausa; konkurencija; prekybos objekto pasiekiamumas ir patalpos (pastatas, žemės sklypas).
- Prekių pirkimas per internetą *labai patogus* vartotojams, nes nereikia niekur važiuoti, ieškoti, kur pasistatyti automobilį, aplankyti daug parduotuvių. Taip pat pirkėjai lengvai gali palyginti tas pačias prekes ir jų kainas, gauti daugiau informacijos apie konkurentus, užsisakyti prekes bet kuriuo paros metu, neišeidami iš namų.
- Prekybininkai gali naudoti įvairius interaktyviosios rinkodaros būdus, kuri populiariausi yra elektroninė parduotuvė, reklamos skelbimas internete, elektroninio pašto naudojimas ir

aktyvus klientūros formavimas (pvz. elektroniniu paštu).

- Interaktyvi rinkodara nemažai privalumų suteikia ir pardavėjams. Jis leidžia užmegzti tiesioginius ryšius tarp pardavėjo ir pirkėjo, o tai yra puiki priemonė suartinti prekybos įmonę su jos klientais bei formuoti pirkėjo pasitikėjimą. Įmonė, bendraudama su vartotoju, gali geriau išnagrinėti jo konkrečius poreikius ir pageidavimus, pirkėjas gali pateikti klausimų ir į juos gauti atsakymus. Esant tokiai sąveikai įmonės greičiau gali prisitaikyti prie rinkos poreikių, o idealiu atveju – ir prie kiekvieno vartotojo poreikių (Pajuodis A., 2002).
- Interaktyvi rinkodara leidžia mažinti išlaidas, dėl to ir kainas, bei didinti rentabilumą. Iš esmės elektroninės parduotuvės neturi išlaidų, susijusių su parduotuvės statyba, jos išlaikymu, draudimu, komunalinėmis paslaugomis ir pan. Pardavėjo ir pirkėjo bendravimas elektroniniais ryšiais yra pigesnis negu paštu (Pajuodis A., 2002).
- Interaktyvi rinkodara pasižymi lankstumu, leidžia pardavėjui nuolat koreguoti savo veiklą. Pagaliau internetas minimaliomis laiko sąnaudomis leidžia susisiekti pirkėjams ir pardavėjams, esantiems įvairiose pasaulio šalyse.
- Prekybos renginiai suteikia daugiau galimybių gauti informacijos apie rinkos būklę, pardavėjams ir pirkėjams užmegzti ir palaikyti dalykinius ryšius, taip pat sudaryti prekių pirkimo-pardavimo sutartis. Tokios galimybės atsiranda dėl pasiūlos ir paklausos susitelkimo tam tikroje vietoje ir tam tikru laiku. Prie šių renginių priskiriami *turgūs, aukcionai, mugės, biržos*.
- Esant sudėtingam gamybos procesui susidaro daug neapdirbtų gaminių, taip pat būtina turėti gamybai reikalingų prekių ir darbo priemonių atsargas, todėl šie tarpiniai produktai turi būti tinkamai laikomi bei saugomi įmonės sandėliuose.
- Kai kurias medžiagas, prekes reikia paruošti saugoti (pavyzdžiui, nuvalyti, išdžiovinti, sūdyti ir pan.). Visų rūšių medžiagos turi būti laikomos tam tikroje temperatūroje ir drėgmėje, saugomos nuo atmosferos poveikio ir kt.
- *Pakavimo paskirtis* – apsaugoti produktą nuo taršos, taip pat teikti informaciją vartotojams, jei produktas yra tinkamai paženklintas. Pakavimo medžiagos ir dujos turi būti netoksiškos ir nekelti pavojaus vartotojų sveikatai.

Pagrindinė literatūra

1. Bronikauskaitė D. (2010). *Įmonėje pagamintų šaltai rūkytų lašišų kai kurių saugos ir kokybės rodiklių įvertinimas*. Magistro darbas. Prieiga per internetą <http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2010~D_20100610_142417-07718/DS.005.0.02.ETD>.

2. Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir Informatika.
3. Martinkus, B., Vaičiūnas, G., Venskus, R. (2000). *Gamybos vadyba*. Šiauliai.
4. Pajuodis A. (2002). *Prekybos marketingas*. Vilnius: Eugrimas.
5. Sūdžius V. (2002). *Pardavimų valdymas: principai ir praktika*. Vilnius: UAB „Pačiolis“.

5 SKYRIUS. RINKODARA IR ĮVAIZDŽIO FORMAVIMAS

Skyriaus tikslai

Pirmoje šio skyriaus *dalyje* aptariama žuvininkystės rinka, jos ypatumai. Žuvis ir žuvies produktai nuo seno yra įraukiami į kasdieninį žmonių mitybos racioną. Tačiau laikui bėgant vartotojų požiūris į žuvį ir jos produktus labai keitėsi, taip pat kito ir žuvų išteklių, o tai keitė ir žuvų rinkos struktūrą. Šiandien svarbu ne tik pažinti savo vartotoją, jo pomėgius, bet ir žinoti gamybos galimybes žuvininkystės srityje. *Antrojoje skyriaus dalyje* aptariamas žuvininkystės produktas, jo ypatumai. Sukurti gerą produktą ar pasiūlytą išskirtini prekių pardavimo būdą yra sudėtingas uždavinys kiekvienai įmonei. Vartotojas dažnai ieško ne tik produkto, dažnai jis „perka“ poreikių tenkinimą. Kiekvienai įmonei metamas iššūkis, kaip patenkinti vartotojų poreikius kitaip nei tai daro konkurentai, kaip sukurti produktą kuris taptų pelno šaltiniu. Keičiant prekių ir paslaugų kainas labai lengva daryti poveikį vartotojui, tačiau tai ne visuomet geras būdas siekiant išlikti rinkoje ir užsitikrinti ilgalaikę sėkmę. Kainas įmonėje veikia išoriniai ir vidiniai veiksniai, taip pat kainodarą veikia tai, kaip pirkėjas *suvokia prekę*. Šios problemos ir galimi sprendimai aptariami *tračiojoje skyriaus dalyje*. *Ketvirtoje dalyje* kalbama apie tai, kaip įmonės komunikuoja su vartotojais ir kai pasiekia įvairias tikslines auditorijas. Gebėti sukurti produktą, gebantį pritraukti vartotojus yra viena, o visai kas kita perduoti žinią apie produktą ir išlaikyti klientą.

Žuvininkystės įmonės, kaip ir bet kurio kito sektoriaus organizacijos, turi vadovautis labiau į rinką orientuotu, t.y. komerciniu, požiūriu. Tikslas – efektyvesnis produkcijos realizavimas, sudarysiantis sąlygas daugiau uždirbti iš žvejybos ir akvakultūros teikiamų galimybių. Šios įmonės turi gaminti atsižvelgiant į pirkėjų poreikius arba šiuos poreikius iš anksto numatyti bei formuoti. Tai geriausias būdas už savo produkciją gauti didžiausias ir tinkamas pajamas.

Bendras rinkos organizavimas yra svarbi bendrosios žuvininkystės politikos dalis. Nuo aštuntojo dešimtmečio bendras rinkos organizavimas yra žuvininkystės ir akvakultūros sektoriaus pagrindas, kuris svarbus nuo pat pirminio pardavimo etapo, kai prekės patenka į

Skyriaus uždaviniai

- Apibūdinti *produkto* sąvoką, paaiškinti tris produkto lygius: *produkto esmę, produkto visumą ir papildomą naudą*.
- Pristatyti rinkos segmentavimo naudą ir aptarti segmentavimo požymius.
- Apibūdinti produkto kūrimo etapus ir produkto gyvybinio ciklo stadijas.
- Išnagrinėti kainas įtakojančius veiksniai;
- Susipažinti su kainodaros metodais ir strategijomis;
- Apibūdinti keturis rėmimo komplekso elementus.
- Susipažinti su rėmimo biudžeto sudarymo metodais, juos palyginti.
- Aptarti tiesioginės rinkodaros privalumus vartotojui ir pardavėjui.

prekybos grandinę. Jis reguliuoja vartotojams pateikiamą informaciją (ženklimą), kainų palaikymo mechanizmus, rinkodaros standartus, profesijos organizavimą, gamintojų organizacijų ir tarp sektorinių organizacijų pripažinimo sąlygas ir t.t.

Rinkodara yra realus ekonominis ir socialinis žuvininkystės ir akvakultūros sektoriaus aspektas. Kainos ir pardavimo sąlygos yra itin svarbūs veiksniai tiekimo vartotojams grandinėje (http://ec.europa.eu/fisheries/documentation/magazine/mag61_lt.pdf; http://ec.europa.eu/fisheries/documentation/magazine/index_lt.htm).

5.1. poskyris. Akvakultūros verslo rinka

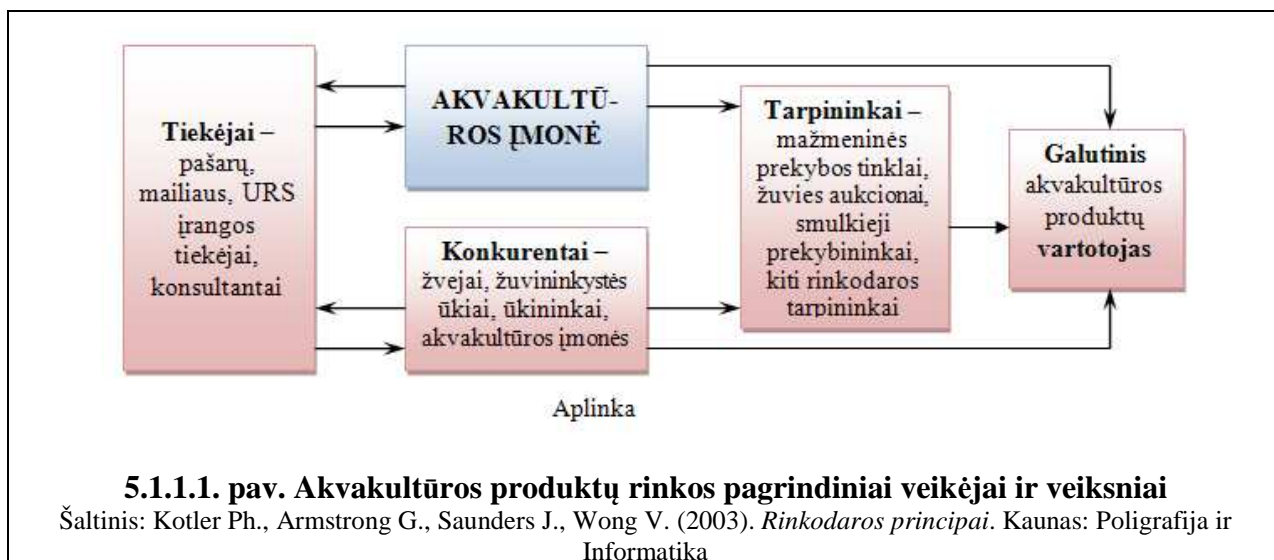
5.1.1. Akvakultūros verslo produktų rinkos samprata

Rinka dažnai suprantama kaip visuma pirkėjų, kurie turi tam tikrą poreikį ir gali įsigyti pageidaujama produktą, t.y. turi pakankamai išteklių, kuriuos sutinka keisti į tai, ko jie nori. Tačiau šiandieninėje rinkoje be pirkėjų (o tiksliau vartotojų) yra labai daug ir kitų dalyvių, turinčių vienokius ar kitokius interesus ir atliekančių mainus.

Rinka – ekonominių mainų sistema, suvedanti pirkėjus ir pardavėjus. Tai – pirkimo ir pardavimo santykių visuma, kai pagrindinė informacija perduodama kainomis. Rinka taip pat vadinamas tam tikrų gaminių ar paslaugų segmentas, pvz. akvakultūros produktų rinka.

Akvakultūros produktai – bet kurios savo gyvenimo stadijos vandens organizmai, kurie yra akvakultūros veiklos rezultatas, taip pat iš šių organizmų gauti produktai.

Akvakultūros verslo rinkos dalyviai yra (1) žaliavų, medžiagų, įrangos tiekėjai, konsultantai, (2) įmonės, smulkieji verslininkai, besiverčiantys akvakultūros produktų gamyba, akvakultūros ūkiai, (3) pati akvakultūros įmonė, (4) įvairūs tarpininkai, kurie platina akvakultūros ūkių sukurtą produktą ir galiausiai (5) galutinis vartotojas. Šie penki rinkos dalyviai kuria, palaiko ir formuoja tarpusavio ryšius, kurių pagrindu vyksta mainai. Akvakultūros įmonė ir konkurentai tiesiogiai arba per rinkos tarpininkus siunčia savo produktus arba informaciją galutiniams vartotojams. Visus šios sistemos dalyvius veikia aplinkos veiksniai: demografiniai, kultūriniai, socialiniai, technologiniai, ekonominiai, teisiniai. Ryšiai tarp akvakultūros rinkos dalyvių pateikti 5.1.1.1. paveiksle.



5.1.2. Paklausos ir pasiūlos prognozavimas akvakultūros versle

Akvakultūros produktų rinkos paklausa – tai akvakultūros produktų kiekis, kurį gali nupirkti tam tikra vartotojų grupė tam tikroje geografinėje teritorijoje per tam tikrą laiką tam tikroje rinkodaros aplinkoje, naudojant tam tikras rinkodaros priemones.

Rinkos paklausa nėra fiksuotas dydis, tai nustatytų sąlygų funkcija. Viena iš tokių sąlygų yra rinkodaros pastangos tiek akvakultūros įmonės, tiek žuvininkystės sektoriaus lygiu. Kita sąlyga – aplinkos būklė. Šios dvi sąlygos yra svarbios prognozuojant bendrą rinkos paklausą ir rinkos potencialą. Akvakultūros įmonė, pasiekusi tam tikrą investicijų lygį į rinkodaros priemones, nebegali tikėtis spartesnio paklausos augimo, nes pasiekimas rinkos potencialas, tačiau stabilizuoja paklausą ir pardavimus. Per mažas investicijų lygis į rinkodaros priemones akvakultūros įmonei užtikrina tik minimalias pajamas ir išlikti rinkoje tokiu atveju bus labai sudėtinga. Kita sąlyga – aplinkos būklė – leidžia įvertinti rinkodaros sprendimams įgyvendinti reikalingų priemonių pagrįstumą. Ekonomikos pakilimo laikotarpiu akvakultūros produktų rinka yra didesnė nei nuosmukio laikotarpiu. Todėl didesnės rinkodaros išlaidos reiškia ir didesnę paklausą pakilimo metu negu nuosmukio laikotarpiu.

Bendroji rinkos paklausa vertinama taip (5.1.2.1.) (Kotler Ph., 2003):

$$Q = n \times q \times p \quad (5.1.2.1.)$$

kur Q – rinkos paklausa;
 n – pirkėjų skaičius rinkoje;
 q – vidutinio pirkėjo pirkinų kiekis per metus;
 p – vidutinė prekės vieneto kaina.

Įvertinus esamą rinkos paklausą reikia įvertinti būsimąją paklausą. Rinkos nėra stabilios, nes keičiasi žuvininkystės sektoriuje naudojamos technologijos, ateina į rinką ir iš jos

išeina konkurentai, kinta vartotojų poreikiai, nuostatos ir lūkesčiai konkretaus akvakultūros produkto atžvilgiu, keičiasi valstybės vykdoma žuvininkystės sektoriaus plėtros politika ir pan. Visi šie pokyčiai įtakoja ir konkrečios akvakultūros įmonės pardavimus. Akvakultūros įmonė prognozuodama savo pardavimus gali pasirinkti vieną ar kelis paklausos prognozavimo metodus (5.1.2.1.lent.). Taikant vienus reikia daugiau įgūdžių, taikant kitus mažiau, tačiau visais atvejais turi būti pasiekiamas tikslas – numatyta paklausos kaitos tendencija³⁹, su tuo susijęs ir įmonės pajamų kitimas.

5.1.2.1. lentelė. Įmonės pardavimų prognozavimo metodai

Šaltinis: Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir Informatika

Remiasi	Metodai	Charakteristika
Tuo, ką žmonės sako	Pirkėjų ketinimų tyrimai	Surengiama pirkėjų apklausa.
	Pardavimo personalo nuomonių apibendrinimas	Produkto pardavėjai įvertina kiekvieno jų aptarnaujamos teritorijos produkto pardavimus. Atskiri įvertinimai susumuojami ir gaunama apibendrinta paravimų prognozė.
	Ekspertų nuomonių įvertinimas	Prognozavimas pasitelkiant ekspertus – perpardavėjus, tiekėjus, rinkodaros konsultantus, prekybos atstovus, asociacijas. Atskiri įvertinimai susumuojami ir gaunama apibendrinta paravimų prognozė.
Tuo, ką žmonės daro	Bandomosios rinkos	Įmonė pasirenka keletą reprezentatyvių segmentų, juose surengia produkto pardavimus, tuo pat metu atlieka rinkos dalyvių apklausas. Pagal gautus duomenis daromos apibendrintos pardavimų prognozės.
Tuo, ką žmonės padarė	Laiko kintamųjų eilučių analizė	Tai praėjusio laikotarpio pardavimų tendencijų, ciklo ⁴⁰ , sezoniškumo ir nepastovumo analizė paravimų prognozei sudaryti.
	Pralenkiantieji rodikliai	Pralenkiančiųjų rodiklių ⁴¹ paieška.
	Statistinė paklausos analizė	Tai statistinės procedūros, naudojamos svarbiausiems realiems veiksniams ir jų įtakai prekių pardavimui išaiškinti. Dažniausiai analizuojamos kainos, pajamos, demografiniai rodikliai, rėmimas.

³⁹ **Tendencija** – kryptis, kuria vyksta koks nors procesas, raida

⁴⁰ **Ciklas** – vidutinio laikotarpio pasikartojantis pardavimų kitimas, kurį veikia kintanti ekonomikos situacija ir konkurencija.

⁴¹ **Pralenkiantieji rodikliai** – duomenų kitimas ta pačia kryptimi, kaip ir įmonės pardavimų lygis, tačiau pastarojo kitimą pralenkiant.

5.1.3. Rinkos segmentavimas ir tikslinė rinka

Rinkos tipų išskyrimas padeda geriau suprasti atskirų vartotojų ar jų grupių poreikius, elgseną, perkamų prekių ir paslaugų pobūdį. Rinkos tipai skiriami atsižvelgiant į tai, kas perka prekes ir kokiam tikslui perka (Kotler Ph., 2003):

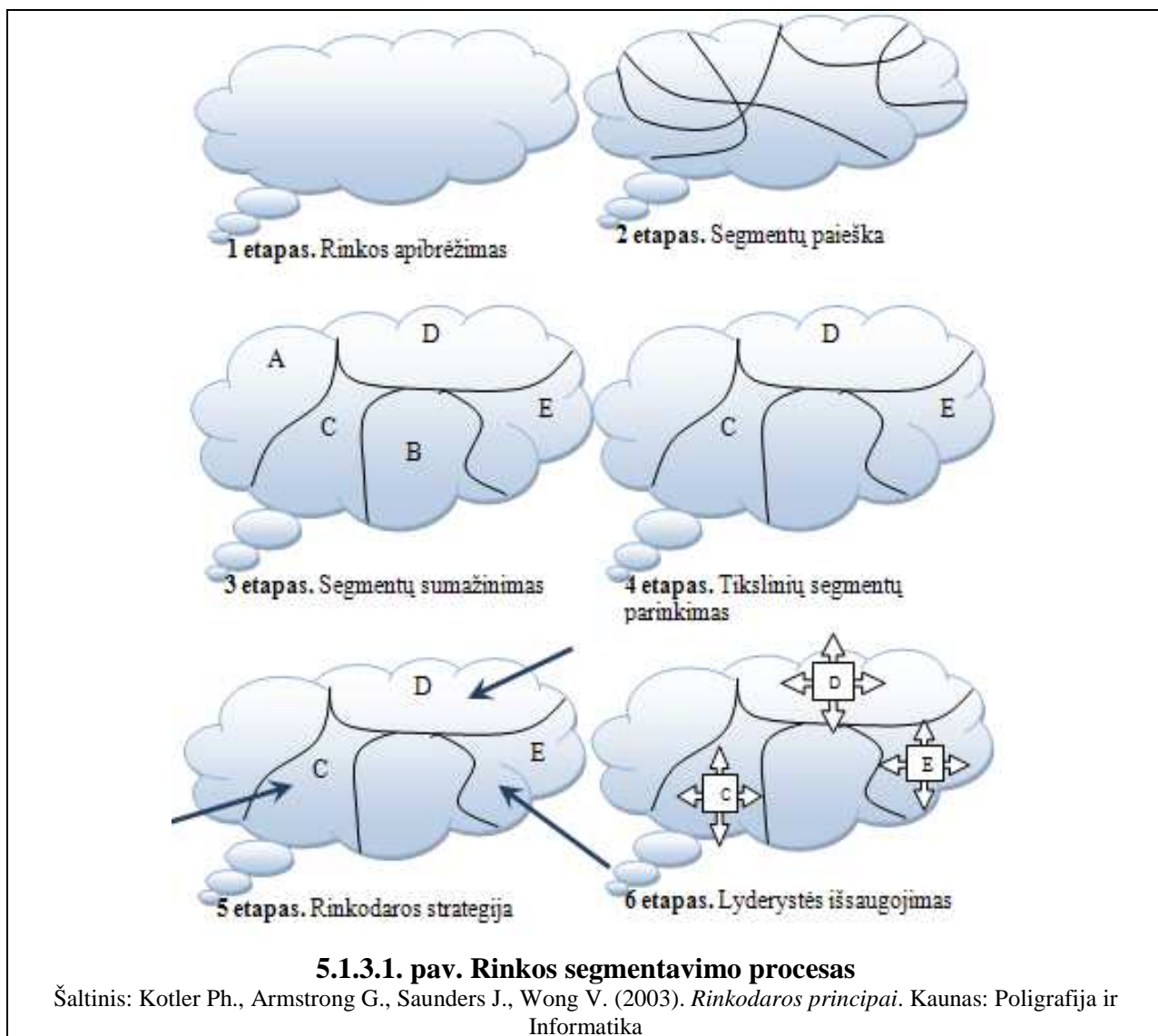
- *vartojimo prekių rinka.* Čia vartotojai – atskiri asmenys bei šeimos, perkančios akvakultūros įmonių prekes asmeniniam naudojimui, pavyzdžiui, šeima perkanti upėtakį vakarienei ar amūrų jauniklius šalia gyvenamojo namo esančiam tvenkiniui įžuvinti.
- *gamybinės paskirties prekių rinka.* Čia vartotojai įmonės, perkančios prekes gamybiniam naudojimui, pavyzdžiui, žuvies pardirbimo įmonė perka karpius iš vietinio žuvininkystės ūkio ir juos paruošia rūkymui.
- *prekybininkų – tarpininkų rinka.* Čia vartotojai asmenys arba įmonės perkančios prekes perparduoti, pavyzdžiui, mažmeninės prekybos tinklas nuperka visą akvakultūros įmonės metinę produkciją.
- *valstybinė rinka.* Čia vartotojai – valstybinės įstaigos ar organizacijos, perkančios prekes ir paslaugas, kad užtikrintų savo funkcionavimą, pavyzdžiui, Žuvininkystės tarnyba nupirko įvairios žuvies mailiaus ežerų įžuvinimui.
- *tarptautinė rinka.* Ji gali apimti visus minėtus rinkos tipus, jei pirkimo ir pardavimo operacijas atliekamos už šalies ribų.

Visos rinkos yra nevienalytės, jose vartotojai skiriasi savo poreikiais, turimomis pajamomis, įpročiais ir pan. Todėl siekiant kuo efektyviau parduoti prekę, būtina nusistatyti jos tikslinę rinką.

Tikslinė rinka – tai rinkos dalis, į kurią įmonė nukreipia visas rinkodaros priemones.

Tikslinės rinkos nustatymo esmė yra ta, kad įmonė segmentavimo būdu suskaido rinką į atskirus segmentus (dalis) ir, žinodama kiekvieno segmento ypatumus, gali tikslingai veikti vartotoją. Nustačiusi ir išanalizavusi segmentus, įmonė gali pasirinkti, kuriuos segmentus ji aptarnaus. Segmentavimas leidžia pritaikyti prekes ar paslaugas prie vartotojų poreikių (Kotler Ph., 2003).

Segmentavimo procesas sudarytas iš kelių etapų (5.1.3.1. pav.). Vienas svarbiausių žingsnių segmentuojant paslaugų ir prekių rinką yra rinkos apibrėžimas. Išvengus klaidų nustatant, kas yra rinka, galima rasti ir naujų jos poreikių tenkinimo būdų (Kotler Ph., 2003).



Rinkos apibrėžimas. Segmentavimo atskaitos tašku tampa rinka, t.y. būtina apibrėžti kokia rinka bus nagrinėjama. Nusakant rinką, svarbūs du aspektai: 1) *poreikiai*, o ne parduodama prekė ar teikiama paslauga; 2) *prekės ir paslaugos naudotojas*, o ne jos pirkėjas.

Jei žuvies produktų perdirbėjas ir pardavėjas sutelkia dėmesį į siūlomą vartotojui prekę ar paslaugą, tikėtina dėl mąstymo inercijos⁴² jis neižvelgs naujų poreikių tenkinimo galimybių. Jau įprasta, kad perdirbant žuvį ir ją parduodant būtina turėti visą perdirbimui reikalingą įrangą, prekybos vietą, perka produkciją, kuria receptūras ir kt., tačiau kai kuriomis sąlygomis galima nuomoti tik kai kuriuos įrenginius, atlikti tik atskiras žuvies apdirbimo operacijas ar derėtis su vietinio maitinimo įmone dėl produkcijos platinimo kanalų sukūrimo. Taigi segmentavimas turėtų atskleisti naujus esamų poreikių tenkinimo būdus. Segmentuojant rinką neretai painiojami vartotojų norai ir poreikiai. Tačiau norai sparčiai keičiasi, o poreikiai yra pakankamai stabilūs. Panašiai turi būti svarstoma, kieno poreikius tenkins siūloma paslauga ar produktas.

⁴² **Inercija** – 1. kūnų savybė nekeisti savo pirminės būsenos (stovėti ar judėti), kol pašalinė jėga jų neveikia; 2. neveiklumas, nerangumas, tingumas, nejudrumas

Pirmajame segmentavimo etape kyla klausimas, kokią rinką apibrėžti: bendrąją (pavyzdžiui, žuvies produktų vartotojai), potencialiai prieinamą (miesto gyventojai žuvies produktų vartotojai) ar realiai pasiekiamą (žuvies produktų vartotojai-gurmanai). Tai priklauso nuo organizacijos tikslų, tačiau, ieškant naujų vartotojų poreikių tenkinimo galimybių, tikslingesnis platesnis rinkos apibūdinimas. Kita vertus, jauna įmonė galėtų apsibrėžti rinką ir konkrečiau. Tinkamas rinkos apibrėžimas leidžia ne tik pasirinkti deramus tikslinius segmentus, bet ir paskutiniuose segmentavimo etapuose išaiškinti konkurentus bei apskaičiuoti, kokią galima užimti rinkos dalį.

Segmentų išskyrimas. Šio etapo sėkmingumas matuojamas rezultatų pritaikomumu. Rinką skaidant į dalis, būtina pasirinkti kriterijus. Galutinio vartojimo rinkos segmentavimo kriterijais tampa vartotojų ir jų elgsenos charakteristikos. *Vartotojų charakteristikos yra šios:* 1) demografinės (amžius, lytis, šeiminė padėtis, šeimos dydis, šeimos gyvavimo ciklo stadija, religija, rasė); 2) socialinės ir ekonominės (pajamos, išsimokslinimas, profesija, socialinė grupė); 3) geografinės (šalis, regionas, miestas ar kaimas, miesto zonos tipas, būsto tipas); 4) psichologinės (asmenybės tipas, pirkimo motyvai, gyvenimo būdas). *Vartotojų elgseną nusako:* 1) pirkimo elgsena (ištikimybė ženklui ar naujų ženklų paieška); 2) pirkimo aplinkybės (naujumas, atsitiktinumas, dažnumas); 3) nauda, kurią žmogus patiria vartodamas paslaugą; 4) vartotojo elgsena ir naudotojo statusas (aktyvūs naudotojai, pasyvūs ir abejingi produktui vartotojai); 5) požiūris į paslaugą/produktą.

Alternatyvų sumažinimas. Segmentuojant pagal kelis kriterijus gaunama keliolika segmentų, todėl būtina patikrinti, ar jie homogeniški. Jei segmentai persidengia ir jų skirtumai neesminiai, būtina sumažinti alternatyvų skaičių. Vertinant segmentus būtina juos įvertinti pagal tam tikrus kriterijus: segmento pelningumas, segmento pasiekiamumas, segmentui priklausančių vartotojų bruožai ir jų identifikavimo sudėtingumas.

Tikslinių segmentų atranka. Renkantis tikslinius segmentus, būtina įvertinti jų patrauklumą įmonei, atitikimą jis stipriosioms savybėms ir šių abiejų rodiklių santykį.

Lyderystės išsaugojimas. Įmonė turi ne tik suformuoti pasiūlą, orientuodamasi į išskirtus segmentus, ji turi parinkti tinkamas rinkodaros priemones poveikiui sustiprinti.

Rinkos segmentavimas – tai rinkos skaidymas į dalis, kuriose vienodai ar panašiai reaguojama į rinkodaros veiksmus.

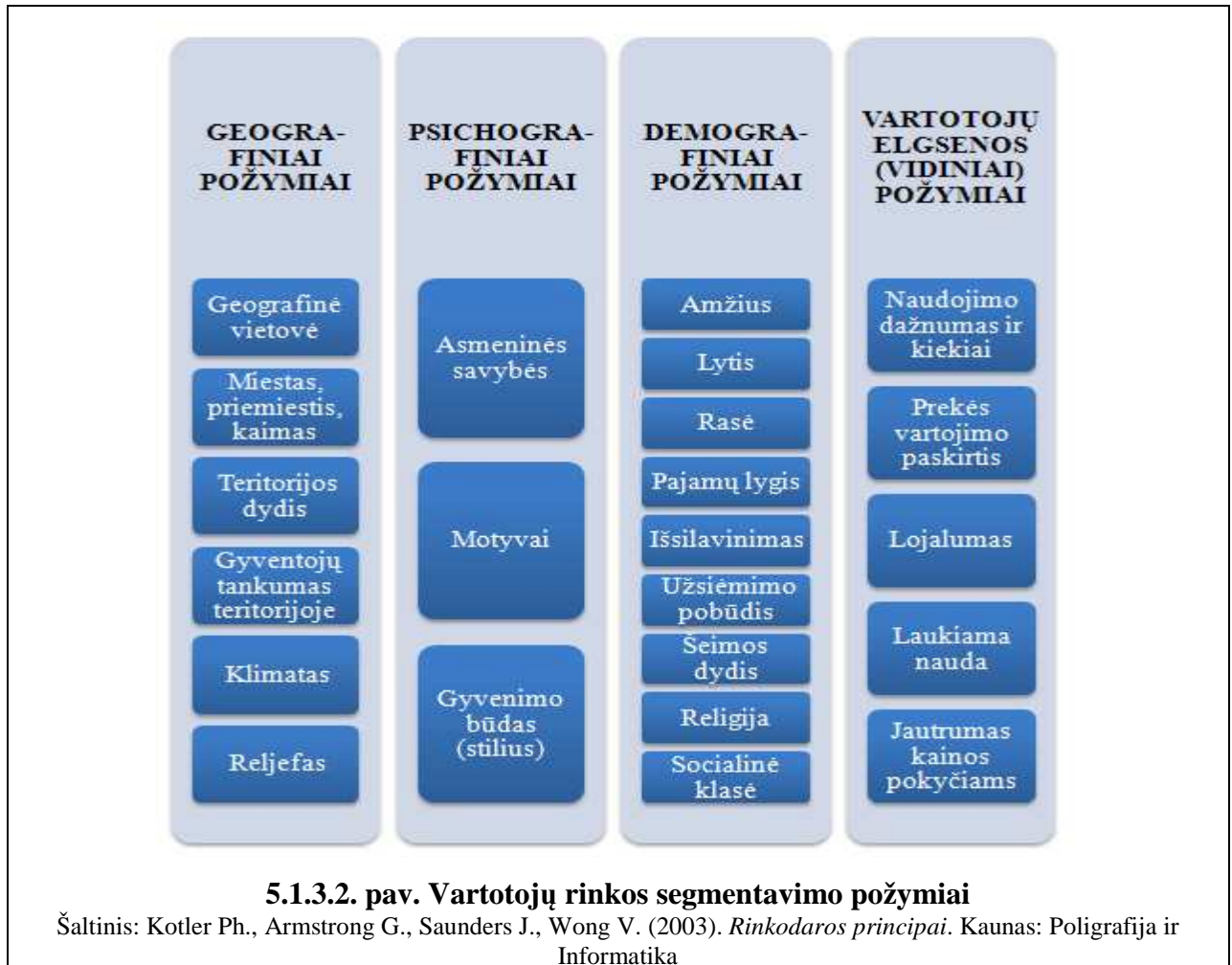
Rinkos segmentavimas yra efektyvus, kai tenkinamos šios sąlygos:

- 1) rinkos segmentai *lengvai identifikuojami*;
- 2) galima *aiškiai nustatyti vartotojų bruožus*;
- 3) segmentas yra pakankamai *didelis* ir *pelningas*, kad pateisintų jo pasirinkimą;
- 4) segmentas *lengvai pasiekiamas* prekėms.

Suskirsčiusi rinką į atskirus segmentus, įmonė nusprendžia:

- kuris ar kurie segmentai yra patraukliausi;
- kiek ir kokius rinkos segmentus apims.

Vartojimo prekių ir paslaugų rinkos segmentavimo požymiai yra pateikti 5.1.3.1. lentelėje ir 5.1.3.2. paveiksle.



5.1.3.1. lentelė. Vartojimo prekių rinkos segmentavimo požymiai

Šaltinis: Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir Informatika

<p>Geografinis segmentavimas. Vartotojai į grupes skirstomi pagal tam tikrą geografinį požymį – tautas, valstybes, regionus, kraštus, miestus arba rajonus. Išskiriant miesto gyventojų ir kaimo gyventojų segmentus, suprantama skiriasi ir jų poreikiai bei vartojimo įpročiai. Klimatas kuriame vartotojas gyvena lemia gyvenimo būdą ir valgymo įpročius.</p>	<p>Demografinis segmentavimas. Rinka yra segmentuojama pagal žmonių amžių, lytį, jų užsiėmimą, išsilavinimą, šeimos dydį, šeimos gyvenimo ciklo etapą, šeimos pajamas, religiją, rasę, tautybę ir pan. Demografinius požymius yra kur kas lengviau išmatuoti nei kitus segmentavimui naudojamus kintamuosius.</p>
<p>Psichografinis segmentavimas. Psichografinis rinkos segmentavimas remiasi vartotojų</p>	<p>Segmentavimas pagal vartotojo elgseną. Rinką galima padalyti į segmentus,</p>

suskirstymu į grupes pagal psichologinius požymius: (a) nuostatos tam tikrų prekių ir paslaugų atžvilgiu; (b) svarbiausios asmenybės savybės (charakterio savybės, komunikabilumas ir pan.); (c) gyvenimo būdas. Tai pačiai demografinėi grupei priskiriami žmonės gali labai skirtis savo psichografinėmis savybėmis.	atsižvelgiant į motyvus, skatinančius vartotoją pirkti, pagal tai kaip vartotojai informuoti apie prekę, koks vartotojo požiūris į prekę, kaip vartotojas įpratęs vartoti prekes. Priimdamas sprendimą pirkti ar nepirkti, vartotojas motyvuoja savaip ir vadovaujasi vis kitais kriterijais.
--	---

Rinkos segmentavimas pagal vieną požymį dažniausiai nesuteikia pakankamai informacijos, kodėl paprastai derinami keli požymiai. Rinkos segmentavimo pagal geografinius ir demografinius požymius pavyzdys pateiktas 5.1.3.2. lentelėje.

5.1.3.2 lentelė. Vartojimo prekių rinkos segmentavimas pagal demografinius ir geografinius požymius

Amžius	Iki 16 m.			
	17-30 m.			
	31-40 m.			
	41-60 m.			
	Virš 60 m.			
Išsilavinimas	Vidurinis			
	Aukštasis			
	Profesinis			
Šeimos sudėtis	Viengungiai			
	Jauna šeima be vaikų			
	Šeima su mažamečiais vaikais			
	Šeima su suaugusiais vaikais			
Šeimos pajamos	Mažos			
	Vidutinės			
	Didelės			
		Dideli miestai	Miesteliai	Kaimai

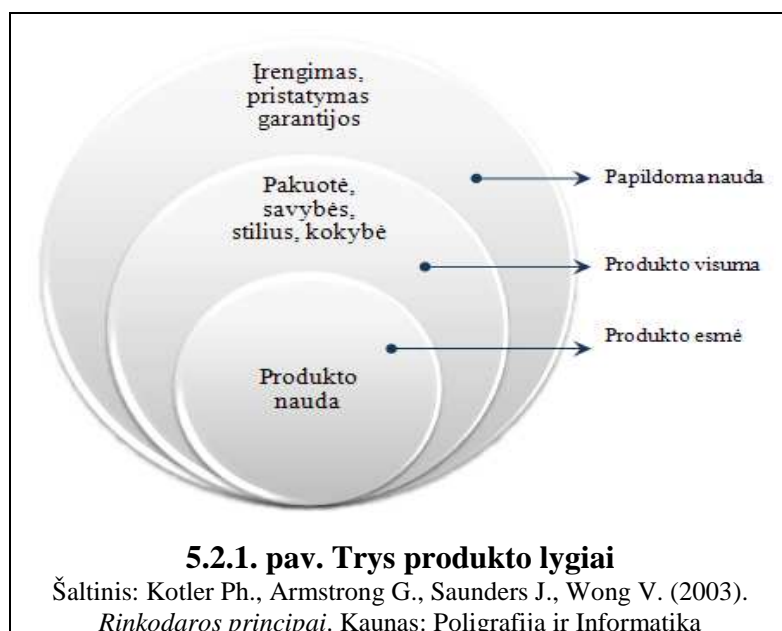
5.1.3.2. lentelėje yra išskirti penki segmentai pagal amžių, du – pagal išsilavinimą, keturi – pagal šeimos sudėtį, trys – pagal pajamas, trys – pagal gyvenamąją vietą. Tokiu būdu susidaro daugiau keturiasdešimt segmentų, kuriuos galima apibūdinti pagal vartotojo amžių, išsilavinimą, šeimos sudėtį, pajamas bei gyvenamąją vietą. Tačiau įmonė negali aptarnauti visų segmentų. Jai reikia pasirinkti tuos segmentus, kuriuos ji pageidauja aptarnauti, tai yra vieną ar keletą tikslinių rinkų. Jei įmonė pasirinks tik vieną tikslinę rinką, tuomet visas rinkodaros priemonės nukreips tik į ją.

5.2. poskyris. Produkto samprata akvakultūros versle

Produktas – bet kas, kas gali būti pasiūlyta rinkai atkreipti dėmesiu, įsigyti, naudoti ar vartoti ir norui ar poreikiui patenkinti. Tai gali būti materialūs daiktai, paslaugos, asmenys, vietovės, organizacijos ir idėjos.

Karpio mailius, biofiltras, rūkytas ungurys, karpis IKI parduotuvės akvariume, *žuvivaisos specialisto patarimai* — visa tai yra produktai. Produktas yra visa tai, ką galima pasiūlyti rinkai įsigyti, naudoti ar vartoti ir kas gali patenkinti norą arba poreikį. Produktai nėra vien materialiosios prekės, produktas yra ir paslaugos. Paslaugos – tai produktai, kuriuos sudaro siūloma pirkti veikla, nauda ar pasitenkinimas ir kurie iš esmės yra nematerialūs bei negali tapti nuosavybe (Kotler Ph., 2003).

Produktą galima įvertinti trimis lygiais. Pats pagrindinis lygis yra **produkto esmė**, siekiant jį apibrėžti reikia atsakanti į klausimą: *ką perka pirkėjas?* Produkto esmė yra produkto suvokimo centre (5.2.1. pav.). Vartotojas, pirkdamas produktą, tikisi, kad jis duos naudos arba padės išspręsti problemas, pavyzdžiui, vartotojas perka žuvį, kad patenkintų alkio poreikį (Kotler Ph., 2003).



Po to prie produkto esmės pridedami kiti požymiai ir taip sukuriama **produkto visuma**. Produkto visumą gali sudaryti penki požymiai: *kokybė, savybės, stilius, prekės pavadinimas* ir pakuotė (Kotler Ph., 2003). Vartotojas teikia preferenciją⁴³ žuviui, nes tai puikus baltymų ir energijos šaltinis, turintis daug vitaminų A, D, E ir B1, B12, B6, mineralinių medžiagų – kalio, fosforo, magnio (tris kartus daugiau nei mėsa), mikroelementų (jodo, cinko, seleno). Žuvyse esantis fosforas stiprina nervus, sumažina neigiamą streso poveikį. Taip pat vartotojai pirkdami žuvies produktus atsižvelgia į tai, ar žuvis turi žvynus, ar turi daug smulkių kaulų ir kitas jos

⁴³ **Preferencija** – subjekto teikiamas dalykui pranašumas dėl to dalyko prioriteto pagal kuriuos nors požymius arba jų visumą.

savybes. Visi šie žuvies požymiai apibūdinami kaip *produkto savybės*, įtakojančios vartotojo pasirinkimą.

Prie produkto esmės ir visumos pridedama produkto **papildoma nauda**, pasiūlydamas vartotojui papildomas paslaugas bei prekės privalumus. Vartotojui visa ši papildoma nauda tampa svarbia prekės sudedamąja dalimi (Kotler Ph., 2003). Žuvies produktų yra labai daug ir įvairių: midijos, žuvies file, gyva žuvis, rūkyta žuvis ir kt. Kiekviena įmonė, siekdama maksimaliai patenkinti tam tikro segmento vartotojų poreikius, siūlo labai įvairų tos pačios žuvies asortimentą, pavyzdžiui, gyvas karpis, valytas karpis, karpio file, karpio išklotinė, karpis drebučiuose ir kt. Kiekvienu atveju vartotojas gali pasirinkti, kokią papildomą naudą jis nori gauti, ir už ką linkęs mokėti.

Produktas ne vien tik apčiuopiamų savybių rinkinys. Vartotojai į produktą žiūri kaip į *naudų rinkinį*, patenkinantį jų poreikius.

Didžiausia konkurencija vyksta produkto papildomos naudos lygiu. Sėkmingai veikiančios bendrovės teikia papildomą naudą, kuri ne tik *patenkina* kliento poreikius, bet ir suteikia jam *pasitenkinimą*. Tačiau kiekviena prekės teikiama papildoma nauda bendrovei nemažai kainuoja, tad bendrovė turi savęs paklausti: ar klientai sutiks už visa tai mokėti didesnę kainą, kad kompensuotų papildomas išlaidas? (Kotler Ph., 2003).

Įmonės produktus gali skirstyti pagal tai, kokie klientai šiuos produktus naudoja – į **vartojamuosius** ir **pramonės** produktus (Kotler Ph., 2003).

Vartojamieji produktai. Vartojamieji produktai yra tokie produktai, kuriuos galutinis vartotojas perka, kad asmeniškai sunaudotų. Šios prekės klasifikuojamos atsižvelgiant į *vartotojų pirkimo įpročius*. Vartojamieji produktai yra *būtinieji*, *vertingi*, *išskirtiniai* ir *nepaklausūs*. Šiuos produktus vartotojai perka skirtingai, todėl ir jų rinkodara yra skirtinga (5.2.1. lent.). Vartojamasis produktas – produktas, kurį perka galutinis vartotojas savo asmeniniam vartojimui (Kotler Ph., 2003).

5.2.1. lentelė. Vartojamųjų produktų palyginimas rinkodaros požiūriu

Šaltinis: Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir Informatika

Rinkodaros veiksmi	Vartojamojo produkto tipai			
	Būtinasis	Vertingas	Išskirtinis	Nepaklausus
Vartotojo elgsena perkant	Perka dažnai, retai planuoja, mažai lygina su kitais, vartotojo aktyvumas nedidelis	Perka rečiau, daug lygina su kitais ir renkasi, lygina prekes pagal kainą, kokybę ir stilių	Atiduoda pirmenybę pamėgtam prekės ženklui, demonstruoja lojalumą, perka tikslingai, mažai lygina skirtingas	Mažai domisi produktu; mažai apie jį žino (o jei ir žino, skiria jam nedaug dėmesio)

			prekes, nelabai reaguoja į kainą	
Kaina	Žema	Aukštesnė	Aukšta	Įvairi
Paskirstymas	Paskirstoma plačiai, patogiose pirkėjui vietose	Selektyvus paskirstymas mažesniame prekyviečių skaičiuje	Išskirtinis paskirstymas tik vienoje ar keliose visos rinkos teritorijos parduotuvėse	Įvairus
Rėmimas	Masinis rėmimas, kurį vykdo gamintojas	Reklama ir asmeninis pardavimas, kurį vykdo ir gamintojas, ir perpardavėjai	Labiau į tikslinį vartotoją orientuotas rėmimas, kurį vykdo ir gamintojas, ir perpardavėjai	Agresyvi reklama ir asmeninis pardavimas, kurį vykdo ir gamintojas, ir perpardavėjai
Pavyzdžiai	Dantų pasta, laikraščiai ir žurnalai,	Didesni buitiniai prietaisai, televizoriai	Prabangos prekės, pavyzdžiui, krištolo indai	Gyvybės draudimas

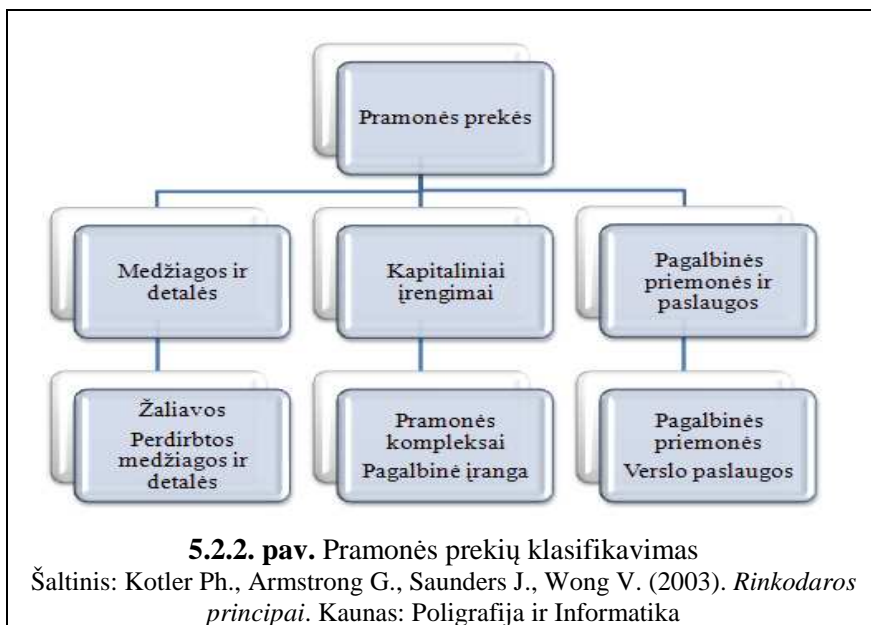
Pramonės produktai. Pramonės produktai yra tokie produktai, kurie perkami toliau perdirbti arba naudojami versle. Vartojamąjį nuo pramonės produkto skiria *tikslas*, dėl kurio šis produktas yra perkamas. Jei vartotojas perka šamo mailių, kurį suleis į prie namų esantį tvenkinį, jis bus vartojamasis produktas. Jei tas pats vartotojas perka šamo mailių, iš kurio augins prekinę žuvį URS sistemoje, šis mailius bus pramonės produktas (Kotler Ph., 2003).

Yra trys pramonės produktų grupės: *medžiagos ir detalės, kapitaliniai įrengimai ir pagalbines priemones bei paslaugas* (5.2.2. pav.).

Medžiagos ir detalės – tai pramonės prekės, kurios, toliau jas perdirbus arba panaudojus kaip gaminio komponentus, tampa vartotojo perkamo produkto dalimi. Tai yra žaliavos, perdirbtos medžiagos ir detalės (Kotler Ph., 2003).

Kapitaliniai įrengimai – pramonės produktai, padedantys pirkėjo gamybinei ar kitai veiklai. Tai – pramonės kompleksai (pastatai, stacionarūs įrengimai) ir pagalbini įranga (mobilūs gamyklų įrengimai, biurų įranga) (Kotler Ph., 2003).

Pagalbinės priemonės ir paslaugos –



pramonės produktai, kurie visiškai nepatenka į galutinį gaminį, tai *pagalbinės priemonės* (regentai, kompiuterių popierius, pieštukai, vinys, šluotos) ir *verslo paslaugos* (kompiuterių remontas, konsultacijos) (Kotler Ph., 2003).

Naujo produkto kūrimas

Naujų gaminių kūrimo ir diegimo tempą lemia vartotojų poreikiai, gamintojų galimybės ir konkurencinė kova arba tarpusavio susitarimai, banko, kredito, prekybos organizacijų galimybės ir ekonominiai interesai (Kotler Ph., 2003)..

Gaminio naujumą galima apibūdinti trimis dimensijomis (Kotler Ph., 2003):

- subjekto dimensija (kam tai nauja?);
- laiko dimensija (iki kada tai nauja?);
- intensyvumo dimensija (kiek tai nauja?).

Visos šios dimensijos sunkiai konkretizuojamos. Pavyzdžiui, subjektas gali būti ir gamintojas, ir vartotojas: kas vienam nauja, kitam gali būti sena. Todėl reikia sutelkti dėmesį į rinkos segmentą, kuriam bus skirta naujas gaminys. Jei su pateiktu ar jam analogišku gaminiu tame segmente vartotojas dar nebuvo susidūręs, tai tą gaminį galima laikyti nauju. Bet ir tai dar nevisiškai tikslu, nes vartotojas gali būti girdėjęs apie naują gaminį, bet pats su juo nesusidūręs. Tik vartotojo *patirtis* leidžia gaminį tame segmente laikyti nauju.

Dar gali iškilti ir kitas naujumo aspektas. Tarkim, kad tam tikram rinkos segmentui jau žinomas, bet kita įmonė ryžtasi pagerinti šį gaminį ir pateikti jį vartotojui. Toks gaminys daugiau yra naujas savo pardavimo strategija, bet ne techniniais sprendimais.

Taip pat nekonkretus yra laikas ir intensyvumas. Net jei sukurta naujas gaminys rinkoje nėra turėjęs analogų, tai dar nereiškia, kad jis visą laiką bus naujas. Todėl būtina nustatyti, kiek laiko gaminys bus laikomas nauju.

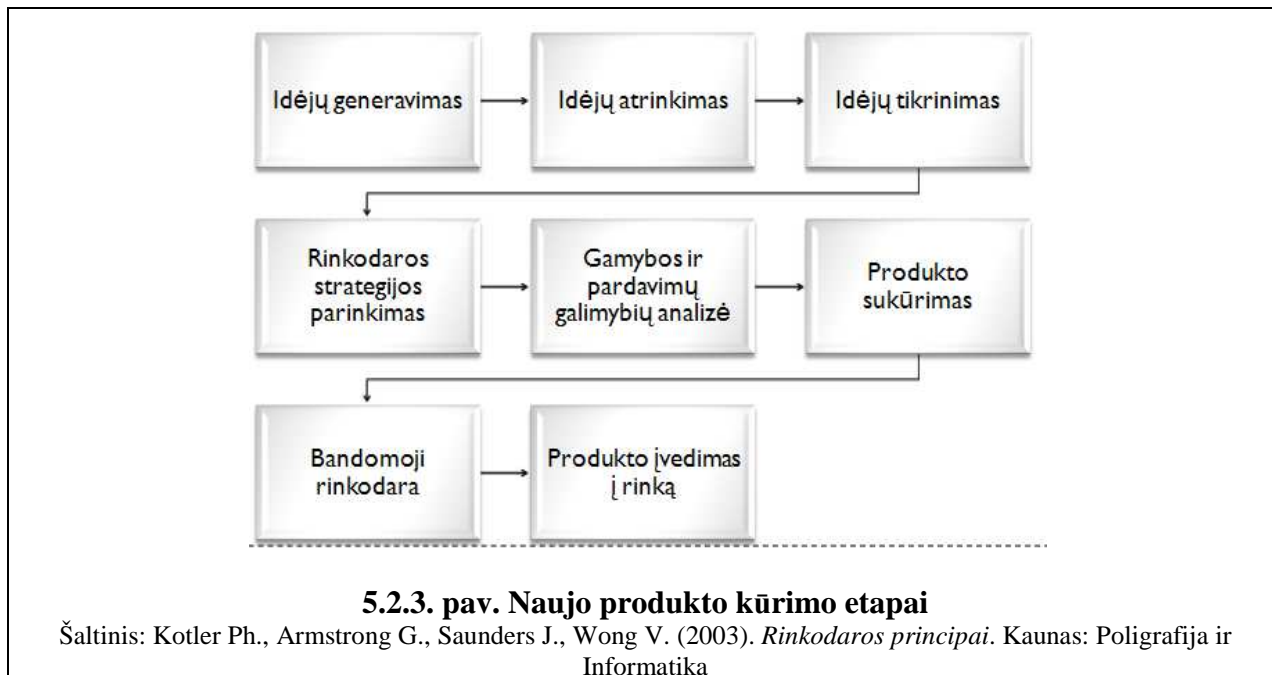
Ta pati problema yra ir su intensyvumo dimensija. Naujas gaminys gali būti konceptualiai naujas arba patobulintas esamas gaminys. Todėl čia svarbiausias tampa subjektyvumo kriterijus. Jei segmento vartotojai, kuriems skirtas tas gaminys, pripažįsta jį nauju, tai galima teigti, kad šis gaminys yra visiškai naujas. Jei to segmento vartotojai laiko jį tik esamo gaminio patobulinimu, tai galima teigti, kad turim tik iš dalies naują gaminį.

Nauju gaminiu galima laikyti originalų, patobulintą, modifikuotą gaminį arba naują gaminių rūšį. Skiriami šie gaminių **naujumo aspektai** (Kotler Ph., 2003):

- naujas gaminys pasauliniu lygiu;
- nauja gaminių grupė;
- priedai prie esamo gaminio;

- esamo gaminio modifikavimas;
- esamo gaminio pateikimas naujam rinkos segmentui.

Naujo produkto kūrimo procesą galima išskaidyti į septynis etapus (5.2.3. pav.).



IDĖJŲ GENERAVIMAS. Naujo gaminio kūrimas prasideda nuo idėjų. Jas gali pasiūlyti: vartotojai; didmeninės ir mažmeninės prekybos darbuotojai; įmonės darbuotojai; nepriklausomos rinkos tyrimų firmos bei mokslininkai.

Labai svarbus naujų idėjų šaltinis yra vartotojai. Jų skundai atskleidžia gaminio kokybės bei aptarnavimo tobulinimo kryptis. Kartais naujų idėjų kyla išsamiai išanalizavus esamų gaminių vartojimą.

IDĖJŲ ATRINKIMAS. Visos idėjos gali būti vertinamos pagal tam tikrus kriterijus, tiek kokybinius, tiek kiekybinius, balais nuo 1 iki 10. Idėjų vertinimui gali būti naudojami tokie kriterijai: patrauklumas vartotojui, potenciali rinka, esami ir potencialūs konkurentai, gamybos galimybės ir pan.

IDĖJŲ TIKRINIMAS. Po atrankos idėją dar apsversto įmonės vadovai ir specialistai. Produktas yra smulkiai aprašomas, t.y. nustatoma produkto pozicija rinkoje, naudos, palyginti su kitais gaminiais, išskiriami vartotojų segmentai ir apibūdinama panaudojimo sritis. Paprastai prie gaminio apibūdinimo pridedamas jo piešinys, kad būtų lengviau įsivaizduoti. Šiame etape gali būti kuriami modeliai, bandomosios partijos. Po to naujo gaminio aprašymas pateikiamas įmonėje atrinktų žmonių grupei. Atsakydami į įvairius klausimus, apklausiamieji turi nustatyti gaminio ypatybes, naujumo laipsnį ir rinkos galimybes.

RINKODAROS STRATEGIJOS PARENGIMAS. Rengiant rinkodaros strategiją, pirmiausia atliekamas galimybių tyrimas (vidiniai įmonės privalumai ir trūkumai, išorinės

galimybės ir įvairi grėsmė). Tuomet formuluojami rinkodaros tikslai ir uždaviniai. Rinkodaros strategija rengiama atsižvelgiant į tikslinę rinką ir rinkodaros komplekso elementus.

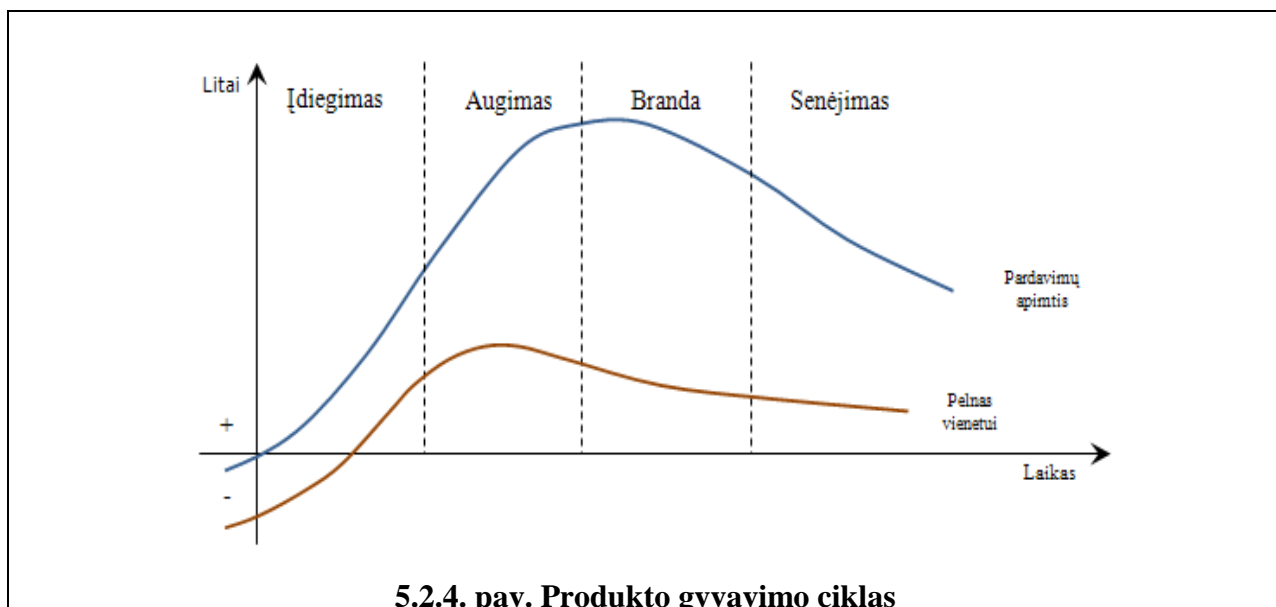
GAMYBOS IR PARDAVIMO GALIMYBIŲ ANALIZĖ. Parengus rinkodaros strategiją, vertinamos pardavimo apimtys, produkto kaina ir pelnas.

GAMINIO SUKŪRIMAS. Šiame etape pateikiamas smulkus naujo gaminio aprašymas, pagaminami bandomieji pavyzdžiai, nustatoma kaip jie atitinka pradinę idėją, ir šalinami pastebėti trūkumai.

BANDOMOJI RINKODARA. Jos tikslas – išsiaiškinti vartotojų bei tarpininkų reakciją, patikrinti rinkodaros komplekso efektyvumą, rinkos potencialą ir pan. Todėl gaminiai pateikiami nedideliame rinkos segmentui. Kartu atliekami rinkos tyrimai – stebima, kaip vartotojai reaguoja į naują gaminį.

PRODUKTO ĮVEDIMAS Į RINKĄ. Naujo produkto bandymas rinkoje suteikia pakankamai informacijos, leidžiančios priimti sprendimą – įvesti naują produktą į rinką ar ne. Priėmus teigiamą sprendimą prasideda pardavimų etapas: naujas produktas gaminamas ir pateikiamas vartotojams. Įmonė skiria daug lėšų reklamai.

Įmonė, įvedusi naują produktą į rinką, tikisi, kad ji joje išsilaikys ilgai. Tačiau kiekvienas produktas rinkoje išsilaiko tik tam tikrą laiką ir per tą laiką pereina kelias gyvavimo ciklo stadijas (5.2.4. pav.). Produkto gyvybinio ciklo teorija remiasi teiginiu, kad produktų pardavimo apimtys nuo jo atsiradimo rinkoje iki išnykimo keičiasi, pereidami tam tikras stadijas. Kartu kinta ir pelno, gaunamo pardavus produktą, dydis (Kotler Ph., 2003).



Gyvybiniame cikle matyti kiekvienam produktui būdingos raidos stadijos: įdiegimo, augimo, brandos ir senėjimo (Kotler Ph., 2003).

Įdiegimo stadijoje gaminys yra naujas. Vartotojai mažai žino apie jį, todėl nesuklostę jo vartojimo įpročiai. Dauguma pirkimų – bandomieji. Naują gaminį perka tik tie vartotojai,

kurie mėgsta naujoves. Teigiamai įvertinę nupirktą produktą, jie paskleidžia informaciją aplinkiniams. Taip atsiranda vis daugiau vartotojų, siekiančių jį įsigyti. Pamažu pradeda didėti pardavimo apimtys. Įmonė pelno negauna, nes turi daug išlaidų. Daug lėšų skiriama rėmimui, ypač reklamai. Tuo siekiama kuo geriau informuoti vartotojus apie naują gaminį. Jei įmonė sugeba vis daugiau vartotojų sudominti nauja preke, sparčiai didėja pardavimo apimtys bei pelnas ir gaminys pereina į augimo stadiją.

Augimo stadijoje produktą pripažįsta vis daugiau vartotojų, formuojasi vartojimo įpročiai. Dažno vartojimo produktus vartotojai perka pakartotinai. Įmonei svarbu išlaikyti spartų pardavimo apimčių didėjimą, pritraukiant kuo daugiau potencialių vartotojų. Tai pasiekama kaupiant vis daugiau informacijos apie vartotojų elgseną, jų poreikius. Žinant situaciją rinkoje, rinkodaros priemonės nukreipiamos į tikslinę rinką. Pardavimo apimtys stabilizuojasi ir po truputį ima mažėti. Tik labai nedidelę dalį gaminių nuperka nauji vartotojai. Esami vartotojai perka įprastą gaminių kiekį ir neketina jų didinti. Gaminys pereina į brandos stadiją.

Brandos stadijoje bendras vartotojų skaičius nesikeičia, po to ima mažėti, nes rinkoje atsiranda naujų tą poreikį tenkinančių gaminių. Pelnas šioje stadijoje pasiekia maksimumą ir taip pat ima mažėti. Taip yra todėl, kad mažėja pardavimo apimtys ir aštrėja konkurencija. Įmonė taiko įvairias rinkodaros priemones, siekdama kuo ilgiau išlaikyti esamus vartotojus. Tačiau kai gaminį vis labiau nustoja pirkti, jis pereina į smukimo stadiją.

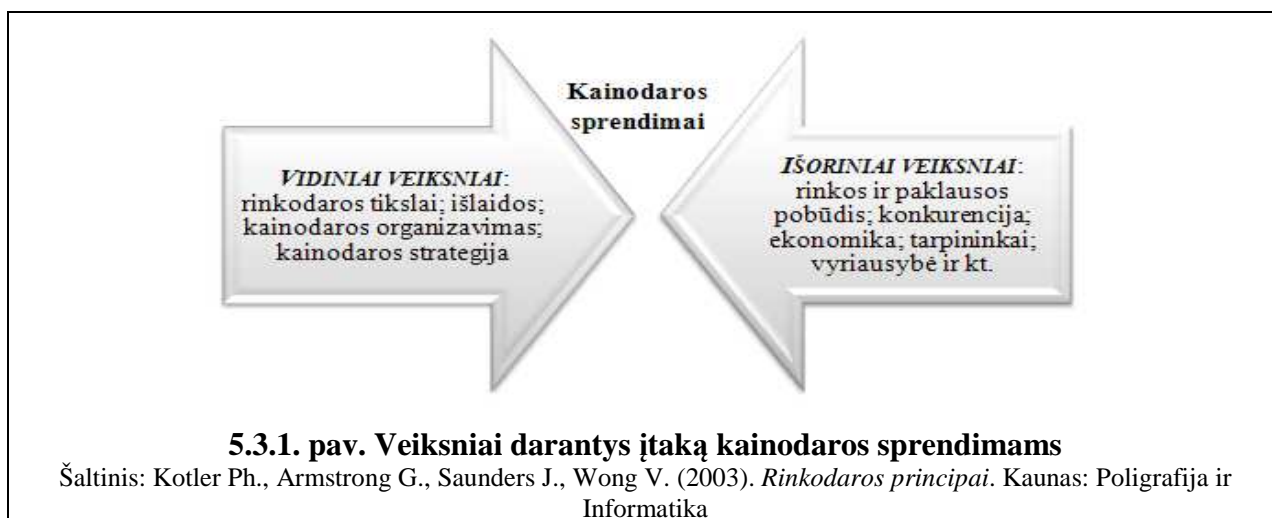
Smukimo stadijoje gaminį nustoja pirkti vis daugiau vartotojų ir lieka tik konservatyvieji. Rinkoje atsiranda naujų gaminių. Pelnas mažėja, nes mažėja ir pardavimo apimtys. Įmonė radikalių priemonių dažniausiai nesiima, nes labai sumažėjus pardavimo apimtims ji tą gaminį tiesiog išima iš apyvartos. Dažniausiai įmonė gaminių gamybą nutraukia iki to laiko, kai ji taptų nuostolinga. Tada gaminių gyvybinis ciklas nutrūksta.

Gaminio įdiegimo į rinką stadijoje neišvengiami nuostoliai. Įsitvirtinant rinkoje didėja pelno norma. Po kurio laiko rinkoje atsiranda kitų gaminių, pelno norma dėl konkurencijos pradeda mažėti – gaminys yra brandos stadijoje. Tarpinėje prisotinimo stadijoje kartu jaučiamos augimo ir senėjimo tendencijos, kol gaminys aiškiai pereina į senėjimo stadiją su labai nedidele pelno norma.

5.3. poskyris. Akvakultūros verslo produkto kainodara

Įmonėse sprendimus dėl prekių galutinės kainos nustatymo įtakoja labai daug veiksnių, kuriuos galima suskirstyti į dvi grupes – vidiniai įmonės ir išorinės aplinkos veiksniai (5.3.1. pav.). Kiekviena įmonė turi nustatyti *tikslus*, kurių ji sieks nustatydamą konkrečią prekės kainą, įvertinti *sąnaudas*, kurias patirs gamindama prekę, pasirinkti ilgalaikę *kainodaros strategiją*, kuri

padės įsitvirtinti ir išlikti rinkoje. Priimant šiuos sprendimus būtina įvertinti esamą rinką, paklausą, konkurenciją (Kotler Ph., 2003).



Pirmiausia įmonė turi nuspręsti, kokių *TIKSLŲ* pasiekti jai padės konkreti prekė, parduodama už tam tikrą kainą. Pagrindiniai prekių kainodaros tikslai yra:

1. *Išgyvenimas*. Šis tikslas įmonei iškyla tada, kai rinkoje yra didelė konkurencija arba dažnai keičiasi vartotojų poreikiai. Kainą galima mažinti tol, kol ji dengia bendrąsias sąnaudas arba kol dengia kintamąsias ir bent dalį pastoviųjų sąnaudų. Išgyvenimas yra trumpalaikis tikslas. Galiausiai įmonė turi rasti priemonių prekės kainai padidinti arba ji turi pasitraukti iš rinkos (Kotler Ph., 2003).

2. *Pelno maksimizavimas*. Įmonė, gaminanti prestižines prekes, siekia maksimizuoti pelną. Ji įvertina paklausą ir sąnaudas atsižvelgdama į įvairius kainų lygius ir nustato kainą, kuri garantuoja maksimalų pelną. Kai kuriais atvejais, siekdama pelno maksimizavimo, iš pradžių įmonė savo prekei nustato prestižinę (aukštą) kainą, o po to – priviliojimo (žemą) kainą. Pastaroji naudojama tada, kai vartotojai jautriai reaguoja į prekės kainą. Įmonė, parduodama prekę pigiau, nugalė konkurentus, užkariauja didelę rinkos dalį ir užsitikrina maksimalų pelną (Kotler Ph., 2003).

3. *Pardavimo apimties didinimas*. Tokį tikslą turinti įmonė siekia kuo daugiau parduoti prekių. Įmonė suinteresuota prisotinti rinką, kad galėtų ją kontroliuoti ir gauti pastovų pelną. Taip pat įmonė tikisi, kad didelė pardavimo apimtis leis sumažinti sąnaudas (Kotler Ph., 2003).

4. *Konkurencinio pariteto⁴⁴ išlaikymas*. Dažnai įmonei neapsimoka mažinti kainos žlugdant konkurentus, nes tai mažina jos pačios pelną, o kartu ir galimybę konkuruoti kitais būdais (pavyzdžiui, modifikuojant prekę, intensyvinant reklamą ir t.t.). Įvedant į rinką naują prekę, jos kaina dažnai suderinama su kitų įmonių tos pačios kokybės prekių kainomis, tarsi

⁴⁴ **Paritetas** – 1) daiktų, reiškinių lygiavertiškumas; 2) ekon. valiutų santykis, apskaičiuotas auksu; 3) lygybė, lygūs santykiai, vienoda padėtis.

„pasitinkant“ konkurenciją. (Kotler Ph., 2003).

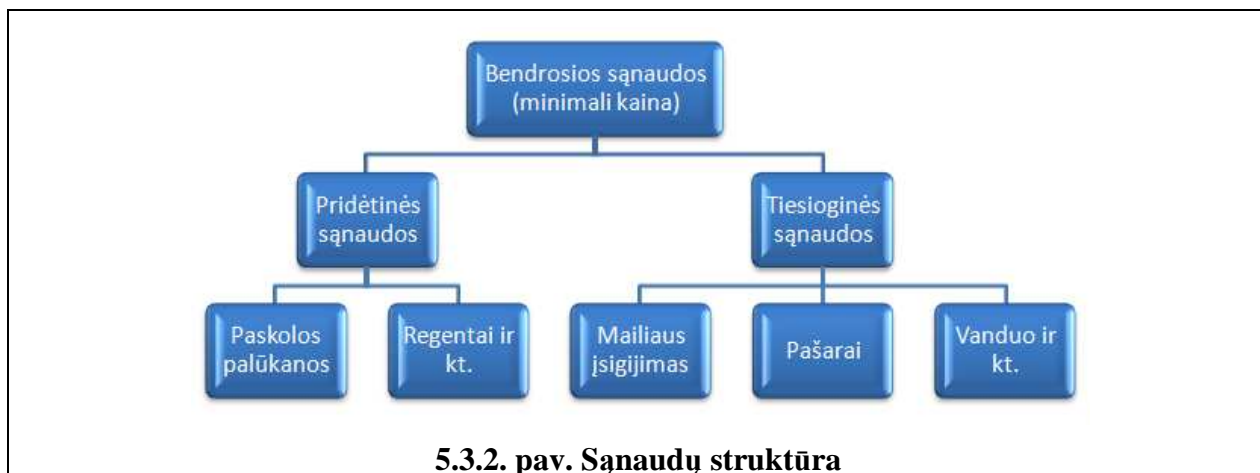
5. *Kokybės lyderio pozicijų užėmimas.* Įmonė gali siekti, kad jos prekės kokybė rinkoje būtų aukščiausia. Paprastai tai susiję su aukšta kaina, nes tenka padengti visas atliktų tyrimų išlaidas (Kotler Ph., 2003).

Nuo *SĄNAUDŲ* priklauso, kokią savo produkto kainą nustatys bendrovė. Ji siekia nustatyti tokią kainą, kuri padengtų gamybos, paskirstymo ir produkto pardavimo sąnaudas ir duotų pakankamai pelno už bendrovės pastangas bei riziką.

Sąnaudos – prekių gamybos, paslaugų teikimo metu sunaudotų ekonominių išteklių vertinė išraiška.

Įmonė kasdieninėje veikloje patiria dviejų rūšių sąnaudas: pastoviasias ir kintamasias (5.3.2. pav.). Toks sąnaudų skirstymas efektyvus tik trumpuoju laikotarpiu⁴⁵, t.y. analizuojant sąnaudų pokyčius iki vienerių metų laikotarpyje. Ilgajame laikotarpyje⁴⁶, t.y. laikotarpyje apimančiame vienerius ir daugiau metų, įmonė gali visas savo sąnaudas keisti. Šiame laikotarpyje įmonė gali pakeisti ne tik darbuotojų skaičių, žaliavas, darbo priemones, bet ir įrengimų kiekį, gali pastatyti naujas įmones.

Pastoviosios sąnaudos (dar vadinamos pridėtinėmis sąnaudomis) – tai sąnaudos, kurios nesikeičia kintant produkcijos gamybos ar pardavimo kiekiui.



Pastoviųjų sąnaudų pavyzdžiai būtų, patalpų nuoma, mokėjimai už šildymą, palūkanos už paskolas ar administracijos darbuotojų atlyginimai. Šios įmonės sąnaudos nepriklauso nei nuo paslaugų teikimo apimčių, nei nuo gamybos apimčių (Kotler Ph., 2003).

Kintamosios sąnaudos – tai sąnaudos, kurios kinta priklausomai nuo gaminamosios produkcijos ar teikiamų paslaugų kiekio.

⁴⁵ **Trumpasis laikotarpis** – tai toks periodas, kai naudojami gamybos veiksniai (ištekliai) yra daugiaž pastovūs.

⁴⁶ **Ilgasis laikotarpis** – tai toks periodas, kai įmonė gali pakeisti naudojamų gamybos veiksnių (išteklių) kiekį, pirmiausia kapitalo ir žemės apimtį.

Kintamosios sąnaudos kinta priklausomai nuo gaminių kiekio, t.y. kuo daugiau prekių gamina įmonė, tuo ji patiria didesnes kintamąsias sąnaudas. Kintamųjų sąnaudų pavyzdžiai būtų žaliavos, medžiagos, darbininkų ar darbuotojų darbo užmokestis, individualios apsaugos priemonės, darbo priemonės ir kt. Kintamosios sąnaudos apima tai, ką galima priskirti konkreto produkto gamybai.

Bendrosios sąnaudos yra kintamųjų ir pastoviųjų sąnaudų suma tam tikram produkcijos kiekiui pagaminti.

Įmonė turi nustatyti tokią produkto kainą, kad gaminanti tam tikrą produkcijos kiekį, bus padengtos bendrosios sąnaudos ir uždirbamas pelnas. Todėl įmonės bendrosios sąnaudos turi būti nuolat stebimos ir analizuojamos (Kotler Ph., 2003).

Sąnaudos nustato žemutines kainos ribas, o rinka ir paklausa – viršutines ribas. Vartotojai pasveria produkto kainą ir gaunamą naudą jį įsigijus. Todėl prieš nustatydama kainas, įmonė turi įvertinti santykį tarp kainos ir produkto paklausos (Kotler Ph., 2003).

Rinkos struktūra – svarbių rinkos požymių visuma, lemianti rinkos dalyvių elgseną.

Rinkos struktūrą apibūdina rinkos dalyvių skaičius, interesų susidūrimo galimybės, produktų diferenciacijos⁴⁷ laipsnis, laisvas arba suvaržytas patekimas į rinką, rinkos dalyvių informuotumas ir kt. (Wonnacott P., Wonnacott R., 1993). Pardavėjo laisvė nustatyti kainas priklauso nuo rinkos tipo. Skiriami keturi rinkų tipai (5.3.1. lent.), kurie kelia vis kitokius reikalavimus kainų nustatymui.

5.3.1. lentelė. Rinkos struktūrų apibūdinimas

Martinkus B., Žilinskas V. ir kt. (2001). Ekonomikos pagrindai. Kaunas. Technologija

Savybės	Tobuloji konkurencija	Monopolinė konkurencija	Oligopolija	Monopolija
Įmonių skaičius	Daug nepriklausomų įmonių. Nei viena jų nevyrauja rinkoje	Panašias prekes, paslaugas teikia daug įmonių	Panašias prekes, paslaugas teikia kelios didelės įmonės	Viena didelė įmonė
Kainų kontrolė	Nėra kontrolės. Kainą nustato rinka	Įtaką riboja prekių pakaitalų ⁴⁸ konkurencija	Kainą dažnai diktuoja kainų lyderis	Kainos labai kontroliuojamos
Produkto diferenciacija	Nėra diferenciacijos. Produktai tipiški ir vienodos kokybės.	Produktai ir paslaugos yra diferencijuoti pagal konkrečių rinkų reikmes	Diferencijavimas būdingas kai kuriems produktams. Rečiau pasitaiko standartizuotų produktų	Nėra produktų diferenciacijos
Kelias į	Šioje rinkoje įmonę	Palyginus lengva	Sunku patekti į	Labai sunku ir labai

⁴⁷ **Diferencijuoti** – skaidyti, skirstyti į dalis.

⁴⁸ **Prekės pakaitalai** – tarpusavyje įsisijusios prekės, kai vienos prekės kainos pakilimas skatina kitos prekės paklausos padidėjimą, o kainos sumažėjimas – kitos prekės paklausos sumažėjimą, pvz., sviestas ir margarinas.

rinką	gana lengva įkurti ir patekti bei pasitraukti iš jos	įsteigti naują įmonę, patekti ir pasitraukti iš šios rinkos	rinką. Dažnai reikia didelių kapitalo investicijų	brangu patekti į rinką
--------------	--	---	---	------------------------

Nustatant produkcijos gamintojui kainas teks balansuoti tarp labai žemos ir labai aukštos prekės kainos. Jei kaina nustatoma tokia, kuri nepadengia gamybos



sąnaudų, gamintojas patiria nuostolius, tokia gamyba neįmanoma, įmonė nebus rentabili. Jei kaina bus per aukšta, nesusiformuos paklausa, įmonė negalės parduoti produkcijos.

Minimalią kainą lemia gamybos sąnaudos (produkcijos savikaina), o *maksimalią* – įmonės prekės unikalūs vertingumas. Konkurentų ir prekių pakaitalų kainos lemia vidutinį kainų lygį (5.3.3. pav.) (Kotler Ph., 2003). Įvertinusi paklausą, sąnaudas ir konkurentų prekių kainas, įmonė pasirenka vieną iš galimų kainos nustatymo metodų.

Galima išskirti šiuos dažniausiai naudojamus kainos nustatymo metodus (Kotler Ph., 2003):

- orientuotą į sąnaudas: a) sąnaudų ir antkainio kainodara; b) lūžio taško kainodara;
- orientuotą į paklausą: vertės kainodara;
- orientuotą į konkurentus: a) konkurencinė kainodara; b) uždarnosios prekybos kainodara.

Sąnaudų ir antkainio kainodara

Pats paprasčiausias kainų sudarymo metodas, tai standartinio antkainio pridėjimas prie produkto sąnaudų. Pavyzdžiui, įmonė gaminanti vienos rūšies akvakultūros produkciją – afrikinius šamus – įvertina savo darbą ir prie bendrųjų sąnaudų prideda antkainį, kuris ir sudaro įmonės pelną.

Antkainis – suma, kuria pakelta kieno nors kaina.

Sąnaudų ir antkainio metodui pailiustruoti tarkime, kad akvakultūros įmonė augina upėtakius uždaroje recirkuliacinėje sistemoje, kurios metinis našumas 100 tonų. Įmonė paskaičiavo, kad:

Kintamosios sąnaudos vienam upėtakių kilogramui	13,75 Eur per mėnesį;
Pastoviosios sąnaudos URS išlaikymui	9 000 Eur per mėnesį;

Planuojamos pardavimo apimtys

8 tonos žuvies per mėnesį.

Tuomet akvakultūros įmonės patirtas sąnaudas vienam upėtakio kilogramui užauginti galima apskaičiuoti taip (5.3.1.):

$$\begin{array}{l} \text{Bendrosios} \\ \text{upėtakio} \\ \text{kilogramo} \\ \text{sąnaudos} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Kintamosios} \\ \text{sąnaudos} \\ \text{vienam} \\ \text{kilogramui} \end{array} + \frac{\text{Pastoviosios} \\ \text{sąnaudos}}{\text{Pardavimai} \\ \text{kilogramais}} = 13,75 + \frac{9\,000}{8\,000} = 14,88 \text{ €} \quad (5.3.1.)$$

Akvakultūros įmonė nori gauti 25% pelno, t.y. taikys 25% antkainį. Kaina su antkainiu skaičiuojama pagal šią formulę (5.3.2.):

$$\begin{array}{l} \text{Upėtakio} \\ \text{kaina su} \\ \text{antkainiu} \end{array} = \frac{\text{Vieneto bendrosios sąnaudos}}{(1,0 - \text{norimas pradavimų} \\ \text{pelningumas})} = \frac{14,88}{(1,0 - 0,25)} = 19,83 \text{ €} \quad (5.3.2.)$$

Akvakultūros įmonė vadotojui upėtakio kilogramą turėtų parduoti už 19,83 eurų, tokiu atveju ji uždirbs 4,95 eurus už kiekvieną parduotą žuvies kilogramą ir pasieks tikslą – 25% pelningumą. Jei paskirstymo sistemoje atsiranda bent vienas tarpininkas, kuris užsideda savo antkainį, žuvies kilogramo kaina galutiniam vartotojui dar pakyla.

Ar naudoti standartinį antkainį formuojant kainą yra prasminga? Dažniausiai ne. Tarkime, kad akvakultūros įmonė upėtakių kilogramui nustatė 19,83 eurų kainą, tačiau pardavė tik 6 tonas žuvies vietoje planuojamų 8 tonų. Tuomet kilogramo sąnaudos būtų didesnės, nes pastoviosios sąnaudos pasiskirstytų mažesniame kiekiui, o realizuota procentinio antkainio suma pardavimams būtų mažesnė. Antkainio kainodara yra veiksminga tik tada, kai pardavimai nustatyta kaina pasiekia tą lygį, kurio ir buvo tikėtasi (Kotler Ph., 2003).

Nepaisant to, sąnaudų ir antkainio kainodara išlieka populiari dėl daugelio priežasčių. Pirma, gamintojai tiksliau žino savo sąnaudas nei paklausą. Susiedami kainą su sąnaudomis, gamintojai supaprastina savo kainodarą – keičiantis paklausai, jiems nereikia dažnai kaitalioti kainų. Antra, kai ši kainodaros metodą naudoja visos tos pramonės šakos įmonės, kainos būna panašios, o kaininė konkurencija minimizuojama. Trečia, daugelio nuomone, sąnaudų ir antkainio kainodara yra teisingesnė ir pirkėjų, ir gamintojų atžvilgiu. Gamintojai gauna pelnytą pajamas iš savo investicijų, tačiau neuždirba iš pirkėjų, kai paklausa ima didėti (Kotler Ph., 2003).

Lūžio taško kainodara

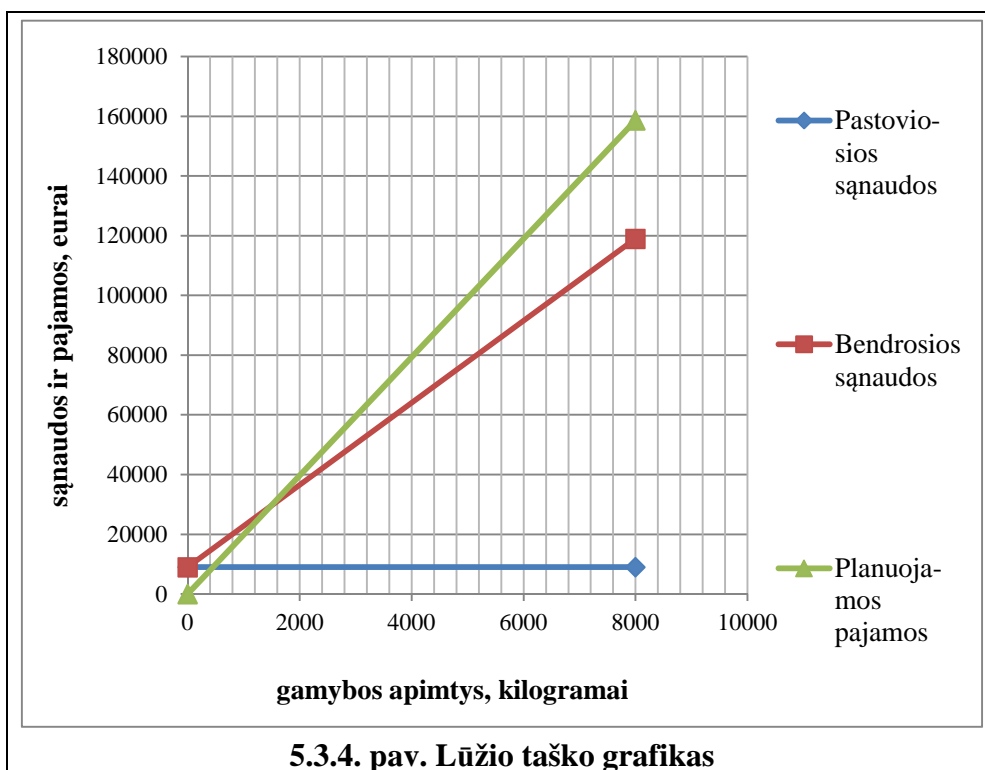
Taikydama lūžio taško kainodarą įmonė siekia nustatyti kainą, kuriai esant būtų padengtos produkto pardavimo ir rinkodaros sąnaudos arba gautas planuotas pelnas. Ši kainodaros metodą iliustruoja lūžio taško grafikas, kuris parodo bendrųjų sąnaudų ir bendrųjų pajamų, kurių tikimasi, kitimą pardavus įvairius prekių kiekius. 5.3.4. paveiksle pateiktas

aukščiau aptartos akvakultūros įmonės auginamo upėtakio lūžio taško grafikas. Pastoviosios sąnaudos vienam veiklos mėnesiui sudaro 9 000 eurų, nepaisant pardavimų apimties, o vieno upėtakio kilogramo užauginimo kintamosios sąnaudos sudaro 13,75 eurų per mėnesį. Prie pastoviųjų sąnaudų pridedamos kintamosios ir gaunamos bendrosios sąnaudos, kurios kinta kartu su pardavimų kiekiais. Bendrųjų pajamų kreivė prasideda nuo nulio ir kyla su kiekvienu parduotu žuvies kilogramu. Bendrųjų pajamų kreivės nuolydis atspindi upėtakio kilogramo kainą, lygią 19,83 eurų (5.3.2. lent.) (Kotler Ph., 2003).

5.3.2. lentelė. Lūžio taško nustatymas

Planuojama kaina, €	Planuojamas parduoti prekių kiekis, kg	Kilogramo kintamosios sąnaudos, €	Pastoviosios sąnaudos, €	Kintamosios sąnaudos, €	Bendrosios sąnaudos, Lt	Planuojamos pajamos, €
1	2	3	4	5=(2)*(3)	6=(4)+(5)	7=(1)*(2)
19,83	8000	13,75	9000	110000	119000	158640
19,83	0	0	9000	0	9000	0

Norint įvertinti, kiek upėtakio kilogramų turi parduoti akvakultūros įmonė per mėnesį už nustatyta kainą (19,83 €), kad ji nepatirtų nuostolių, galima naudotis žemiau pateiktomis formulėmis (5.3.3 ir 5.3.4). Lūžio taške akvakultūros įmonė



5.3.4. pav. Lūžio taško grafikas

nepatiria nei pelno, nei nuostolio.

pelnas	=	parduota upėtakių, kg	x	(kaina – kilogramo kintamosios sąnaudos)	–	pastovios sąnaudos	(5.3.3.)
0	=	parduota, kg	x	(19,83 – 13,75)	–	9000	
9000	=	parduota, kg	x	6,08			
		parduota, kg	=	9000/6,08	=	1480,26 kg	

arba

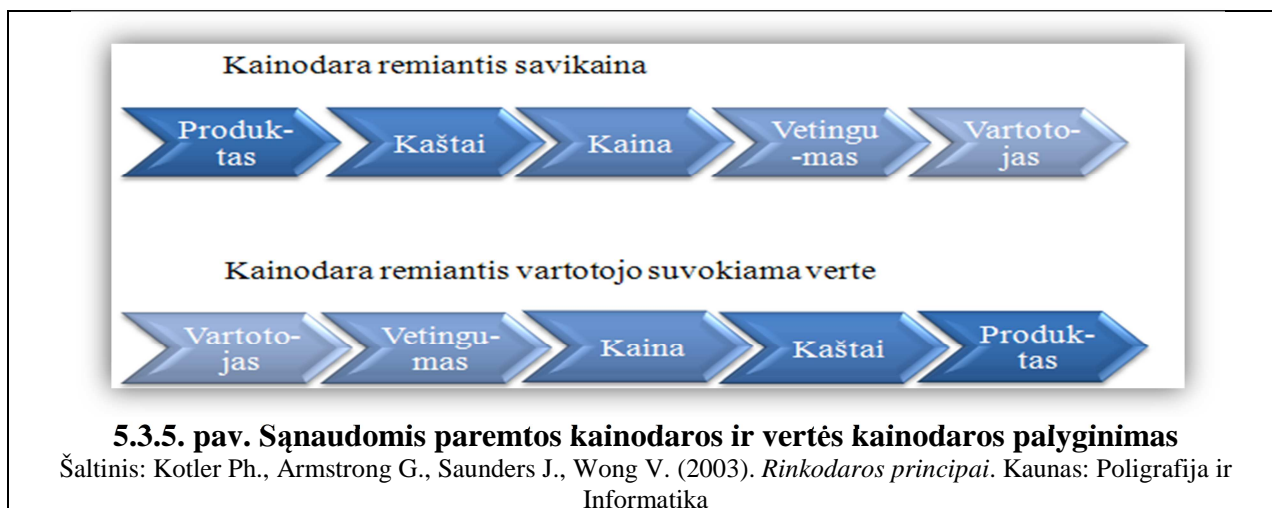
$\text{parduotų prekių skaičius} = \frac{\text{pastovios sąnaudos}}{\text{(kaina – kilogramo kintamosios sąnaudos)}} \quad (5.3.4.)$
$\text{parduotų prekių skaičius} = \frac{9000}{(19,83 - 13,75)} = 1480,26 \text{ kg}$

Jei akvakultūros ūkis nori gauti tam tikrą pelną, jis privalo parduoti daugiau nei 1480,26 kg upėtakių po 19,83 eurus už kilogramą.

Vertės kainodara

Vis daugiau bendrovių nustato kainas pagal tai, kaip pirkėjas suvokia produkto vertę. Vertės kainodara esmę sudaro ne gamintojų ar pardavėjų sąnaudos, o pirkėjų suvokimas apie prekės arba paslaugos vertę. Vertės kainodara reiškia, kad gamintojas negali pirmiau kurti produkto ir jo rinkodaros programos, o tik po to nustatyti kainą. Kaina nustatoma kartu su kitais rinkodaros komplekso kintamaisiais, prieš sudarant rinkodaros programą (Kotler Ph., 2003).

5.3.5 paveiksle pateiktas sąnaudomis paremtos kainodaros ir vertės kainodaros palyginimas. Bendrovė apsvarsto, koks produktas yra geras, apskaičiuoja jo pardavimo sąnaudas ir nustato kainą, kuri padengtų sąnaudas ir leistų gauti tikslinį pelną. Tuomet rinkodaros priemonėmis pirkėjai yra įtikinami, kad už šią kainą produktą yra verta pirkti. Jei kaina pasirodo per didelė, bendrovė turi susitaikyti su žemesniais antkainiais arba mažesniais pardavimų kiekiais, kurie abiem atvejais reiškia mažesnį pelną (Kotler Ph., 2003).



Vertės kainodara keičia šio proceso eigą. Savo produktų tikslinę kainą bendrovė nustato, remdamasi vartotojo suvokimu apie produkto vertę. Numatoma produkto vertė ir kaina tuomet verčia daryti sprendimus apie produkto dizainą ir galimas sąnaudas. Dėl to kainodaros procesas prasideda nuo vartotojų poreikių ir vertės suvokimo analizės, o kaina yra nustatoma taip, kad atitiktų vartotojų suvokiamą vertę (Kotler Ph., 2003).

Bendrovė, kuri vadovaujasi vertės kainodara, privalo išsiaiškinti, kaip pirkėjai vertina konkurentų pasiūlymus. Tačiau pasverti suvokiamą vertę yra sudėtinga. Kartais vartotojų yra klausiama, kiek jie sumokėtų už paprastą prekę ir už kiekvieną papildomą jos patobulinimą. Bendrovė gali atlikti ir eksperimentą, kad išbandytų skirtingų pasiūlymų suvokiamą vertę (Kotler Ph., 2003).

Konkurencinė kainodara

Esant konkurencinei kainodarai, savo produktų kainą bendrovė grindžia konkurentų kainomis, mažiau dėmesio kreipdama į savo sąnaudas ar paklausą. Bendrovė gali nustatyti tą pačią, didesnę arba mažesnę kainą už pagrindinių konkurentų kainas. Oligopolinėse pramonės šakose, kur rinkose dalyvauja keturi penki stambūs gamintojai ir prekių įvairovė nedidelė, prekiaujama panašiomis kainomis. Smulkesnės firmos eina paskui pirmaujančias: savo kainas jos keičia, kai pasikeičia rinkos lyderės kainos, bet ne tada, kai pasikeičia jų pačių paklausa ar sąnaudos (Kotler Ph., 2003).

Nors bendrovės beveik negali kontroliuoti savo pajamų, konkurencinė kainodara gali būti populiarė. Tais atvejais, kai paklausos elastingumą⁴⁹ būna sunku išmatuoti, firmos laikosi nuomonės, jog konkurencinė kainodara atspindi visos pramonės šakos išmintį ir kad taip nustatoma kaina duos pelnytų pajamų. Be to, jos jaučia, kad konkurencinė kaina padės išvengti kenksmingų kainų karų (Kotler Ph., 2003).

Nuolaidos

Dauguma bendrovių savo bazinę kainą koreguoja tuomet, kai nori atsilyginti klientams už tam tikrą elgseną, pavyzdžiui, už pirmalaikį sąskaitų apmokėjimą, kai perkami dideli prekių kiekiai arba už pirkimą ne sezono metu (Kotler Ph., 2003).

Nuolaidos yra kainų pirkėjams sumažinimas už tam tikras jų paslaugas, susijusias su prekių pirkimu.

Nuolaidomis siekiama tokių tikslų (Pajuodis A., 2002):

- padidinti prekių apyvartą;
- padidinti pirkėjų ištikimybę;
- racionalizuoti prekių užsakymus;
- valdyti užsakymų pasiskirstymą laike;
- siūlyti brangias prekes palankiomis kainomis, kartu išsaugant jų įvaizdį.

⁴⁹ **Paklausos elastingumas kainos atžvilgiu** – tai prekės paklausos kiekio (pirkimo apimtys) pasikeitimas, pasikeitęs prekės kainai. Jei prekės paklausos kiekis, padidėjus prekės kainai, nesikeičia, tokios prekės paklausa yra neelastinga, jei prekės paklausos kiekis, padidėjus prekės kainai, pasikeičia, tokios prekės paklausa yra elastinga.

Dažniausiai taikomos šešios nuolaidų formos.

Greito atsiskaitymo nuolaida yra kainos nuolaida pirkėjams, kurie greitai apmoka savo sąskaitas. Tipiškas tokios nuolaidos pavyzdys gali būti „2/10, net30“, kuris reiškia, kad nors atsiskaityti reikia per 30 dienų, pirkėjas gali gauti 2 procentų nuolaidą, jei sąskaita bus apmokėta per 10 dienų. Ši nuolaida teikiama visiems klientams, išpildžiusiems šią sąlygą. Tokios nuolaidos yra įprastas dalykas daugelyje pramonės šakų, jos padeda pagerinti finansinę pardavėjo padėtį, sutrumpina beviltiškų skolininkų sąrašą bei sumažina sąnaudas, susijusias su skolų išieškojimu (Kotler Ph., 2003).

Kiekybinė nuolaida yra kainos mažinimas pirkėjams, perkantiems didelius prekių kiekius. Tipiškas kiekybinės nuolaidos pavyzdys, jei perkamos daugiau nei dvi vienodos prekės, tai už pirmąsias dvi prekes mokama normali kaina, o už kitas – speciali kaina (Kotler Ph., 2003).

Pardavėjas siūlo **prekybos nuolaidą** prekybos grandinės dalyviams, kurie atlieka tam tikras funkcijas, pavyzdžiui, prekiauja produktais, juos sandėliuoja ar tvarko jų dokumentus. Skirtingoms prekybos grandinėms gamintojai taiko skirtingas nuolaidas, nes tų grandinių atliekamos funkcijos nevienodos. Tačiau kiekvienoje prekybos grandinėje gamintojas privalo taikyti tokios pačios prekybos nuolaidas (Kotler Ph., 2003).

Sezoninė nuolaida yra kainos nuolaida pirkėjams, perkantiems nesezoninius gaminius ar paslaugas. Pavyzdžiui, sodo ir daržo įrankių gamintojai rudenį ir žiemą siūlo sezonines nuolaidas mažmenininkams, kad šitaip paskatintųjų užsakymus pavasariui ir žiemai. Sezoninės nuolaidos padeda pardavėjams išlaikyti stabilią gamybą ištisus metus (Kotler Ph., 2003).

Nuolaidos pakartotinai perkant yra dar viena kainų mažinimo atmaina. Pavyzdžiui, **pakartotinio pirkimo nuolaida** yra kainos nuolaida, suteikiama grąžinant seną prekę ir perkant naują. Pakartotinio pirkimo nuolaidos dažniausiai laikomos automobilių gamybos pramonėje, tačiau kartais ir kitoms ilgalaikio vartojimo prekėms.

Rėmimo nuolaida yra priemoka arba kainos nuolaida, taikoma prekybininkams už tai, kad jie dalyvauja reklamos ir prekybos skatinimo programose (Kotler Ph., 2003).

5.4. poskyris. Rėmimo programa akvakultūros verslui

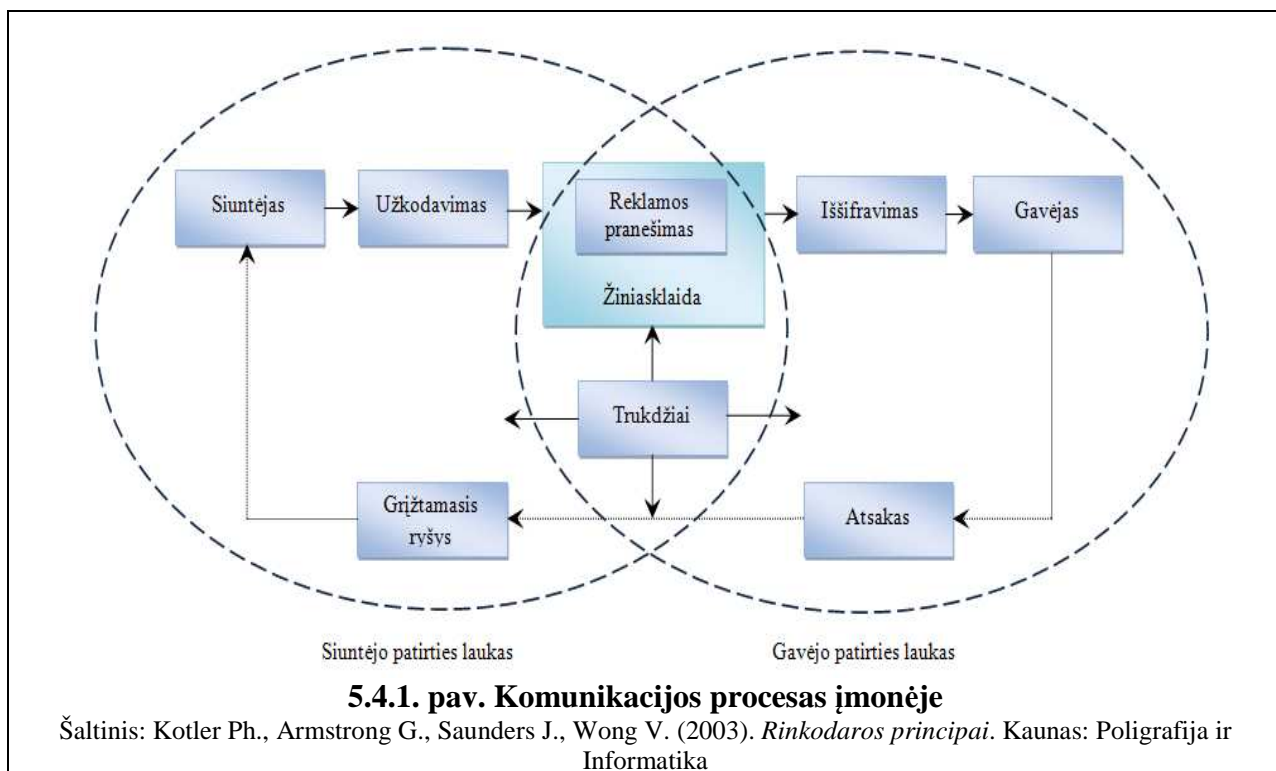
Šiuolaikinė rinkodara moko ne tik gaminti gerą produktą, tinkamai jį įkainoti ir pateikti tiksliniams vartotojams. Įmonės taip pat privalo bendrauti su esamais ir būsimaisiais klientais, ir tas bendravimas negali būti atsitiktinis.

Tam, kad bendravimas su vartotoju (*komunikavimas*) būtų efektyvus, įmonės samdo reklamos agentūras veiksmingai reklamai sukurti, pardavimų rėmimo specialistus – pardavimų skatinimo programoms parengti, tiesioginės rinkodaros specialistus – duomenų bazėms sudaryti,

bendrauti su klientais ir ieškoti naujų klientų telefonu bei paštu, ryšių su visuomene įmonės – įmonės įvaizdžiui sukurti. Įmonės moko pardavimų darbuotojus būti mandagiais, draugiškais ir įtikinančiais. Įmonėms nekyla klausimas, ar *iš viso* bendrauti su vartotojais, joms svarbu žinoti, *kiek ir kokiais būdais* tai daryti. Turi būti sudaryta nuosekli tarpusavyje suderintų komunikacijos su vartotojais veiksmų programa.

Šiuolaikinė įmonė privalo bendrauti su savo tarpininkais, vartotojais ir kitomis vartotojų grupėmis. Įmonės tarpininkai taip pat bendrauja su savo vartotojais ir visuomene. Vartotojai tarpusavyje ir su kitomis vartotojų grupėmis bendrauja „iš lūpų į lūpas“. Kiekviena iš šių grupių veikia viena kitą. Todėl įmonei tenka valdyti labai sudėtingą rinkodaros komunikacijos sistemą (5.4.1. pav.)(Kotler Ph.).

Rinkodaros komunikacija – priemonių visuma, skirta vartotojams apie produktus informuoti, veikti jų nuostatomis, prekių ženklų įvaizdžiui kurti.



Kad komunikacija būtų efektyvi, reikia suprasti patį komunikacijos procesą. Komunikacijos procesas susideda iš 9 elementų. Du iš šių elementų yra dalyvaujančios šalys – siuntėjas ir gavėjas, du pagrindiniai komunikacijos įrankiai – reklamos pranešimas ir žiniasklaida bei keturios pagrindinės komunikacijos funkcijos – užkodavimas, iššifravimas, atsakas ir grįžtamasis ryšys. Paskutinis šios sistemos elementas yra trukdžiai (Kotler Ph., 2003).

Siuntėjas. Šalis, siunčianti reklamos pranešimą kitai šaliai. Šiuo atveju siuntėjas yra žuvies apdirbimo įmonės savininkas.

Užkodavimus. Reklamos pranešimo pavertimas į simbolinę formą – žuvies apdirbimo įmonės savininkas, reklamos agentūra parenka iliustracijas ir tekstą reklamai, kuri perduos norimą reklamos pranešimą.

Reklamos pranešimas. Žodžių, vaizdų ir simbolių visuma, kurią perduoda siuntėjas. Tai bus žuvies apdirbimo proceso ar pagaminto produkto reklama.

Žiniasklaida. Komunikacijos grandinės, kuriomis siuntėjas perduoda reklamos pranešimą gavėjui – pavyzdžiui, žurnalai, laikraščiai, kuriuose žuvies apdirbimo įmonė spausdina savo reklamą.

Iššifravimas. Procesas, kai gavėjas siuntėjo užkoduotiems simboliams priskiria reikšmę – vartotojas perskaito žuvies apdirbimo proceso ar pagaminto produkto reklamą ir interpretuoja jos tekstą ir vaizdą.

Gavėjas. Šalis, kuri gauna kitos šalies siunčiamą reklamos pranešimą – bet koks klientas, skaitantis žuvies apdirbimo proceso ar pagaminto produkto reklamą.

Atsakas. Gavėjo reakcija perskaičius reklamos pranešimą. Reakcijų gali būti labai daug ir įvairių – pavyzdžiui, klientas daugiau sužino apie žuvies apdirbimo procesą, gaminamą produktą, jo savybes, nusiperka reklamuojamus gaminius arba nedaro nieko.

Grįžtamasis ryšys. Gavėjo atsako dalis, kuri pasiekia siuntėją. Žuvies apdirbimo įmonės atlikti tyrimai rodo, kad vartotojams patinka jų reklama ir jie ją prisimena; vartotojai skambina bendrovei, girdami arba kritikuodami produktus arba jų reklamą.

Trukdžiai. Neplanuotas duomenų iškraipymas komunikacijos proceso metu, kai gavėjas gauna ne tą reklamos pranešimą, kurį išsiuntė siuntėjas. Pavyzdžiui, vartotojo dėmesys skaitant žurnalą buvo atitrauktas, ir jis neperskaito reklamos arba nespėja įsigilinti į jos esmę.

Komunikaciniu procesu dažniausiai siekiama paveikti (Kotler Ph.):

1. *Tikslinę rinką.* Ją sudaro esami ar potencialūs vartotojai, kuriems visų pirma skiriamos firmos pastangos. Galutinis poveikio jiems tikslas – paskatinti pirkti siūlomas prekes ar paslaugas.

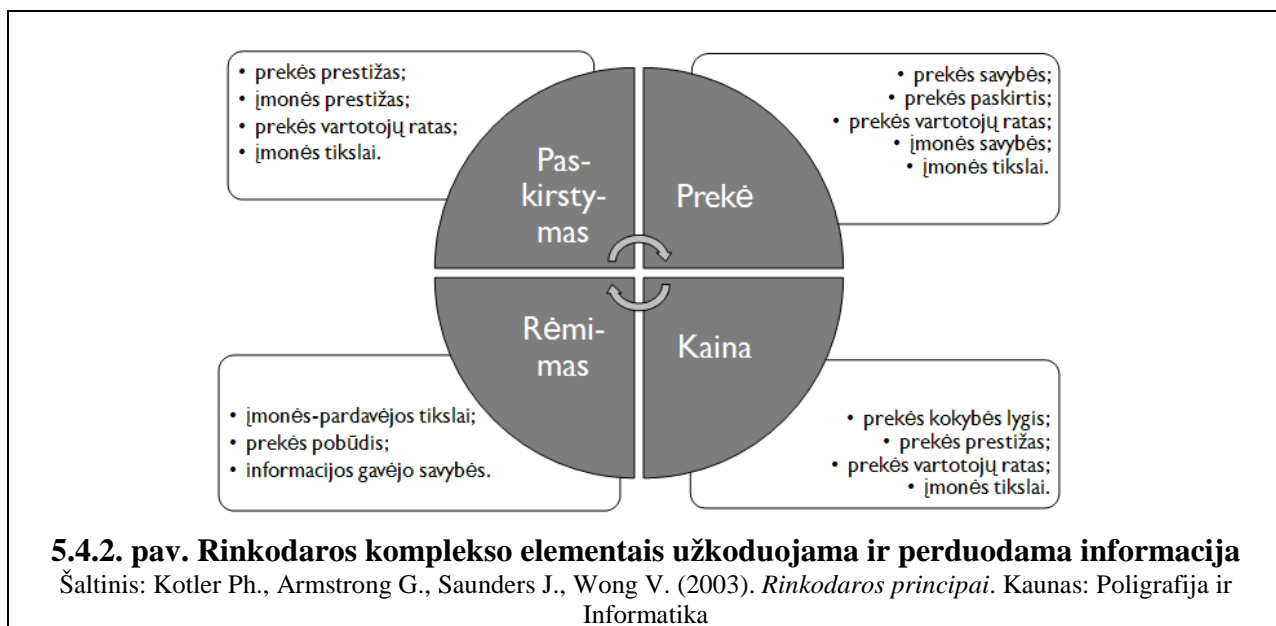
2. *Antrinę rinką.* Ją sudaro esami ar potencialūs vartotojai, kurių firma dėl kokių nors priežasčių šio metu nelaiko svarbiausiais. Tačiau jie turi firmai tam tikrą reikšmę dažniausiai tuo, kad nuperka tam tikrą prekių kiekį arba gali pradėti tai daryti ateityje. Antrinę rinką firma gali įtakoti specialiai jai adresuodama tam tikrus veiksmus arba pasiekdama šiuos vartotojus į tikslinę rinką orientuotais veiksmais be atskirų pastangų.

3. *Vartotojų įtakos grupės.* Tai asmenų ar organizacijų grupės, kurios pačios neperka, tačiau gali paveikti pirkėjų bei vartotojų veiksmus. Tokia įtaka gali remtis autoritetu (pvz., įžymių asmenų patarimai ar pavyzdys) arba profesinės veiklos specifika (pvz., gydytojais

skiria vaistus, architektai numato reikalingas statybines medžiagas, tačiau nei vieni, nei kiti tų prekių patys neperka).

4. *Rinkodaros aplinkos įtakos grupės.* Čia priskiriami asmenys, kurių sprendimai gali turėti įtakos firmos rinkodaros veiklai. Tai firmos veiklai svarbių valstybinių bei visuomeninių organizacijų, tiekėjų ar kitų verslo partnerių atstovai.

Rinkodaros komunikacija vyksta pasitelkus pačius įvairiausius rinkodaros komplekso instrumentus, juos parinkdama įmonė turi atsižvelgti į tikslus, kurių siekia tiek artimiausioje aplinkoje, tiek ilgajame laikotarpyje. Rinkodaros kompleksas ir tikslai pateikti 5.4.2. paveiksle.



Rinkodaros

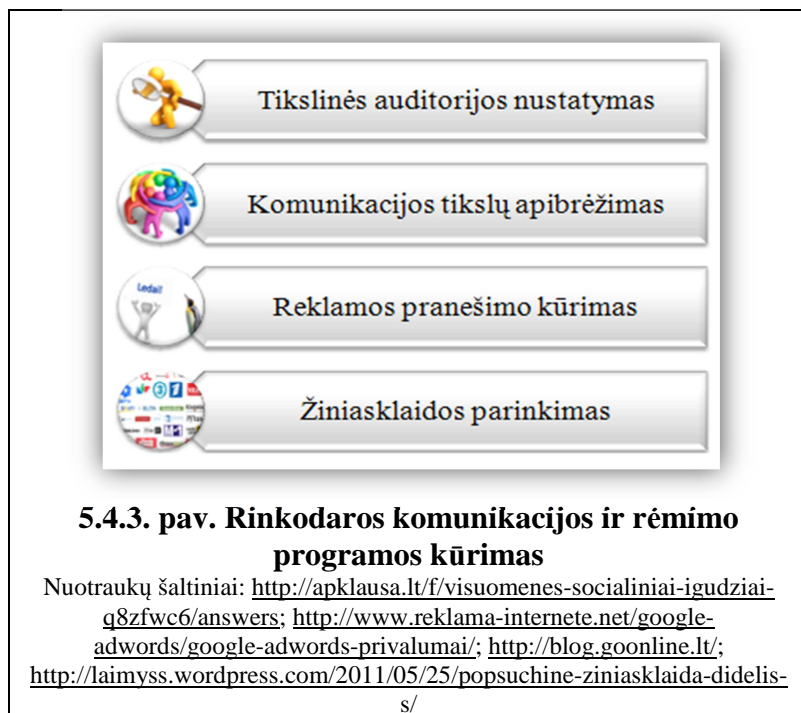
komunikacija apima reklamą, viešuosius ryšius, pardavimo skatinimo akcijas, tiesioginį pardavimą, produktų pakuotes, reklamą pardavimo vietose ir daugelį kitų komunikacijos formų.

Įmonės rėmimo kompleksą sudaro (Kotler Ph., 2003):

- **reklama.**

Užsakovo apmokamas neasmenišką informaciją apie produktus skleidimas.

- **asmeninis pardavimas** Prekės pristatymas potencialiems vartotojams, siekiant



padidinti pardavimą ir palaikyti gerus santykius su vartotojais.

- **pardavimų skatinimas.** Trumpalaikis produktų pirkimo arba pardavimo skatinimas.
- **ryšiai su visuomene.** Gerų ryšių su visuomene palaikymas, sukuriant teigiamą įmonės įvaizdį, jai nepalankių gandų, paskalų ir incidentų valdymas.
- **tiesioginė rinkodara.** Rinkodara pasitelkiant įvairias reklamos priemones, padedančias užmegzti tiesioginį dialogą su vartotojais ir paprastai siekiančias tiesioginio vartotojų atsako. Bendravimui su vartotojais naudojamas telefonas, paštas, faksas, elektroninis paštas ir kitos ryšių priemonės.

Kurdama veiksmingą komunikacijos ir rėmimo programą įmonė turi padaryti šiuos dalykus: nustatyti tikslinę auditoriją; apibrėžti komunikacijos tikslus; sukurti reklamos pranešimą; pasirinkti žiniasklaidos priemones, kuriomis reklamos pranešimas bus perduotas gavėjams ir naudojamas analizuojant vartotojų grįžtamąjį ryšį; išnagrinėti rėmimo kampanijos rezultatus (5.4.3. pav.) (Kotler Ph., 2003).

5.4.1. Asmeninio pardavimo ypatumai akvakultūros versle

Asmeninis pardavimas yra rėmimo komplekso dalis, susijusi su žmonių tarpusavio ryšiais. Reklama – tai vienpusė, neasmeninio pobūdžio komunikacija su tikslinių vartotojų grupėmis. Asmeniniam pardavimui būdinga dvipusė asmeninė komunikacija – pardavėjai bendrauja su prekybos agentais ir individualiais klientais – asmeniškai, telefonu, vaizdo konferencijų ar kitokių priemonių dėka. Todėl asmeninis pardavimas kai kuriais atvejais gali būti daug veiksmingesnis nei reklama. Pardavėjai gali padėti klientams išsiaiškinti jų problemas. Jie gali pritaikyti į rinkodaros pasiūlymą kiekvieno kliento individualiems poreikiams ir derėtis dėl pardavimo sąlygų. Su svarbiais klientais pardavėjai gali užmegzti ilgalaikius santykius (Kotler Ph., 2003).

Asmeninis pardavimas – tai tiesioginis pardavėjo bendravimas su potencialiu pirkėju siekiant jam perduoti prekę.

Kitaip nei kitos rėmimo priemonės, asmeninis pardavimas remiasi tiesioginiu pardavėjo ir pirkėjo kontaktu, abipuse komunikacija, kuri leidžia išsiaiškinti pirkėjo individualius bruožus, jo poreikio ypatybes ir, atsižvelgiant į tai, pasirinkti atitinkamą bendravimo bei aptarnavimo formą. Asmeninio pardavimo proceso metu pardavėjas gali ne tik perduoti pirkėjui daug informacijos, bet ir pats sužinoti pirkėjo nuomonę apie jam siūlomas prekes, jų teigiamas savybes bei trūkumus, įvairias įmonės veiklos puses (aptarnavimą, prekių pateikimą, reklamą ir t.t.) (Pajuodis A., 2002).

Pardavimų personalui gali būti nustatyti įvairūs tikslai. Pardavėjai dažniausiai atlieka vieną ar daugiau iš toliau pateiktų užduočių (Kotler Ph., 2003):

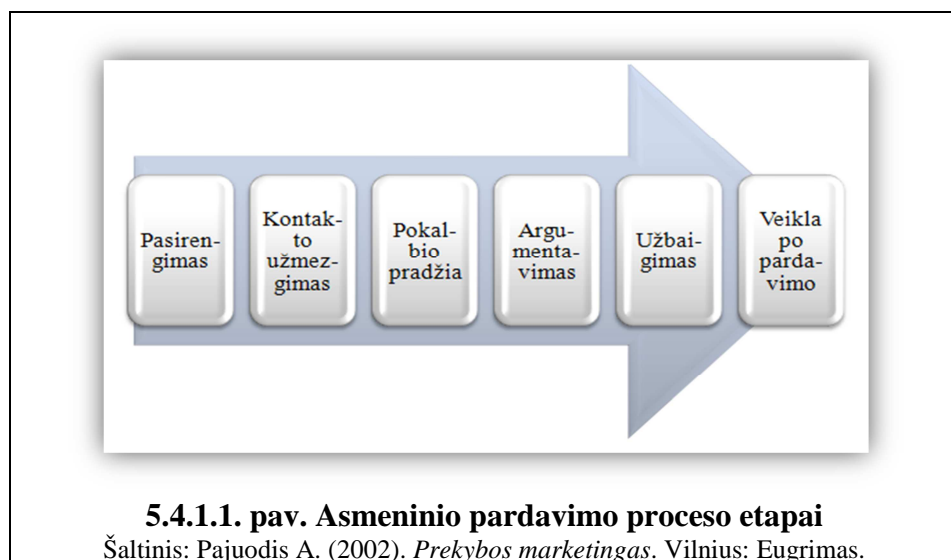
- *klientų numatymas*. Ieško ir pritraukia naujus klientus.
- *komunikacija*. Klientui perduoda informaciją apie bendrovės gaminius bei paslaugas.
- *pardavimas*. Parduoda produktus klientams; užmezga ryšius, pristato produktus, įtikina pirkti bei priima kliento užsakymą.
- *aptarnavimas*. Pardavėjai taip pat suteikia klientams paslaugas (pavyzdžiui, konsultuoja, suteikia techninę pagalbą, planuoja finansus).
- *informacijos rinkimas*. Atlieka rinkodaros tyrimus, renka informaciją apie rinką, užpildo pardavimo vizitų ataskaitas.

Asmeninio pardavimo pranašumai pasireiškia ypač tada, kai parduodama prekė yra brangi, mažai žinoma, perkama nereguliariai, pirkėjas su ja mažai susipažinęs, reikalauja paaiškinimų bei konsultacijų, rinkoje yra nauja (Pajuodis A., 2002).

Asmeninis pardavimas laikomas sėkmingu tik tuo atveju, jei bendravimo metu apsiųskietus informacija komunikaciniai mainai baigiasi susitarimu (Pajuodis A., 2002).

Pardavimo procesą galima suskirstyti į šešis etapus (5.4.1.1. pav.).

Pasirengimo etape pardavėjas turi pasirūpinti informacija apie potencialius pirkėjus – pokalbio partnerius: išsiaiškinti jų situaciją, galimus pirkimo motyvus ir kt. (Pajuodis A., 2002).



Tolesniame etape pardavėjas turi su pirkėju *užmegzti kontaktą*, kuris ribojasi su *pokalbio pradžia*. Paprastai jau per keletą minučių tampa aišku, ar pokalbio partneris pardavėju pasitiki, ar ne. Bendraudamas su nepažįstamu asmeniu jis linkęs jį vertinti pagal jau turimą patirties ir vertinimų sistemą (Pajuodis A., 2002).

Argumentavimo etape pardavėjas pirmiausia turi išsiaiškinti pirkėjo problemas, motyvus, argumentus. Po to pateikti savo siūlomą problemos sprendimo būdą ir jį argumentuoti,

pabrėžiant siūlomos prekės pranašumus ir naudą. Pokalbio pobūdį būtina priderinti prie pirkėjo (Pajuodis A., 2002).

Sėkmingam *pokalbio užbaigimui* galima pasinaudoti vienu iš šių būdų (Pajuodis A., 2002):

- *alternatyvos*. pardavėjas pasiūlo rinktis iš dviejų alternatyvų, kurios abi pardavėjui yra priimtinos.
- *apibendrinimo*. pardavėjas dar kartą nurodo svarbiausius prekės pranašumus.
- *patvirtinimo*. pardavėjas pateikia tokius klausimus, į kuriuos pirkėjas visada atsakys „taip“, galiausiai jis ir siūlymui pirkti pasakys „taip“.
- *rezervinio argumento*. Panaudojamas rezervinis, arba paskutinis, argumentas, skatinantis pirkėją apsispręsti.

Po pirkimo akto pardavėjas turi elgtis taip, kad pirkėjas neimtų gailėtis. Tai išryškėja ypač tada, kai pirkėjas rinkosi iš keleto patrauklių alternatyvų ir vėliau ima gailėtis, kad nepasinaudojo viena iš jų. Arba vėliau jis gauna informacijos, kuri neatitinka jo lūkesčių dėl įsigytos prekės. Todėl *pardavus prekę, tolesniame etape* reikia siekti šį disonansą pašalinti arba sumažinti. Tam padeda informacija, patvirtinanti pirkėjo sprendimą (Pajuodis A., 2002).

Asmeninio pardavimo formos (Pajuodis A., 2002):

- 1) Pirkėjas atvyksta į prekybos įmonę (prekybos vietą):
 - a) prekių pardavimas parduotuvėje (sandėlyje);
 - b) prekių pardavimas prekybos (rinkos) renginiuose (mugėse, turgavietėse).
- 1) Pardavėjas atvyksta pas pirkėją:
 - a) keliaujantis pardavėjas apsilanko pas pirkėją su prekių pavyzdžiais;
 - b) keliaujantis pardavėjas apsilanko pas pirkėją su prekėmis.
- 2) Pardavėjas su pirkėju bendrauja ryšio priemonėmis:
 - a) telefoninis pardavimas;
 - b) pardavimas susirašinėjant (paštu, elektroninėmis ryšio priemonėmis).

5.4.2. Reklamos formos ir galimybės platinant akvakultūros verslo produktą

Reklamos priemonės galima skirstyti pagal įvairius požymius. Dažniausiai tai daroma taip: reklamos priemonės vienaip ar kitaip susiejamos su jas perteikiančiais nešikliais. Įmonių reklama skirstoma į (Pajuodis A., 2002):

- spausdinta reklama;
- reklama pardavimo vietoje;
- išorinė arba lauko reklama, šviesos reklama;

- transliacinė reklama – televizijos, radijo ir kino reklama;
- tiesioginė reklama;
- kitos reklamos priemonės ir skleidėjai (foto reklama, suvenyrai).

Reklamos efektyvumas priklauso nuo to, kokius tikslus organizuodama reklaminę kampaniją kelia sau įmonė, taip pat kokius reklamos nešiklius pasirinks įmonė. Pagrindiniai reklamos nešikliai yra laikraščiai, žurnalai, televizija, radijas, išorinė reklama, internetas ir reklama paštu. Reklamos nešiklių privalumai ir trūkumai pateikti 5.4.2.1. lentelėje.

5.4.2.1. lentelė. Pagrindinių žiniasklaidos rūšių apibūdinimas

Šaltinis: Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir Informatika

Žiniasklaidos rūšys	Pranašumai	Trūkumai
Laikraščiai	1. lankstumas; 2. savalaikiškumas; 3. geras vietinės rinkos aprėpimas; 4. platus pripažinimas; 5. didelis įtikinamumas; 6. pasitikėjimas informacija.	1. trumpalaikiškumas; 2. prasta iliustracijų kokybė; 3. nedaug skaitytojų.
Televizija	1. masinis rinkos aprėpimas; 2. nedidelė kaina vienam auditorijos vienetui pasiekti; 3. vaizdo, garso ir judesio derinys; 4. apeliavimas į jausmus.	1. didelės bendrosios reklamos išlaidos; 2. didelis auditorijos apkrovimas reklama; 3. poveikio trumpalaikiškumas; 4. sąlyginai nedidelė auditorijos pasirinkimo galimybė.
Radijas	1. vietinis pripažinimas; 2. galimybė pasirinkti auditoriją pagal demografinius ir geografinius aspektus; 3. žema kaina.	1. perduodamas tik garsas; 2. mažesnis dėmesys palyginti su televizija; 3. poveikio trumpalaikiškumas; 4. auditorijos fragmentiškumas.
Žurnalai	1. galimybė pasirinkti auditoriją pagal demografinius ir geografinius aspektus; 2. patikimumas ir prestižas; 3. puikios kokybės iliustracijos; 4. ilgalaikiškumas; 5. didelė skaitytojų auditorija.	1. ilgas reklamos pasirodymo laikas; 2. didelė kaina; 3. dalis tiražo nenuperkama iš viso; 4. sunku garantuoti gerą reklamos vietą.
Reklama paštu	1. galimybė pasirinkti įvairias auditorijas; 2. lankstumas; 3. nėra reklamos konkurencijos; 4. galimybė suasmeninti informaciją.	1. gana aukšta kaina vienam auditorijos vienetui; 2. „šiukšlių“ įvaizdis.
Išorinė reklama	1. lankstumas; 2. didelis pakartotinio reklamos pastebėjimo laipsnis; 3. maža kaina; 4. nedidelė reklamos pranešimo konkurencija; 5. galimybė pasirinkti vietą.	1. nėra galimybės pasirinkti auditorijos; 2. riboti kūrybiniai sprendimai.

Internetas	<ol style="list-style-type: none"> 1. galimybė pasirinkti įvairias auditorijas; 2. žema kaina; 3. greitas reklamos paskelbimas; 4. interaktyvaus bendravimo galimybė. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. nedidelė, demografiškai netiksli auditorija; 2. sąlyginai mažas poveikis; 3. reklamos pastebėjimas priklauso nuo auditorijos.
-------------------	---	--

Spausdintai reklamai priskiriamos įvairios spausdintos reklamos priemonės: reklaminiai skelbimai, periodinių leidinių reklaminiai priedai, prospektai, reklaminiai lapeliai bei skrajutės, katalogai, žinynai, reklaminiai laikraščiai ir kitos spausdintos reklamos priemonės (Pajuodis A., 2002).

Reklamai pardavimo vietoje priskiriama: vitrinų reklama, prekybos vietos išorės reklama, reklama prekybos salėje (Pajuodis A., 2002).

Išorinė (lauko) reklama – tai reklamos priemonės, kurios pateikiamos ne patalpose. Iš jų prekybos įmonėms didžiausią reikšmę turi reklaminiai plakatai, skydai, reklama ant transporto priemonių (Pajuodis A., 2002).

Skiriami šie pagrindiniai lauko reklamos būdai: reklaminiai plačiaformačiai plakatai, reklaminiai skydai, reklaminės iškabos, reklaminiai stendai, transparantai, reklama ant transporto priemonių, reklaminiai tentai (Jokubauskas D., 2003).

5.4.3. Pardavimų skatinimas

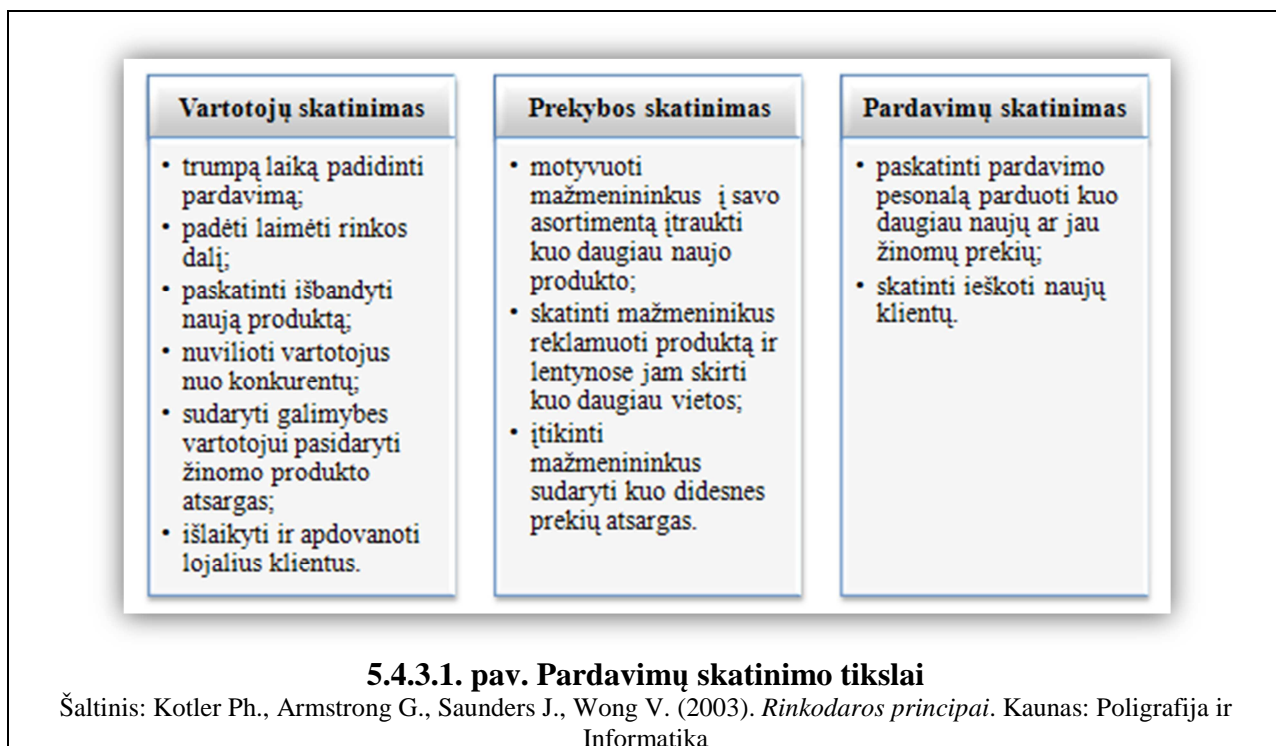
Pardavimo skatinimas – tai visuma į pirkėjus nukreiptų trumpalaikių veiksmų, kuriais, sudarius palankesnes prekių įsigijimo sąlygas, siekiama didinti prekių pardavimą.

Sparčiai didėjantį pardavimų skatinimo naudojimą, ypač vartojamųjų produktų rinkose lemia keletas veiksnių (Kotler Ph., 2003):

- rėmimas vis dažniau laikomas labai efektyvia priemone *trumpalaikiam pardavimui skatinti*.
- rinkoje konkurencija nuolat aštrėja, konkuruojantys prekių ženklai mažai kuo išsiskiria. pardavimų skatinimas naudojamas *prekėms išskirti iš kitų panašių prekių*.
- pardavimų skatinimas, naudojamas su kitomis komunikacijos priemonėmis, tokiomis kaip reklama paštu, gali būti daug *efektyvesnis būdas tiksliniams vartotojams pasiekti* ir sumažinamos sąnaudos skirtos produkto reklamai.
- *vartotojai vis labiau atkreipia dėmesį į rėmimą*, pvz. į nuolaidas.
- informacinių technologijų plėtra leidžia daug *tiksliau apskaičiuoti pardavimų skatinimo efektyvumą* ir kartu kontroliuoti patį skatinimą.

Pardavimo skatinimo priemonėmis įmonės siekia sukelti didesnę ir greitesnę pirkėjų reakciją, atkreipti dėmesį į tam tikrą prekių pasiūlą, įveikti pardavimų sąstingį (Pajuodis A., 2002).

Pardavimo skatinimo tikslai gali būti labai įvairūs. Pagrindiniai įmonių siekiai pateikti 5.4.3.1. paveiksle.



Įmonių atliekami pardavimo skatinimo veiksmai skiriasi pagal tai, kur jie „atakuoja“ potencialų klientą – parduotuvėje ar už jos ribų. *Pačioje parduotuvėje* pirkėjams paskatinti naudojama (Pajuodis A., 2002):

- vaizdinės priemonės (displėjai);
- pristatymai, demonstravimai;
- žaidimai, loterijos;
- parduotuvėse platinami kuponai;
- nuolaidos, nukainavimai.

Potencialių pirkėjų sprendimams *už parduotuvės ribų* paveikti naudojami:

- ne parduotuvėje platinami kuponai;
- lojalumo schemas (kliento kortelės).

5.4.4. Ryšiai su visuomene

Kiekvienai įmonei turi rūpėti, kokia yra visuomenės nuomonė apie jos veiklą. Jei įmonei pavyksta suformuoti teigiamą įvaizdį, jai daug lengviau siekti savo tikslų. Visuomenės

nuomonei formuoti reikia pastangų ir tam tikros veiklos, t.y. turi būti kuriam mi ir palaikomi ryšiai su visuomene (Pajuodis A., 2002).

Ryšiai su visuomene – tai veikla, kuria siekiama visuomenėje bei tam tikrose jos grupėse suformuoti teigiamą įmonės įvaizdį ir sukurti pasitikėjimo bei supratimo atmosferą.

Svarbiausios ryšių su visuomene priemonės yra (Pajuodis A., 2002):

- *darbas su visuomenės informavimo priemonėmis*: interviu spaudai, radijui ir televizijai, spaudos konferencijos, laidos per radiją ir televiziją apie įmonę, reportažai ir kt.
- *publikacijos*: ataskaitos apie firmos padėtį, prospektai, brošiūros, įmonės laikraščiai ir kt.
- *renginiai*: spaudos konferencijos, seminarai, parodos, apdovanojimų įteikimas, atvirų durų dienos ir kt.
- *pokalbiai*: pranešimai, prezentacijos, diskusijos ir kt.

Ryšių su visuomene veikla yra skirta tam tikroms visuomenės grupėms, t.y. turi tam tikrą adresatą: visuomenė apskritai, finansinės grupės, komercinės grupės, valdžios grupės, žiniasklaidos grupės, įmonės vidinės grupės (Pajuodis A., 2002).

5.4.5. Tiesioginė rinkodara

Tiesioginė rinkodara – tai tiesioginis bendravimas su rūpestingai pasirinktais vartotojais, siekiant sulaukti greito jų atsako ir puoselėti ilgalaikius ryšius.

Naudojantis išsamiais duomenų bazėmis, sukuriama specializuoti pasiūlymai bei reklaminiai pranešimai, atitinkantys nedidelio vartotojų segmento ar netgi pavienių vartotojų poreikius. Paprastai tokiu būdu siekiama ne tik suformuoti prekės ženklo ar įmonės įvaizdį, bet ir siekiama sulaukti tiesioginės, neatidėliotinos ir pamatuojamos vartotojų reakcijos (Kotler Ph., 2003).

Tiesioginė rinkodara teikia daug *privalumų pirkėjams*. Pirmiausia, ji labai *patogi*. Pirkėjams nereikia gaišti laiko ir gadinti nervų automobilių grūstyse, ieško vietos automobiliui pastatyti, klaidžioti po parduotuves, ieškant reikalingos prekės. Tuo tarpu vartydami paštu užsakomų prekių katalogus ar naršydami po internetą, jie gali ramiai palyginti prekes ir kainas. Šitaip pirkti yra *paprasta* ir *privatu*. Klientams tenka mažiau patirti su pirkimu susijusių kibirčių, jiems nereikia bendrauti su pardavėjais ar atsiverti įtikinėjimams bei emociniams užgauliojimams (Kotler Ph., 2003).

Tiesioginės rinkodaros dėka pirkėjai susiranda *didesnį prekių kiekį* ir geriau *pasirenka*. Pavyzdžiui, tokios kibernetinės parduotuvės, kaip *Amazon*, *Pigu.lt* bei kitos, gali pasiūlyti beveik neribotą prekių pasirinkimą (Kotler Ph., 2003).

Internetu kanalai leidžia pirkėjams ne tik geriau pasirinkti pardavėjus bei prekes, bet ir suteikia gausybę palyginamosios *informacijos* bei informacijos apie bendroves, produktus ir konkurentus. Geruose interneto tinklalapiuose dažnai būna daugiau ir naudingesnės informacijos nei gali suteikti uoliausi pardavėjai (Kotler Ph., 2003).

Galiausiai tiesioginė rinkodara, ypač per internetą, yra *dialoginė* ir *įvyksianti tuojau pat*. Vartotojai dažnai gali vartyti pardavėjo tinklalapį, kad sužinotų išsamią informaciją apie gaminius ar paslaugas ir nedelsdami juos užsisakytų. Be to, internetas ir kiti tiesioginės rinkodaros būdai suteikia vartotojams didesnį kontrolės pojūtį (Kotler Ph., 2003).

Tiesioginė rinkodara teikia daug *privalumų* ir *pardavėjui*. Pirmiausia, tiesioginė rinkodara – tai įrankis *užmegzti ryšiams su pirkėjais*. Pardavėjai gali sukurti arba nusipirkti duomenų bazes, kuriose yra išsami informacija apie potencialiai pelningus vartotojus. Šių duomenų bazių dėka pardavėjai užmezga tvirtus ilgalaikius ryšius su klientais. Pasitelkusi šiuolaikinę technologiją, įmonė gali pasirinkti mažas grupes ar netgi pavienius vartotojus, parengti jiems pasiūlymus pagal konkrečius poreikius ir išsiųsti šiuos pasiūlymus individualiais ryšių kanalais (Kotler Ph., 2003).

Tiesioginė rinkodara per internetą ir kitus elektroninius kanalus teikia ir tokių papildomų privalumų, kaip *sąnaudų mažinimas* ir *greičio bei efektyvumo didinimas*. Prekiautojai per internetą nepatiria parduotuvės išlaikymo išlaidų ir su tuo susijusių nuomos, draudimo, komunalinių paslaugų mokesčių. Per internetą tiesiogiai susisiekdamos su tiekėjais, gamyklomis, tarpininkais ir vartotojais bendrovės gali išvengti nereikalingų išlaidų, o sutaupytas lėšas naudoti geresniam vartotojų poreikių tenkinimui (Kotler Ph., 2003).

Interneto rinkodara yra *lankstesnė*, nes specialistai gali nuolatos keisti savo pasiūlymus ir programas. pavyzdžiui, išsiuntus popieriuje išspausdintus savo katalogus, gaminiai, kainos ir kita informacija išlieka nepakitusi tol, kol neatnaujinamas pats katalogas. O interneto katalogą galima keisti kasdien, keičiant prekių asortimentą, kainas, pardavimo sąlygas, pardavimo rėmimo pasiūlymus, kurie atitiktų pasikeitusias rinkos sąlygas.

5.4.6. Rėmimo biudžetas

Kaip bendrovė nustato rėmimo biudžetą? Reklamos biudžetui sudaryti yra taikomi keturi pagrindiniai metodai: *riboto rėmimo biudžeto metodas*, *pardavimo procento metodas*, *konkurencinio pariteto metodas* bei *tikslų ir užduočių metodas* (Kotler Ph., 2003).

Riboto rėmimo biudžeto metodas. Rėmimo biudžetas nustatomas atsižvelgiant į įmonės galimybes. Apskaičiuojamos bendrovės pajamos, atimamos gamybos išlaidos ir investicijos. Likusių lėšų dalis skinama reklamai (Kotler Ph., 2003).

Tačiau čia neatsižvelgiama į rėmimo įtaką pardavimams. Skirstant išlaidas, reklama nukeliama į paskutinę vietą net ir tokiais atvejais, kai ji gyvybiškai svarbi bendrovės sėkmei rinkoje užtikrinti. Tokiu būdu nustatytas metinis rėmimo biudžetas nėra aiškus, todėl labai sunku kurti ilgalaikius rinkodaros planus (Kotler Ph., 2003).

Pardavimo procento metodas. Pagal pardavimo procento metodą įmonė nustato rėmimo biudžetą, skaičiuodami procentą nuo dabartinių arba prognozuojamų pardavimų, arba nustatomos imant procentą nuo prekės vieneto pardavimo kainos. Šį metodą nesudėtinga taikyti ir jis susieja rėmimo išlaidas, prekės pardavimo kainą ir vieneto pelną (Kotler Ph., 2003).

Šio metodo pagrindinis trūkumas tas, kad jis sudaromas remiantis tuo, kiek yra lėšų, o ne atsižvelgiant į verslo plėtros perspektyvas. Norint padidinti mažėjančius pardavimus, reikėtų didinti rėmimo išlaidas, tačiau šis metodas to neleidžia daryti. Rėmimo biudžetui kintant pagal pardavimus, planuoti ilgam laikui yra labai sunku, taip pat jį sudarant tiesiog remiamasi patirtimi arba nusižiūrima į konkurentus (Kotler Ph., 2003).

Konkurencinio lygiavertiškumo (pariteto) metodas. Įmonė rėmimui skiria lėšų panašiai tiek pat, kiek jų skiria konkurentai. Bendrovės stebi konkurentų reklamą, viešai skelbiamas pramonės šakos reklamos išlaidas arba gauna duomenis iš prekybos asociacijų. Ir tada savo rėmimo biudžetus nustato pagal išlaidų rėmimui vidurkį toje pramonės šakoje (Kotler Ph., 2003).

Tikslų ir užduočių metodas. Šis metodas reikalauja: 1) nustatyti tikslus 2) užsibrėžti užduotis, reikalingas tiems tikslams pasiekti ir 3) apskaičiuoti išlaidas toms užduotims atlikti. Išlaidų suma ir bus siūlomas rėmimo biudžetas (Kotler Ph., 2003).

Tikslų ir užduočių metodas verčia vadovus gerai pagalvoti apie išlaidų ir rėmimo rezultatų tarpusavio ryšį. Tačiau šis metodas yra ir pats sudėtingiausias. Pirmiausia reikia nustatyti norimą pasiekti pardavimų lygį ir laukiamą pelną, tada užduotis, kurias reikia atlikti, norint pasiekti nusistatytus tikslus (Kotler Ph., 2003) (5.4.6.1. lent.).

5.4.6.1. lentelė. Reklamos biudžeto (išlaidų) apskaičiavimo metodų palyginimas

Pajuodis A. (2002). *Prekybos marketingas*. Vilnius: Eugrimas.

	Orientuotas į finansinius išteklius	% nuo prekių apyvartos	Orientuotas į konkurentus	Tikslai ir uždaviniai
Pranašumai	Greitai ir nesudėtinga nustatyti reklamos išlaidų dydį.	Nustatant išlaidas orientuojamas į praėjusio laikotarpio prekių apyvartą. Leidžia išvengti aiškių klaidų.	Leidžia išvengti klaidingų sprendimų. Siekiama išlaikyti susidariusią padėtį.	Vienintelis logiškas ir nepriekaištingas metodas

Trūkumai	Nėra jokio ryšio tarp reklamos paskirties ir finansinių išteklių. Reklama traktuojama ne kaip rinkodaros komplekso dalis.	Reklama turi daryti poveikį prekių apyvartai, bet ne atvirkščiai. Prekių apyvarta yra įvairių rinkodaros veiksmų rezultatas, ne vien reklamos.	Neutralizuojamos konkurentų pastangos. Neefektyvus kai siekiama veiklą plėsti.	Reikia tiksliai apibrėžti reklamos tikslus, priemones ir joms reikalingas sąnaudas.
----------	---	--	--	---

Temos apibendrinimas

- Rinkos paklausa nėra fiksuotas dydis, tai nustatytų sąlygų funkcija. Viena iš tokių sąlygų yra rinkodaros pastangos tiek akvakultūros įmonės, tiek žuvininkystės sektoriaus lygiu. Kita sąlyga – aplinkos būklė. Šios dvi sąlygos yra svarbios prognozuojant bendrą rinkos paklausą ir rinkos potencialą.
- Produktas – tai, kas gali patenkinti norą arba poreikį. Produktai nėra vien materialiosios prekės. Plačiąja prasme produktai – tai materialūs objektai, paslaugos, asmenys, vietovės, organizacijos, idėjos ar šių dalykų deriniai.
- Produktą galima įvertinti trimis lygiais. Pats pagrindinis lygis yra produkto esmė, siekiant ją apibrėžti reikia atsakanti į klausimą: *ką perka pirkėjas?* Po to prie produkto esmės pridedami kiti požymius ir taip sukuriama produkto visuma. Produkto visumą gali sudaryti penki požymiai: *kokybė, savybės, stilius, prekės pavadinimas ir pakuotė*. Galiausiai prie produkto esmės ir visumos pridedama produkto papildoma nauda, pasiūlydamas vartotojui *papildomas paslaugas bei prekės privalumus*.
- Vartotojai į produktą žiūri kaip į *naudų rinkinį*, patenkinantį jų poreikius.
- Segmentavimo procesas sudarytas iš šių etapų: rinkos apibrėžimas, segmentų išskyrimas, alternatyvų sumažinimas, tikslinių segmentų atranka, lyderystės išsaugojimas. Vienas svarbiausių žingsnių segmentuojant paslaugų ir prekių rinką yra rinkos apibrėžimas. Išvengus klaidų nustatant, kas yra rinka, galima rasti ir naujų jos poreikių tenkinimo būdų.
- Rinkodaros komunikacija vyksta pasitelkus pačius įvairiausių rinkodaros komplekso instrumentus (reklama, asmeninis pardavimas, pardavimų skatinimas., ryšiai su visuomene, tiesioginė rinkodara ir kt.), juos parinkdama įmonė turi atsižvelgti į tikslus, kurių siekia tiek artimiausioje aplinkoje, tiek ilgajame laikotarpyje.
- Gaminio įdiegimo į rinką stadijoje neišvengiami nuostoliai. Įsitvirtinant rinkoje didėja pelno norma. Po kurio laiko rinkoje atsiranda kitų gaminių, pelno norma dėl konkurencijos pradeda mažėti – gaminys yra brandos stadijoje. Tarpinėje prisotinimo stadijoje kartu jaučiamos augimo ir senėjimo tendencijos, kol gaminys aiškiai pereina į senėjimo stadiją su labai nedidele pelno norma.
- Kaina – tai rinkodaros komplekso elementas, apimantis sprendimus ir veiksmus, susijusius su

kainų nustatymu ir keitimu. Sprendimai dėl kainos efektyviausi tada, kai suderinami su kitais rinkodaros komplekso elementais – preke, paskirstymu ir rėmimu.

- Įmonė, nustatydamą savo prekių kainas, pirmiausia siekia padengti prekės gamybos, paslaugos teikimo sąnaudas ir gauti pelno. Tačiau galutinę kainos lygį lemia konkurencija, kuri gali priversti įmonę sumažinti nustatytą pradinę kainą arba ją padidinti.
- Pats paprasčiausias kainų sudarymo metodas yra sąnaudų ir antkainio kainodara. Šiuo atveju įmonė įvertina produkto gamybos ar paslaugos teikimo sąnaudas ir prie jų prideda standartinį antkainį.
- Lūžio taško kainodara taip pat į sąnaudas orientuotas kainodaros metodas. Bendrovė nustato kainą, kuriai esant padengiamos produkto pardavimo, rinkodaros sąnaudos ir gaunamas planuotas pelnas. Lūžio taško grafikas parodo bendrųjų sąnaudas ir bendrųjų pajamų ryšį, kurio tikimasi, pardavus įvairius prekių kiekius. Taikydamas šį metodą gamintojas, pardavėjas gali analizuoti įvairius produkto ar paslaugos kainos ir parduodamų kiekių derinius.
- Vertės kainodaros esmę sudaro pirkėjų suvokimas apie prekės arba paslaugos vertę. Vertės kainodara reiškia, kad pardavėjas negali pirmiau kurti produkto ir jo rinkodaros programos, o tik po to nustatyti kainą. Pardavėjas pirmiausia turi išsiaiškinti kaip produktą vertina pirkėjas atlikdamas įvairius rinkos, vartotojų nuomonės tyrimus, stebėseną. Remdamasi gauta informacija pardavėjas nustato kainą, kuria produktą ir kitus rinkodaros komplekso kintamuosius, kurie atitiktų pirkėjų lūkesčius.
- Esant konkurencinei kainodarai, savo produktų kainą bendrovė grindžia konkurentų kainomis, mažiau dėmesio kreipdama į savo sąnaudas ar paklausą. Bendrovė gali nustatyti tą pačią, didesnę arba mažesnę kainą už pagrindinių konkurentų kainas.
- Bendrovė savo bazinę kainą turi koreguoti tuomet, kai nori atsilyginti klientams už tam tikrą elgseną, pavyzdžiui, už pirmalaikį sąskaitų apmokėjimą, kai perkami dideli prekių kiekiai arba už pirkimą ne sezono metu. Čia įmonė turi apsvarstyti kokia bus vartotojų ir konkurentų reakcija.
- Bendrovės *rinkodaros komunikacijos kompleksas (rėmimo kompleksas)*, tai tam tikras *reklamos, asmeninio pardavimo, pardavimų skatinimo, ryšių su visuomene ir tiesioginės rinkodaros priemonių rinkinys*, kurį bendrovė naudoja savo reklamos ir rinkodaros tikslams siekti.
- *Reklama* – užsakovo bet kokia forma apmokamas netiesioginis informacijos apie idėjas, gaminius ar paslaugas skleidimas. *Asmeninis pardavimas* – tai prekės pristatymas, naudojantis įmonės pardavimų personalu, siekiant parduoti prekes ir sukurti gerus santykius su vartotojais. Bendrovės naudoja *pardavimų skatinimą* trumpalaikiam gaminių ar paslaugų

pirkimo ar pardavimo skatinimui. *Ryšiai su visuomene* skirti geriems santykiams su kontaktinėmis auditorijomis palaikyti, siekiant sukurti teigiamą bendrovės įvaizdį. Įmonės, kurios siekia greito atsako iš individualių tikslinių vartotojų, su vartotojais bendrauja *tiesioginės rinkodaros* priemonėmis.

- Skyriuje buvo kalbama apie *rėmimo biudžeto* sudarymo metodus ir veiksnius, turinčius įtakos *rėmimo komplekso* parengimui. Rėmimo biudžeto sudarymo metodai yra šie: *riboto biudžeto metodas, pardavimo procento metodas, konkurencinio lygiavertiškumo (pariteto) metodas* ir *komunikacijos tikslų ir užduočių metodas*.

Pagrindinė literatūra

1. Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir Informatika.
2. Pajuodis A. (2002). *Prekybos marketingas*. Vilnius: Eugrimas.
3. Sūdžius V. (2002). *Pardavimų valdymas: principai ir praktika*. Vilnius: UAB „Pačiolis“.

6 SKYRIUS. AKVAKULTŪROS VERSLO FINANSAI

Skiriamieji tikslai

Pirmoje šio skyriaus *dalyje* aptariami trys pagrindiniai klausimai planuojant investicijas – *kiek* ir *kada* reikės pinigų, *kokie* lėšų šaltiniai? *Antroje* *dalyje* aptariamos pagrindinės įmonės finansinės ataskaitos – balansas ir pelno (nuostolių) ataskaita. Akcentuojami pagrindiniai šių ataskaitų sudarymo principai. Finansinė atskaitomybė yra svarbi ne tik įmonės savininkams, ja domisi ir kreditoriai, valstybinės įmonės, partneriai. Išsamesnė įmonės finansinė analizė sudaro prielaidas įvertinti, kaip įmonė naudoja turimą turtą, kaip atsiskaito su skolininkais, kaip uždirbamas pelnas ir kitus veiklos aspektus. Todėl *trečiojoje* *dalyje* supažindinama su finansų analizės ypatumais ir pagrindiniais rodikliais.

Skiriamieji uždaviniai

- Analizuoti investicijų poreikį URS veiklos pradžioje ir URS kasdieninėje veikloje.
- Aptarti pagrindinius finansinės atskaitomybės dokumentus – balansą ir pelno (nuostolių) ataskaitą.
- Paaiškinti auksinę balanso taisyklę: *turtas=nuosavybė* ir pelno (nuostolių) sudarymo ypatumus.
- Apžvelgti įmonės finansų analizės rodiklius: mokumo, pelningumo, skolos ir apyvartumo.

6.1 poskyris. Investicijų poreikis ir planavimas

Tiksliai pasakyti, kiek pinigų reikės verslo pradžioje beveik neįmanoma. Šis skaičius nusakomas remiantis tyrimais, nuojauta, daug priklauso nuo sėkmingos būsimų įvykių prognozės.

Lengviausia apskaičiuoti lėšas, kurios bus reikalingos pastatams ir URS įrangai įsigyti, t.y. investicijas į ilgalaikį turtą. Planuojant įmonės veiklą optimalu turėti kelis investicinius variantus, kurie atspindėtų skirtingą lėšų poreikį. Statant akvakultūros įmonę investicijų poreikis priklauso nuo daugelio veiksnių. Vienas iš jų, URS *automatizavimo laipsnis*. Automatizuotas šėrimas, žuvies rūšiavimas, deguonies padavimas ir kiti sprendimai reikalauja daugiau investicijų, tačiau įmonė ilgajame laikotarpyje gali sutaupyti laiko ruošdama produkciją pardavimui, mažėja darbo samdos kaštai, didėja darbo našumas. Kita veiksnių grupė, lemianti investicijų poreikį – *URS dydis*. Didesnė sistema reikalauja ir didesnių investicijų. Rinkdamasis tarp mažesnių (atitinkamai ir mažesnės gamybos apimtys) ar didesnių investicijų uždaros recirkuliacinės sistemos savininkas turi nuspręsti, kokios investicijos bus ekonomiškai pagrįstos, t.y. būtina įvertinti rinkos struktūrą, vartotojų poreikius, plėtros galimybes ir kitus veiksnius.

Apyvartinis kapitalas – finansiniai ištekliai, reikalingi vienam gamybos ciklui įvykdyti, visiškai sunaudojami to ciklo metu (pavyzdžiui, pašarai, mailius, regentai, biofiltro medžiaga, darbo užmokestis ir kitos lėšos).

Kur kas sudėtingiau prognozuoti ir planuoti apyvartinio kapitalo poreikį, nes tai daugeliu atveju priklauso nuo verslo sėmės.

Lėšų turi pakati ne tik veiklos pradžioje, jų turi nepritrūkti įpusėjus gamybos procesą. Apyvartinių lėšų poreikį URS palaikymui lemia auginamos žuvies rūšis ir sistemos automatizavimo laipsnis. Skirtingų rūšių žuvisms reikia sukurti joms būdingas auginimo sąlygas (pvz., šilumamėgėms žuvisms reikia šilto vandens ir didesnės deguonies koncentracijos vandenyje), parinkti atitinkamus pašarus ir nuspręsti, kokio dydžio prekinė žuvis bus auginama. Įvertinus šiuos ir kitus rinkos veiksnius, galima paskaičiuoti, kiek reikės apyvartinio kapitalo. Taip pat skaičiuojant apyvartines lėšas reikia įvertinti nenumatytas aplinkybes (*fours majeure*) ir turėti pakankamą lėšų atsargą.

Numačius *KAM* reikės lėšų būtina atsakyti į kitą klausimą: *KADA* reikės pinigų. Didžiausios investicijos bus daromos įrengiant ir paleidžiant URS (6.1.1. pav., I etapas). Sklandžiai verslo pradžia reikia turėti pakankamą pinigų kiekį, nes reikia įsigyti mailių, pašarus skirtingiems žuvies auginimo etapams, mokėti darbo užmokestį ir padengti kitas išlaidas (6.1.1. pav. II etapas). Kietiems veiklos etapams reikia mažiau lėšų, tačiau jų srautas turi būti stabilus (6.1.1. pav. III etapas).

I etapas		II etapas	III etapas					II etapas	III etapas		
Pastatai	URS įrangos montavimas	Mailius, pašarus, darbo užmokestis, vanduo, elektros energija ir kitos veiklos išlaidos	Darbo užmokestis, vanduo, elektros energija ir kitos veiklos išlaidos	Darbo užmokestis, vanduo, elektros energija ir kitos veiklos išlaidos	Darbo užmokestis, vanduo, elektros energija ir kitos veiklos išlaidos	Darbo užmokestis, vanduo, elektros energija ir kitos veiklos išlaidos	Darbo užmokestis, vanduo, elektros energija ir kitos veiklos išlaidos	Mailius, pašarus, darbo užmokestis, vanduo, elektros energija ir kitos veiklos išlaidos	Darbo užmokestis, vanduo, elektros energija ir kitos veiklos išlaidos	Darbo užmokestis, vanduo, elektros energija ir kitos veiklos išlaidos	Darbo užmokestis, vanduo, elektros energija ir kitos veiklos išlaidos
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Mėnesiai											

6.1.1. pav. URS veiklai palaikyti reikalingas lėšų poreikis

Trečiasis klausimas į kurį reikia atsakyti planuojant investicijas – *IŠ KO TIKITĖS GAUTI* lėšas. Čia galima numatyti kelis galimus šaltinius (6.1.1. lent.). Tai rodo, kad rizikuoja ne vienas URS savininkas, kad verslu pasitiki ir kiti rinkos dalyviai.

6.1.1. lentelė. URS veiklai pradėti reikalingų lėšų šaltiniai

Lėšų šaltiniai		Lėšų panaudojimas	
Nuosavos lėšos	...	Pastatai	...
Partnerių įnašai (akcijos)	...	URS įranga	...
Pirkimas su atidėjimu	...	Pašarus (1 auginimo ciklui)	...
Pirkimas išsimokėtinai	...	Mailius (1 auginimo ciklui)	...

ES struktūrinių fondų lėšos	...	Darbo užmokestis, mokesčiai	...
Paskola	...	Kitos išlaidos	...
		Rezervas	...
Iš viso	...	Iš viso	...

6.2. poskyris. Finansinės ataskaitos

Akvakultūros įmonė, kaip ir bet kuri kita įmonė, tam tikra tvarka turi daryti įrašus apie savo veiklą – vesti apskaitą. Apskaita yra rinkinys tam tikrų standartų ir taisyklių, kurių verslas turi laikytis. Analizuodami verslo vieneto apskaitos duomenis ir rodiklius, suinteresuotieji asmenys (pvz., partneriai, tiekėjai, finansų institucijos, investuotojai) gali daryti išvadas apie verslo sėkmę, problemas ar kiliančias grėsmes.

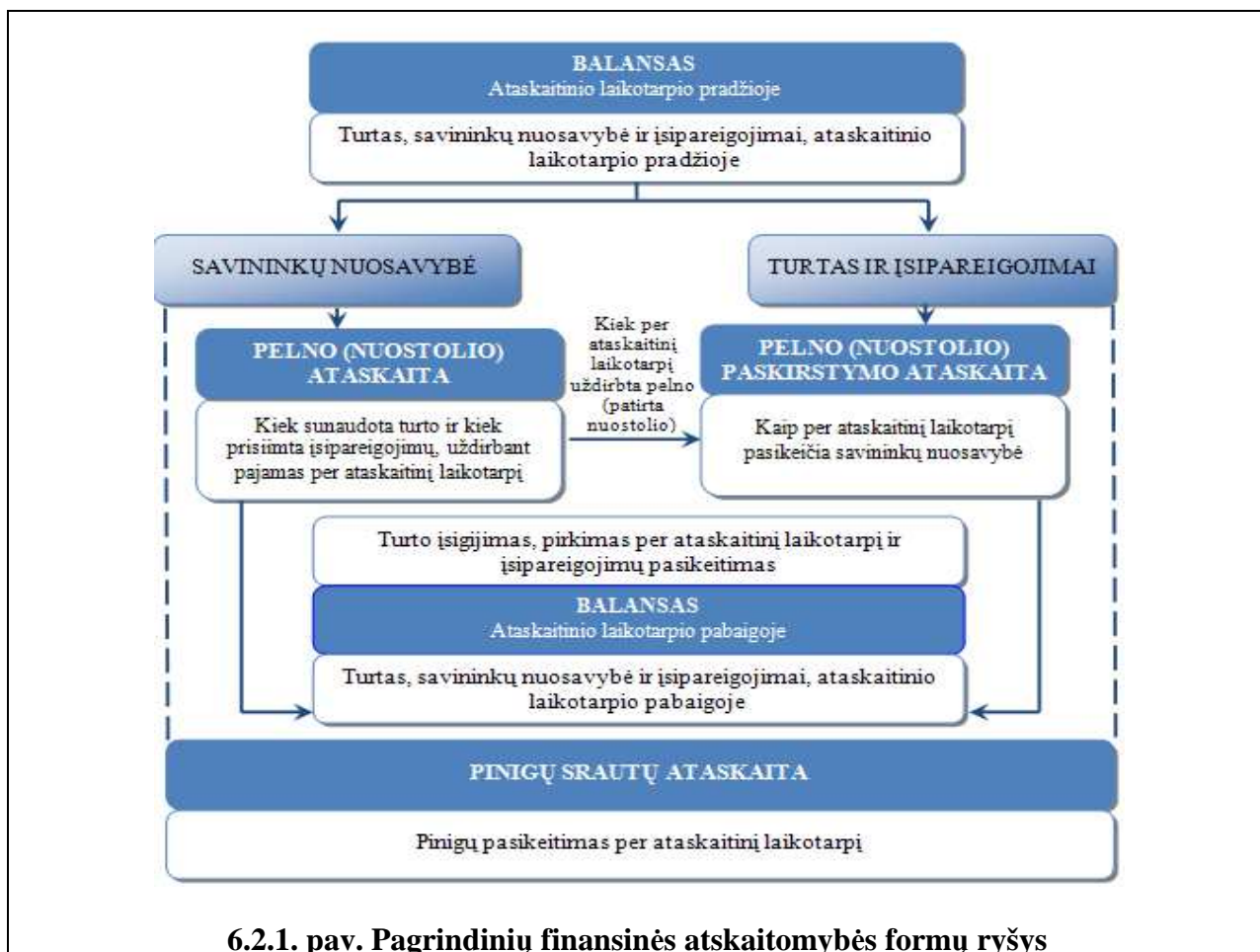
Visa įmonių **metinė finansinė atskaitomybė** sudaryta iš keturių svarbiausių ataskaitų ir paaiškinamojo rašto (6.2.1. lent.). Kiekviena įmonė, rengianti pilnąją finansinę atskaitomybę, finansiniams metams pasibaigus privalo sudaryti ir nustatyta tvarka paskelbti šias viena kitą papildančias ir todėl visumą sudarančias ataskaitas: balansą, pelno (nuostolio), pelno (nuostolio) paskirstymo ir pinigų srautų ataskaitas. Jose atspindimi esminiai įmonių veiklos (pelno uždirbimo), jų turto bei nuosavybės elementai, taip pat jų pasikeitimas per atskaitinį laikotarpį, pavaizduojamas universaliausio įmonių turto – pinigų judėjimas, nurodant jų sumos pasikeitimo per atskaitinį laikotarpį svarbiausias priežastis.

6.2.1. lentelė. Finansinės atskaitomybės sudėtis (sudaryta remiantis 1-uoju verslo apskaitos standartu „Finansinė atskaitomybė“)

Šaltinis: Mackevičius, J. (2005). *Įmonių veiklos analizė*. Vilnius: TEV.

Finansinės ataskaitos	Apibūdinimas
Balansas	Finansinė ataskaita, kurioje parodomas visas įmonės turtas, nuosavas kapitalas, išpareigojimai paskutinę atskaitinio laikotarpio dieną.
Pelno (nuostolių) ataskaita	Finansinė ataskaita, kurioje parodomos visos per atskaitinį laikotarpį įmonės uždirbtos pajamos, patirtos sąnaudos ir gauti veiklos rezultatai.
Pinigų srautų ataskaita	Finansinė ataskaita, kurioje parodomos įmonės atskaitinio laikotarpio pinigų ir pinigų ekvivalentų įplaukos ir išmokos.
Nuosavo kapitalo pokyčių ataskaita	Finansinė ataskaita, kurioje pateikiama informacija apie nuosavo kapitalo pasikeitimus per atskaitinį laikotarpį.
Aiškinamasis raštas	Metinės finansinės atskaitomybės dalis, kurioje paaiškinamos balanse, pelno (nuostolių), pinigų srautų ir nuosavo kapitalo pokyčių ataskaitose nurodytos sumos, taip pat atskleidžiama reikšminga informacija, kuri nepateikiama finansinėse atskaitomybės ataskaitose.

Norint suvokti metinės finansinės atskaitomybės esmę ir jos reikšmę, ypač svarbu gerai suprasti keturių svarbiausių metinės finansinės atskaitomybės formų – balanso, pelno (nuostolio) ir pelno (nuostolio) paskirstymo bei pinigų srautų ataskaitų – sąryšį (6.2.1. pav.).



6.2.1. pav. Pagrindinių finansinės atskaitomybės formų ryšys

Periodiškumo principas finansinėje apskaitoje reiškia, kad visa įmonės veikla suskaidoma į pagrindinius ataskaitinius laikotarpius – finansinius metus. Žvelgiant iš einamųjų metų perspektyvos įmonės veikla ankstesniais ir vėlesniais ataskaitiniais laikotarpiais traktuojama kaip visiškai atskirta nuo tos pačios įmonės veiklos einamaisiais metais. Tarsi veiktų nauja įmonė.

Įmonės veikla ataskaitinių metų pradžioje pradedama turint tam tikrą turtą, kuris priklauso įmonės savininkams arba tretiesiems asmenims dėl įmonės įsipareigojimų pastariejiems. Šie dydžiai atspindimi ataskaitinio laikotarpio pradžios balanse. Kitoje finansinės atskaitomybės formoje – pelno (nuostolio) ataskaitoje parodoma, kaip per ataskaitinį laikotarpį buvo naudojamas laikotarpio pradžios balanse užfiksuotas turtas ir kokius įsipareigojimus uždirbdama pajamas įmonė prisiėmė, kadangi kai kurias sąnaudas įmonė gali daryti, ne sunaudodama turto, bet įsiskolindama tretiesiems asmenims. Pavyzdžiui, pastarieji gali teikti įmonei paslaugas (šilumą, vandenį ir kt.), už kurias įmonė įsipareigojo apmokėti ateityje. Jeigu įmonės turto sunaudojama ir įsipareigojimų tretiesiems asmenims prisiimama mažiau nei uždirbama pajamų, išvedamas ataskaitinio laikotarpio pelnas. Ir atvirkščiai – sąnaudoms viršijant jų dėka uždirbtas pajamas, įmonė patiria nuostolį. Ši priklausomybė išreiškiama fundamentine apskaitos lygybe, o įmonių veiklos praktikoje atspindima pelno (nuostolio) ataskaitoje. Įmonės

uždirbtas pelnas (arba patirtas nuostolis) didina (arba mažina) savininkų nuosavybę, – tai atsispindi ataskaitinio laikotarpio pabaigos balanse.

Tačiau savininkai gali ir išsidalyti per laikotarpį uždirbtą pelną arba nutarti kompensuoti (pavyzdžiui, savo įnašais) per tą laikotarpį patirtą nuostolį. Tokia jų veikla atspindima dar vienoje finansinės atskaitomybės formoje – pelno (nuostolio) paskirstymo ataskaitoje. Nepriklausomai nuo pajamų uždirbimo ir sąnaudų patyrimo įmonėje juda specifinis ir labai svarbus turtas — pinigai. Taip yra vien jau todėl, kad jų įplaukos ir išmokos įvyksta ne tik dėl pajamų uždirbimo ar sąnaudų patyrimo, bet ir, pavyzdžiui, skolinantis ar grąžinant ankstesnių ataskaitinių laikotarpių skolas. Šie procesai atspindimi pinigų srautų ataskaitoje. Tuo būdu visos pagrindinės finansinės atskaitomybės formos sudaro vieną harmoningą visumą.

Sudaryti sutrumpintą balansą, sutrumpintą pelno (nuostolių) ataskaitą, sutrumpintą aiškinamąjį raštą ir nesudaryti pinigų srautų ataskaitos gali įmonės, kurių bent du rodikliai atitinka nurodytus Įmonių Finansinės Atskaitomybės įstatyme (Nr. IX-575, 2001 m. lapkričio 6 d.): dvejus iš eilės finansinius metus 1) pardavimo grynosios pajamos per ataskaitinius finansinius metus neviršija 2,9 mln. eurų; 2) balanse nurodyto turto vertė neviršija 1,80 mln. eurų; 3) vidutinis metinis darbuotojų skaičius pagal sąrašą per ataskaitinius finansinius metus neviršija 15.

Įmonės **BALANSAS** rodo jos finansinę padėtį kuriuo nors konkrečiu momentu, pavyzdžiui praėjusių metų gruodžio 31 dieną. Jame matysime, koks tą dieną buvo įmonės turtas (kas priklauso įmonei), kokie įsipareigojimai (kam įmonė yra skolinga) ir kokia jos grynoji vertė (skirtumas tarp turto ir įsipareigojimų). Nurodymai, kaip turi būti pateikiama, klasifikuojama ir atskleidžiama informacija apie įmonės turtą, nuosavą kapitalą ir įsipareigojimus, yra pateikiami 2-JAME VERSLO APSKAITOS STANDARTE „BALANSAS“.

Balanse informacija išdėstoma tokia tvarka:

A. Ilgalaikis turtas;

I. Nematerialusis turtas;

II. Materialusis turtas;

III. Finansinis turtas;

IV. Kitas ilgalaikis turtas;

B. Trumpalaikis turtas;

I. Atsargos, išankstiniai apmokėjimai ir nebaigtos vykdyti sutartys;

II. Per vienerius metus gautinos sumos;

III. Kitas trumpalaikis turtas;

C. Nuosavas kapitalas;

I. Kapitalas;

II. Perkainojimo rezervas (rezultatai);

III. Rezervai;

IV. Nepaskirstytasis pelnas (nuostoliai);

D. Dotacijos, subsidijos;

E. Mokėtinos sumos ir įsipareigojimai;

I. Po vienerių metų mokėtinos sumos ir ilgalaikiai įsipareigojimai;

II. Per vienerius metus mokėtinos sumos ir

IV. Pinigai ir pinigų ekvivalentai; trumpalaikiai įsipareigojimai.

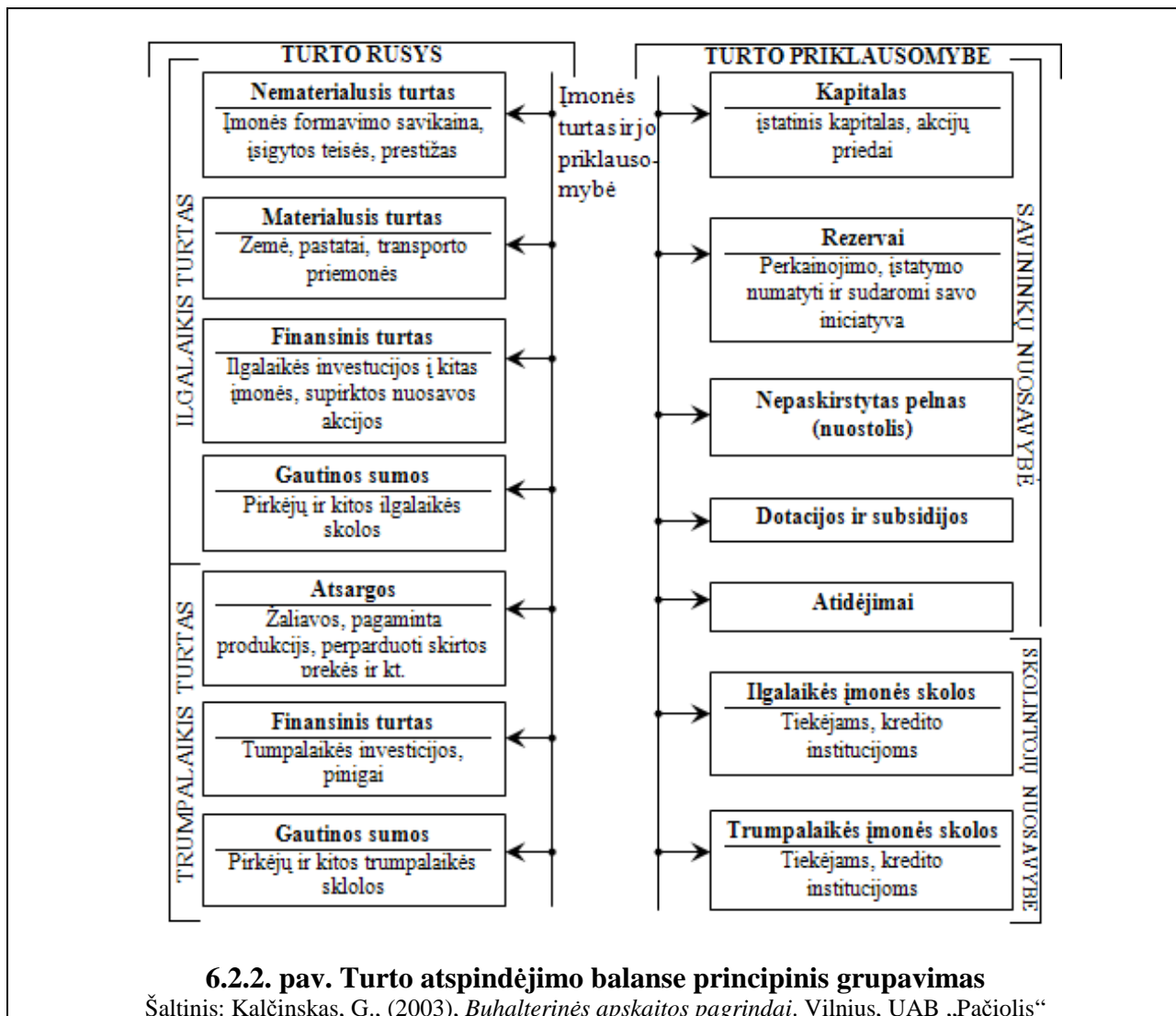
Įmonės balansas sudaromas vadovaujantis fundamentalia⁵⁰ apskaitos lygybe:

TURTAS = NUOSAVYBĖ

Turtas – materialiosios, nematerialiosios ir finansinės vertybės, kurias valdo ir naudoja ir (arba) kuriomis disponuoja įmonė, ir kurias naudojant tikimasi gauti ekonominės naudos:

- ilgalaikis turtas – turtas, kuris naudojamas įmonės ekonominei naudai gauti ilgiau nei vienerius metus.
- trumpalaikis turtas – turtas, kurį įmonė sunaudoja ekonominei naudai gauti per vienerius metus arba per vieną įmonės veiklos ciklą.
- biologinis turtas – augalai ir gyvūnai.

Turtas gali būti grupuojamas pagal du pagrindinius požymius – jo rūšį ir to turto priklausomybę (6.2.2. pav.). Toks turto grupavimas pagrįstas fundamentalia apskaitos lygybe ir iliustruoja turto atspindėjimo balanse principą.



⁵⁰ **Fundamentalus** – tvirtas, solidus, patvarus, svarbus, esminis.

Dėl įmonės veiklos nuolat kinta turto sudėtis, keičiasi ir įmonės savininkai. Tačiau *apskaitos lygybė niekada nepažeidžiama*, nes kiekvienas turtas turi savininką – įmonės savininkas, tiekėjai, bankai ir kitos organizacijos. Tuomet apskaitos lygybė įgyja tokią reikšmę:

TURTAS = SAVINIKŲ NUOSAVYBĖ + SKOLINTOJŲ NUOSAVYBĖ

6.2.2. lentelėje pateikta sutrumpinta balanso forma.

6.2.2. lentelė. Sutrumpinta balanso forma

	TURTAS	Pasta- bos Nr.	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
A.	ILGALAIKIS TURTAS		-	-
I.	NEMATERIALUSIS TURTAS			
II.	MATERIALUSIS TURTAS			
III.	FINANSINIS TURTAS			
IV.	KITAS ILGALAIKIS TURTAS			
B.	TRUMPALAIKIS TURTAS		-	-
I.	ATSARGOS, IŠANKSTINIAI APMOKĖJIMAI IR NEBAIGTOS VYKDYTI SUTARTYS			
II.	PER VIENERIUS METUS GAUTINOS SUMOS			
III.	KITAS TRUMPALAIKIS TURTAS			
IV.	PINIGAI IR PINIGŲ EKVIVALENTAI			
	TURTO IŠ VISO:		-	-
	NUOSAVAS KAPITALAS IR ĮSIPAREIGOJIMAI	Pasta- bos Nr.	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
C.	NUOSAVAS KAPITALAS		-	-
I.	KAPITALAS			
II.	PERKAINOJIMO REZERVAS (REZULTATAI)			
III.	REZERVAI			
IV.	NEPASKIRSTYTASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)			
D.	DOTACIJOS, SUBSIDIJOS			
E.	MOKĖTINOS SUMOS IR ĮSIPAREIGOJIMAI		-	-
I.	PO VIENERIŲ METŲ MOKĖTINOS SUMOS IR ILGALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI			
II.	PER VIENERIUS METUS MOKĖTINOS SUMOS IR TRUMPALAIKIAI ĮSIPAREIGOJIMAI			
	NUOSAVO KAPITALO IR ĮSIPAREIGOJIMŲ IŠ VISO:		-	-

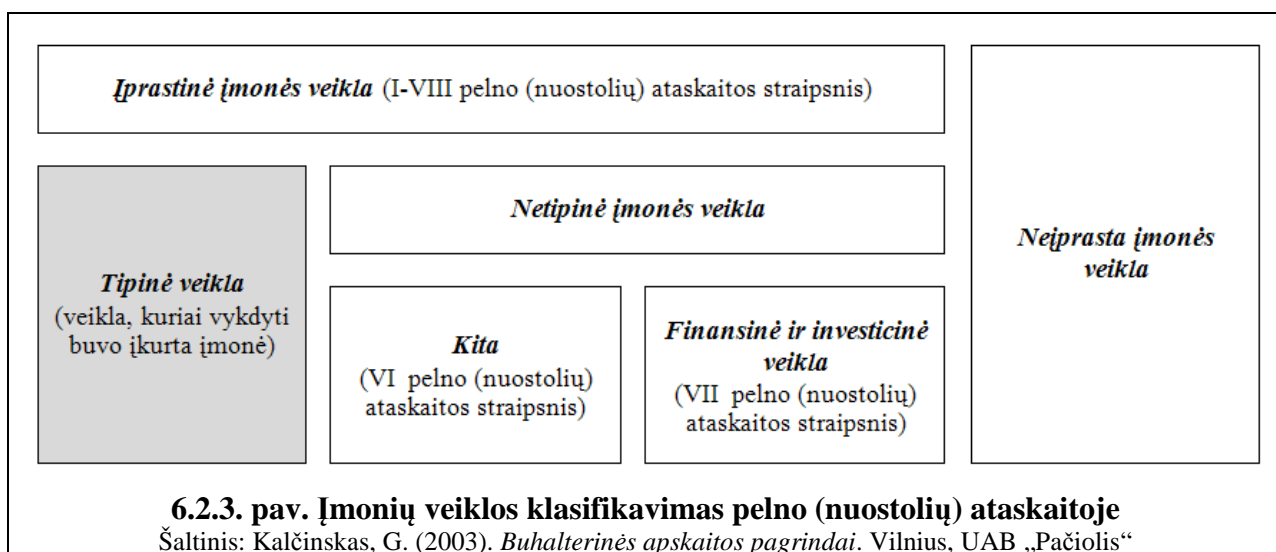
PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITA parodo, kiek įplaukų įmonė gavo per tam tikrą laikotarpį, parduodama savo produktą. Ataskaitoje taip pat pateikiamos produkto gamybos sąnaudos ir išlaidos, kurios patiriamos per tą patį laiką kai buvo uždirbtos pajamos. Skirtumas tarp pajamų ir išlaidų yra pelnas arba nuostolis. Nurodymai, kaip turi būti pateikiama, klasifikuojama ir detalizuojama informacija apie įmonės uždirbtas pajamas, patirtas sąnaudas ir gautus veiklos rezultatus per ataskaitinį laikotarpį, yra pateikiami 3-IAJAME VERSLO APSKAITOS STANDARTE „PELNO (NUOSTOLIŲ) ATASKAITA“.

Pelno (nuostolių) ataskaitoje informacija turi būti pateikiama pagal tokius straipsnius:

- | | |
|---|---|
| I. Pardavimo pajamos; | VIII. Įprastinės veiklos pelnas (nuostoliai); |
| II. Pardavimo savikaina; | X. Netekimai; |
| III. Bendrasis pelnas (nuostoliai); | IX. Pagautė; |
| IV. Veiklos sąnaudos; | XI. Pelnas (nuostoliai) prieš apmokestinimą; |
| V. Tipinės veiklos pelnas (nuostoliai); | XII. Pelno mokestis; |
| VI. Kita veikla; | XIII Grynasis pelnas (nuostoliai). |
| VII. Finansinė ir investicinė veikla; | |

Pelno (nuostolių) ataskaitoje informacija apie pajamas ir sąnaudas pateikiama suskirstyta pagal įmonės veiklos sritis (6.2.3. pav.).

Įprastinė veikla – pasikartojančios ūkinės operacijos, susijusios su įmonės veikla.
Tipinė veikla – ūkinės operacijos, susijusios su veikla, iš kurios įmonė keletą ataskaitinių laikotarpių gauna daugiausia pajamų ir kurią įmonė laiko pagrindine.
Netipinė veikla – ūkinės operacijos, kurios negali būti laikomos tipinės veiklos operacijomis, tačiau yra susijusios su įprastine veikla.



6.2.3. lentelėje pateikta sutrumpinta pelno (nuostolių) ataskaitos forma.

6.2.3. lentelė. Sutrumpinta pelno (nuostolių) ataskaitos forma

Eil. Nr.	STRAIPSNIAI	Pastabos Nr.	Finansiniai metai	Praėję finansiniai metai
I.	PARDAVIMO PAJAMOS			
II.	PARDAVIMO SAVIKAINA			
III.	BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)		-	-
IV.	VEIKLOS SĄNAUDOS			
V.	TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)		-	-
VI.	KITA VEIKLA			
VII.	FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA			
VIII.	ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS		-	-

	(NUOSTOLIAI)			
IX.	PAGAUTĖ			
X.	NETEKIMAI			
XI.	PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ		-	-
XII.	PELNO MOKESTIS			
XIII.	GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)		-	-

Įmonės finansinių ataskaitų AIŠKINAMASIS RAŠTAS – finansinė ataskaita, kurioje paaiškinamos įmonės balanse, pelno (nuostolių), pinigų srautų ir nuosavo kapitalo pokyčių ataskaitose nurodytos sumos, taip pat pateikiama papildoma reikšminga informacija, nenurodoma kitose finansinėse ataskaitose. Aiškinamojo rašto sudarymą reglamentuoja 6-ASIS VERSLO APSKAITOS STANDARTAS „AIŠKINAMASIS RAŠTAS“.

6.3. poskyris. Finansiniai rodikliai

Vienas iš pagrindinių įmonės veiklos analizės tikslų yra įvertinti įmonės finansinę būklę ir veiklos rezultatus tam tikru ataskaitiniu laikotarpiu. Įmonės veiklos analizė atkreipia dėmesį į jos stipriąsias veiklos puses ir galimybes dar labiau jas išplėtoti ir efektyviau panaudoti. Taip pat įmonės veiklos analizės uždavinys nustatyti, kurie įmonės rodikliai geri, priimtini ir kuriuos būtina pagerinti, kad įmonė ir toliau sėkmingai dirbtų. Įmonės finansų analizė gali būti atliekama labai detalai pasitelkiant įvairius rodiklius, kurių yra iš ties labai daug. Čia susipažinsime tik su pagrindiniais finansų analizės rodikliais: likvidumo⁵¹, pelningumo, apyvartumo. Įmonės finansinės veiklos analizė atliekama, naudojantis pagrindinėmis įmonės finansinėmis ataskaitomis: balansu, pelno (nuostolių), pinigų srautų, nuosavo kapitalo pokyčių ir aiškinamuoju raštu.

Mokumo rodikliai

Likvidumo rodiklis (arba bendrojo trumpalaikio mokumo koeficientas) padeda įvertinti įmonės galimybę padengti savo trumpalaikes skolas naudojantis turimais grynaisiais pinigais ir trumpalaikiu turtu. Jis skaičiuojamas taip (6.3.1.):

$$1. \quad \text{Likvidumo rodiklis} = \frac{\text{Trumpalaikis turtas}}{\text{Trumpalaikiai įsipareigojimai}} \quad (6.3.1.)$$

Norint išlaikyti finansinę pusiausvyrą, laiku vykdyti trumpalaikius įsipareigojimus, trumpalaikis turtas turi būti *du kartus* didesnis už įsipareigojimus. Šis rodiklis *neturi būti mažesnis nei 1,2*. Žemas rodiklio lygis reiškia, kad įmonėje blogai organizuotas materialinis

⁵¹ **Likvidumas** – tai galimybė greitai ir su minimaliais nuostoliais turtą paversti grynaisiais pinigais. Turtas laikomas likvidžiu, jeigu jį galima greitai parduoti, maža nuostolių rizika, o pirkimo-pardavimo sandorio kaštai nedideli arba jų nėra.

aprūpinimas, yra problemų parduodant produkciją ir kitų veiklos sutrikimų. Jei rodiklis didesnis nei 4-5, tai gali reikšti, kad įmonė nesugeba efektyviai panaudoti turto.

Trumpalaikio įsiskolinimo koeficientas skaičiuojamas taip (6.3.2.):

$$2. \quad \text{Trumpalaikio įsiskolinimo koeficientas} = \frac{\text{Trumpalaikiai įsipareigojimai}}{\text{Turtas}} \quad (6.3.2)$$

Šis rodiklis parodo, kokia įmonės turto dalis finansuojama trumpalaikėmis skolomis. Rodiklis vertinamas *labai gerai, jei yra mažesnis nei 5 procentai*, gerai – jei mažesnis kaip 30 procentų, patenkinamai – mažesnis nei 60 procentų, o jei didesnis nei 60 procentų – nepatenkinamai.

Bendrasis skolos rodiklis yra pagrindinis ilgalaikio mokumo rodiklis (6.3.3.).

$$3. \quad \text{Bendrasis skolos koeficientas} = \frac{\text{Visi įsipareigojimai}}{\text{Turtas}} \quad (6.3.3.)$$

Kuo mažesnis šis rodiklis, tuo geresnė įmonės finansinė būklė. Jis rodo, kokia dalis skolintų lėšų panaudojama formuojant įmonės turtą. Rodiklio vertinimo skalė galėtų būti tokia: *labai geras – mažesnis kaip 30 procentų*, *geras – mažesnis kaip 50 procentų*, *patenkinamas – mažesnis kaip 70 procentų* ir *blogas – didesnis kaip 100 procentų*.

Pelningumo rodikliai

Bendrasis pardavimo pelningumas parodo įmonės sugebėjimą uždirbti pelną iš pagrindinės veiklos, t.y. kokia dalis bendrojo pelno tenka vienai daliai pardavimo pajamų. Teigiamai vertinama, kai rodiklis *svyruoja nuo 10 iki 35 procentų*. Mažesnė nei 10 procentų reikšmė rodo, kad įmonė turi ūkininkavimo problemų mažindama išlaidas. Bendrasis pardavimo pelningumas skaičiuojamas pagal tokią formulę (6.3.4.):

$$4. \quad \text{Bendrasis pelningumas} = \frac{\text{Bendrasis pelnas}}{\text{Pardavimo pajamos}} \quad (6.3.4.)$$

Turto pelningumas parodo įmonės ilgalaikio ir trumpalaikio turto naudojimo efektyvumą, vadovų sugebėjimą jį valdyti ir kontroliuoti. Pagal šį rodiklį galima įvertinti įmonės ūkinę, gamybinę ir investicinę veiklą, todėl turto pelningumo rodikliais domisi ne tik įmonių vadovai bet ir kiti finansinės informacijos naudotojai.

Turto pelningumas dažniausiai skaičiuojamas kaip grynojo pelno ir viso įmonės turto santykis, t.y. (6.3.5.):

$$5. \quad \text{Turto pelningumas} = \frac{\text{Grynasis pelnas}}{\text{Turtas}} \quad (6.3.5.)$$

Šis rodiklis rodo, kiek eurų grynojo pelno tenka vienam turto eurui. *Didesnė rodiklio reikšmė* rodo, kad efektyviau naudojamas turtas.

Apyvartumo rodikliai

Turto apyvartumas kartais parodo, kiek kartų per metus ar kitą laikotarpį turtas perėjo visus apytakos etapus. Skaičiuojant viso turto apyvartumą imama vidutinė turto vertė (6.3.6.):

$$6. \quad \text{Turto apyvartumas (kartais)} = \frac{\text{Pardavimo pajamos}}{\text{Vidutinė viso turto vertė}^{52}} \quad (6.3.6.)$$

Šis koeficientas parodo, kaip efektyviai įmonė panaudoja turimą turtą pardavimo procesui garantuoti, t.y. kiek vienas turto euras sukuria pardavimo pajamų.

Gamybos įmonių viso turto apyvartumo koeficientas vertinamas *labai gerai, jei yra didesnis nei 2*, o prekybos įmonių – didesnis nei 5. Patenkinama gamybos įmonių šio rodiklio reikšmė laikoma 1, o prekybos įmonių – 3.

Ypač svarbu skaičiuoti ir vertinti svarbiausio trumpalaikio turto elemento – *atsargų apyvartumą*. Šis rodiklis parodo, kiek kartų per metus buvo atnaujintos atsargos, t.y. kiek buvo padaryta apyvartų. Atsargų apyvartumo rodiklį galima paskaičiuoti kartais ir dienomis (6.3.7.; 6.3.1. ir 6.3.1.):

$$7. \quad \text{Atsargų apyvartumas (kartais)} = \frac{\text{Pardavimų savikaina}}{\text{Vidutinė atsargų vertė}^{53}} \quad (6.3.7.)$$

$$8. \quad \text{Atsargų apyvartumas (dienomis)} = \frac{\text{Vidutinė atsargų vertė}}{\text{Parduotos produkcijos savikaina}} \quad (6.3.8.)$$

arba

$$9. \quad \text{Atsargų apyvartumas (dienomis)} = \frac{365 \text{ dienos}}{\text{Atsargų apyvartumas kartais}} \quad (6.3.9.)$$

Atsargų apyvartumas dienomis parodo, per kiek dienų yra atnaujinamos atsargos norint parduoti numatytą produkcijos kiekį, taip pat parodo ir mažiausias atsargas, kurių reikia veiklai vykdyti. Didelis apyvartumo dienomis rodiklis dažniausiai būna tada, kai parduodama produkcija turi didelę paklausą, kai gerai organizuotas pardavimo procesas, palankios rinkos sąlygos ir pan. *Teigiamai vertinamas didelis atsargų apyvartumas*, t.y. kai atsargos iš daiktinės formos kuo greičiau virsta pinigine forma.

6.3.1. lentelėje pateikti orientaciniai aukščiau nagrinėtų įmonių finansinių rodiklių vertinimo lygiai.

6.3.1. lentelė. Įmonės finansinės būklės rodiklių vertinimo lygis

Šaltinis: Macevičius, J. (2005). *Įmonių veiklos analizė. Informacijos rinkimas, sisteminimas ir vertinimas*. Vilnius. TEV.

Eil. Nr.	Rodiklis	Vertinimo lygis				
		Labai geras	Geras	Patenkinamas	Nepatenkinamas	Blogas
1.	Likvidumo koeficientas	>2,0	>1,5	>1,2	<1,2	<1,0

⁵² Vidutinė viso turto vertė = (visas turtas metų pradžioje + visas turtas metų pabaigoje)/2.

⁵³ Vidutinė atsargų vertė = (atsargos metų pradžioje + atsargos metų pabaigoje)/2.

2.	Trumpalaikio įsiskolinimo koeficientas, %	<5	<30	<60	>60	100
3.	Bendrasis pardavimo pelningumas, %	>35	>15	<15	<7	Neigiamas
4.	Turto pelningumas, %	Kuo didesnis, tuo geriau				Neigiamas
5.	Turto apyvartumas					
	prekyboje	>5,0	>3,0	3,0	<3,0	-
	gamyboje	>2,0	>1,0	1,0	<1,0	-
6.	Atsargų apyvartumas (kartais)	Kuo didesnis, tuo geriau				

Temos apibendrinimas

- Numatant investicijas URS veiklai pradėti reikia atsakyti į tris klausimus – kiek reikia pinigų, kada reikės pinigų ir kokie bus lėšų šaltiniai?
- Lengviausia apskaičiuoti lėšas, skirtas ilgalaikiam turtui įsigyti: URS įranga, pastatai, transportavimo įranga.
- Kiek reikia lėšų apyvartiniam kapitalui ir trumpalaikiam turtui įsigyti prognozuoti sunku, nes jų dydis priklauso nuo rinkos situacijos, konkurencijos, tiekėjų tinklo ir kitų veiksnių.
- Įmonė periodiškai turi rengti šias ataskaitas – balansą, pelno (nuostolių), pinigų srautų, nuosavo kapitalo pokyčių ataskaitas ir aiškinamąjį raštą
- Įmonės balansas rodo jos finansinę padėtį kuriuo nors konkrečiu momentu.
- Įmonės balansas sudaromas vadovaujantis fundamentalia apskaitos lygybe: turtas turi būti lygus nuosavybei.
- Pelno (nuostolių) ataskaita parodo, kiek įplaukų įmonė gavo per tam tikrą laikotarpį, parduodama savo produktą, ir kokias patyrė išlaidas tą produkciją gamindama.
- Įmonės veiklos analizės uždavinys nustatyti, kurie įmonės rodikliai geri, priimtini ir kuriuos būtina pagerinti, kad įmonė ir toliau sėkmingai dirbtų, tuo tikslu įmonėje skaičiuojami įvairūs finansiniai rodikliai: likvidumo mokumo, apyvartumo, skolos.
- Įmonės finansinės veiklos analizė atliekama, naudojantis pagrindinėmis įmonės finansinėmis ataskaitomis.

Pagrindinė literatūra

1. 1-asis verslo apskaitos standartas „Finansinė atskaitomybė.
2. 2-asis verslo apskaitos standartas „Balansas“.
3. 3-asis verslo apskaitos standartas „Pelno (nuostolių) ataskaita“.
4. 6-asis verslo apskaitos standartas „Aiškinamasis raštas“.
5. Macevičius, J. (2005). *Įmonių veiklos analizė. Informacijos rinkimas, sisteminimas ir vertinimas*. Vilnius: TEV.

PROFESINIŲ TERMINŲ ŽODYNAS

Akcijos – tai nuosavybės vertybiniai popieriai, kuriuos įsigijęs asmuo įgyja tam tikrų teisių, pavyzdžiui, teisę dalyvauti bendrovės valdyme, t.y. balsuoti visuotiniuose akcininkų susirinkimuose, teisę gauti dividendus, teisę į bendrovės turto dalį, likusią po bendrovės likvidavimo, ir kt.

Akvakultūra – vandens organizmų auginimas ir (arba) veisimas taikant metodus, kuriais siekiama gauti didesnę nei natūraliomis sąlygomis produkciją.

Akvakultūros produktai – bet kurios savo gyvenimo stadijos vandens organizmai, kurie yra akvakultūros veiklos rezultatas, taip pat iš šių organizmų gauti produktai.

Akvakultūros produktų rinkos paklausa – tai akvakultūros produktų kiekis, kurį gali nupirkti tam tikra vartotojų grupė tam tikroje geografinėje teritorijoje per tam tikrą laiką tam tikroje rinkodaros aplinkoje, naudojant tam tikras rinkodaros priemones.

Akvakultūros tvenkinys – dirbtinis vandens telkinys, įrengtas žemės paviršiuje, jo įdauboje, iškasoje arba upės vagoje, su pylimais, žuvų išgaudymo duobėmis, hidrotechnikos statiniais ir įrenginiais (krantų stiprinimo įrenginiais, vandens įleidimo ir išleidimo hidrotechnikos statiniais, dugno sausinimo kanalais, šliuzais, slenksčiais, pralaidomis), naudojamas akvakultūrai.

Antkainis – suma, kuria pakelta kieno nors kaina.

Apyvartinis kapitalas – finansiniai ištekliai, reikalingi vienam gamybos ciklui įvykdyti, visiškai sunaudojami to ciklo metu (pavyzdžiui, pašarai, mailius, regentai, biofiltro medžiaga, darbo užmokestis ir kitos lėšos).

Asmeninis pardavimas – tai tiesioginis pardavėjo bendravimas su potencialiu pirkėju siekiant jam parduoti prekę.

Atlikėjo veikla – atlikėjo (aktorius, dainininko, muzikanto, dirigento, šokėjo ar kito vaidinančio, dainuojančio, skaitančio, deklamuojančio arba kitaip atliekančio literatūros, meno, folkloro kūrinius ar cirko numerius gyventojų) rengimosi viešam pasirodymui ir dalyvavimo viešame pasirodyme veikla. Atlikėjais nelaikomi gyventojai, dalyvaujantys kūrinio sukūrimo arba rengimosi viešam pasirodymui procese, tačiau nedalyvaujantys kūrinį viešai atliekant ar viešai pasirodant.

Atrankinis paskirstymas – tokia prekių paskirstymo strategija, kai gamintojas pagal tam tikrus kokybinius kriterijus apriboja prekybos tarpininkų kuriems jis parduoda savo prekes, skaičių.

Atsekamumas yra galimybė išimtinai susekti, stebėti ir atpažinti produkto vienetai arba partiją visuose gamybos, perdirbimo ir platinimo etapuose.

Aukcionas – tai viešas pardavimas, kai prekę įsigyja pirkėjas, už ją pasiūlęs didžiausią kainą.

Bendrosios sąnaudos yra kintamųjų ir pastoviųjų sąnaudų suma tam tikram produkcijos kiekiui pagaminti.

Ciklas – vidutinio laikotarpio pasikartojantis pardavimų kitimas, kurį veikia kintanti ekonomikos situacija ir konkurencija.

Debitorius – skolininkas.

Denitrifikacija – azoto išsiskyrimas iš nitratų, jų irimas dėl deguonies stokos dirvožemyje; sukelia denitrifikuojančios bakterijos.

Didmeninė prekyba – tai veikla, susijusi su prekių pardavimu ir paslaugų teikimu gamybai ar prekybos tarpininkams.

Diferencijuoti – skaidyti, skirstyti į dalis.

Domestifikavimas – aklimatizavimas, prisitaikymas prie gyvenimo sąlygų; prijauginimas.

Ekonomikos sistema – tai ekonominių išteklių paskirstymo būdas, siekiant atsakyti į pagrindinius klausimus: „ką gaminti? kaip gaminti? kam gaminti?“.

Ekstensyvus – kiekiu didėjantis, bet kokybe nesikeičiantis.

Elektroninė prekyba – tai prekių pirkimas ir pardavimas naudojantis elektroninėmis technologijomis.

Etika – tai moralės principų visuma, valdanti asmens ar jų grupės veiksmus.

Flora – 1) kurios nors teritorijos augalų rūšių, augančių dabar arba augusių tam tikrame Žemės istorijos etape, visuma; 2) tam tikros terpės, pvz., dirvožemio, žarnyno, mikroflora — bakterijų, grybų rūšių visuma.

Fundamentalus – tvirtas, solidus, patvarus, svarbus, esminis.

Faktoringas – tai kreditinio reikalavimo, atsiradusio pardavus tam tikras prekes ar paslaugas, perleidimas bankui. Faktoringo sutartis gali būti vienkartinė ir ilgalaikė (iki 1 metų).

Hierarchija – nuosekli laipsnių, titulų, pareigų eilė nuo žemesnių prie aukštesnių; pavaldumo ir priklausymo tvarka.

Ilgasis laikotarpis – tai toks periodas, kai įmonė gali pakeisti naudojamų gamybos veiksmų (išteklių) kiekį, pirmiausia kapitalo ir žemės apimtį.

Įmonė – tai įmonės vardą turintis savarankiškas ūkinis vienetas, įsteigtas įstatymų nustatyta tvarka tam tikrai komercinei ir ūkinei veiklai plėtoti.

Individuali veikla – tai savarankiška veikla, kuria versdamasis gyventojas siekia gauti

pajamų ar kitokios ekonominės naudos per tęstinį laikotarpį.

Intensyvus – energingai atliekamas, įtampus, našus, smarkus.

Intensyvus paskirstymas – tokia prekių paskirstymo strategija, kai gamintojas siekia savo prekes vartotojui pateikti per galimai didesnę prekybos tarpininkų skaičių

Intervencija – kišimasis; įsikišimas.

Invazija – parazitų patekimas į organizmą.

Išskirtinis paskirstymas – tokia prekių paskirstymo strategija, kai gamintojas tam tikrame regione suteikia teisę prekiauti savo prekėmis tik vienam prekybos tarpininkui.

Juridinis asmuo (JA) yra savo pavadinimą turinti įmonė, įstaiga ar organizacija, kuri gali savo vardu įgyti ir turėti teises bei pareigas, būti ieškovu ar atsakovu teisme.

Jūrų akvakultūra varžose – žuvys laikomos paviršiuje ant plastikinio rėmo plūduriuojančiose prie dugno inkaru pritvirtintose varžose. Toks auginimo būdas dažniausiai taikomas netoli kranto esančiose apsaugotose pakrantės zonose.

Kapitalas – kieno nors turimų gamybos priemonių ir išteklių visuma; turtas, vertybė; didelė pinigų suma, pinigai.

Kintamosios sąnaudos – tai sąnaudos, kurios kinta priklausomai nuo gaminamosios produkcijos ar teikiamų paslaugų kiekio.

Korporacija – teisiškai įtvirtinta asmenų grupė, kurią jungia profesinių arba luominių interesų bendrumas.

Kūryba – kūrinių, kurie gali būti autorių teisių objektas, kūrimas ir turtinių teisių į savo sukurtus kūrinius perleidimas.

Likvidumas – tai galimybė greitai ir su minimaliais nuostoliais turtą paversti grynaisiais pinigais. Turtas laikomas likvidžiu, jeigu jį galima greitai parduoti, maža nuostolių rizika, o pirkimo-pardavimo sandorio kaštai nedideli arba jų nėra.

Lizingas – tai finansinė operacija, kai lizingo bendrovė nuperka kliento pasirinktą turtą ir jį klientui perduoda valdyti bei naudoti. Įmonės gali naudotis finansiniu ir veiklos lizingu.

Mažmeninė prekyba – tai veikla, susijusi su tiesioginiu prekių pardavimu ir paslaugų teikimu galutiniam vartotojui.

Monitoringas – sistemingas (nuolatinis ar periodinis; sistemingai parinktose vietose) tam tikro svarbaus reiškinių (aplinkos taršos, žmogaus sveikatos būsenos, švietimo sistemos kokybės ir kt.) stebėjimas, renkant informaciją, reikalingą sistemos valdymui, reiškinių paieška ir aptikimas. Monitoringui dažnai priskiriamas ir po to sekantis tolimesnės raidos bei galimų poveikių prognozavimas.

Monokultūra – 1) žemės ūkyje vieno augalo auginimas tame pačiame žemės

sklype ilgą laiką, nesilaikant sėjomainos; 2) mikrobiologijoje — kurių nors mikroorganizmų grynoji kultūra, išauginta laboratorijoje arba mikrobiologinės sintezės įmonėje. Monokultūros terminas naudojamas apibūdinti bet kokią aibę, kurioje dominuoja vienos rūšies objektai. Monokultūrai yra priešinga polikultūra.

Mugė – tai tam tikroje vietovėje periodiškai vykstantis prekybos renginys, kuriame parduoti pateikiamas platus vienos ar kelių pramonės šakų prekių asortimentas.

Norminis – nustatytas pagal normas.

Novatorius – kas savo veiklos srityje pateikia naują idėją, metodą, griaua senas pažiūras, taisykles.

Nuolaidos yra kainų pirkėjams sumažinimas už tam tikras jų paslaugas, susijusias su prekių pirkimu.

Organizacija – 1) struktūra, sutvarkymas, sujungimas į vieną visumą, sutvarkymas į sistemą; 2) žmonių ar visuomeninių grupių susivienijimas.

Overdraftas – trumpalaikio kreditavimo būdas, trumpalaikiam apyvartinių lėšų poreikiui patenkinti, t.y. galimybė vykdyti išlaidų operacijas ir mokėjimus, nors banko sąskaitoje nėra pakankamai lėšų.

Paklausos elastingumas kainos atžvilgiu – tai prekės paklausos kiekio (pirkimo apimtys) pasikeitimas, pasikeitus prekės

kainai. Jei prekės paklausos kiekis, padidėjus prekės kainai, nesikeičia, tokios prekės paklausa yra neelastinga, jei prekės paklausos kiekis, padidėjus prekės kainai, pasikeičia, tokios prekės paklausa yra neelastinga.

Pardavimo skatinimas – tai visuma į pirkėjus nukreiptų trumpalaikių veiksmų, kuriais, sudarius palankesnes prekių įsigijimo sąlygas, siekiama didinti prekių pardavimą.

Paritetas – 1) daiktų, reiškinių lygiavertiškumas; 2) ekon. valiutų santykis, apskaičiuotas auksu; 3) lygybė, lygūs santykiai, vienoda padėtis.

Paskirstymas – rinkodaros komplekso elementas, kuris apima sprendimus ir veiksmus susijusius su prekių judėjimu nuo gamintojo iki vartotojo.

Paskirstymo grandinės lygis – grupė tarpininkų atliekančių tam tikras funkcijas, kad užtikrintų produkto nuosavybės į jį teisės pateikimą galutiniam vartotojui.

Pastoviosios sąnaudos (dar vadinamos pridėtinėmis sąnaudomis) – tai sąnaudos, kurios nesikeičia kintant produkcijos gamybos ar pardavimo kiekiui.

Personalo organizavimas – tai darbo su personalu sistema, kurios tikslas – suformuoti reikiamą personalo poreikį pagal įmonės gamybos poreikius.

Pirminis žvejybos produktų pardavimas – sužvejotų, apdorotų ar laive perdirbtų žvejybos produktų, iškrautų uoste, pardavimas arba jų pardavimas iš žvejybos

ir kitų žvejybos produktus vežančių laivų.

Pirminis žvejybos produktų supirkimas – sužvejotų, apdorotų ar laive perdirbtų žvejybos produktų, iškrautų uoste, supirkimas arba jų supirkimas iš žvejybos ir kitų žvejybos produktus vežančių laivų.

Posistemis – sistemos dalis.

Pralenkiantieji rodikliai – duomenų kitimas ta pačia kryptimi, kaip ir įmonės pardavimų lygis, tačiau pastarojo kitimą pralenkiant.

Pramoninis akvakultūros tvenkinių ūkis – teritorija ir joje įrengta įvairių kategorijų akvakultūros tvenkinių (neršto, auginimo, ganyklinių, pirminių, žiemojimo ir karantininių) sistema kartu su akvakultūrai naudojamais statiniais ir įrenginiais.

Preferencija – subjekto teikiamas dalykui pranašumas dėl to dalyko prioriteto pagal kuriuos nors požymius arba jų visumą.

Prekės pakaitalai – tarpusavyje įsisijusios prekės, kai vienos prekės kainos pakilimas skatina kitos prekės paklausos padidėjimą, o kainos sumažėjimas – kitos prekės paklausos sumažėjimą, pvz., sviestas ir margarinas.

Prekių laikymo režimas – tai priemonių ir taisyklių sistema, užtikrinanti tinkamas prekių laikymo sąlygas: temperatūrą; santykinę oro drėgmę; šviesą; oro sudėtį; sanitarijos, higienos sąlygas ir kt.

Prekių paskirstymo grandinė – grupė tarpusavyje susijusių organizacijų, kurios dalyvauja produkto ar paslaugos pateikimo individualiam ar verslo vartotojui procese.

Prekybos objekto (parduotuvės) vieta – tai geografinė vieta, kurioje, sujungus gamybos veiksnius (personlą, prekes, daiktines gamybos priemones ir kapitalą), vykdoma ūkinė veikla.

Priekrantės žvejyba – žvejyba Žemės ūkio ministerijos nustatytoje priekrantės žvejybos zonoje ne ilgesniais kaip 12 metrų laivais.

Produktas – bet kas, kas gali būti pasiūlyta rinkai atkreipti dėmesiui, įsigyti, naudoti ar vartoti ir norui ar poreikiui patenkinti. Tai gali būti materialūs daiktai, paslaugos, asmenys, vietovės, organizacijos ir idėjos.

Reglamentuoti – nustatyti, taikyti reglamentą.

Rinka – ekonominių mainų sistema, suvedanti pirkėjus ir pardavėjus. Tai – pirkimo ir pardavimo santykių visuma, kai pagrindinė informacija perduodama kainomis. Rinka taip pat vadinamas tam tikrų gaminių ar paslaugų segmentas, pvz. akvakultūros produktų rinka.

Rinkodaros komunikacija – priemonių visuma, skirta vartotojams apie produktus informuoti, veikti jų nuostatoms, prekių ženklų įvaizdžiui kurti.

Rinkos segmentavimas – tai rinkos skaidymas į dalis, kuriose vienodai ar panašiai reaguojama į rinkodaros veiksmus.

Rinkos struktūra – svarbių rinkos požymių visuma, lemianti rinkos dalyvių elgseną.

Ryšiai su visuomene – tai veikla, kuria siekiama visuomenėje bei tam tikrose jos grupėse suformuoti teigiamą įmonės įvaizdį

ir sukurti pasitikėjimo bei supratimo atmosferą.

Sąmata – būsimų sąnaudų, išlaidų apskaičiavimas, sąrašas.

Sąnaudos – prekių gamybos, paslaugų teikimo metu sunaudotų ekonominių išteklių vertinė išraiška.

Specialioji žvejyba – žvejyba mokslinių ar veterinarinių tyrimų, stebėsenos, žuvivaisos, biologinės melioracijos, mokymo tikslais.

Sporto veikla – sportininko rengimosi varžyboms ir dalyvavimo varžybose veikla. Nardytojai, alpinistai (išskyrus dalyvaujančius kopimo varžybose) ir kitais panašiais užsiėmimais pramogai užsiimantys gyventojai sportininkais nelaikomi.

Tarpininkai – paskirstymo grandinei priklausantys didmenininkai ir mažmenininkai, kurie padeda įmonei rasti vartotojus ir parduoti jiems prekes, arba jas perka patys ir perparduoda.

Tendencija – kryptis, kuria vyksta koks nors procesas, raida.

Tiesioginė rinkodara – tai tiesioginis bendravimas su rūpestingai pasirinktais vartotojais, siekiant sulaukti greito jų atsako ir puoselėti ilgalaikius ryšius.

Tiesioginio paskirstymo grandinė – paskirstymo grandinė, kurioje nėra tarpininkų.

Tikslinė rinka – tai rinkos dalis, į kurią įmonė nukreipia visas rinkodaros priemones.

Trumpalaikiai kreditai – tai kreditai verslo klientams, išduodami iki 1 metų laikotarpiui, apyvartinėms lėšoms papildyti.

Trumpasis laikotarpis – tai toks periodas, kai naudojami gamybos veiksniai (ištekčiai) yra daugmaž pastovūs.

Turgus – tai vieta (prekyvietė), kurioje nustatytu laiku pirkėjai ir pardavėjai susitinka pirkti ar parduoti prekių.

Tvenkinių akvakultūra – vandens organizmų veisimas, auginimas ir gaudymas akvakultūros tvenkiniuose.

Ūkininkas – fizinis asmuo, kuris vienas arba su partneriais verčiasi žemės ūkio veikla ir miškininkyste, o jo ūkis yra įregistruotas Ūkininkų ūkių registre.

Ūkininko ūkis – ūkininko turtinių ir asmeninių neturtinių teisių ir prievolių visuma.

Uždara sistema – akvakultūros objektas, kuriame įrengta tokia nuotėkio sistema, kuri nesusisiečia su atvirais vandenimis tol, kol vanduo patikrinamas, perkošiamas ir išvalomas, kad iš akvakultūros objekto neištrūktų auginami organizmai – žuvis, vėžiagyviai, moliuskai, žuvų lervutės, mailius ir kt.

Uždaroji akvakultūros sistema – (žr. uždara sistema) uždaros vandens apytakos akvakultūros sistema, kurioje palaikomi reikiami vandens fizikiniai ir cheminiai rodikliai.

Verslas – tai kuo verčiamasi, veikla, darbas, iš kurio gyvenama, gaunama pelno;

gamybinio pobūdžio ūkinė veikla; (smulki) gamyba, amatai.

Verslinė žvejyba – žvejyba verslinės žvejybos įrankiais pagal nustatytą tvarką.

Verslininkystė – vertimasis verslais.

Verslo planas – tai žodžiu ir skaičiais pateikta informacija apie įmonės būklę, struktūrą, planus ir prognozes.

Verslumas – tai siekimas naujų idėjų, projektų įgyvendinimo, t.y. sugebėjimas sėkmingai organizuoti ir valdyti savo gyvenimą bei verslą, pelningai gaminti prekes ar teikti paslaugas; tai – mąstymas ir veikimas.

Žūklė – žuvų gaudymas, žvejyba.

Žuvies šaldymas – tai procesas, kai žuvies ir jūros gėrybių temperatūra mažėja iki - 8 - 10°C ir daugiau.

Žuvininkystė – su žuvų išteklių valdymu, išsaugojimu ir atkūrimu, žvejyba, akvakultūra, žuvų perdirbimu, pirminiu žuvininkystės produktų pardavimu ir supirkimu susijusi veikla.

Žuvininkystės produktai – žvejybos ir

akvakultūros produktai.

Žuvivaisa – žuvų veisimas, paauginimas ir jų perkėlimas iš vieno vandens telkinio į kitus, taip pat reproduktorių gaudymas ir laikymas žuvų išteklių atkūrimo, palaikymo ir gausinimo tikslais.

Žuvų išteklių – visos gėlavandenės ir jūrų žuvis, kurias žmogus naudoja arba gali naudoti savo poreikiams, išskyrus dirbtinai auginamas žuvis.

Žuvų išteklių išsaugojimas ir atkūrimas – teisinės, materialios ir finansinės priemonės, padedančios išlaikyti stabilias natūraliai atsikuriančias arba atkurti nykstančias žuvų populiacijas.

Žvejyba – tai žuvų paieška, žvejybos įrankių metimas, statymas, traukimas, žvejybos įrankių tempimas, sugautų kiekių patalpinimas laive, žuvų ir žuvininkystės produktų perkrovimas, laikymas laive, perdirbimas laive, perkėlimas, laikymas varžose, tuginimas ir iškrovimas.

Žvejybos produktai – vandens organizmai, kurie yra žvejybos veiklos rezultatas, taip pat iš šių organizmų gauti produktai.

Informacijos ir literatūros sąrašas

1. 1-asis verslo apskaitos standartas „Finansinė atskaitomybė“.
2. 2-asis verslo apskaitos standartas „Balansas“.
3. 3-asis verslo apskaitos standartas „Pelno (nuostolių) ataskaita“.
4. 6-asis verslo apskaitos standartas „Aiškinamasis raštas“.
5. Akvakultūros technologijos. (2012). Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/fisheries/documentation/magazine/mag56_lt.pdf>.
6. Bregnballe J. (2010). *Žuvų auginimo recirkuliacinėse sistemose vadovas. Įvadas į naujas aplinką tausojančias aukšto produktyvumo uždaras žuvų auginimo sistemas*. Vilnius: UAB „Petro ofsetas“.
7. Bronikauskaitė D. (2010). *Įmonėje pagamintų šaltai rūkytų lašišų kai kurių saugos ir kokybės rodiklių įvertinimas*. Magistro darbas. Prieiga per internetą <http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2010~D_20100610_142417-07718/DS.005.0.02.ETD>.
8. Didysis lietuvių kalbos žodynas. Prieiga per internetą <<http://dz.lki.lt/>>.
9. Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2003). *Rinkodaros principai*. Kaunas: Poligrafija ir Informatika.
10. Macevičius, J. (2005). *Įmonių veiklos analizė. Informacijos rinkimas, sisteminimas ir vertinimas*. Vilnius: TEV.
11. Martinkus, B., Vaičiūnas, G., Venskus, R. (2000). *Gamybos vadyba*. Šiauliai.
12. Pajuodis A. (2002). *Prekybos marketingas*. Vilnius: Eugrimas.
13. Stoner, J.A.F., Freeman R.E., Gilbert Jr., D.R. (1999). *Vadyba*. Vilnius: Poligrafija ir informatika.
14. Sūdžius V. (2002). *Pardavimų valdymas: principai ir praktika*. Vilnius: UAB „Pačiolis“.
15. Šis tas apie verslo etiką. (2011). *Vadovas*. Prieiga per internetą <<http://verslas.vakarai.lt/blog/article/sis-tas-apie-verslo-etika>>.
16. *Vadybininko žinynas: praktinis gidas į sėkmingą verslą*, (2000). Vilnius: Knygų spektras.
17. Vasiliauskas, A. (2004). *Strateginis valdymas*. Kaunas: Technologija.
18. Verslo pradžia. Prieiga per internetą <<http://www.verslilietuva.lt/lt/verslo-pradzia/steigimas/pradedanciojo-pradziamokslis/>>.
19. Wonnacott, P., Wonnacott, R. (1994). *Makroekonomika*. Kaunas: Litterae Universitatis.
20. Ziglar, Z. (1999). *Sėkmė žaliems*. Kaunas: Smaltija.