

# FINANSAI VALDYMO SPRENDIMUOSE: VERTĖS KŪRIMAS

2024 m. / Pavasario semestras

## Modulio anotacija

Įvairaus lygmens ir sričių vadovai, savo karjerą pradėję nuo konkrečios srities specialisto (pardavimų, teisės, rinkodaros, plėtros, gamybos, technologijų) pareigų, augant atsakomybėms ima stokoti finansinių žinių sprendimams priimti.

**Modulio siekis** - atliepti karjeros laiptais kylančių vadovų poreikį gauti bazines finansų valdymo žinias, kartu gilinant kaštų analizės įgūdžius, vėliau juos integruojant į investicinių projektų vertinimo ir verslo vertės didinimo sprendimus.

Neretai įmonės, investuojančios į darbuotojų studijas, jų atsiperkamumą pamato dar mokymosi metu: atlikdami produktų pelningumo, sąnaudų, investicijų atsiperkamumo analizę, dalyviai savo įmonėms sutaupo nuo keliasdešimties iki kelių šimtų tūkstančių eurų arba analogiška suma padidina verslo vertę.

**Modulio metu** įgysite bazinių finansų valdymo žinių, kurios leis Jums analizuoti įmonių balansus, pelno nuostolio, pinigų srautų ataskaitas, o taip pat metodinių žinių, kurios padės nesuklysti vertinant atskirų įmonės padalinių, produktų ir jų portfelio, taip pat paslaugų, projektų ar darbų kaštus, pelningumą ir vertę įmonei. Sužinosite, kokie kaštų ir efektyvumo kriterijai yra taikomi skirtingose situacijose – gaminti patiems ar pirkti iš išorės, išnaudojant ribotus gamybinius pajėgumus, siekiant optimizuoti produktų portfelį. Valdymo apskaitos modulyje išmoksite atlikti finansinių rodiklių analizę, finansinius rodiklius vertinti kitų įmonės rodiklių kontekste taikant subalansuotų rodiklių sistemą bei suprasite, kaip įvertinti investicinių projektų atsiperkamumą, o taip pat susipažinsite su mokesčių optimizavimo, vidinės kainodaros sprendimais.

**Modulio metu** trijų žmonių grupės atlieka tiriamąjį (konsultacinį) projektą, kurio metu sprendžia realios, vieno iš grupės narių, organizacijos valdymo apskaitos problemą, panaudodami modulio metu įgytas žinias.

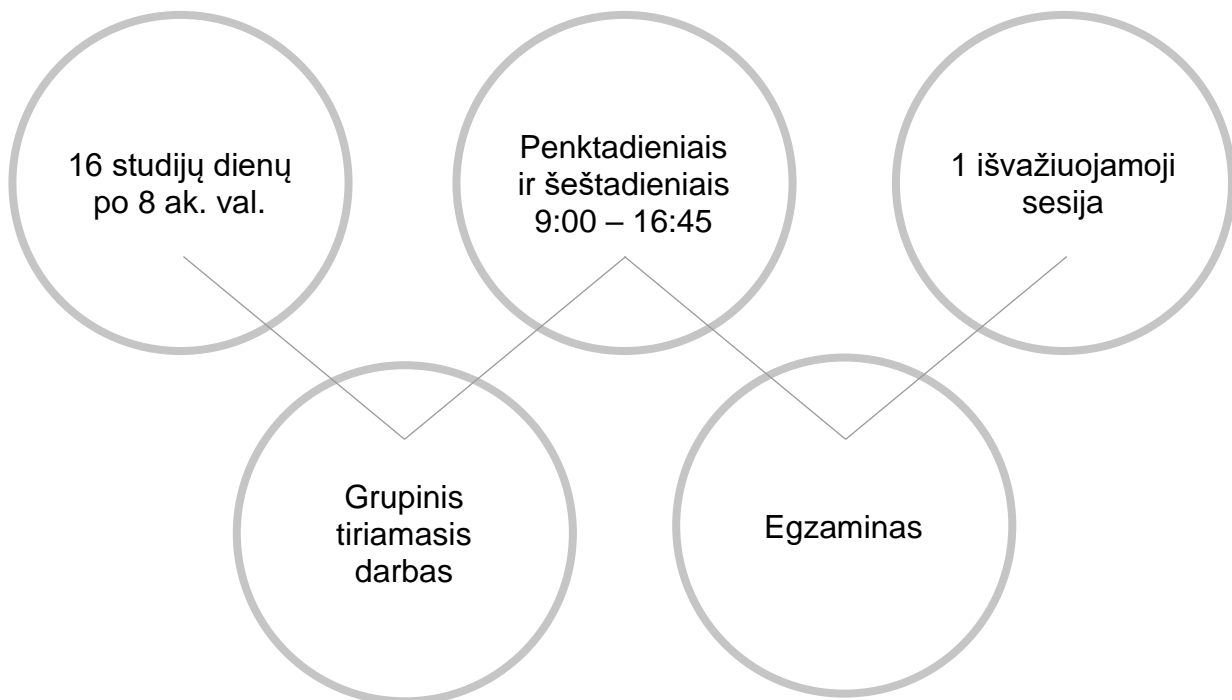
**Modulio dalyviai** aktyviai dalyvauja mokymosi procese, sprendžia savo įmonių konkrečias valdymo apskaitos problemas, diskutuojant metu dalinasi savo įžvalgomis, mintimis bei patirtimi. Mokymasis tampa galimybe rasti naujus sprendimo būdus ir pasisemti žinių iš kitų Lietuvoje veikiančių verslų vadovų.

**Modulis skirtas jums, jei** esate vadovas/-ė ir kopėte karjeros laiptais nebaigę specializuotų vadybos bei finansų studijų bei tapote įmonių lyderiu/-e būdami puikiais savo srities specialistais, tačiau vis dar

stokojate vadovams reikalingų finansinių žinių. Modulis nėra skirtas finansų valdymo profesionalams ar tiems įmonių vadovams, kurie jau yra baigę išplėstines finansų studijas.

**Baigę modulį** suprasite, kaip priimti svarbiausius valdymo sprendimus, kurie didina įmonės vertę, remiantis ne intuicija, o valdymo apskaitos informacija.

**Modulio vadovė** Doc. Dr. Dalia Kolmatsui – socialinių mokslų daktarė, verslo valdymo ekspertė, turinti daugiau nei 20-ies metų mokymų vedimo ir vadovavimo versle patirtį. Finansų valdymo dalykus dėsto daugiau kaip 19-a metų. Interesų sritys – strateginis valdymas, rizikos valdymas, finansų valdymas, finansinės institucijos. Doc. Dr. D. Kolmatsui yra atlikusi konsultacinius projektus ir vedusi seminarus kainodaros srityje (*Maxima, Iki*) kaštų valdymo srityje. Šiuo metu dirba Šiaulių banko įmonių grupėje Privačių klientų paslaugų departamento vadove, anksčiau dirbo INVL investicijų valdymo ir gyvybės draudimo grupėje Mažmeninių paslaugų vadove, prieš tai - pensijų fondų valdymo bendrovės „MP Pension Funds Baltic“ generalinio direktoriaus pavaduotoja, buvo mokymų įmonės „Amber Training and Development“ akcininkė ir vadovė.



## Pagrindinės modulio temos

- ◆ Kaštų informacija valdymo sprendimams priimti
- ◆ Kaštų apskaitos metodai ir kaštų priskyrimas produktams
- ◆ Veikų kaštų apskaitos metodai (ABC ir TDABC)
- ◆ Finansinių ataskaitų analizė
- ◆ Investicinių projektų vertinimas
- ◆ Verslo finansinis planavimas (biudžetavimas)
- ◆ Valdymo apskaitos sprendimai remiantis apribojimų teorija (TOC)
- ◆ Finansinių įmonės rezultatų matavimas
- ◆ Strategijos įgyvendinimo kontrolės sistemos
- ◆ Vidinė kainodara (Transfer pricing)
- ◆ Mokesčių optimizavimo sprendimai
- ◆ Įmonių finansų valdymo sprendimai vertės kūrimui
- ◆ Įmonių vertės nustatymo metodai

# 2024 m. pavasario semestro kalendorius

Vasaris / 2024					
P	A	T	K	P	Š
			1	2	3
5	6	7	8	9	10
12	13	14	15	16	17
19	20	21	22	23	24
26	27	28	29		

Kovas / 2024					
P	A	T	K	P	Š
				1	2
4	5	6	7	8	9
11	12	13	14	15	16
18	19	20	21	22	23
25	26	27	28	29	30

Balandis / 2024					
P	A	T	K	P	Š
1	2	3	4	5	6
8	9	10	11	12	13
15	16	17	18	19	20
22	23	24	25	26	27
29	30				

Gegužė / 2024					
P	A	T	K	P	Š
		1	2	3	4
6	7	8	9	10	11
13	14	15	16	17	18
20	21	22	23	24	25
27	28	29	30	31	

Birželis / 2024					
P	A	T	K	P	Š
					1
3	4	5	6	7	8
10	11	12	13	14	15
17	18	19	20	21	22
24	25	26	27	28	29

Liepa / 2024					
P	A	T	K	P	Š
1	2	3	4	5	6
8	9	10	11	12	13
15	16	17	18	19	20
22	23	24	25	26	27
29	30	31			

## Kalendoriaus žymėjimų reikšmės:

- Modulio užsiėmimai;  
8 akademinės valandos per dieną.
- Įvadinis finansų seminaras  
(vakarais; pasirenkama veikla studentams, kurie prieš bet kurio modulio studijas nori susipažinti su finansų pagrindais)
- Įvadas į studijas studijuojantiems ISM pirmąjį semestrą (vakare; pasirenkama veikla)
- Socialinių tyrimų metodų seminaras  
(vyksta tik tam tikruose moduluose)
- Modulio baigiamieji atsiskaitymai: egzaminas ir tiriamųjų darbų pristatymai
- Modulio baigimo pažymėjimų įteikimas

## Modulio dėstytojai



### Doc. Dr. Dalia Kolmatsui

- Modulio vadovė
- ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto lektorė
- Šiaulių banko Privačių klientų paslaugų departamento direktorė
- Nepriklausoma verslo lektorė, konsultantė strateginio vystymo, finansų valdymo srityse
- Seminarų, webinarų, spaudos pranešimų finansinio raštingumo, ilgalaikio taupymo, pensijų kaupimo ir investavimo klausimais autorė



### Doc. Dr. Rūta Klimaitienė

- ISM vadybos ir ekonomikos universiteto lektorė
- Vilniaus universiteto Kauno fakulteto docentė
- UAB „Pačiolis“ mokomosios medžiagos valdymo apskaitos, kaštų apskaitos temomis autorė
- UAB „Pačiolis“ dėstytoja valdymo apskaitos, kaštų apskaitos temomis
- Didžiausiais tiražais parduodamos knygos „Buhalterinė apskaita“ bendraautorė



### Doc. Dr. Asta Klimavičienė

- ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto docentė
- Finansų mokslų daktarė (Alliance Manchester Business School, University of Manchester, UK)
- El. vadovėlio "Finansų valdymas" autorė
- Vidinių ir atvirųjų mokymų "Finansai ne finansų vadovams" lektorė



## Doc. Dr. Algimantas Laurinavičius

- Socialinių mokslų daktaras, Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto docentas
- UAB „Hanner“ generalinis direktorius, valdybos narys
- Verslo konsultantas, lektorius
- Blogo laurinavicius.net bendraautorius
- Knygos „Guidelines for the Strategic Rise of Lithuania“ bendraautorius



## Doc. Dr. Antanas Laurinavičius

- Socialinių mokslų daktaras, Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto docentas
- UAB „IKFA“ finansų direktorius, valdybos narys
- Įmonių finansų ir strateginio valdymo konsultantas, lektorius
- Blogo laurinavicius.net bendraautorius
- Knygos „Guidelines for the Strategic Rise of Lithuania“ bendraautorius



## Nerius Jasinavičius

- Sertifikuotas TOC praktikas, 20 metų naudojantis ir diegiantis TOC ir LEAN
- Knygos „Nuo Amato prie Verslo. Pradžia“ autorius
- VU Buhalterinės apskaitos ir audito bakalauras
- VU Verslo administravimo magistras
- Edinburgo universiteto Verslo administravimo magistras



## Nerijus Datkūnas

- Strategijos ir vadovų patarėjas
- AB „Kelių priežiūra“ ir AB „Eso“ valdybos narys
- Verslo žinių akademijos mokymų „Bendrovių valdysena“ ir „Įmonių finansai“ autorius
- Baltic Institute for Corporate Governance narys
- International Coaching Federation Lietuvos skyriaus narys
- Finansų Analitikų Asociacijos valdybos narys
- MB „Metakomanda“ (Metateam) narys



## Algirdas Kviklys

- Lektorius
- NKT Cables Group Netiesioginių mokesčių vadovas
- IBFD (Tarptautinio fiskalinės dokumentacijos biuro) korespondentas Lietuvai
- Pranešimų seminaruose, webinaruose, konferencijose PVM praktikos taikymo ir rizikos valdymo klausimais autorius
- Nepriklausomas mokesčių konsultantas



## Tomas Dacys

- „Eika šeimos biuro“ investicijų portfelio valdytojas
- „Countline“ lektorius įmonių finansinių rodiklių skaičiavimo, įmonių vertės nustatymo temomis
- Išlaikęs visus tris CFA instituto (CFA Institute) egzaminus ir gavęs tarptautiniu mastu pripažįstamo finansų analitiko (Chartered Financial Analyst) sertifikatą

## Temų eiga

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Vasario 23 d. (penktadienis)	<b>Modulio įvadas ir valdymo apskaitos apžvalga.</b> Valdymo apskaitos ir kontrolės vaidmuo organizacijoje. Valdymo apskaitos informacija įmonės vertės kūrimui.	4 ak. val.	Doc. Dr. Dalia Kolmatsui
	<b>Kaštų informacija vadybos sprendimams.</b> Kaštų objektai ir kaštų grupavimas. Kaštų-kiekio-pelno analizė.	4 ak. val.	Doc. Dr. Rūta Klimaitienė
Vasario 24 d. (šeštadienis)	<b>Kaštų informacija vadybos sprendimams.</b> Vadybos sprendimai: pirkti ar gaminti, kokį asortimentą pasirinkti, ar priimti neplanuotą užsakymą.	4 ak. val.	Doc. Dr. Rūta Klimaitienė
	<b>Kaštų apskaitos metodai ir kaštų priskyrimas produktams.</b> Užsakymo kaštų apskaita. Netiesioginių kaštų apskaitos ir paskirstymo būdai. "Padidintų" ir „sumažintų“ produktų kaštų priežastys.	4 ak. val.	Doc. Dr. Dalia Kolmatsui
Kovo 1 d. (penktadienis) (IŠVAŽIUOJAMASIS)	<b>Veikų kaštų apskaita ir informacija vadybai.</b> Darbų kaštai, jų apskaičiavimas ir valdymas. Neišnaudotų išteklių pajėgumų kaštai. Veikų kaštų apskaitos (Activity Based Costing) taikymas gamybos ir paslaugų įmonėse.	8 ak. val.	Doc. Dr. Rūta Klimaitienė
Kovo 2 d. (šeštadienis) (IŠVAŽIUOJAMASIS)	<b>Laiku pagrįsta veikų kaštų apskaita</b> Laiku pagrįsta veikų kaštų apskaita (Time-Driven ABC). Sprendimai: pirkti ar gaminti, priimti vienkartinis užsakymus ar ne ir kt.	8 ak. val.	Doc. Dr. Dalia Kolmatsui



Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Kovo 15 d. (penktadienis)	<b>Finansinių ataskaitų analizė.</b> Pagrindiniai finansų apskaitos principai. Balanso, Pelno Nuostolio ir Pinigų srautų ataskaitų sudarymas.	8 ak. val.	Doc. Dr. Asta Klimavičienė
Kovo 16 d. (šeštadienis)	<b>Finansinių ataskaitų analizė.</b> Finansinių ataskaitų informacija ir jos analizės būdai. Balanso, pelno nuostolių ir pinigų srautų ataskaitų horizontalioji, vertikalioji analizė.	8 ak. val.	Doc. Dr. Asta Klimavičienė
Balandžio 5 d. (penktadienis)	<b>Investicinių projektų vertinimas.</b> Investicijų į ilgalaikį turtą planavimas. Investicinių projektų vertinimo metodai.	8 ak. val.	Doc. Dr. Antanas Laurinavičius
Balandžio 6 d. (šeštadienis)	<b>Investicinių projektų vertinimas</b> Investicijų atsipirkimo prognozavimas. Rizikos veiksnių identifikavimas ir rizikos vertinimas.	4 ak. val. 4 ak. val.	Doc. Dr. Algimantas Laurinavičius Doc. dr. Antanas Laurinavičius
Balandžio 19 d. (penktadienis)	<b>Verslo finansinis planavimas</b> Verslo biudžetavimas. Planavimo procesas, planų rūšys Metinio biudžeto parengimas, Rizikos įvertinimas („kas bus, jeigu“ analizė). Planų įvykdymo įvertinimas ir nukrypimų nustatymas.	8 ak. val.	Doc. Dr. Antanas Laurinavičius
Balandžio 20 d. (šeštadienis)	<b>Apribojimų teorijos (toc) taikymo praktiniai aspektai.</b> Pralaidumo apskaita.	8 ak. val.	Nerius Jasinavičius
Gegužės 3 d. (penktadienis)	<b>Finansinių įmonės rezultatų matavimas.</b> Santykiniai finansiniai rodikliai.	8 ak. val.	Doc. Dr. Asta Klimavičienė

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Gegužės 4 d. (šeštadienis)	<b>Strategijos įgyvendinimo kontrolės sistemos</b> Valdymo rodiklių sistemos: Balanced Scorecard, OKR's, X matrica, „Šiaurinė žvaigždė“. Projektų ir programų įgyvendinimo kontrolė.	4 ak. val.	Nerijus Datkūnas
	Finansiniai rodikliai praktikoje	4 ak. val.	Doc. Dr. Dalia Kolmatsui
Gegužės 17 d. (penktadienis)	<b>Mokesčių optimizavimo sprendimai.</b> Įmonių apmokestinimo sistema Lietuvoje. Praktinės pagrindinių verslo įmonės mokamų mokesčių skaičiavimo situacijos ir jų analizė.	8 ak. val.	Algirdas Kviklys
Gegužės 18 d. (šeštadienis)	<b>Investicinių projektų vertinimo praktiniai pavyzdžiai</b> <b>Vidinė kainodara</b> (Transfer pricing).	8 ak. val.	Doc. Dr. Algimantas Laurinavičius
Gegužės 31 d. (penktadienis)	<b>Įmonės finansų valdymo sprendimai vertės kūrimui</b>  Finansų funkcijos ir Finansų vadovo vaidmuo Investavimo sprendimai Finansavimo sprendimai Apyvartinio kapitalo valdymo sprendimai Biudžeto valdymo sprendimai EVA ir įmonės vertės didinimas Veiklos priežiūros sprendimai	8 ak. val.	Nerijus Datkūnas
Birželio 1 d. (šeštadienis)	<b>Įmonės vertės nustatymo metodai.</b> Diskontuotų pinigų srautų metodas. Palyginamųjų rodiklių metodas.	4 ak. val.	Tomas Dacys
	<b>Tiriamųjų darbų pristatymai.</b>	4 ak. val.	Doc. Dr. Dalia Kolmatsui

# Turite klausimų? Susisiekiame!

## Vadovų mokymosi konsultantai



**Larisa Titova**  
+37061589614  
Larisa.titova@ism.lt



**Lukas Vaičiulis**  
+37061607068  
lukas.vaiciulis@ism.lt



**Skaidrė Samuilė**  
+37061149252  
skaidre.samuile@ism.lt