**Gadījuma izpēte: Darbības rezultātu vadība, izmantojot bezpeļņas analīzi**

*Gadījuma kopsavilkums*. ABC komerciālās aviosabiedrības prezidents Pīters Džons, iepazīstoties ar konkurentu finanšu pārskatiem, konstatēja, ka uzņēmuma pārskata gada neto ienākumi ir mazāki nekā konkurentu neto ienākumi. P. Džons uzskatīja, ka viņa vadītais uzņēmums nav pievērsis pietiekamu uzmanību uzņēmējdarbības vadības analīzei.

Viņš zina, ka peļņas un zaudējumu analīze ir praktisks uzņēmuma vadības instruments, un tā ir populāra daudzos aviosabiedrību uzņēmumos. Tas ir līmenis, pie kura uzņēmums nerada ne zaudējumus, ne peļņu, bet tikai sedz savas fiksētās izmaksas. Džona kungs nolēma uzņēmuma praksē ieviest peļņas un zaudējumu līmeņa un darbības riska uzraudzību.

Zinot peļņas un zaudējumu līmeni, ir iespējams salīdzināt paredzamo vai faktisko saimnieciskās darbības apjomu ar BEP un tādējādi spriest par risku. Ja paredzams, ka darbības apjoms tikai nedaudz pārsniegs peļņas un zaudējumu slieksni, tas var liecināt, ka tas ir riskants uzņēmums. Tikai neliels darbības apjoma kritums salīdzinājumā ar paredzamo varētu radīt zaudējumus.

**Uzdevums**

Jums ir jāanalizē informācija par trīs aviosabiedrību finanšu rezultātiem pārskata finanšu gadā, izmantojot vadības analīzes rīkus. Pirmā ir tradicionālā aviosabiedrība, kuru vada Džona kungs; citas divas ir zemo izmaksu aviosabiedrības (“bez maksas aviosabiedrības”); tas nozīmē, ka to pasažieri saņem zemāka līmeņa pakalpojumus un par zemāku cenu. Visas trīs veic lidojumus Eiropā.

Peļņas un zaudējumu aprēķins (Ieguldījuma peļņas normas formāts, miljardi euro)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nr. | Rādītāji | ABC airline | Airline 1 | Airline 2 |
| 1. | Pārdošanas ieņēmumi | 10,56 | 7,15 | 6,90 |
| 2. | Mainīgās izmaksas | (4,17) | (2,91) | (3,06) |
| 3. | Ieguldījuma marža | 6,39 | 4,24 | 3,84 |
| 4.  | Fiksētās izmaksas | (5,535) | (2,79) | (2,81) |
| 5. | Neto ienākumi | 0,855 | 1,45 | 1,03 |

**Gadījuma jautājumi:**

1. jautājums: Kāds ir peļņas un zaudējumu slieksnis katrai aviokompānijai?

2. jautājums: Salīdziniet trīs uzņēmumu rādītājus un paskaidrojiet, kurš uzņēmums ir riskantāks.

3. jautājums: Kādēļ aviosabiedrības vadītājiem peļņas un zaudējumu līmeņa analīze varētu būt noderīga uzņēmējdarbības vadībai?