

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

Živilė Valentukevičienė

**VIDAUS INFORMACIJOS PERDAVIMO ĮTAKA UAB „SANITEX“
APSKAITAI**

Bakalauro darbas

Darbo vadovė: doc. dr. Kristina Kundelienė

Kaunas 2015

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

**VIDAUS INFORMACIJOS PERDAVIMO ĮTAKA UAB „SANITEX“
APSKAITAI**

Apskaita

Finansinės apskaita ir atskaitomybė

Bakalauro darbas

Studentė.....

Živilė Valentukevičienė

2015 m. gegužės 26 d.

Vadovė

Doc. Dr. Kristina Kundelienė

2015 m. gegužės 26 d.

Recenzentė

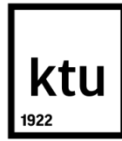
(parašas)

Doc. Dr. Irena Patašienė

2015 m.

(mėnuo, diena)

Kaunas 2015



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

Ekonomikos ir verslo fakultetas

(Fakultetas)

Živilė Valentukevičienė

(Studento vardas, pavardė)

Apskaita 612N40002

(Studijų programos pavadinimas, kodas)

Baigiamojo bakalauro darbo „Vidaus informacijos perdavimo įtaka UAB „Sanitex“ apskaitai“

AKADEMINIO SĄŽININGUMO DEKLARACIJA

2015 m. gegužės 26 d.
Kaunas

Patvirtinu, kad mano Živilės Valentukevičienės baigiamasis bakalauro darbas tema „Vidaus informacijos perdavimo įtaka UAB „Sanitex“ apskaitai“ yra parašytas visiškai savarankiškai, o visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

Valentukevičienė, Ž. (2015) Internal Information Transfer Influence to UAB Sanitex Accounting. Bachelor's Final Degree Project in Accounting. Study Programme 612N40002. Supervisor assoc. prof. dr. Kristina Kundelienė. Kaunas: School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

SUMMARY

UAB Sanitex is a wholesale company that provides goods for shopping centers, public facilities, housing and service sectors. Company information accuracy is very important to continue to cooperate with others companies and expand business.

The company often miss documents that did not reach the right person. Employees search for the necessary information. Due to information shortage employees do not spend work hours effective and do not do all the work on time. Solving this problem will help the company.

The lack of information transmission; information between different departments or employees not shared or it comes too late, when the transaction is recorded and it needs to be repaired.

The purpose – to research UAB Sanitex transferring accounting information efficiency and suggest ways to improve communication. To investigate the lack of information for accounting.

Main tasks:

1. Investigate UAB Sanitex transfer of information features.
2. To analyze the theoretical aspects of information and communication.
3. Adapt theoretical aspects of improve information transferring, explore the influence to accounting.

The paper consists of three parts.

The first part of the description is the company's management structure and corporate departments activities. It explores how information travels from the signing of contracts, ordering goods to the invoice. It raises the main problems that effective work.

The second part analyzes the theoretical information aspect, how can it be shared. It also analyzes the communication and ways of cooperation and communication models, how to communicate effectively.

The third part is the transferring of information and communication improvement. Taking a lack of information and the corrections over time predicted profit (loss) statement. Data collected from the Statistics Department, it processed by the Excel program.

Main results. Communication is very good in company, but information transferring is too long, that it would be effective. Then this problems would be solved there would be some changes in accounting, because there will be less employees. Due to the company net profit would be bigger.

TURINYS

IVADAS.....	8
1. UAB „SANITEX“ SITUACIJOS ANALIZĖ.....	10
1.1. UAB „Sanitex“ apžvalga.....	10
1.1.1. Veiklos pobūdis, prekių (paslaugų) asortimentas.....	10
1.1.2. Valdymo struktūra.....	11
1.1.3. Padalinių veiklos ypatumai	12
1.2. Informacijos perdavimo srautų identifikavimas	17
1.3. Informacijos perdavimo problemos.....	19
2. INFORMACIJOS IR KOMUNIKAVIMO TEORINIAI ASPEKTAI.....	24
2.1. Informacijos teoriniai aspektai	24
2.1.1. Informacijos rūšys	24
2.1.2. Informacijos srautai	26
2.1.3. Organizacijos išorinė informacinė terpė.....	27
2.2. Komunikacijos ir bendradarbiavimo teoriniai aspektai.....	29
2.2.1. Komunikacijos procesų modelių apžvalga	32
2.2.2. Komunikacijos efektyvumas	34
3. INFORMACIJOS PERDAVIMO TOBULINIMO ĮTAKA UAB „SANITEX“ APSKAITAI.....	38
3.1. Informacijos perdavimo tobulinimo galimybės	38
3.2. Informacijos perdavimo įtaka apskaitai	39
IŠVADOS	49
NAUDOTA LITERATŪRA	50
PRIEDAI.....	52

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

- 1 pav. UAB „Sanitex“ valdymo struktūra;
- 2 pav. Informacijos perdavimas;
- 3 pav. Naujo kliento kelias nuo pirkimo-pardavimo sutarties pasirašymo iki prekių gavimo;
- 4 pav. Organizacijos išorinė informacinė terpė (R. Skyrius ir et al., 2008);
- 5 pav. Linijinis komunikacijos modelis;
- 6 pav. Spiralinis komunikacijos modelis;
- 7 pav. Komunikacijos proceso modelis (L. S. Baird, J. E. Post, J. F. Makon (1990));
- 8 pav. Komunikacijos proceso modelis (Haney, 1988);
- 9 pav. Vidutinis darbo užmokestis;
- 10 pav. Vartotojų kainų indeksas;
- 11 pav. Maisto produktų, gėrimų, tabako ir jo gaminių didmeninė prekybos apyvarta (be PVM);
- 12 pav. Grynasis pelningumas;
- 13 pav. SSGG analizė

LENTELIŲ SĄRAŠAS

- 1 lent. Preliminarių sąskaitų prekių pavyzdys;
- 2 lent. Krovinio važtaraščio prekių pavyzdys;
- 3 lent. Programoje grąžinimo pavyzdys;
- 4 lent. Pataisytas grąžinimo pavyzdys;
- 5 lent. Atliekamų užduočių trukmė;
- 6 lent. Darbuotojui skiriama pinigų suma per metus;
- 7 lent. Pelno (nuostolių) ataskaitos vertikali analizė;
- 8 lent. Prognozuojama 2015 m. pelno (nuostolių) ataskaita;
- 9 lent. Prognozuojama 2015 m. pelno (nuostolių) ataskaita sumažinus darbuotojų skaičių;
- 10 lent. Pelningumo rodikliai;
- 11 lent. Pelningumo rodikliai sumažinus darbuotojų skaičių;

IVADAS

UAB „Sanitex“ yra didmeninės prekybos įmonė, kuri aprūpina prekėmis didžiuosius prekybos tinklus, viešąsias įstaigas, apgyvendinimo ir paslaugų sektorių įmones. Įmonės pateikiamos informacijos tikslumas yra itin svarbus toliau bendradarbiauti su įmonėmis ir plėstis į kitas sritis.

Temos aktualumas: informacijos perdavimo problemos sprendimas įmonėje yra itin aktualus. Įmonėje dažnai ieškoma dokumentų, kurie nepasiekė atsakingo asmens ar tikslinamasi dėl reikalingos informacijos. Dažniausiai kylantys nesusipratimai ir neaiškumai dėl to, kad neturima informacijos, arba nepasitikima tik kito darbuotojo žodžiu, o prašoma rašytinio įrodymo. Informacijos perdavimo trūkumo problema atsispindi ne tik UAB „Sanitex“, bet ir kitoms su įmone bendradarbiaujančioms įmonėms. Kadangi netiksli ar neperduodama informacija yra susijusi su klientais ir tiekėjais. Ši informacija turi būti tiksli, nes ji perduodama kitoms įmonėms, ir jeigu įveliamos klaidos UAB „Sanitex“ sąskaitose, jas taisant reikia įspėti ir perduoti naujas sąskaitas klientams ar tiekėjams. Dėl įmonės plataus spektro prekių pasiūlos daugeliui įmonių, galima teigti kad informacijos perdavimo sklandumas yra būtinas šiai įmonei, nes dėl jos klaidų, įveliamos klaidos ir kitų įmonių apskaitoje.

Darbo problema – informacijos perdavimo sklandumo nebuvimas; informacija tarp skirtingų padalinių darbuotojų nesidalinama arba ji gaunama per vėlai, kai operacija yra užregistruojama ir ją reikia taisyti.

Darbo tikslas – išnagrinėjus UAB „Sanitex“ apskaitinės informacijos perdavimo efektyvumą pasiūlyti komunikacijos tobulinimo būdus, įvertinti jų poveikį veiklos rezultatams.

Darbo uždaviniai:

1. Ištirti UAB „Sanitex“ apskaitinės informacijos perdavimo procesą, atskleisti informacijos sklaidos ypatumus.
2. Išanalizuoti teorinius aspektus informacijos perdavimui ir komunikaciniams procesams gerinti.
3. Įvertinti teorinių sprendimų pritaikomumą ir poveikį įmonės veiklos rezultatams.

Darbo struktūra:

Pirmoje darbo dalyje pateikiamas įmonės veiklos aprašymas, valdymo struktūra ir įmonės padalinių veiklos sritys. Tiriama, kaip keliauja informacija nuo sutarčių pasirašymo, prekių užsakymo iki sąskaitos išrašymo. Iškeliama informacijos perdavimo problemos, kurios trukdo efektyviam darbui.

Antroje darbo dalyje analizuojami teoriniai informacijos ir jos rūšių aspektai, kaip informacija dalinimasi. Taip pat analizuojami komunikavimo ir bendradarbiavimo būdai ir komunikavimo modeliai, kaip efektyviausiai komunikuoti.

Trečioje darbo dalyje pateikiami informacijos perdavimo ir komunikavimo tobulinimo pasiūlymai. Įvertinus informacijos trūkumo ir klaidų taisymus laiko požiūriu prognozuojama pelno (nuostolių) ataskaita atsižvelgus į vidutinį darbo užmokestį ir sumažėjusias sąnaudas dėl darbuotojų skaičiaus sumažėjimo. Atliekama SSGG analizė įvertinti informacijos perdavimo stipriasias ir silpnąsias vietas, atsižvelgti į galimybes ir grėsmes.

1. UAB „SANITEX“ SITUACIJOS ANALIZĖ

1.1. UAB „Sanitex“ apžvalga

1.1.1. Veiklos pobūdis, prekių (paslaugų) asortimentas

Įmonė UAB „Sanitex“ įkūrimo istorija prasidėjo dar 1992 m., Kaune. Įmonė tapo atstovu šių garsių prekės ženklų: „Mars“, „Protect & Gamble“, „Kellogg's“ ir „Tchibo“. Įmonė pradėjo itin sparčiai plėstis ir 1994 m. atidarė savo filialus Vilniuje, Klaipėdoje, Panevėžyje, Šiauliuose, Alytuje ir Utenoje. 1997 m. įmonė atidarė pirmąją „Cash & Carry“ parduotuvę Kaune, vėliau buvo atidarytos dar 7 parduotuvės kituose miestuose.

Taip pat įmonė plėtė savo veiklą pasistačius naują sandėlį, kuriama galėjo sandėliuoti reikalingas prekes. Nuo 2002 m. buvo pradėtos teikti logistikos paslaugos klientams, sukuriama elektroninė prekybos sistema www.sanitex.lt. Taip pat UAB „Sanitex“ 2004 m. įkūrė elektroninę buitinių technikos parduotuvę www.neriba.lt.

Nuo 2005 m. įmonė įkūrė įmonę Latvijoje SIA „Sanitex Distribution & Logistics“, pasirašė franšizės sutartį su „Office1 International“. 2008 m. UAB „Sanitex“ įsigijo vieną didžiausių distribucijos ir logistikos paslaugų teikėjų Latvijoje – SIA „Karsten“. Ir 2010 m. Estijoje įkūrė „Sanitex Estonia OU“.

2011 m. UAB „Sanitex“ logistikos padalinys pradėjo funkcionuoti, kaip atskira įmonė UAB „Baltic Logistic Solutions“. Sekančiais metais įmonė atidarė papildomą PROMO „Cash & Carry“ parduotuvių, pasistatė naują daugiafunkcinį termo sandėlį.

UAB „Sanitex“ plataus vartojimo prekių didmeninės prekybos, distribucijos bei logistikos lyderė Lietuvoje ir Latvijoje, šiuo metu aktyviai plėtojanti veiklą Estijoje.

Įmonė bendradarbiauja su daugiau nei 500 gamintojų ir aptarnauja virš 15000 klientų visose Baltijos šalyse. Įmonės nuosavas didmeninės prekybos tinklas „Cash & Carry“, aptarnauja mažesnes parduotuves, kioskus, kavines ir barus.

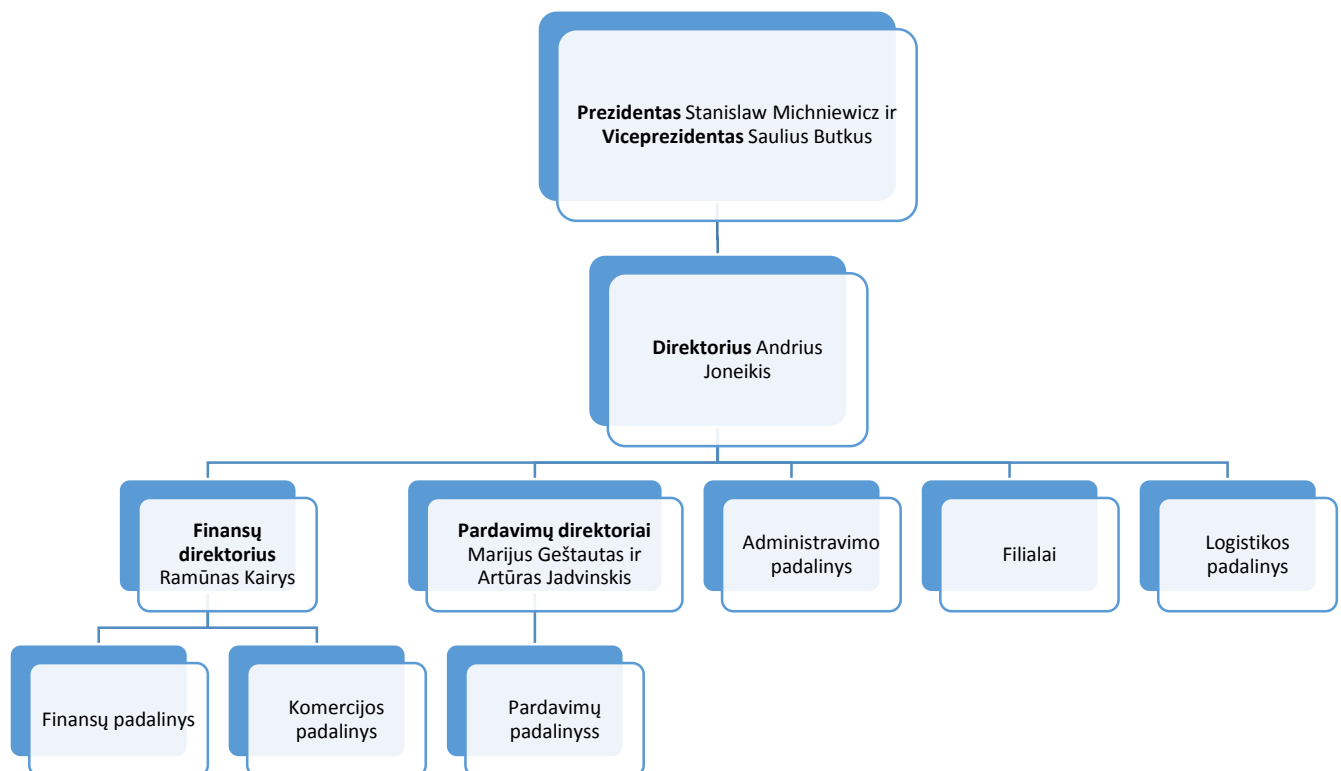
UAB „Sanitex“ rinkai siūlo platų prekių asortimentą (daugiau nei 12000 pavadinimų), profesionalų servisą, kokybiškus verslo sprendimus. Įmonė teikia distribucijos, pardavimo ir logistikos paslaugas tarptautiniams bei vietiniams gamintojams.

Įmonės vizija – logistikos, distribucijos ir didmeninės prekybos lyderystė Baltijos šalyse.

Įmonės misija – tapti geriausiu verslo partneriu teikiant distribucijos, logistikos ir didmeninės prekybos paslaugas verslo klientams, veikiantiems mažmeninės prekybos, viešojo maitinimo ir kituose B2B (verslas verslui) sektoriuose.

1.1.2. Valdymo struktūra

Įmonės UAB „Sanitex“ valdymo struktūra yra linijinė. Aukščiausio lygio vadovai vadovauja vidurinio lygio vadovams, vidurinio lygio vadovai vadovauja žemiausio lygio vadovams, o žemiausio lygio vadovai vadovauja pavaldiniams. Valdymo struktūra pateikiama 1 pav.



1 pav. UAB „Sanitex“ valdymo struktūra

Įmonės pagrindinis vadovas yra savininkas kuris lygiagrečiai vadovauja su viceprezidentu. Jų tikslas išsikelti tikslus, kad įmonė toliau sėkmingai gyvuotų ir gautų pelną.

Īmonēs direktoriuss ģmonēje vadovauja pardavimū ir finansū direktoriams, logistikos, administravimo padaliniams ir filialams. Jo tikslas sukurti komandā, kuri sugebētū īškeltus tikslus ģgyvendinti, palaikyti kontrolē.

Finansū direktoriuss yra atsakingas už finansū ir komercijos padaliniū veiklą. Pardavimū direktoriai yra atsakingi už efektyvū pardavimū padalinio darbā, šis padalinys suskirstytas ģ skyrius pagal pardavimū kanalus, tai yra pagal tai, koku būdu vyksta prekyba. Pardavimo padalinys taipogi priskiriamas ir produktū valdymo skyrius.

1.1.3. Padaliniū veiklos ypatumai

Finansū padalinio skyriai

Finansū analizēs ir kontrolēs skyrius atsakingas už ekonominiū, finansiniū ir verslo procesū duomenū paruošimą, analizē bei verslo sprendimū teikimą vadovybei bei akcininkams. Šiame skyriuje dirbantys darbuotojai atlieka pardavimū, bendrojo pelno, veiklos kaštū apskaitos organizavimą, biudžeto sudarymā bei jo vykdymo kontrolē, investiciniū projektū vertinimą. Šis skyrius taipogi rūpinasi duomenū valdymo, finansiniū ir kitū procesū optimizavimu, verslo vienetū pelningumo vertinimu.

Buhalterija – padalinys, užtikrinantis teisingā ir savalaikį turto, ģsipareigojimū ir ūkiniū operacijū buhalterinį apskaitos tvarkymā. Buhalterijoje dirbantys darbuotojai atsakingi už finansiniū operacijū teisėtumo užtikrinimą bei tinkamā dokumentū ģforminimą. Šiam padaliniui priskiriama ir vidaus audito funkcija – t.y. vidiniū ģmonēs tvarkū laikymosi ģmonēs filialuose priežiūra ir naujų tvarkū, darančių ģmonēs veiklą efektyvesne, kūrimas bei ģgyvendinimo kontrolē. Buhalterijos padalinys skirstomas ģ grupes pagal kuruojamas sritis:

- Pardavimū apskaitos grupē;
- Pirkimū apskaitos grupē;
- Vidaus audito grupē;
- Bendrosios apskaitos grupē;

Komercijos padalinio pagrindinė veikla: asortimento bei kainodaros formavimas visiems pardavimo padaliniams, naujų tiekējų bei naujų produktū paieška bei atranka, rinkos ir pardavimū analizē bei skatinimo akcijū planavimas, teisingas pardavimo apimčių prognozavimas, tiekimo kontrolē ir pan. Komercijos padaliniui priskiriama ir eksporto funkcija – t.y. prekiū tiekimas Latvijoje esančiai UAB „Sanitex“ ģmonei. Prekēs taipogi yra eksportuojamos ģ tokias šalis, kaip Kiprā, Anglijā, Lenkijā, Latvijā, Švedijā, Vengrijā, Graikijā, Olandijā, Kaliningradā, Gambijā, Portugalijā ir kt.

Pardavimų padalinio skyriai

Produktų valdymo skyriaus funkcija – pagrindinių UAB „Sanitex“ gamintojų vystymas Lietuvoje per visus UAB „Sanitex“ pardavimo kanalus. Skyriaus darbuotojai yra atsakingi už prekių kategorijų asortimento vystymą visame Retail (mažmeninė prekyba) padalinyje (Tinklinės prekybos sk. bei Prekybos nepriklausomoje rinkoje sk.) bei pagrindinių gamintojų vystymą per visas 3 Baltijos šalis.

Distribucijos (Retail) padalinys vykdo tiesioginius pardavimus ir teikia prekes mažmeninės prekybos parduotuvėms ir prekybiniams tinklams. Distribucijos padalinyje dirbantys žmonės vykdo pardavimus, tai yra palaiko santykius su klientais, juos aptarnauja, ieško naujų klientų, derasi dėl sąlygų, kontroliuoja pardavimų eigą, kontroliuoja atsiskaitymus, vykdo prekių priežiūrą parduotuvių lentynose, organizuoja prekių marketingą, pardavimų skatinimo akcijas, reklamines kompanijas. Šis padalinys suskirstytas į 3 skyrius:

- Ypatingai svarbių klientų skyrius – tai skyrius, dirbantis su didžiaisiais prekybos tinklais (Maxima, Norfa ir kt.).
- Prekybos nepriklausomoje rinkoje skyrius – tai skyrius, kuris dirba su visais kitais mažmeninėje prekyboje esančiais klientais, išskyrus didžiuosius tinklus.
- Prekių priežiūros ir pateikimo skyrius užtikrina kokybišką bei pardavimus skatinantį ir susitarimus atitinkantį prekių išdėstymą prekybinėse vietose.

Serviso (Non Retail) pardavimų padalinys aptarnauja, institucinius bei maisto gamybą vykdančius klientus. Šiuo metu serviso pardavimų padalinys aptarnauja beveik 4000 klientų. Pagrindinės padalinio funkcijos: maisto ir ne maisto produktų tiekimas verslo įmonėms (verslas-verslui sistema). Padalinio asortimentas: bakalėja, greitai gendantys ir šaldyti produktai, ne maisto produktai (buitinė chemija ir pan.), gėrimai ir tabako gaminiai. Non Retail padalinys savo klientams taip pat siūlo technikos pardavimo ir aptarnavimo paslaugas (kavos aparatai ir pan.). Non Retail padalinio darbuotojai vykdo pardavimus, kontroliuoja atsiskaitymus, palaiko santykius su klientais ir juos aptarnauja bei ieško naujų klientų, vykdo marketingo projektus, organizuoja pardavimus skatinančias akcijas. Non Retail padalinys suskirstytas į skyrius:

- HORECA – aptarnauja visus Horeca klientus, išskyrus viešojo maitinimo tinklus.
- Ypatingai svarbių klientų (YSK) skyrius – aptarnauja viešojo maitinimo tinklus.
- Viešųjų pirkimų skyrius – dalyvauja Lietuvos valstybinių ir viešųjų įstaigų skelbiamuose viešuosiuose konkursuose tiekti produktus bei juos tiekia įvairioms institucinėms įstaigoms.
- Gamybos skyrius – bendradarbiauja su maisto gamybos ir paruošimo cechais, kepyklomis ir pan.

PROMO „Cash & Carry“ padalinys – tai didmeninės prekybos tinklas kuriame gali apsipirkti ir mažmeniniai klientai. Platus maisto ir ne maisto prekių asortimentas, originalūs verslo sprendimai, atitinkantys stambaus ir smulkaus verslo, organizacijų, įstaigų ir įmonių poreikius. PROMO „Cash & “ išvertus iš anglų kalbos, reikštų „mokėk ir neškis“.

Biuro prekių skyrius aprūpina įmones visais biuro reikmenimis bei padeda smulkiems biuro prekių prekybininkams plėtoti pelningą verslą. Skyriaus veiklos koncepcija – viskas Jūsų biurui po vienu stogu: rašymo priemonės, raštinės reikmenys, biuro technika, biuro baldai, IT prekės, higienos ir buities prekės, prekės reprezentacijai. Biuro prekių skyrius vykdo daugiakanalius pardavimus, t.y. didžiuosiuose prekybos centruose, mažmeninėse parduotuvėse, marketingą telefonu (telemarketingas) bei tiesioginius pardavimus (vadybininkai). Skyrius leidžia biuro prekių katalogą ir turi visą parą veikiančią internetinę parduotuvę (www.sanitexbiurams.lt).

Skambučių centras – tai skambučių centras, kuris atlieka pardavimus telefonu. Skambučių centre dirbančios pardavimo agentės iš UAB „Sanitex“ klientų priima užsakymus, vykdo aktyvų prekių pardavimą, akcijų ir naujų produktų pristatymą, konsultuoja klientus kainų, asortimento klausimais. Užsakymai priimami įvairiais kanalais: telefonu, faksu, e-paštu, per pardavimo agentus, Sanitex'o internetiniame tinklalapyje. Skambučių centre veikia informacijos linija, skirta klientų problemoms ir skundams spręsti. Skambučių centras taip pat gali teikti kitoms įmonėms skambučių centro paslaugas, tokias kaip, marketingo tyrimus, pardavimus telefonu, duomenų bazių tvarkymą, rinkos tyrimus, sociologines apklausas, kreditų kontrolę, problemų registraciją.

Elektroninės komercijos skyrius elektroninė parduotuvė su „verslas – verslui“ užsakymų sistema (B2B). Šiuo metu elektroninė prekyba vyksta dviejuose UAB „Sanitex“ valdomuose interneto portaluose:

- www.sanitex.eu – (užsakymų sistema B2B), prekių užsakymo internetu sistema, skirta verslo klientams ir informacijos šaltinis galutiniams prekių vartotojams. Užsakymo internetu sistemos tikslas – užtikrinti informacijos naujumą bei operatyvumą bei suteikti galimybę prekes savo verslui užsisakyti visą parą.
- www.sanitexbiurams.lt – (užsakymų sistema B2B, B2C), biuro prekių užsakymui internetu.

Administravimo padalinio skyriai

Automobilių parko skyrius rūpinasi įmonės lengvųjų ir krovininių automobilių bei industrinių krautuvų parko formavimu (pirkimų konkursų vykdymas, pardavimų planavimas), jo eksploatacija, priežiūra bei kontrole. Šis skyrius atsakingas ir už lengvųjų bei krovininių automobilių teisinę registraciją, dokumentų tvarkymą ir draudimo procedūras.

Ūkio skyrius atsakingas už nekilnojamojo turto plėtrą, esamo turto eksploataciją bei priežiūrą. Šis skyrius taipogi organizuoja naujų nekilnojamojo turto objektų statybą bei jos priežiūrą, rūpinasi sandėlių bei prekybos įranga bei jos eksploatacija.

Saugos tarnyba. Pagrindinė saugos tarnybos funkcija – užtikrinti įmonės turto, darbuotojų ir kitų materialinių vertybių saugumą. Ši tarnyba taip pat atsakinga už materialinių vertybių grobstymo prevenciją, vagysčių ar kitų turto sunaikinimo, sugadinimo atvejų analizę, apsaugos (taip pat ir samdomos) darbuotojų darbo, išvežamų ir atvežamų prekių kontrolę.

Personalo skyriaus tikslas – užtikrinti, jog reikiamos kvalifikacijos darbuotojai dirbtų reikiamose pozicijose, t.y. personalo skyriaus darbuotojai rūpinasi darbuotojų atranka į laisvas įmonėje pozicijas, naujų darbuotojų adaptacija, jų kompetencijų vertinimu, išlaikymu, ugdymu, darbuotojų karjera, tinkamu darbo mikroklimatu ir kt.

IT skyrius visą laiką projektuoja ir kuria programinę įrangą vidiniams naudojimui bei rūpinasi kompiuterinės įrangos priežiūra. Pagrindinės IT skyriaus funkcijos yra šios:

- Įmonės kompiuterinės, mobilios bei prekybinės įrangos pirkimas, priežiūra, taisymas;
- Įmonės programinės įrangos poreikių tenkinimas vidiniais ir išoriniais resursais (pirkimas, diegimas, palaikymas);
- Įmonės informacijos kaupimas, jos saugumo užtikrinimas;
- Įmonės vidinių informacijos srautų valdymas;
- Įmonės informacinių srautų su išorinėmis kompanijomis palaikymas, vystymas;
- Elektroninių įeigos kortelių (leidimų) išdavimas, priežiūra.

Filialai

UAB „Sanitex“ filialai yra išsidėstę Lietuvos septyniuose miestuose. Kiekvienas filialas turi savo vadovą, kurie atsakingi pagrindiniam direktoriui. Filialai yra šie:

- Kauno filialas;
- Alytaus filialas
- Vilniaus filialas;
- Utenos filialas;
- Klaipėdos filialas;
- Šiaulių filialas;
- Panevėžio filialas.

Logistikos padalinio skyriai UAB „Sanitex“

Įmonės logistikos padalinys yra vienas iš svarbiausių, kadangi jo pagrindinis uždavinys – organizuoti, valdyti ir kontroliuoti logistikos procesą taip, kad klientams sutartu laiku būtų pristatyta užsakytos prekės. Prekės turi būti pristatytos saugiai, su teisingais dokumentais, mažiausiais kaštais, laikantis darbo etikos ir kultūros reikalavimų. Logistikos padalinys UAB „Sanitex“ yra tik du skyriai: tiekimo ir muitinės.

Tiekimo skyrius, jo darbuotojai, remdamiesi prekių pardavimų ir likučių analize, vykdo užsakymus iš tiekėjų prekių pristatymui į Sanitex sandėlius, prekių paskirstymą Sanitex padaliniais. Šio skyriaus atsakomybė – užtikrinti optimalius prekių likučius įmonėje, formuojant užsakymus ir kontroliuojant jų vykdymo eigą. **Muitinės skyrius** palaiko kontrolės funkciją.

UAB „Sanitex“ logistikos padalinys atliekantis logistikos paslaugas yra įmonės dukterinė įmonė UAB „Baltic Logistic Solutions“. UAB „Sanitex“ logistikos padalinio skyriai koordinuoja prekių judėjimą, prižiūri, kad netrūktų prekių ir vykdo užsakymus. Įmonė UAB „Baltic Logistic Solutions“ užsakymus apdoroja: prekes sandėliuoja sandėliuose, pagal užsakymus parengia prekes išvežti ir išvežioja prekes klientams.

Logistikos operacijų padalinys UAB „Baltic Logistic Solutions“

Sandėlių procesų skyrius sandėlių procesų skyriaus darbuotojai organizuoja, valdo ir kontroliuoja sandėliavimo, užsakymų komplektavimo bei paruošimo transportavimui ir apskaitos procesus. Šis skyrius taipogi atsakingas už naujų logistinių procesų kūrimą, aprašymą, jų diegimą, optimalių resursų palaikymą sandėliuose bei kaštų valdymą. UAB „Sanitex“ sandėliuose realizuotos įvairių temperatūrinių režimų aplinkos (+16°; +2° - +6°; 18°C), sandėliai yra suskirstyti:

- Reguliarus (sausuosius) sandėlius, kuriuose sandėliuojami ilgo galiojimo maisto produktai, gėrimai, buitinė chemija, higienos prekės, kosmetika, biuro prekės ir pan.;
- Termos sandėlius, kuriuose sandėliuojami greitai gendantys maisto produktai,.
- Šaldytų maisto produktų sandėlius, kuriuose sandėliuojami šaldyti maisto produktai.

Transporto skyriaus pagrindinė funkcija – krovinių transportavimo planavimas, organizavimas ir kontrolė. Transporto skyrius užtikrina efektyvų transporto proceso ir sistemų funkcionavimą, siekiant aukščiausios paslaugų kokybės, organizuoja krovinių pervežimus bei vykdo atsiskaitymų kontrolę, rūpinasi optimalių prekių pervežimo maršrutų sudarymais ir kt.

Siekiant optimizuoti vairuotojų darbo laiką, transporto kaštus bei valdyti prekių pristatymo laikus, įdiegta maršrutų kūrimo ir planavimo programinė įranga. Transporto skyriui priklauso ir Tarptautinių

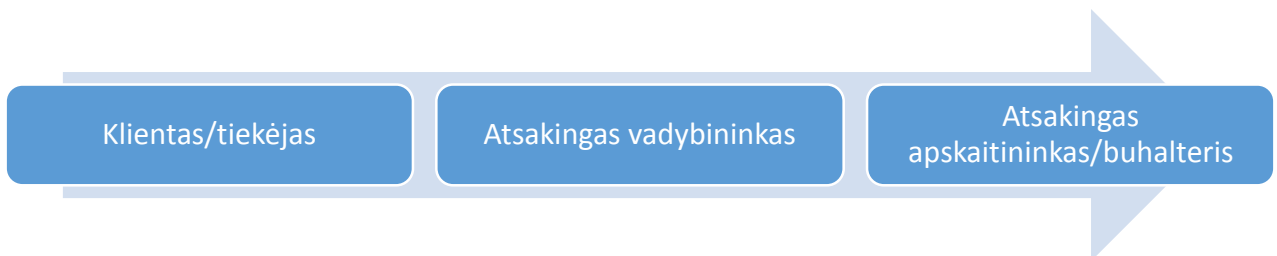
pervežimų grupė, kuri rūpinasi ekspedijavimu, t.y. krovinių ir vežėjų paieška, tarptautinių pervežimų planavimu, organizavimu ir kontrole.

1.2. Informacijos perdavimo srautų identifikavimas

UAB „Sanitex“ yra viena iš didžiausių įmonių Lietuvoje. UAB „Sanitex“ įmonėje, jos asocijuotose ir dukterinėse įmonėse dirba apie 1000 darbuotojų. Įmonė susiduria su labai aktualia problema – informacijos perdavimo sklandumu.

Informacija susijusi su prekėmis, užsakymais, klientais, tiekėjais. Kiekviena informacija yra savita ir reikalinga įmonei, tačiau didelėje įmonėje perduoti reikalingą informaciją atsakingam asmeniui itin sudėtinga.

Įmonėje informacija iš kliento ar tiekėjo susijusi su apskaita pasiekia buhalteriją negreitai. Visų pirma informacija turi dalintis klientas ar tiekėjas, šią informaciją jis persiunčia vadybininkams, jie sprendžia kam ši informacija reikalinga ir tik paskutiniame lygmenyje persiunčia į buhalteriją. Informacijos kelias pateikiamas 2 pav.



2 pav. Informacijos perdavimas

Įmonė norinti bendradarbiauti su UAB „Sanitex“ susisieikia su įmonės atstovais, kiekvienai įmonei priskiriamas vadybininkas, kuris bendradarbiauja su jais.

Kiekvienai įmonei norint pastoviai pirkti prekes iš UAB „Sanitex“ reikia pasirašyti **pirkimo-pardavimo sutartį**. Visas sutartis su klientais pasirašinėja įmonės vadybininkai. **Pirkimo – pardavimo sutartyje (1 priedas)**, nurodomi pirkėjo ir pardavėjo rekvizitai, atsakomybės, prekių kaina, kiekis, asortimentas, prekių kokybė, pristatymo sąlygos, prekių priėmimas ir grąžinimas, atsiskaitymo sąlygos, sankcijos, ginčų sprendimas, sutarties galiojimo terminas ir kitos sąlygos (sąlygas sprendžia įvertinus kiekvienos įmonės individualią situaciją). Pirkimo pardavimo sutartyje taip pat galima tiksliai nurodyti kokias prekes pirs (tikslus sąrašas) ar tai maisto prekės, biuro prekės, tabakas, papildymo kortelės, telefono kortelės, nenurodant galima pirkti bet kokias prekes.

Papildomai galima pasirašyti **sutartį**, kad prekės vežamos **pagal krovinio važtaraščius (2 priedas)** – tai reikštų kad sąskaitos išrašomos vieną kartą per dieną, savaitę ar kartą per mėnesį.

Papildoma **sutartis** dar gali būti dėl **elektroninių sąskaitų (3 priedas)** faktūrų, kurios būtų siunčiamos išrašius sąskaitas, o nesiunčiamos paštu ar tiesiogiai vežamos klientui.

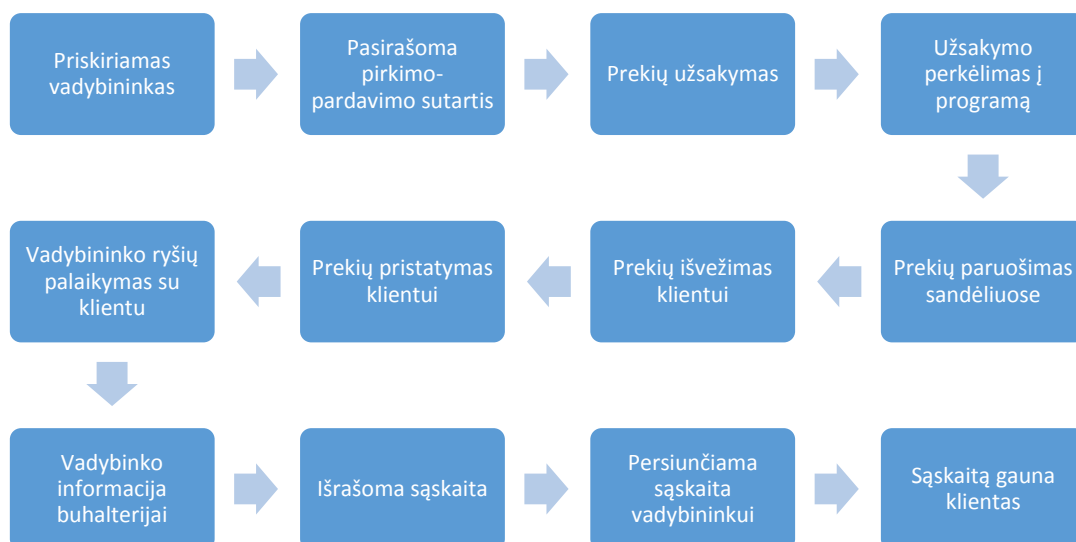
Įmonei pasirašius pirkimo-pardavimo sutartį, galima įsigyti prekes, koku būdu pasirenka klientas. **Užsakymas** per įmonės UAB „Sanitex“ skambučių centrą yra priimamas šiais būdais:

- Paskambinus telefonu;
- Užsisakius elektroninėje parduotuvėje;
- Užsakymas elektroniniu paštu;
- Atsiunčiant užsakymą faksu;
- Paskambinus telefonu ar parašius atsakingam vadybininkui;

Užsakius prekes, suvedamas užsakymas į programą ir siunčiamas UAB „Baltic Logistic Solution“. Ši įmonė kontroliuoja sandėlių veiklą, parengiamas užsakymas sandėliams (skirtingo pobūdžio prekės būna skirtinguose sandėliuose), paruoštą užsakymą per 24 valandas transportas išvežioja užsakovams. Prekės keliauja su krovinio važtaraščiu ir priklausomai nuo pasirašytos sutarties sąskaita yra išrašoma iškart, dienos pabaigoje, savaitės pabaigoje ar mėnesio pabaigoje priklausomai nuo pirkėjo ir pardavėjo susitarimo.

Prekės keliaujančios iš sandėlio yra pristatomos iki kliento nurodomo adreso. Ar už atvežimą reikia mokėti priklauso nuo pasirašytos sutarties, pirkimo sumos ir laiko, kuriuo pristatomos prekės. Atvežimo mokesčio dydis yra nurodomas pirkimo – pardavimo sutartyje, kurią pasirašo įmonės vadybininkai. Tačiau darant užsakymą bendraujant ne su vadybininkais ne visada tiksliai išsiaiškinama ar klientui priklauso mokama ar nemokama pristatymo paslauga, todėl suvedama ne tiksli informacija.

Prekės nuvežamos klientui. Toliau su klientu kontaktuoja tik priskirti vadybininkai. Jie perduoda buhalterijai kokias sąskaitas ir kada reikia išrašyti. Išrašius sąskaitą ji siunčiama vadybininkui, o jis



siunčia klientui.

3 pav. Naujo kliento kelias nuo pirkimo-pardavimo sutarties pasirašymo iki prekių gavimo

3 paveiksle pateikiama naujo kliento bendradarbiavimas su įmone UAB „Sanitex“, kaip kliento užsakymo duomenys keliauja ir kada yra išrašoma galutinė pirktų prekių sąskaita. Užsakymo informaciją gauna atsakingi asmenys, kurie apdoroja ją ir persiunčia kitiems asmenims. Su klientu daugiausiai bendradarbiauja įmonės vadyminkai, kurie sutaria dėl visų pirkimo sąlygų, sąskaitų išrašymo. Paveiksle matoma, kad nuo pateikto užsakymo iki galutinės informacijos yra daug punktų, dėl to informacijos perdavimo kokybė ir aiškumas nėra patikimi.

1.3. Informacijos perdavimo problemos

Užsakymų priėmimas ir bendradarbiavimas su klientu vyksta tiesiogiai tik su UAB „Sanitex“ darbuotojais, sandėlių prekių priežiūra, prekių paruošimas ir išvežiojimas atliekamas UAB „Baltic Logistic Solutions“. Kadangi informacija turi pasiekti daug žmonių, todėl jos tikslumas kiekvieną kartą perduodant vis kitam asmeniui mažėja. Susiduriama su informacijos trūkumo, informacijos netikslumo problematika.

Jei pirkėjas užsako prekes per vadybininkus, jis gali išrašyti preliminarą sąskaitą, kurioje yra nurodomos prekės, kiekiai, kainos ir galutinė suma. Tada pirkėjas žino tikslią sumą. (1 lent.)

1 lentelė. Preliminarių sąskaitų prekių pavyzdys

Eil. Nr.	Prekės kodas	Kiekis, vnt.	Kaina be PVM, Eur	Kaina su PVM, Eur	Suma su PVM, Eur
1	U8657892	2	1,25	1,51	3,02
2	U9685254	10	0,08	0,10	1,00
3	P2589631	1	59,11	71,52	71,52
	VISO	13	60,44	73,13	75,54

Iškyla problema tada kai krovinio važtaraštis įkeliamas į programą ir norint išrašyti sąskaitą programoje yra naudojami 4 skaičiai po kablelio o vadybininkai mato tik 2, atsiranda paklaida ir sumos nesutampa. (2 lent.) Galutinė suma nesutampa 0,02 ct.

2 lentelė. Krovinio važtaraščio prekių pavyzdys

Eil. Nr.	Prekės kodas	Kiekis, vnt.	Kaina be PVM, Eur	Kaina su PVM, Eur	Suma su PVM, Eur
----------	--------------	--------------	-------------------	-------------------	------------------

1	U8657892	2	1,2540	1,5173	3,03
2	U9685254	10	0,0836	0,1012	1,01
3	P2589631	1	59,1112	71,5245	71,52
	VISO	13	60,44	73,13	75,56

Tokį preliminarų ir sąskaitų skirtumą turi pastebėti vadybininkai sutikrinę krovinio važtaraščių prekes ir sumas programoje. Jie turi įspėti buhalteriją, tačiau taip ne visuomet atsitinka. Dažniausiai apskaitoje pasimato neatitikimas, kai įmonė apmoka už išankstinę sąskaitą, kurios suma skiriasi nuo jau išrašytos sąskaitos faktūros. Tada apskaitoje yra anuliuojama sąskaita faktūra ir yra daromi taisymai pagal išankstinę sąskaitą. Tokie taisymai yra dažniausiai daromi, kai yra gaunamas finansavimas iš kitų šaltinių, prieš nusiperkant prekes yra pateikiama išankstinė sąskaita ir laukiama patvirtinimo dėl finansavimo, kai jis gaunamas išrašoma sąskaita, kuri ne visuomet sutampa su preliminarina. Apskaitoje išrašant sąskaitą atsiranda šie įrašai:

D 241 Pirkėjų skolos 75,54 Eur

K 500 Pardavimo pajamos 62,43 Eur

K 4484 Mokėtinas PVM 13,11 Eur

Kai reikia pataisyti ar patikslinti sąskaitą apskaitoje atsiranda papildomi įrašai:

K 241 Pirkėjų skolos 75,54 Eur

D 500 Pardavimo pajamos 62,43 Eur

D 4484 Mokėtinas PVM 13,11 Eur

D 241 Pirkėjų skolos 75,56 Eur

K 500 Pardavimo pajamos 62,45 Eur

D 4484 Mokėtinas PVM 13,11 Eur

Dėl informacijos trūkumo apskaitoje atsiranda papildomos šešios ūkinės operacijos.

Išrašant sąskaitas esant transporto paslaugai visada teiraujamės vadybininko ar ta paslauga turi būti, nes vadybininkai pasirašinėja sutartis dėl transportavimo, jiems nurodžius galime toliau išrašyti sąskaitas. Tačiau išrašius sąskaitas su transporto paslauga, ne visada sutampa vadybininko nurodyta suma su nurodyta sutartyje, tada aiškinasi klientas su vadybininku, jei pasitvirtina, kad suma teisinga, tada sąskaita teisinga, jei ne sąskaita turi būti anuliuota ir išrašyta su tinkama transporto paslauga.

Grąžinant prekes taip pat iškyla problemų, dėl to, kad klientas prekę atiduota vadybininkui, kuris ją nuveža į sandėlį arba atiduoda su dokumentu vairuotojui, sandėlis gali padaryti grąžinimą per dieną, tačiau tai gali užtrukti savaitę ar mėnesį. Grąžinant prekes programoje yra įvedamas grąžinimas jame nurodoma prekės kodas, kiekis ir kaina. (3 lent.).

3 lentelė. Programoje įvestas grąžinimo pavyzdys

Prekės kodas	Kiekis	Kaina	Suma
U86952	2	3,85	7,70

Buhalterijai vadybininkas turi nurodyti kokios sąskaitos ir kokios datos šis grąžinimas yra, kadangi reikia programoje įvesti tikslią prekės kainą keturi skaičiai po kablelio. Šiuos duomenis iš vadybininko gauti sudėtinga, todėl bandoma programoje ieškoti individualiai. Susirandama sąskaita ir lyginamos sumos pardavimo ir įvesto grąžinimo, sumoms nesutampant įvedama tiksli suma, kuria parduotos prekės.. 4 lentelėje pateikiama grąžintų prekių suma sutampa, tačiau prekių kaina skiriasi, ji privalo būti tokia pati, kaip parduotų prekių.

4 lentelė. Pataisytas grąžinimo pavyzdys

Prekės kodas	Kiekis	Kaina	Suma
U86952	2	3,8489	7,70

Taigi, matome kad galutinė suma nepasikeičia, tačiau prekės kainą taisyti reikėjo, dėl to, kad neatsirastų kainos skirtumas tarp parduotų ir grąžintų kainų, nes prekės yra tos pačios.

Visas sąskaitas privaloma išrašyti iki sekančio mėnesio 10 dienos, dažnai negaunamos tikslios pardavimo sąlygos ar patvirtinimas, kad prekės ar paslaugos yra gautos. Tai aiškinasi įmonės vadybininkai su klientais ir perduoda informaciją buhalterijai. Jei to nepavyksta padaryti ir nesužinoma reikalinga informacija, išrašoma sąskaita pagal ankstesnes sąlygas, jei sąlygos nesikeitė sąskaita tinka klientui, tačiau dažnai sąlygos keičiasi ir reikia atlikti sąskaitose taisymus.

Dalyvaujant įvairiuose projektuose yra pasirašomos sutartys, kas turi būti nurodoma sąskaitose faktūrose. Tačiau įmonės programoje arba dėl nežinojimo ši informacija dažnai pasirenkama netiksli, pvz. sąskaitoje privalo būti nurodomas sertifikato numeris, tačiau jam nesant reikia sąskaitas taisyti, tai reiškia sąskaitas siųsti į sandėlį, kuriame jas išrašė ir ranka įrašyti sertifikato numerį. Sąskaitas gauti buhalterijai ir tik tada siųsti klientui. Deja dažnai būna, kad tokie siuntiniai pasimeta ir niekas jų nebeatranda, todėl visada pasilieka kopijos.

Komunikavimo problema bendraujant su vadybininkais ir išrašinėjant sąskaitas pastebima ir akivaizdi. Norint atlikti taisymus atsiranda papildomos ūkinės operacijos, tačiau komunikavimo problemų pavyzdžių yra ir daugiau. Dėl toliau minimų komunikavimo problemų apskaitoje pakeitimų jokių nevyksta, tačiau atsižvelgiant į laiko kaštus, užima didelį laiko tarpą.

Buhalterijai svarbus bendradarbiavimas su informacinių technologijų skyriumi. Įmonės apskaitos programa „Axapta“ yra tobulinama įmonės IT specialistų, tariantis su skyrių vadovais ir apsprendžiant programos galimybes, tačiau apie galimus arba įvykdytus programos pakeitimus darbuotojai

neinformuojami. Tai reiškia, kad sąskaitoje atsiranda papildoma informacija arba jos nebebūna: reikalinga informacija nespausdinama, perkamų vienodų prekių skaičius nesusideda, o spausdinamos visos eilutės. Atspausdinus sąskaitą ir pamačius neatitikimus, kreipiamasi į IT skyrių ir aiškinamasi, Kodėl įvyko tokie pakeitimai ir ką reikia padaryti kad būtų spausdinama teisingai.

Informacijos perdavimo problemomis susiduriama kasdien, gaunama informacija skirta ne tinkamam asmeniui, kuri dažnai persiunčiama per keletą buhalterių, kol galiausiai pasiekia reikiamą asmenį. Problema nebūtų itin didelė, tačiau dažnai informacija yra persiuntinėjama vienas kitam, dieną, savaitę ar net kelias savaites, nors informacija reikalinga gauti kuo skubiau.

Kiekviename darbe dažnai iškyla neaiškumų, kaip išspręsti problemą. Kreipiamasi į asmenį, kuris gali padėti, tačiau įsigilinus į pačią problemą, išsiaiškinama, kad reikia kreiptis į vadovus, kurie nukreipia ir paaiškina kaip tinkamai išspręsti iškilusią problemą. Dažnai reikia nupasakoti iškilusią problemą ne vienam asmeniui, kelti klausimus ne tik buhalterijai, bet ir kitiems skyriams. Dažnai išsiaiškinti kaip iškilo problema ir ką pakeisti, kad taip neatsitiktų užtrunka ilgą laiko tarpą.

Dažnai siunčiami dokumentai įmonėms perduodami vairuotojui, jie juos nuveža į UAB „Baltic Logistic Solutions“, o tada dokumentai atvežami UAB „Sanitex“, Dokumentai perduodami iš rankų į rankas, dažnai ne visi dokumentai pasiekia buhalteriją. Tiesiog neįmanoma išsiaiškinti, kas dokumentus perdavė ar neperdavė, nes registruojamos siuntos tik su itin svarbiais dokumentais.

Informacijos perdavimo problema pastebima tvarkant Europos Sąjungos finansuojamų programų dokumentus. Programos daugiausiai skiriamos mokykloms: „Vaisių vartojimo skatinimas vaikų ugdymo įstaigose“ ir „Pienas vaikams“, šios programos turi nustatytas sąlygas, kurių reikia laikytis, sąlygose nurodoma prekių normos ir kiekiai. Mokyklos turi užpildyti dokumentus ir juos siųsti UAB „Sanitex“, mūsų darbuotojai tikrina dokumentus ir toliau pateikia Lietuvos žemės ūkio ir maisto rinkos reguliavimo agentūrai. Užsakinėja prekes mokyklos pačios skambučių centre. Keičiantis programos sąlygoms mokyklos neįsigilina į pakeitimus ir užsakomų prekių kiekis ar rūšis viršija nustatytas normas. UAB „Sanitex“ buhalterija gali peržvelgti tik išrašytas sąskaitas, o ne matyti galimus užsakymus, kad juos koreguotų ar įspėtų mokyklą dėl viršijimų. Esant viršijimams mokyklos turi susimokėti už viršytą kiekį, nes nesilaikė nurodytų administravimo tvarkų sąlygų.

Informacijos ar tiksliau sąskaitų trūkumo problematika pastebima iš visų skyrių. Buhalterijai reikia pristatyti visas gautas sąskaitas faktūras iki sekančio mėnesio 10 dienos, kad sąskaitas apmokėti ir įsitraukti į apskaitą. Tačiau įmonėje šios sąskaitos dažniausiai atkeliauja tik 10 dieną, iki šios dienos jų gausos nėra. Įmonėje šias sąskaitas privaloma susivesti kuo skubiau, kadangi 20 dieną yra uždaromas praėjęs mėnesis, tai reiškia, kad daugiau jokių sąskaitų negalima įvesti ar taisyti, visos reikalingos

operacijos jau bus daromos sekančio mėnesio data. Taip daroma dėl to, kad reikia pateikti PVM deklaraciją iki mėnesio 25 dienos, už praėjusį mėnesį.

Įmonės programinė įranga turi papildomų nustatymų, kuriuose suvedamos sutarčių numeriai, bet ne jų sąlygos. Kiekvienam klientui galima papildomai parinkti transporto paslaugą, tačiau ne visuomet įvedama teisinga informacija. Todėl įvestais duomenimis programoje pasitikėti negalima, juos gali pakeisti kiekvienas darbuotojas.

Taip pat pastebima dažna darbuotojų kaita. Nors tai tiesiogiai neįtakoja informacijos perdavimo, tačiau apmokant naują darbuotoją informacija pasidalinama ne visa, apmokoma tiek kiek reikia, visus išsiaiškintus netikslumus ir išskirtis pasilieka sau ir nutylima. Šia informacija nepasidalinama kartais specialiai arba netyčia, pamirštama paminėti kai kurios išskirtys.

Dėl netinkamo komunikavimo, ar išvis jam nesant yra įveliamos klaidos apskaitoje, dėl kurių reikia atlikti taisymus. Apskaitoje atsiranda papildomų operacijų, dėl klaidų taisymo, tačiau galutiniame balanse ar pelno nuostolių ataskaitoje to įžvelgti neįmanoma. Didžiausia informacijos perdavimo problematika pastebima ne apskaitoje, o įmonės viduje. Kad tiksliai išsiaiškinti ir gauti teisingą informaciją užtrunka daug laiko, atliekamo darbo kokybė nukenčia labai smarkiai. Atsižvelgiant kiek laiko dirbamas darbas, o kiek laiko ieškoma informacijos arba klausinėjama, kaip tiksliai turi būti, pastebima, kad valandų kiekis maždaug pasiskirsto tolygiai. Pusę darbo laiko – tai yra keturias valandas aiškintis ir ieškoti informacijos yra itin daug, todėl informacijos perdavimas yra įmonės vidaus komunikavimo trūkumo problema, kurią spręsti būtina, kad tobulinti ir gerinti įmonės veiklą.

2. INFORMACIJOS IR KOMUNIKAVIMO TEORINIAI ASPEKTAI

2.1. Informacijos teoriniai aspektai

Duomenys tai specifiniai faktai, užrašyti sutartiniais ženklais ar skaitmenimis. Duomenys turi primityvią reikšmę, kuri gali būti matoma ir suprantama vartotojui arba ne. Matoma ir suprantama pateikiama ant popieriaus skaičių ar raidžių pagalba, nesuprantama ir nematoma pateikiama taip pat skaičiais, tačiau tam tikrais ryšio kanalais. Duomenis, panaudojus, kaip žaliavą gaunama informacija ir žinios. Pasak amerikiečių tyrinėtojų, duomenys yra faktai, žaliava, kuri dar nebuvo apdorota, pertvarkyta į informaciją. Kai ši „žaliava“ tampa naudingais faktais, ji vadinama informacija (P. Domeika, 2008).

Informacija – tai pavieniai duomenys, kurie įgauna prasmę, tiksliau tariant duomenys virsta informacija, kai tampa suprantami. Duomenims tapti suprantamiems reikalinga turėti ne tik pavienius duomenis, bet ir kitų susijusių duomenų. Duomenys tampa informacija, kai tenkina visas šias sąlygas ir ši informacija gali būti panaudojama. Pasak P. Domeikos (2008) informacija yra duomenys turintys prasmę (kontekstą).

Žinios – dinamiškas patirties, vertybių, intuicijos, kontekstinės informacijos ir ekspertinės įžvalgos derinys, kuris sudaro pagrindą naujos patirties ir informacijos įvertinimui bei integravimui. Taip pat žinios gali būti apibūdinamos kaip informacija, kuri buvo sutvarkyta ir apdorota taip, kad perteiktų įmonės supratimą, patirtį, mokslo žinias ir kompetenciją, kuri gali būti panaudota konkrečioms problemoms spręsti ar procesams vykdyti.

2.1.1. Informacijos rūšys

Didelis informacijos kiekis ir skirtingas jos pobūdis priverčia ją klasifikuoti pagal daugelį požymių. Keletą informacijos klasifikavimo variantų išskiria (R. Skyrius, A. Mikalauskienė, L. Zalieckaitė, 2008):

- *Pagal vaidmenį apdorojimo procese informacija skirstoma į operacijų, sąlygiškai pastovią ir normatyvinę* (operacijų informacija apibūdina veiklos eigą ir reikalingas operacijas; sąlygiškai pastovi informacija, kuri yra nekintanti – klientų sąrašas, tiekėjų sąrašas, gaminių sąrašas; normatyvinė informacija – pagalbinė informacija apie muitus, mokesčius).
- *Pagal informacijos procesus, kurie apibūdina numatomus, ar jau įvykusius procesus, jie yra išskiriami į planinę ir faktinę informaciją* (planinė informacija – laikotarpio taktiniai ir strateginiai planai; faktinė informacija skirstoma į aktualią tiriant dabartinę veiklą ir archyvinę retrospektyvioms analizėms).

- *Pagal sudarymo vietą ir priklausomybę informacija skirstoma į vidaus ir išorės* (vidaus informacija susidaro įmonės viduje; išorinė susidaro už įmonės ribų).
- *Pagal formalumo laipsnį informacija gali būti formali ir neformali* (formali informacija renkama pagal nustatytas taisykles; neformali informacija renkama ne pagal nustatytas taisykles, tačiau jos vaidmuo yra itin svarbus).
- *Pagal apdorojimo stadijas informacija skirstoma į pradinę, tarpinę ir rezultatinę* (pradinė informacija – apdorojimo proceso žaliava iš kurios gaunami rezultatai; tarpinė informacija susidaro duomenų apdorojimo procese ir nėra skiriama konkrečiam vartotojui; rezultatinė informacija – gauti rezultatai skirti konkrečioms asmenims ir pagal konkrečius poreikius).
- *Pagal savo struktūriškumo laipsnį informacija gali būti skirstoma į struktūruotą ir nestrukūruotą* (struktūruota informacija turi iš anksto nustatytą struktūrą ir turinio reikalavimus; nestrukūruota – turi tik minimalius struktūros reikalavimus arba jų išvis neturi).
- *Pagal dalykinę sritį informacija gali būti atitinkamos srities – tiekimo, veiklos, pardavimų, finansų, marketingo, personalo ir kt.*

Pagal Bystrom (2004), informaciją, naudojamą siekiant konkrečių tikslų, klasifikuoja pagal jos vaidmenį veikloje į šias grupes:

- Užduoties ar problemos informacija (pateikiama problema, tikslai terminai ir turimi ištekliai);
- Dalykinės srities informacija (informacija apie klientus, tiekėjus, tiekimo ar pardavimų operacijas);
- Sprendimo būdų ar instrumentinė informacija (procedūros kaip spręsti problemas, tvarkos, teisės aktai, naudoti sprendimo būdai).

Informacijos vaidmuo ūkinėje veikloje jau ankstyvuosiuose valdymo teoretikų darbuose parodė, jog kiekvienos racionalios veiklos valdymas yra informacinis procesas, pagrįstas grįžtamuju informaciniu ryšiu. Darbo pasidalijimas ir specializacija sukelia būtinybę koordinuoti veiklą ir keistis informacija siekiant bendro tikslo. Veikloje susiformuoja informaciniai procesai – informacijos atsiradimo, judėjimo, apdorojimo ir naudojimo procesų visuma.

Kiekvienoje organizacijoje susidarančios ir naudojamos jos veiklai informacijos kiekis yra proporcingas veiklos mastui. Darbo pasidalijimo sąlygomis atsiranda vidiniai ir išoriniai informaciniai ryšiai, kiekvieną informacinį ryšį lemia tam tikros informacijos poreikis kaip būtina sąlyga atlikti konkrečią ūkinę funkciją.

Vidiniais ryšiais valdoma ir koordinuojama organizacijos veikla. Informacijos judėjimo kryptys organizacijoje gali būti pačios įvairiausios: tiek vertikalios – tarp valdymo hierarchijos pakopų, tiek

horizontalios – tarp to paties rango veiklos dalyvių, tiek ir visos kitos įmanomos kryptys, jei to reikia veiklai. Pavyzdžiui, pagrindinės veiklos padaliniai – klientų aptarnavimo punktai, gamybiniai cechai, parduotuvės – teikia informaciją apie savo darbą aukštesniems valdymo lygiams; bendrovės administracija teikia atskaitas apie bendrovės veiklą valdybai; valdyba ir administracija išleidžia potvarkius žemesnėms grandims ar informuoja personalą apie naują organizacijos strategiją – tai vertikalių informacinių ryšių pavyzdžiai.

Išoriniais ryšiais organizacija valdo savo santykius su aplinka – stebi ją, atitinkamai reaguoja. Tam tikra informacija iš organizacijos yra siunčiama į išorę, pvz., finansinės ataskaitos ir deklaracijos mokesčių įstaigoms, reklaminė informacija rinkai, laiškai partneriams ir kt. iš išorės gaunama informacija yra įvairesnė ir mažiau reglamentuota: greta oficialaus susirašinėjimo ir informacinių ryšių su klientais ir partneriais organizacija gauna nemažai neprašytos informacijos – įvairių verslo pasiūlymų, reklaminės medžiagos. Be to, organizacija, siekdama stebėti savo veiklos artimąją ir tolimąją aplinką, gali naudoti visus jai prieinamus išorinės informacijos šaltinius, kurių apimtis yra didžiulė, šiuo atveju labai svarbia tampa išorinės informacijos filtravimo funkcija.

Organizacijos veiklos funkcijos – logistika, apskaita, koordinavimas ir kt. gali priklausyti viena nuo kitos laiko ir vietos atžvilgiu, sudarydamos veiksmų ir funkcijų sekas. Šios sekos gali būti planuojamos ir derinamos, o tam savo ruožtu reikia nustatyti, kuriuo laiku kokie duomenys turi būti fiksuojami, apdorojami ir pateikiami vartotojams. Tokie informaciniai procesai yra determinuoto pobūdžio, kai iš anksto žinoma, kokie veiksmai bus atliekami ir kokia informacija jiems reikalinga. Veiklos aplinkos nepastovumo ir nuolatinės situacijų kaitos sąlygomis egzistuoja ir gana svarbią reikšmę turi ir neterminuoto (atsitiktinio) pobūdžio informaciniai procesai, kai netikėtos situacijos sukelia netikėtus informacijos poreikius. Tokius poreikius tenkinti dažniausiai tenka laiko deficito sąlygomis.

2.1.2. Informacijos srautai

Keičiantis informacija – įmonėms, jų padaliniams ar paskiriems asmenims – susidaro informacijos srautai. Jie skiriasi ne tik turiniu, bet ir perdavimo forma. Informacijos srautą apibūdina pagrindinės jo savybės:

- Turinys – kokie duomenys perduodami;
- Kilimo vieta – duomenų susidarymo ir užregistravimo vieta;
- Adresatas arba vartotojas – kam reikalingi šie duomenys jų veikloje;
- Perdavimo forma – žodinis pranešimas, dokumentas, kompiuterių ryšys ir kt.;

- Reguliarumas – duomenų perdavimas nuolatos ar atsitiktiniais laiko intervalais;
- Periodiškumas – kaip dažnai ir kas keik laiko perduodami duomenys;

Viena svarbiausių informacijos savybių – gyvavimo ciklas. Tai laikotarpis nuo informacijos atsiradimo iki momento, kai informacija nebeturi reikšmės ir gali būti nenaudinga. Įvairių informacijos rūšių gyvavimo ciklas gali gerokai skirtis. Pvz., gyvavimo ciklas normatyvinės informacijos, mokesčiai ir muitai, yra žymiai ilgesnis negu duomenų apie kasdienę veiklą. Ilgiausiu gyvavimo ciklu pasižymi archyvinė informacija, kurią reikia saugoti itin ilgą laiką.

R. Skyrius, A. Mikalauskienė ir L. Zalieckienė teigia, kad informacijos srautai išsiskiria pagal hierarchiją, nuo žemiausios iki aukštutinės. Hierarchijoje pateikiami ūkiniai procesai ir jų funkcijos.

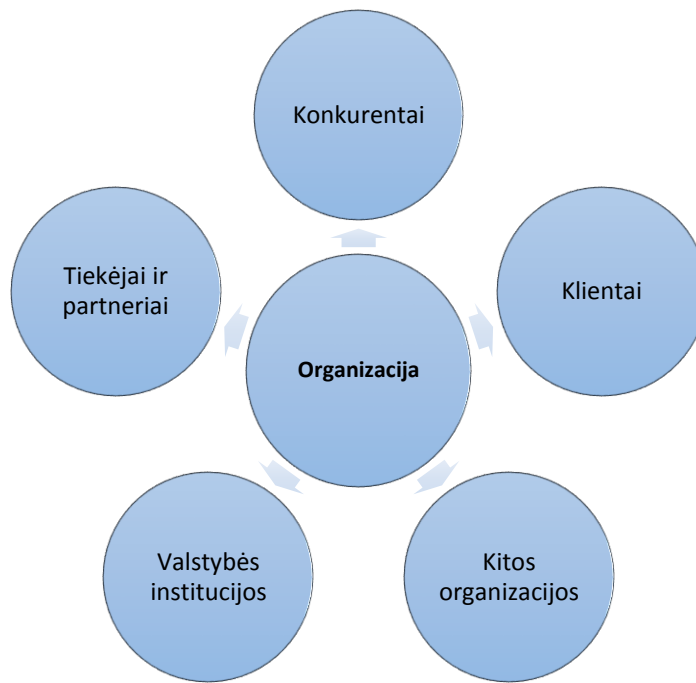
Žemutiniu valdymo lygiu susidaro informacija, kuri apima elementarius objektus ir jų savybes. Informacija skiriama tiesioginiams vykdytojams ir apatinės grandinės vadovams. Ši informacija taip pat yra naudinga aukštesnių lygių informacijos srautams, todėl ji turi būti pateikiama teisinga ir tinkamu metu. Ši informacija gali būti apie parduotas prekes, įvykdytus užsakymus, pinigines operacijas ir kt.

Viduriniu valdymo lygiu naudojasi apdorota ir apdirbta informacija, kuri yra gaunama apdirbant informaciją ar pradinius duomenis. Tokia informacija gali būti apie: pardavimus nuo metų pradžios, faktines ir planines apyvartas ir jų palyginimus ir kt. Ši informacija dažniausiai pateikiama pagal nustatytą grafiką ir pagal nustatytus reglamentus (nustatytos ataskaitos, iš anksto paruoštas grafikas kada jas pateikti). Tokios informacijos poreikis gali būti ir nereguliarus, jei atsiranda nenumatytų situacijų, kai ši informacija reikalinga.

Aukštutiniu valdymo lygiu informacijos apimtis yra mažesnė, tačiau informacija susiaurinta ir apibendrinta. Šiame lygyje daugiausiai informacija gaunama iš išorės, kuri reikalinga pagrįsti svarbius sprendimus. Informacija yra apie užimamą rinkos dalį, investicijų poreikį ar įmonės finansinę būklę.

2.1.3. Organizacijos išorinė informacinė terpė

Organizacijos informacinė terpė apima organizacijos išorinius informacinius ryšius ir informacinę aplinką, kurioje organizacija veikia. Dažniausiai skiriami tokie šios terpės elementai – subjektai ir subjektų grupės už organizacijos ribų (4 pav.): tiekėjai ir partneriai, klientai, konkurentai, valstybės institucijos, kitos organizacijos.



4 pav. Organizacijos išorinė informacinė terpė (R. Skyrius ir et al., 2008)

Informacijos srautų organizavimas gali lemti šioje terpėje susidarančius organizacijos ir jos informacinės terpės dalių ryšius.

Tiekėjai ir partneriai. Bendradarbiaujant su tiekėjais ir partneriais yra atliekamos pirkimo-pardavimo operacijos, jų apdorojimas elektroninėje erdvėje sumažina informacijos apdorojimo išlaidas ir sutaupo daug laiko. Kai kurios operacijos gali netgi vykti automatiškai programoje (sąskaitos išrašymas pagal užsakymą, kai prekės išvežamos klientui). Taip pat, visą informaciją apie naujoves, tiekiamus produktus, teikiamas paslaugų pokyčius ir reklaminę medžiagą elektroniniu būdu galima gauti labai greitai ir patogiai gauti ir platinti.

Klientai. Organizacijos ir klientų santykius galima skirti į dvi grupes:

- Santykiai su dabartiniais klientais;
- Santykiai su būsimaisiais klientais.

Su dabartiniais klientais organizacija gali vykdyti elektronines operacijas – parduoti prekes ar paslaugas, pristatyti produktus ar atlikti paslaugas nuotoliniu būdu, informuoti klientą ir atsakyti į jo klausimus. Kai klientas turi galimybę tiesiogiai bendrauti su pardavėjo atstovais internetu, klientas gali daryti užsakymus ir ieškoti prekių sau patogiu metu. Pardavėjas savo ruožtu gali stebėti kliento elgseną ir gauti naudingos informacijos apie jo pirktas prekes, peržiūrėtas prekes ir galima nustatyti kliento pomėgius, pagal kuriuos jam galima siūlyti išskirtinius pasiūlymus.

Su būsimais klientais organizacija bendrauja netiesiogiai – atliekų rinkų tyrimą, analizuoja turimų ir galimų klientų elgsenų prognozes.

Konkurentai. Organizacijos, turinčios konkurentų, informacija su jais nesidalina arba dalinasi labai retai konkrečiu susitarimu. Tačiau informacija apie konkurentus renkama pastoviai. Ši informacija gaunama iš rinkos stebėjimo ir verslo žvalgybos, kurios pagalba siekiama iš įvairių informacijos šaltinių detalių sudaryti kuo išsamesnį padėties rinkose vaizdą.

Valstybės institucijos. Ryšiai su valstybės institucijomis organizacijoje nėra didelės apimties, tačiau labai svarbūs. Iš valstybės institucijų organizacijos gauna teisinę ir normatyvinę informaciją apie veiklos sąlygas. O organizacijos teikia valstybės institucijoms privalomą informaciją – finansines ataskaitas, mokesčių deklaracijas, statistines ataskaitas ir kt.

Kitos organizacijos. Organizacijos, nepatenkančios tarp anksčiau minėtųjų – nevalstybinės ir visuomeninės organizacijos, profesinės ir kitokios asociacijos, ir kt. Efektyvus informacijos skleidimas ir jos mainai tarp suinteresuotų šalių.

Organizacija gauna labai didelį kiekį informacijos iš skirtingų sričių, mokėti ją panaudoti ir atskleisti tik tam reikalingoms sritims itin sudėtinga, tačiau įmanoma. Kad naudotis tikslingai informacija, reikia tiksliai žinoti, kam ji reikalinga ir kodėl. Žinant šiuos dalykus informacija neša naudą pačiai įmonei.

2.2. Komunikacijos ir bendradarbiavimo teoriniai aspektai

Komunikacija – nenutrūkstamas, nebaigtinis ir integralus procesas (B. Grebliauskienė, N. Večkienė, 2004).

Komunikacija – tai bendravimo, keitimosi patyrimu, mintimis, išgyvenimais procesas (Railienė, 1996).

Komunikacija – dvišalis veiksmas, tai bendravimo, keitimosi informacija procesas visuomenėje, kuris realizuojamas kalboje ištartu ar parašytu tekstu (Jansone, 1997).

Komunikacinis procesas – tai nustatymas, ar informaciją siuntėjas ir gavėjas suvokia tapačiai, ar skirtingai (Baker, 1991).

Komunikacija – tarsi organizacijos kraujas, ir jo trūkumas ne vienai iš jų sukėlė panašius požymius kaip kraujo apykaitos sutrikimui. Be efektyvaus komunikavimo organizacijoje darbo sėkmė, tinkamas darbuotojų motyvavimas yra negalimi. Tik tiksliai, efektyviai dalykinė komunikacija lemia organizacijos vystymąsi. Jos dėka organizacijos nariai gali suvokti savo organizacijoje vykstančius procesus, pasijusti šios organizacijos dalimi ir jausti atsakomybę už savo veiklą (Stoner, Freeman, Gilbert, 1999).

Apibendrinus įvairių autorių nuomonę, galima teigti, kad komunikacija procesas, kurio metu bendraudami dalyviai keičiasi informacija.

Pagal naudojimo specifiką komunikacija išskaidoma į verbalinę ir neverbalinę. Verbalinė komunikacija – yra žodinė ir rašytinė komunikacija.

Žodinės komunikacijos privalumas itin greitas perdavimas ir grįžtamojo ryšio sparta. Taip pat žodinės komunikacijos būdu galima aiškiai ir greitai išsiaiškinti neaiškius aspektus, patitikslinti perduodamą informaciją. Pagrindinis žodinės komunikacijos trūkumas, kad šią informaciją galima iškraipyti, kai ji perduodama daugeliui žmonių.

Rašytinė komunikacija organizacijoje yra įvairūs raštai, siunčiami laišakai ar įsakymai. Ši komunikacijos rūšis yra aiškesnė, tikslesnė ir patikimesnė. Šią informaciją lengviau patikrinti, bei ją galima saugoti tam tikrą laiką archyvuose. Pagrindinis rašytinės komunikacijos trūkumas tai, kad užima daugiau laiko sulaukti grįžtamojo ryšio.

Neverbalinė komunikacija yra kūno ir elgesio kalba. Komunikacijos metu kreipiamas dėmesys ne į kalbamą turinį, bet į naudojamus gestus, judesius, veido išraiškas, žvilgsnį, kūno laikyseną. Neverbalinė komunikacija papildo verbalinę komunikaciją. Mokslininkai J. V. Thill ir C. L. Bovee (1999) išskiria šešias specifines neverbalinės komunikacijos funkcijas:

1. Sąmoningas arba nesąmoningas informacijos perteikimas;
2. Pokalbių eigos reguliavimas;
3. Emocijų demonstravimas;
4. Verbalinės informacijos papildymas, paneigimas;
5. Valdžios ir įtakos demonstravimas aplinkiniams;
6. Kitų asmenų mokymas pateikiant tikslias užduotis.

Lietuvoje mokslininkai vietoj komunikacijos termino plačiau naudoja ir apibrėžia bendradarbiavimo sąvoką.

Bendradarbiavimas – tai dviejų ar daugiau žmonių sąveika, kurios metu perduodama informacija ir patenkinami žmonių poreikiai. Bendravimas – gana sudėtingas reiškinys. Jis turi savo vidinius, socialinius, dorovinius – psichologinius mechanizmus, dėsnius ir taisykles, „kodus“ ir „šifrus“ (Žemaitis, 1992).

Bendravimas – tai dviejų ar daugiau žmonių tarpusavio sąveika, kurios metu perduodama informacija ir patenkinami saugumo, saviraiškos, dominavimo bei kiti poreikiai (Želvys R. 1995)

Bendradarbiavimas – asmenų arba socialinių grupių bendravimas siekiant padėti realizuoti vienas kito poreikius (Visuotinė lietuvių enciklopedija, 2003).

Bendradarbiavimas gali būti apibūdinamas kaip socialinis procesas, kurio sėkmė priklauso nuo proceso dalyvių veiksmingumo, efektyvumo ir pasitenkinimo galutiniu rezultatu, o trukdžiais gali tapti – bendravimo žinių trūkumas ir motyvacijos nebuvimas (Bruce, Ricketts, 2008).

Bendradarbiavimas autorių daugiausiai apibūdinamas, kaip procesas tarp dviejų ar daugiau asmenų, kurio metu perduodama informacija. Taigi galima, teigti, kad komunikacijos ir bendradarbiavimo sąvokos yra sinonimas. Verčiant iš anglų kalbos žodį communication lietuviškas vertimas yra komunikacija ar bendravimas, todėl šių sąvokų apibrėžimai yra panašūs.

Bendravimo procesas turi pagrindines funkcijas: komunikacinę, reguliacinę ir kontaktinę. (V. Baršauskienė, B. Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, 2007).

Komunikacinė funkcija skirta informacijos perdavimui, pasikeisti žiniomis, patirtimi, priimti ir suprasti informaciją.

Reguliacinė funkcija įtakoja aplinkinius žmones: draugus, bendradarbius, verslo partnerius. Siekiama daryti jų elgsenai, pažiūroms, aktyvumui įtaką.

Kontaktinė funkcija skirta palaikyti tarpusavio santykius, bendrauti. Sprendžiamos įvairios problemos, ieškoma būdų kaip jas pašalinti, keičiamasi nuomonėmis. Bendraujant įgaunama patirties, sužinoma naujienų.

Didelėje įmonėje svarbią vietą užima dalykinė komunikacija, kurios darbinės veiklos ir žmogiškuosius tikslus sudėjus į visumą galima suskirstyti į tris komunikacijos kategorijas.

- Išsiaiškinti. Renkama papildoma informacija apie prekes ar paslaugas.
- Informuoti. Informacija skirta informuoti pirkėjus, daryti teigiamą, neigiamą ar neutralią įtaką.
- Įtikinti. Pakeisti požiūrį ar elgseną pirkti arba nepirkti.

Organizacijoje komunikacija ar bendradarbiavimas yra neišvengiamas, kadangi norint įgyvendinti savo tikslus, yra privaloma bendradarbiauti su kitais darbuotojais. Todėl tarp darbuotojų atsiranda sąlyčio taškai, pastebima, kad siekiama tų pačių tikslų, bei vadovaujamas panašiais principais ir atrandamos bendradarbiavimo galimybės.

Bendradarbiaujant vyksta dalinimasis informacija. Komunikacijos pagalba vyksta sklandus darbas organizacijoje, kuriama vertė darbuotojams ir darbdaviams, sukuriamas palanki darbo vieta.

Vienos įstaigos veikla gali paveikti visą sistemą. Bendroje srityje veikianti organizacija gali atlikti kartinį vaidmenį, nuo kurio priklauso visos sistemos efektyvus veikimas. Siekiant minimizuoti konkrečios organizacijos žinių ar informacijos stoką pasitelkiami partnerių resursai ir pagalba. Bendradarbiaujant kuriamas pozityvus organizacijos įvaizdis.

2.2.1. Komunikacijos procesų modelių apžvalga

Mokslinėje literatūroje apstu įvairiausių komunikacijos procesų modelių. Pats populiariausias ir dažniausias linijinis modelis – dviejų subjektų – siuntėjo ir gavėjo sąveika.



5 pav. Linijinis komunikacijos modelis

Siuntėjas tai asmuo, kuris perduoda informaciją. Gavėjas, kuris gauna informaciją. Šiame komunikacijos procese atsakoma į klausimus: Kas? Ką sako? Kokiomis priemonėmis? Kam? Su kokiais pasekmėmis?

Linijinė komunikacija parodo, kaip informacija perduodama, tačiau neįvertinamas bendravimo tęstinumas ir bendravimo galimybė.

Bendravimas yra nenutrūkstamas procesas, todėl negalima tiksliai fiksuoti nei komunikacijos pradžios, nei pabaigos. Šį procesą galima tik stebėti. Subjektas pastoviai dalyvauja komunikacijos procese, su kitais asmenimis ar su savimi pačiu. Atsižvelgiant į tai F. Dance (1976) pasiūlė spiralinį komunikacijos proceso modelį (6 pav.). Šio modelio idėja akcentuoja komunikacijos dinamiškumą, kad komunikacijos procesą sudaro ne tik informacijos siuntimas ar siuntimas ir priėmimas, bet ir reakcija į gautą informaciją.



6 pav. Spiralinis komunikacijos modelis

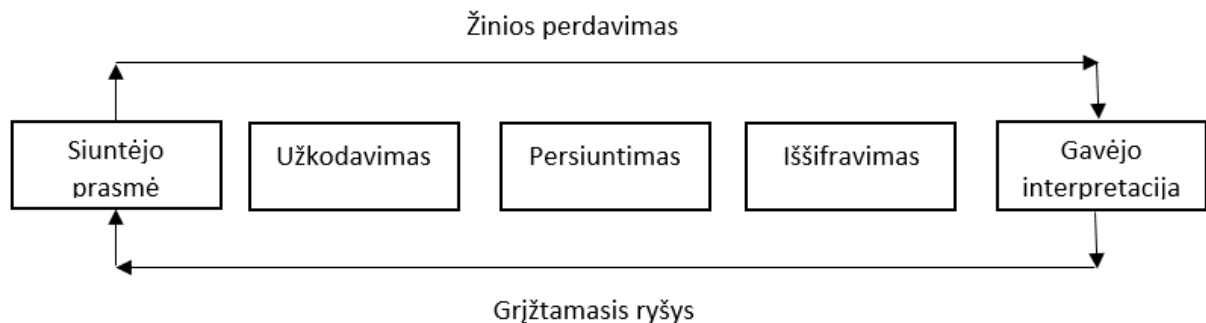
Pateiktame paveiksle informaciją perduoda siuntėjas. Ji pirmiausia perduoda informaciją, o tik po to sulaukia grįžtamojo ryšio ir sulaukia atsako. Komunikacija vyksta nebūtinai simetriškai, dažnai siuntėjas ar gavėjas netolygiai vysto komunikaciją. Skiriasi jų žinių lygis, iškreipiama perduodama informacija neverbaline kalba. Spiralinis komunikacijos modelis parodo, komunikacijos eigą, bet komunikacija ne visuomet vyksta pagal nustatytus modelius.

L. S. Baird, J. E. Post, J. F. Makon (1990) komunikacijos priėmimo išskiria filtro efektą. Filtras suprantamas, kaip ribotas žmogaus supratimas ar suvokimas apie išorinę informaciją. Ribotas supratimas atsiranda dėl žmogaus fiziologinės ir psichologinės prigimties.

B. S. Persing (1981) teigia, kad priimant informaciją pirmiausiai priimant sureaguoja žmogaus fiziniai priėmimo kanalai, tačiau po jų seka ilga protinė veikla, kuri sėkmingai priima žinias.

Paskutiniame priėmimo etape įvertinama ar gauta žinia atitinka tikslus. Analizuojami rezultatai viduje, formuojama jų interpretacija ir gaunama nuomonė apie siuntėją ir patį komunikacijos procesą. Įvertinimo etape apsprendžiamas grįžtamojo ryšio pobūdis.

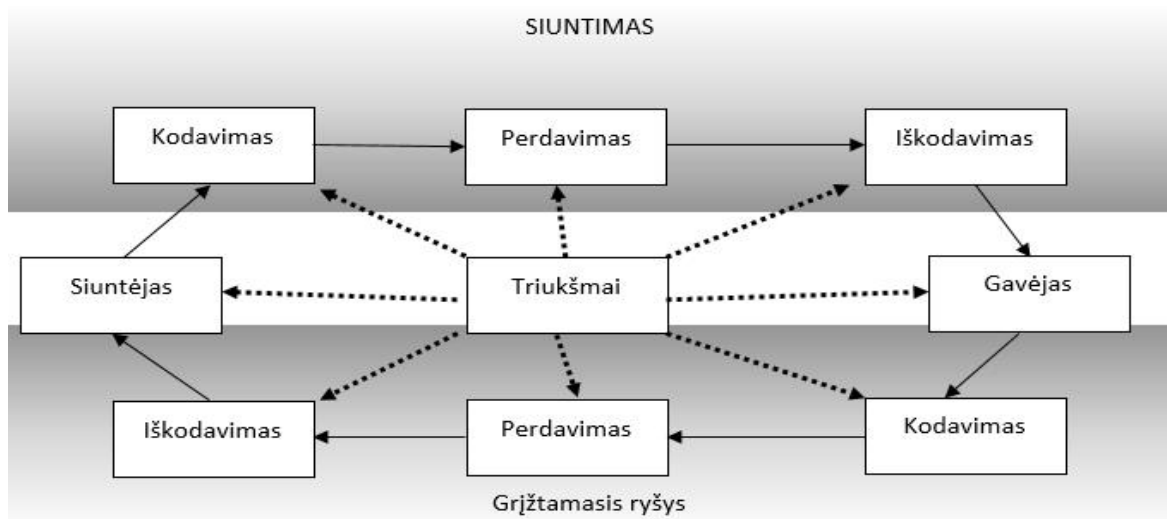
L. S. Baird, J. E. Post, J. F. Makon (1990) autoriai taip pat mano, kad bendrai kiekvieną komunikacijos modelį sudaro informacijos užkodavimas, iššifravimas ir interpretavimas.



7 pav. Komunikacijos proceso modelis (L. S. Baird, J. E. Post, J. F. Makon (1990))

Grįžtamasis ryšys yra itin svarbus komunikavimo procese. Jis suteikia galimybę siuntėjui įvertinti kaip efektyviai perduota informacija, ir kaip ją suprato.

J. Haney (1988) mano, kad kiekvienas komunikacijos modelis sudarytas iš pranešimo užkodavimo ir pranešimo persiuntimo, pranešimo iššifravimo ir pranešimo interpretavimo. Šis pasikeitimas informacija apibūdinamas kaip abipusis ir nuolatinis procesas, kurio metu gaunamas grįžtamasis ryšys.



8 pav. Komunikacijos proceso modelis (Haney, 1988)

Kiekviename komunikacijos proceso modelyje yra du pagrindiniai išoriniai elementai – siuntėjas-gavėjas ir gavėjas-siuntėjas – bei du vidiniai elementai – išorinė žinia ir kanalas. Formuojant ir perduodant informaciją atsiranda įvairūs trikdžiai, kurie gali iškreipti informacijos perdavimą ar net turinį. Todėl labai svarbu siuntėjui turėti patikimus vidinius informacijos šaltinius, taip pat pasirinkti tinkamą informacijos perkodavimo priemones, kad gavėjas laiku gautų kokybišką ir tikslią informaciją. Perduodant informaciją siuntėjui nepatartina bendrauti su keliais gavėjais, kadangi bendravimas su keliais asmenimis sumažina informacijos perdavimo kokybę. Komunikacijos procese didelę įtaką daro siuntėjo ir gavėjo skirtingas tų pačių problemų suvokimas, suvokimo laipsnis, požiūris ar nusistatymas. Todėl norint, kad gavėjas teisingai suprastų žinią ar informaciją siuntėjas privalo išanalizuoti ir numatyti gavėjo poreikius.

2.2.2. Komunikacijos efektyvumas

Komunikacija gali būti viapusė, kai nėra grįžtamojo ryšio. Tokia komunikacija yra neefektyvi. Efektyvi komunikacija – tai dvipusis procesas su grįžtamoju ryšiu, išskiriami efektyvios komunikacijos organizacijoje bruožai (C. L. Bovee, J. V. Thill, 1997):

- Palankios ir atviros komunikacijos sąlygos. Susiklostę esant palankiam organizacijos klimatui (atspinti bendrą darbuotojų savijautą ar emocinę būklę). Skiriamos darbuotojams užduotys, suteikiant palankias sąlygas jas įgyvendinti (siunčiami į mokymus). Palaikant atvirą organizacijos klimatą, siekiama spartesnio ir efektyvesnio problemų sprendimo.

- Etikos normų laikymasis. Laikytis etikos normų privaloma, nes jų nepaisymas daro įtaką kitiems darbuotojams.
- Tarpkultūrinės komunikacijos skirtumų paaiskavimas. Informacijos keitimasis tarp skirtingų kultūrų asmenų. Kad komunikacija būtų efektyvesnė būtina mokėti užsienio kalbų, išmanyti tos šalies asmenų su kuo komunikuojama kultūrą, papročius, etiketą ir elgesio normas.
- Efektyvus naujausių technologijų pritaikymas. Pritaikyti turimas informacines technologijas perduodant informaciją ir jas tobulinti, kad darbo procesas būtų efektyvesnis.
- Darnios komandos suformavimas. Suburti vieningą ir darnią komandą realizuoti organizacijos tikslus.
- Gera rašytinės komunikacijos kokybė. Naudoti iš anksto paruoštus tinkamus dokumentų, raštų ar įsakymų šablonus greičiau ir efektyviau suprasti perduodamą informaciją, sumažinant laiko kaštus.

Sklandžiai komunikacijai iškyla atitinkami komunikacijos barjerai – kliūtys, kurios iškreipia informaciją arba trukdis neleidžiantis suprasti vienas kito perteikiamos informacijos. M. Rašas (1987) išskiria pagrindinius komunikacijos barjerus:

- Ignoruojame kitus ir girdime tik tai, ką norime girdėti;
- Informaciją iškreipia mūsų pačių emocijos;
- Nepasitikime kito žmogaus motyvais;
- Triukšmas bei kiti trukdymai;
- Skiriasi mūsų vertybių sistemos;
- Nenoriai priimame informaciją, kuri neatitinka mūsų išankstinės nuomonės ar įsitikinimų.

Komunikacijos barjerai, kuriuos išskyrė M. Rašas 1987 m. yra aktualūs ir šiais laikais. Nors gyvenimas būdas ar vertybės žmonių keitėsi, tačiau komunikacijos barjerai išliko.

Norint komunikuoti efektyviai, pirmiausia privalome pažinti save. Svarbu turėti savo nuomonę, požiūrį į įvairius dalykus, išreikšti savo nuomonę. Privaloma vertinti ir savo komunikavimo partnerį jį gerbti, gebėti išklausyti, stengtis suvokti tikrąją informacijos reikšmę. Komunikacijos efektyvumas mažėja, dėl šių galimų klaidų:

- Žmonės grupuojami į kategorijas;
- Nepasitikėjimas žmonėmis;
- Kritiškas žmonių vertinimas;
- Neskiriamas dėmesys tarpusavio santykiams;
- Dėl laiko trūkumo paviršutiniškai vertiname informaciją.

Komunikacijos kliūtis V. Baršauskienė, B. Janulevičiūtė-Ivaškevičienė (2007) skirsto į organizacines ir individualias.

Organizacinės kliūtys:

Organizacijos struktūra. Kuo organizacija didesnė tuo informacija tarp skirtingų lygmenų keliauja sunkiau ir pasiekia reikalingus asmenis per ilgą laikotarpį.

Informacinis perkrovimas. Informacijos gausa yra tokia pat nenaudinga, kaip ir informacijos trūkumas.

Pranešimų sudėtingumas. Pranešimas turi būti formuojamas taip, kad visiems būtų aiškios.

Pranešimų konkurencija. Atsakinėjama keliems asmenims vienu metu (telefonu, elektroniniu paštu, žodžiu), todėl visą dėmesį vienam atsakymui sutelkti neįmanoma.

Statuso santykiai. Žemesnio lygio darbuotojai kreipdamiesi į vadovus turi būti atidūs, kreiptis svarbiais klausimais.

Pasitikėjimo stoka. Pranešimo turinio patikimumas, priklauso nuo siuntėjo patikimumo. Jei žmogus nepatikimas, jo informacija nepasitikima.

Netinkamas komunikacijos kanalo pasirinkimas. Pasirinkus netinkamą komunikacijos kanalą informacija gali būti iškraipyta. Efektyviausiai komunikacija yra kalbant akis į akį, kalbant telefonu ar rašant elektroninius laiškus, neefektyvi komunikacija siunčiant adresuotus ar neadresuotus dokumentus.

Fizinės kliūtys. Komunikacijos barjerai gali būti ir fiziniai: blogas ryšys, neįskaitoma kopija ar triukšmas.

Individualios kliūtys:

Informacijos skirtingas interpretavimas. Kiekvienas darbuotojas yra individuali asmenybė, kuris tuos pačius reiškinius ar problemas supranta skirtingai.

Kalbėjimo ir klausimosi įgūdžių stoka. Komunikaciją apsunkina kalbėjimo manieros, kai informacija per sudėtinga, jos klausytis itin sudėtinga, nuovargis, asmeninės problemos. Kad informaciją būtų lengviau priimti ji turi būti suprantama klausytojui.

Pašnekovų emocinė reakcija. Bendraujant svarbus emocinis nusiteikimas, jei reakcija yra labai netikėta, tai gali būti kliūtis tolimesniam komunikavimui.

Bendravimo įgūdžių stoka. Bendravimo sėkmę lemia žmogaus vertybės, išsilavinimas, kultūra, nuotaika ir asmenybės bruožai.

Verbalinės ir neverbalinės informacijos neatitikimas. Perduodama informacija žodžiu turi sutapti su gestikuliacija ir veido mimikomis, jei jos nesutampa negalimas efektyvus bendravimas, kadangi klausytojas yra klaidinamas.

Tarpkultūriniai skirtumai. Kyla dėl skirtingų socialinių aplinkų ar religinių tradicijų.

Pranešimo siuntėjo ir gavėjo gyvenimo patirtis itin skiriasi, todėl bendravimas tampa sudėtingas. Taip pat didelę įtaką daro amžius, išsilavinimas, lytis, socialinė padėtis, sveikata, grožis, religija, nuotaikos pokytis. Dėl šių asmenybių skirtumų visi žmonės yra labai skirtingai, todėl ir komunikavimas gali tapti sudėtingas ar neįmanomas. Tačiau panaši patirtis padeda geriau pažinti ir suprasti vienas kitą.

Svarbu nepamiršti kad komunikavimas – abipusis procesas, kuriame turi dalyvauti abi šalys. Komunikavimo procese abiem pusėms tenka vienoda atsakomybė. Jei viena iš šalių funkcionuos nepilnai, sutriks visas komunikavimo procesas. Taip pat pastebima, kad dauguma žmonių, kuriems nesiseka bendrauti – yra prasti klausytojai. Jie mėgsta kalbėti, tačiau negeba klausyti, o kai negaunamas abipusis ryšys, komunikavimo procesas nėra efektyvus.

Pateikti teoriniai informacijos ir komunikavimo aspektai apibrėžia kokia informacija yra, kaip ji perduodama, komunikavimo modeliai nusako, kaip reikia bendradarbiauti ir dalintis informacija. Pasirinkus tinkamą komunikavimo būdą ir reikalingą informaciją UAB „Sanitex“ problematika išsprendžiama. Jos įtaka apskaitai nurodyti itin sudėtinga, tačiau pasitelkiant papildomus skaičiavimus, problemos sprendimo įtaka apskaitai pateikiama dviem pavyzdžiais, kaip pasikeistų įmonės grynasis pelnas ir pelningumo rodikliai palyginus su ankstesnių metų rodikliais.

3. INFORMACIJOS PERDAVIMO TOBULINIMO ĮTAKA UAB „SANITEX“ APSKAITAI

3.1. Informacijos perdavimo tobulinimo galimybės

Informacijos perdavimas ir gavimas tarp asmenų visuomet išliks sudėtingas ir užimantis daug laiko procesas. Tačiau palengvinti ir pagreitinti šį procesą įmanoma.

Norint informaciją perduoti efektyviau, visų pirma reikia išsiaiškinti kokia tai informacija ir kam ji reikalinga. Gaunant dokumentą reikia peržvelgti kokiai įmonei adresuota ir iš kokios įmonės, ieškoti atsakingo asmens pavardės, neradus įvertinti kokia tai informacija ir kam ji gali būti reikalinga. Įmonei siūloma kurti bendrus failus, kuriuose būtų nurodomos darbuotojo atsakomybės ir kokio pobūdžio darbą jis atlieka, kad būtų lengviau gautą informaciją perduoti.

Taip pat gerinti informacijos perdavimą tarp IT skyriaus ir buhalterijos apie programinės įrangos pakeitimus. Juos atlikus išsiuntinėti informacinį pranešimą kas yra pakeista ir kas pasikeičia su pavyzdžiais. Perdavus tokią informaciją, bus aišku, kad galima tikėtis papildomų nesklandumų. Nereikės papildomai aiškintis, kodėl taip atsitiko ir kas padarė tokius taisymus bei kodėl.

Informacijos perdavimo kokybei pagerinti taip pat siūloma suteikti buhalterijai privilegijų prisijungiant prie vadybininkų naudojamos programinės įrangos, kurioje matomi užsakymai, prekės, kainos, išrašytos preliminarios sąskaitos. Matant šią informaciją galima iš anksto žinoti kokios prekės ir kur keliaus, sutikrinti užsakymus, jei yra nustatytas limitas ir iš anksto pasitikrinti informaciją.

Kad išrašant sąskaitas būtų neįveliamos klaidos, visą reikalingą informaciją apie pasirašytas sutartis ir jų kopijas laikyti bendruose įmonės serveriuose, kuriuose būtų skanuota informaciją, norint ją pasitikrinti reikia tik susirasti ir išsiaiškinti individualiai.

Komunikavimo būdai tarp skirtingų skyrių yra naudojami efektyvūs: bendraujama telefonu ar siunčiami elektroniniai laišakai. Bendravimas akis į akį neįmanomas, dėl to, kad UAB „Sanitex“ darbuotojai dirba skirtingose patalpose, gali dirbti įmonės filialuose, tai reiškia, kad darbuotojai yra išsidėstę visoje Lietuvoje.

Komunikavimo efektyvumui trukdo tik fizinės kliūtys: neįskaitomas dokumentas, netvarkingi dokumentai (nešvarūs, suglamžyti, nepasirašę atsakingi asmenys), triukšmas biure, telefonų skambėjimas, privačios zonos nebuvimas. Šį komunikavimo efektyvumo trūkumą įmonė šalina įrengdama naujas darbuotojų zonas, skiriamas tik 4-6 darbuotojams, anksčiau nebuvo skyrelių, visi darbuotojai dirbo bendroje erdvėje. Papildomai įrengia susitikimams skirtas erdves. Šias fizines komunikavimo efektyvumo

problemas įmonė išspręsus sukurdamą individualesnes darbo vietas, taip darbuotojai trukdys vienas kitam mažiau.

Pagerinti bendradarbiavimą tarp skyrių užtikrinant efektyvų ir patikimą informacijos perdavimą kaupiant bendrus duomenis apie kiekvieną įmonę bendruose failuose. Galimybė naudotis ir gauti informaciją, kuri reikalinga ne tik buhalterijai, šie pagrindiniai pasiūlymai pagerintų informacijos perdavimo kokybę. Tai pagerintų komunikavimą tarp skyrių ir sumažintų informacijos gausą įmonėje.

3.2. Informacijos perdavimo įtaka apskaitai

Lentelėje pateikiami atliekamos užduoties duomenys ir kiek laiko užtrunka šią užduotį atlikti. Laikas pateikiamas minutėmis. Laikas skiriasi dėl informacijos kiekio, iš kur informacija gaunama ir kaip greitai informaciją galima apdoroti.

5 lentelė. Atliekamų užduočių trukmė

Eil. nr.	Atliekama užduotis	Užtrunkamas laikas, min
1	Sąskaitos išrašymas	5-30 min
2	Kreditinės sąskaitos išrašymas	10-60 min
3	Sąskaitos taisymas (sumų koregavimas, termino keitimas, prekių kiekio ar kainos keitimas)	15-60 min
4	Preliminarios sąskaitos sutikrinimas su krovinio važtaraščiu	5-15 min
5	Pirkimo-pardavimo sutartyse nurodomos informacijos išsiaiškinimas	5-240 min ar daugiau (vadybininkai ne visuomet būna darbo vietoje, laukiama kol pateiks informaciją)
6	Informacijos perdavimas elektroniniu paštu apie atliktus pakeitimus programoje	10 min
7	Iškilusios problemos sprendimas	30-480 min (ir daugiau)

Analizuojant išrašomų sąskaitų laiką, vienai sąskaitai priklausomai nuo jos dydžio skiriamas laikas nuo 5 iki 30 minučių. Kreditinės sąskaitos išrašymas užtrunka ilgiau, nes reikia susirasti reikiamą sąskaitą sutikrinti prekes ir kainas, nurodyti taisymo priežastį ir sąskaitos numerį. Kreditinei priklausomai nuo jos dydžio skiriamas laikas svyruoja nuo 10 iki 60 minučių ar net daugiau. Taisant sąskaitą, pataisyti reikia

sumą, datą ar prekes – tai reiškia, kad išrašyti sąskaitai išrašoma kreditinė sąskaita ją anuliuojanti ir rašoma nauja sąskaita su pataisymais, tai užtrunka nuo 15 iki 60 minučių.

Kad nereikėtų papildomai taisyti sąskaitų siūloma sutikrinti visas išankstines sąskaitas su krovinio važtaraščiais, sutikrinti vieną sąskaitą gali užtrukti nuo 5 iki 15 minučių, dažnai tokių sutikrinimų gali būti iki 5 per dieną. Tačiau sutikrinti sąskaitas užtrunka trumpiau nei jas taisyti.

Informacija kuri yra itin svarbi išrašant sąskaitas pateikiama pirkimo-pardavimo sutartyse. Išsiaiškinti sąlygas, pagal kurias reikia išrašyti sąskaitą gali užtrukti itin ilgą laiką, kadangi rašomi elektroniniai laiškai ar skambinama vadybininkams, kurie dažnai nebūna darbo vietoje, o būna išvažiuę pas klientus. Todėl išrašant sąskaitą, atlikus pusę darbo iškilus neaiškumams ir greit į juos atsakymų negavus, rašoma kita sąskaita, šią paliekant ir kitą kartą ją išrašant viską reikia pradėti nuo pradžių.

Atsižvelgiant į sugaištamą laiką dėl informacijos trūkumo ar informacijos perdavimo sklandumo, apskaičiuota kad gaunant informaciją laiku ir teisingai įmanoma sumažinti buhalterijos darbuotojų skaičių, preliminarai bus skaičiuojama, kiek kainuoja nuo 1 iki 10 darbuotojų įmonei išlaikyti ir įvertinus šias sąnaudas bei efektyvų laiko paskirstymą bus pasiūlytas galutinis variantas. Sumažinus darbuotojų skaičių jų darbus pasidalins likę darbuotojai. Tai apskaičiuota atsižvelgiant, kad problemų sprendimui skiriama laiko dienos eigoje iki valandos, kai anksčiau būdavo iki 4 valandų.

Lentelėje pateikiamas darbuotojų skaičius ir kiek skiriama lėšų darbuotojams darbo užmokesčio sąnaudoms, bei papildomiems reikmenims (anspaudas, skaičiavimo mašinėlė, rašymo priemonės ir kt.), kurias gauna kiekvienas darbuotojas. Darbo užmokesčio tiksli suma vienam darbuotojui nepateikiama dėl konfidencialumo sutarties. Pateikiama preliminarai suma skiriama darbuotojams per metus laiko, sumos pateikiamos litais.

6 lentelė. Darbuotojui skiriama pinigų suma per metus (litas)

Eil. Nr.	Darbuotojų skaičius	Skiriama suma darbuotojui per metus, Lt (darbo užmokestis, papildomi reikmenys)
1	1	30000
2	3	90000
3	5	150000
4	7	210000
5	10	300000

Pelno (nuostolių) ataskaitoje pateikiami įmonės UAB „Sanitex“ duomenys apie 2011-2014 metus, 2014 metų duomenys pateikiami preliminarūs. Pelno (nuostolių) ataskaitai atliktoje vertikalioje analizėje (7 lent.) pateikiamos pardavimo pajamos 100 %, apskaičiuojama kokią procentinę dalį sudaro kitos

skiltys. Daugiausiai pardavimų pajamų žinoma sudaro pardavimo savikaina, kiekvienais metais savikaina didėja maždaug po 1 %, 2012 m. buvo 85,44 %, o 2014 m. 87,77 %. Bendrasis pelnas kiekvienais metais proporcingai mažėja nuo pardavimo pajamų, 2012 m. buvo 14,56 %, 2014 m. 12,23 %, taip atsitinka todėl, kad pardavimo savikaina taip pat didėja. Įmonės veiklos sąnaudos susideda iš pardavimo, bendrųjų ir administracinių sąnaudų. Galima pastebėti, kad veiklos sąnaudos kiekvienais metais mažėja apie 1 %, 2012 m. buvo 11,90 %, 2013 – 10,67 % ir 2014 – 9,01 %. Bendrosios ir administracinės sąnaudos mažėjo daugiau nei pardavimo, todėl galima tikėtis ir tolimesnio mažėjimo.

Kitos veiklos ir finansinės ir investicinės veiklos pajamos ir sąnaudos sudaro iki 1 % nuo pardavimo pajamų, todėl galima teigti, kad jos svarbios įtakos nedaro įmonei.

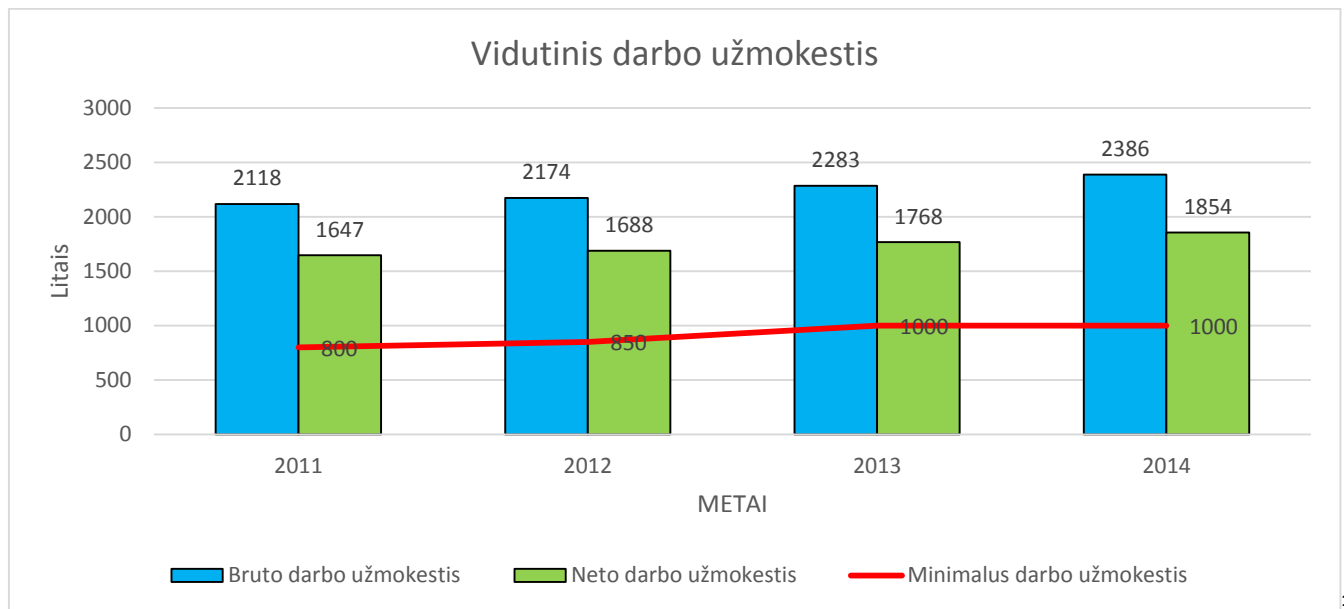
Grynasis pelnas kiekvienais metais didėja iki 0,5 % nuo pardavimo pajamų. 2012 metais grynasis pelnas sudarė pardavimų pajamų 2,28 %, 2013 – 2,74 %, 2014 – 3,02 %. Grynasis pelnas didėja pastoviu tempu priklausomai nuo pardavimo pajamų.

7 lentelė. Pelno (nuostolių) ataskaitos vertikali analizė (litas)

	2012	2013	2014 (preliminarūs)	2012	2013	2014
PARDAVIMO PAJAMOS	1092078097	1268588583	1567772163	100.00%	100.00%	100.00%
PARDAVIMO SAVIKAINA	933101759	1097927463	1376048668	85.44%	86.55%	87.77%
BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	158976338	170661120	191723495	14.56%	13.45%	12.23%
VEIKLOS SĄNAUDOS	129953651	135400834	141214836	11.90%	10.67%	9.01%
Pardavimo	57638262	60796655	65769723	5.28%	4.79%	4.20%
Bendrosios ir administracinės	72315389	74604179	75445113	6.62%	5.88%	4.81%
TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)	29022687	35260286	50508659	2.66%	2.78%	3.22%
KITA VEIKLA	49426	230275	390242	0.00%	0.02%	0.02%
Pajamos	49426	230275	390242	0.00%	0.02%	0.02%
Sąnaudos				0.00%	0.00%	0.00%
FINANSINĖ IR INVESTICINĖ VEIKLA	-210504	4400079	3405807	-0.02%	0.35%	0.22%
Pajamos	1380862	6321930	8177023	0.13%	0.50%	0.52%
Sąnaudos	1591366	1921851	4771216	0.15%	0.15%	0.30%
ĮPRASTINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)	28861609	39890640	54304708	2.64%	3.14%	3.46%
PAGAUTĖ				0.00%	0.00%	0.00%
NETEKIMAI				0.00%	0.00%	0.00%
PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ	28861609	39890640	54304708	2.64%	3.14%	3.46%
Pelno mokestis	3983198	5189840	7035602	0.36%	0.41%	0.45%
GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	24878411	34700800	47269106	2.28%	2.74%	3.02%

9 paveiksle pateikiamas vidutinis darbo užmokestis Lietuvoje 2011-2014 m. Pateikiamas darbo užmokestis bruto (darbo užmokestis neatskaičius mokesčių) ir neto (darbo užmokestis atskaičius mokesčius), taip pat pateikiamas minimalus darbo užmokestis. Vidutinio bruto darbo užmokestis nuo

2011 metų iki 2014 metų padidėjo 268 litais, minimalus darbo užmokestis padidėjo tuo pačiu laikotarpiu 200 litų. Tendencingai darbo užmokestis didėja nepriklausomai nuo gaunamų pajamų. Gaunamas didesnis darbo užmokestis leidžia pirkti daugiau prekių, tai reškia parduotuvėje išleisti daugiau pinigų, daugiau perka pirkėjai parduotuvėse, daugiau perka iš UAB „Sanitex“, todėl gaunama daugiau pajamų.



9 pav. Vidutinis darbo užmokestis (Lietuvos statistikos departamento duomenys)

10 paveiksle pateikiamas vartotojų kainų indeksas dviem ekonominėms veiklos sritims: maistas ir nealkoholiniai gėrimai bei alkoholiniai gėrimai ir tabakas (prekių sritys kuo įmonėje UAB „Sanitex“ prekiaujama).

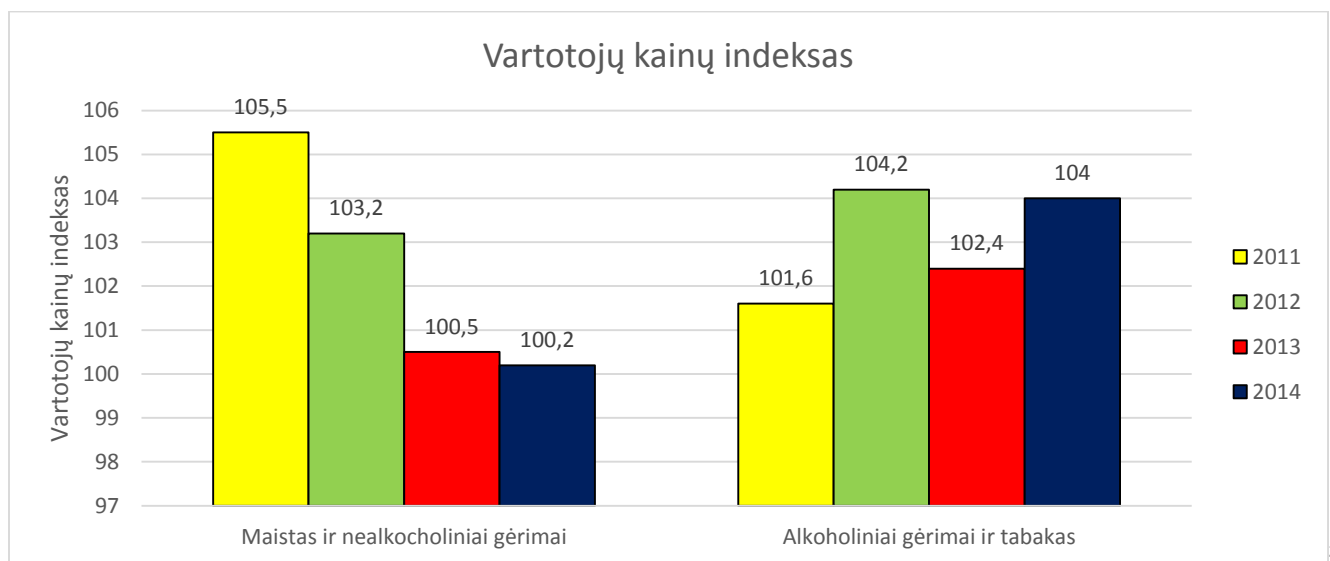
Vartotojų kainų indekso rodiklis, parodo vartojimo prekių ir paslaugų vidutinį kainų pokytį per vienerius metus, lyginant kainas kiekvienų metų gruodžio mėnesį. Vartotojų kainų indeksas taip pat yra vienas iš pagrindinių infliacijos rodiklių. Jis naudojamas įvairiems rodikliams perskaičiuoti palyginamosiomis kainomis, darbo užmokesčiui ir pašalpoms perskaičiuoti įvertinus kainų padidėjimą.

Įvertinus vartotojų kainų indeksą (VKI) maistui ir nealkoholiniams gėrimams, pastebimas spartus VKI mažėjimas, tai reiškia kad palyginus su praėjusiais metais kainos padidėjo, tačiau procentinė dalis padidėjimo mažėja. Vartotojų kainų indeksas nuo 2011 m. 105,5 iki 2014 metų sumažėjo iki 100,2. Kainų didėjimas išlieka, tačiau didėjimo tempas nėra spartus.

Vartotojų kainų indeksas tabakui ir alkoholiniams gaminiais kiekvienais metais didėja, dėl papildomų akcizų. Kadangi tabakas ir alkoholiniai gėrimai kelia priklausomybę, todėl Lietuva ir Europos Sąjunga didindama akcizų kainas siekia mažinti vartojimą šių produktų. Galima pastebėti, kad šių grupių

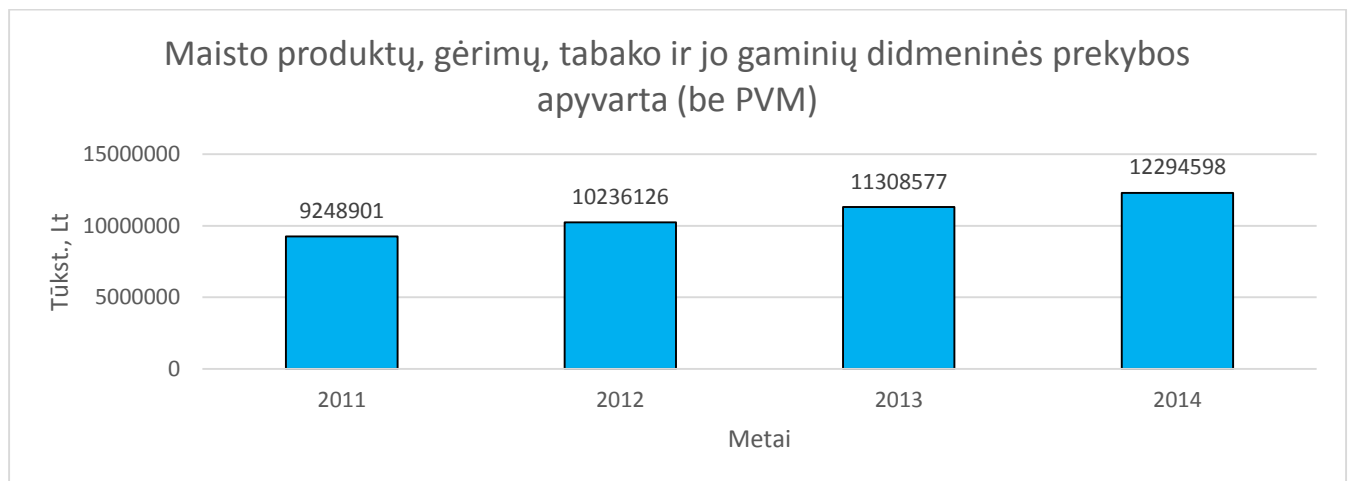
¹ http://osp.stat.gov.lt/documents/10180/601214/Ukis_ir_finansai_2015.pdf

prekės kiekvienais metais brangsta, brangimo dydis taip pat didėja. Šios grupės prekėms išleidžiama didelė pinigų suma.



10 pav. Vartotojų kainų indeksas (Lietuvos statistikos departamento duomenys)

11 paveiksle pateikiama maisto produktų, gėrimų, tabako ir jo gaminių didmeninės prekybos apyvarta (be PVM) Lietuvoje. Įmonė UAB „Sanitex“ yra didmeninės prekybos įmonė, kuri pardavinėja šias prekes. Paveiksle matoma, kad kiekvienais metais apyvarta didėjo, nuo 2011 m. iki 2014 m. padidėjo 3045697 tūkst. Lt. Kiekvienais metais apyvartos suma padidėja apie 1000000 tūkst. Lt. Tai įvertinus galima, teigti, kad apyvarta toliau didės.



11 pav. Maisto produktų, gėrimų, tabako ir jo gaminių didmeninė prekybos apyvarta (be PVM) (Lietuvos statistikos departamento duomenys)

² <http://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?id=2183&status=N>

³ <http://osp.stat.gov.lt/web/guest/statistiniu-rodikliu-analize?portletFormName=visualization&hash=2fde4aea-b0c9-4f1d-b530-859105d2083e>

Prognozuojant pelno (nuostolių) ataskaitą, atsižvelgiama į darbo užmokesčio didėjimą, tikimasi, kad uždirbant daugiau pinigų žmonės pirks daugiau ar geresnės kokybės prekes. Atsižvelgiant, kad kiekvienais metais maisto ir nealkoholinių gėrimų prekių kainos didėja tačiau nedidele dalimi, alkoholis ir tabakas nuo 2015 m. nuo kovo mėnesio pabrango dėl alkoholio akcizo nuo 0,2-8 %, o tabako 4,9 %. Dėl šių sąlygų pardavimo pajamos prognozuojant turėtų padidėti 15 % nuo 2014 m. pardavimų pajamų. Parduodamų prekių savikaina kiekvienais metais didėjusi (7 lent.) 2015 m. numanoma, kad bus 89 % nuo pardavimo pajamų. Veiklos sąnaudos turi tendenciją mažėti, tačiau neįvertinus darbuotojų sumažėjimo prognozuojama, kad sudarys 9 % nuo pardavimo pajamų, pardavimo sąnaudos 4 %, bendrosios ir administracinės – 5 %. Kitos veiklos bei finansinės ir investicinės veiklos pajamų ir sąnaudų neskaičiuojama, nes nesudaro didelės įtakos nuo pardavimo pajamų. Pelno mokestis skaičiuojamas 15 %.

8 lentelė. Prognozuojama 2015 m. pelno (nuostolių) ataskaita

	2015
PARDAVIMO PAJAMOS	1802937987
PARDAVIMO SAVIKAINA	1604614809
BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	198323179
VEIKLOS SĄNAUDOS	153249729
Pardavimo	72117519
Bendrosios ir administracinės	81132209
TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)	45073450
PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ	45073450
Pelno mokestis	6761017
GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	38312432

9 lentelėje pateikiama prognozuojama pelno (nuostolių) ataskaita sumažinus darbuotojų skaičių. Nuo prognozuojamų 2015 m. pelno (nuostolių) ataskaitos (8 lent.) skiriasi tik viena skiltis bendrosios ir administracinės sąnaudos. Jos skaičiuojamos nuo pardavimo pajamų 5 %, papildomai atimama darbuotojo išlaikymui skiriama suma per metus (duomenys 6 lentelėje). Priklausomai nuo darbuotojų skaičiaus sumažėjimo, kuo jis didesnis tuo bendrosios ir administracinės sąnaudos mažesnės.

9 lentelė. Prognozuojama 2015 m. pelno (nuostolių) ataskaita sumažinus darbuotojų skaičių

		Darbuotojų skaičiaus sumažėjimas				
	2015	1	3	5	7	10
PARDAVIMO PAJAMOS	1802937987	1802937987	1802937987	1802937987	1802937987	1802937987
PARDAVIMO SAVIKAINA	1604614809	1604614809	1604614809	1604614809	1604614809	1604614809

BENDRASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	198323179	198323179	198323179	198323179	198323179	198323179
VEIKLOS SĄNAUDOS	153249729	153219729	153159729	153099729	153039729	152949729
Pardavimo	72117519	72117519	72117519	72117519	72117519	72117519
Bendrosios ir administracinės	81132209	81102209	81042209	80982209	80922209	80832209
TIPINĖS VEIKLOS PELNAS (NUOSTOLIAI)	45073450	45103450	45163450	45223450	45283450	45373450
PELNAS (NUOSTOLIAI) PRIEŠ APMOKESTINIMĄ	45073450	45103450	45163450	45223450	45283450	45373450
Pelno mokestis	6761017	6765517	6774517	6783517	6792517	6806017
GRYNASIS PELNAS (NUOSTOLIAI)	38312432	38337932	38388932	38439932	38490932	38567432

Įvertinti ar įmonės veikla pelninga ir ar darbuotojų sumažėjimas darys įtaką pelningumui apskaičiuojami pelningumo rodikliai. Pagrindinis įmonės veiklos tikslas gauti pelną, o pelningumo rodikliai parodo įmonės galimybes uždirbti pelną. Pelningumas daugiausiai priklauso nuo įmonės gaunamų pajamų ir patiriamų sąnaudų, kuo įmonė gauna didesnes pajamas ir patiria mažesnes sąnaudas, tuo pelningumo rodikliai parodo geresnį rezultatą.

Apskaičiuojamas bendrasis pelningumas, kuris parodo kiek pinigine išraiška tenka 1 pardavimo litui bendrojo pelno (skirtumas tarp pardavimo kainos ir savikainos). Bendrojo pelningumo formulė:

$$\text{Bendrasis pelningumas, \%} = \frac{\text{Bendrasis pelnas}}{\text{Pardavimo pajamos}} \times 100$$

1 formulė. Bendrasis pelningumas

Veiklos pelningumas parodo įmonės veiklos finansinį rezultatą, veiklos pelnas yra padalintas ir pardavimo pajamų. Veiklos pelningumo koeficientas leidžia įvertinti patiriamas veiklos sąnaudas: pardavimo, bendrąsias ir administracines. Veiklos pelningumo formulė:

$$\text{Veiklos pelningumas, \%} = \frac{\text{Veiklos pelnas}}{\text{Pardavimo pajamos}} \times 100$$

2 formulė. Veiklos pelningumas

Grynasis pelningumas parodo įmonės finansinį rezultatą, tai pardavimo pajamų ir grynojo pelno koeficientas, kuris apibūdina galutinį įmonės pelningumą. Pinigine reikšme parodo, kiek 1 pardavimo litui tenka grynojo pelno. Grynojo pelningumo formulė:

$$\text{Grynasis pelningumas, \%} = \frac{\text{Grynasis pelnas}}{\text{Pardavimo pajamos}} \times 100$$

3 formulė. Grynasis pelningumas

10 lentelėje pateikiami apskaičiuoti pelningumo rodikliai 2012-2015 m. 2012-2014 m. pateikiami tikslūs skaičiavimai su duomenimis iš įmonės finansinių ataskaitų, 2015 m. pelningumo rodikliai apskaičiuojami pagal atliktą prognozę. Galima pastebėti, kad bendrasis pelningumas kiekvienais metais mažėjo apie 1 %, 2015 prognozuojamais metais, bendrojo pelningumo rodiklis taip pat mažėjo, tai reiškia, kad pajamos didėja tačiau didėja ir savikaina. Bendrojo pelno 1 pardavimo litas uždirba mažiau.

Veiklos pelningumo rodiklis kiekvienais metais laikotarpiu 2012-2014 m. mažėjo, nes buvo mažinamos pardavimo, bendrosios ir administracinės sąnaudos. Šios sąnaudos 2015 metais mažinamos nebuvo, todėl veiklos pelningumas sumažėjo.

Grynasis pelningumas parodo galutinį rezultatą gauto pelno po mokesčių ir pardavimo pajamų. Laikotarpiu 2012-2014 m. grynasis pelningumas didėjo, tai reiškia nuo 1 pardavimo pajamų lito gaunama daugiau grynojo pelno, 2015 m. dėl nesumažėjusių veiklos sąnaudų sumažėjo palyginus su ankstesniais metais.

10 lentelė. Pelningumo rodikliai

	2012	2013	2014	2015
Bendrasis pelningumas	14.56%	13.45%	12.23%	11.00%
Veiklos pelningumas	2.66%	2.78%	3.22%	2.50%
Grynasis pelningumas	2.28%	2.74%	3.02%	2.12%

11 lentelėje pateikiami pelningumo rodikliai įvertinus darbuotojų skaičiaus kitimą su prognozuojamais 2015 m. Bendrasis pelningumas nesikeičia dėl to, kad nesikeičia bendrasis pelnas ir pardavimo pajamos. Taigi, bendrasis pelningumas nesikeičia, pasikeitus darbuotojų skaičiui.

Veiklos pelningumas keičiasi priklausomai kiek mažės patiriamos bendrosios ir administracinės sąnaudos. Veiklos pelningumo kitimas procentine dalimi yra itin mažas. Sudaro tik 0,017 %. Veiklos pelningumas didelės įtakos nedaro sumažinus darbuotojų skaičių.

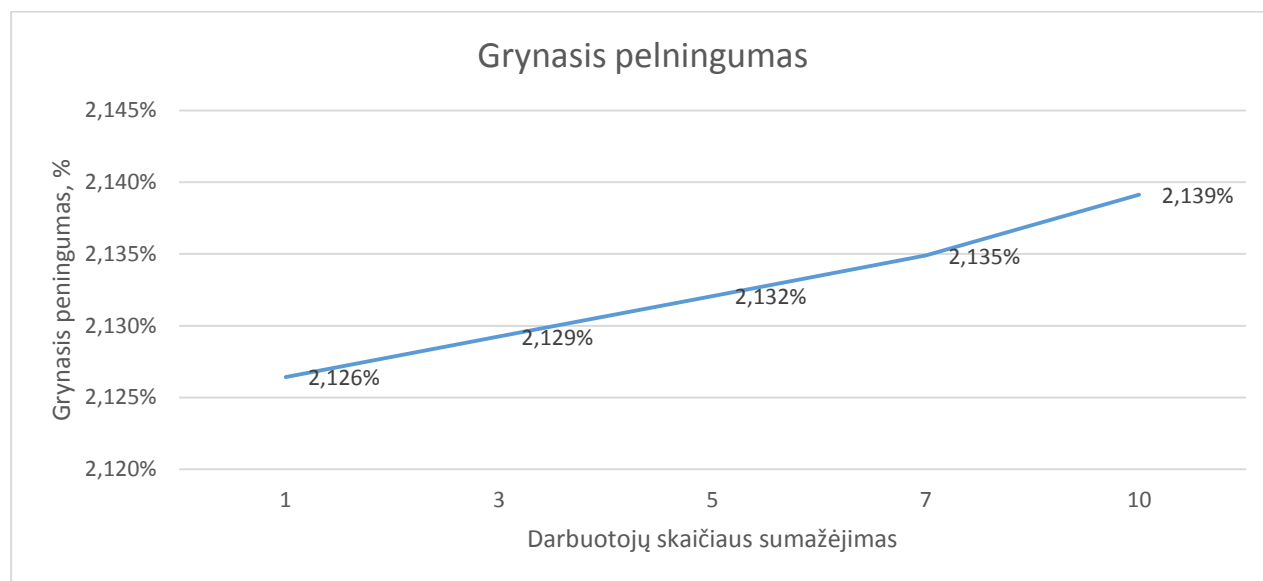
Grynasis pelningumas kinta dar mažiau, kadangi įvertinamas grynasis pelnas ir pardavimo pajamos. Grynojo pelno svaraus kitimo dėl darbuotojų mažėjimo nepastebima.

Įvertinus pelningumo rodiklius pastebima, kad nepriklausomai sumažėjus 1 ar 10 darbuotojų buhalterijos srityje, nedarys didelės įtakos įmonės pelningumui.

11 lentelė. Pelningumo rodikliai sumažinus darbuotojų skaičių

		Darbuotojų skaičiaus sumažėjimas				
	2015	1	3	5	7	10
Bendrasis pelningumas	11.000%	11.000%	11.000%	11.000%	11.000%	11.000%
Veiklos pelningumas	2.500%	2.502%	2.505%	2.508%	2.512%	2.517%
Grynasis pelningumas	2.125%	2.126%	2.129%	2.132%	2.135%	2.139%

12 paveiksle pateikiama darbuotojų skaičiaus sumažėjimo įtaka grynam pelningumui. Sumažėjus vienu darbuotoju grynasis pelnas sieks 2,126 %, sumažės 10 darbuotojų – 2,139 %. Dalis nėra itin didelė, tačiau reikia atsižvelgti, kad grynasis pelningumas sudaro tik virš 2 % pardavimo pajamų. Kuo daugiau sumažėtų darbuotojų tuo grynasis pelnas būtų didesnis.



12 pav. Grynasis pelningumas

Įvertinus informacijos perdavimo tobulinimo galimybes, atliekamų užduočių laiko trukmę ir pelningumo rodiklius, manoma, kad galima atsisakyti 10 darbuotojų, kurių darbus pasiskirstys likę darbuotojai. Tačiau dėl galimo darbuotojų nepasitenkinimo ar padidėjusio darbo tempo paskirstymo efektyviausia atsisakyti 5 darbuotojų. Laiko atžvilgiu pagerinus informacijos perdavimą, jos išsiaiškinimui

dienos eigoje, bus skiriama mažiau laiko, nei buvo skiriama anksčiau. Anksčiau tam buvo skiriama apie 3-4 valandas, pagerinus komunikaciją ir informacijos perdavimą skiriama apie 1 valandą.

Įmonės grynasis pelnas bei grynasis pelningumas dėl darbuotojų mažinimo padidės, kaip buvo prognozuojama 9 ir 11 lentelėse. Informacijos perdavimo tobulinimo galimybių ir informacijos perdavimo įtaka apskaitai analizuojama ir atliekama SSGG analizė, kuri pateikiama 17 paveiksle.

Stiprybės • Padidėjęs grynasis pelnas; • Sumažėjusios sąnaudos; • Efektyviai išnaudojamas darbo laikas; • Informacijos kaupimas bendruose failuose, pasiekiami visiems darbuotojams; • Informacija randama greitai, jos nebereikia tikslintis pas vadybininkus;	Galimybės • Atsiradus daugiau klientų ir tiekėjų, papildomiems darbams gali reikėti daugiau darbuotojų; • Prognozuojamų pajamų didėjimas gali įtakoti darbuotojų skaičių jį didinant; • Įsitvirtinimas Baltijos šalių rinkoje;
Silpnybės • Padidėjęs darbo krūvis; • Sumažėjęs darbuotojų skaičius; • Papildomas darbas sukelti pirkimo-pardavimo sutartis į bendrus failus;	Grėsmės • Darbuotojų nepasitenkinimas mažinant darbuotojų skaičių; • Darbuotojų priešiškus naujiems informacijos perdavimo būdams; • Prognozuojamų pajamų mažėjimas gali įtakoti darbuotojų skaičiaus mažėjimą;

13 pav. SSGG analizė

SSGG analizės metu, paaiškėjo, kad informacijos perdavimo ir įtakos apskaitai stiprybių yra, padidėjęs grynasis pelnas ar efektyviau paskirstomas darbo laikas, viena iš pagrindinių silpnybių padidėjęs darbuotojų krūvis. Galimybių bei grėsmių įmonė turi ištis daug, gali keistis prognozuojamos pajamos, jos gali ir didėti ir mažėti, gali atsirasti papildomo darbo dėl plėtimosi galimybės į kitas rinkas. Taip pat darbuotojai gali labai priešišškai reaguoti į darbuotojų skaičiaus mažėjimą, bei naujus reikalavimus.

IŠVADOS

1. Ištyrus apskaitos informacijos perdavimą išsiaiškinta, kad informacijos perdavimo būdas telefonu ar elektroniniu paštu yra efektyvus. Tačiau informacijos perdavimo procesas yra labai ilgas, informacija perduodama iš vieno skyriaus į kitą skyrių ir apkeliauja daug asmenų. Todėl gaunama informacija buhalterijoje yra klaidinga ir netiksli.
2. Išsiaiškinta, kad informacija tai duomenys, kurie turi tam tikrą reikšmę ar prasmę. Informaciją galima skaidyti pagal turinį ar pobūdį, kad išsiaiškinti kam ši informacija yra naudinga ar reikalinga. Komunikacijos ir bendradarbiavimo sąvokos apibrėžia, kad tik efektyvi komunikacija užtikrina bendradarbiavimo efektyvumą, todėl tik efektyviai bendradarbiaujant galima tikėtis geriausių įmonės veiklos rezultatų.
3. Pritaikius teorinius aspektus įmonės veiklai išsiaiškinta, kad informacijos perdavimo sklandumui pagerinti reikalinga kaupti duomenis apie klientų ir tiekėjų pasirašytas sutartis, bei turėti prisijungimus prie vadybininkų programinės įrangos. Pagerinus informacijos perdavimo procesą, sutaupoma darbo laiko ir darbas atliekamas efektyviau, todėl darbuotojų skaičius reikalingas mažesnis. Įvertinus sumažėjusį darbuotojų skaičių, sumažėja įmonės patiriamos bendrosios ir administracinės sąnaudos, todėl gaunamas didesnis grynasis pelnas.

NAUDOTA LITERATŪRA

1. Auškelis R. Besimokančios organizacijos mikroklimatas. Vilnius, 2011.
2. Baird L. S., Post J. E., Makon J. F. Management. 1990.
3. Baker M. Marketing. An introductory text. London, 1991.
4. Baršauskienė V., Janulevičiūtė-Ivaškevičienė B. Komunikacija: teorija ir praktika. Kaunas, 2007.
5. Bystrom K. and colleagues. Conceptions of task as a methodical issue: Scandinavians on information seeking and retrieval research, 2004.
6. Dance Fr. E. X., Larson C. The Functions of Human Communication: A Theoretical Approach, New York, 1976.
7. Grebliauskienė B., Večkienė N. Komunikacinė kompetencija. Komunikabilumo ugdymas. Vilnius, 2004.
8. Lietuvos statistikos departamento duomenys apie vidutinį darbo užmokestį [interaktyvus], peržiūrėta 2015.05.20, adresu: http://osp.stat.gov.lt/documents/10180/601214/Ukis_ir_finansai_2015.pdf.
9. Lietuvos statistikos departamento duomenys apie vartotojų kainų indeksą, [interaktyvus], peržiūrėta 2015.05.20, adresu: <http://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?id=2183&status=N>.
10. Lietuvos statistikos departamento duomenys apie maisto produktų, gėrimų, tabako ir jo gaminių didmeninės prekybos apyvartą (be PVM), [interaktyvus], peržiūrėta 2015.05.20, adresu: <http://osp.stat.gov.lt/web/guest/statistiniu-rodikliu-analize?portletFormName=visualization&hash=2fde4aea-b0c9-4f1d-b530-859105d2083e>.
11. Mackevičius J. Įmonės veiklos analizė. Vilnius, 2005.
12. Persing B. S. Business communication Dynamics. USA, 1981.
13. Railienė B. Komunikacija mokslinėje veikloje. // Komunikacijos ir informacijos procesai. Vilnius, 1996.
14. Sabaliūtė B., Smailys A. Efektyvus bendravimo ir bendradarbiavimo principai bei priemonės, pateikčių rinkinys, Kelmė, 2012
15. Slušnienė G., Čistienė A. Bendradarbiavimas, bendravimas, santykiai ir sąveika ugdymo procese. Aukštųjų mokyklų vaidmuo visuomenėje: iššūkiai, tendencijos ir perspektyvos, 2012.
16. Statistika apie degalų kainos kitimą, [interaktyvus], peržiūrėta 2015.05.20, adresu: http://www.degalukainos.lt/degalu-kainu-statistika?date_from=2011-01-01&date_to=2014-12-01&fuel_id=0.

17. Stoner J. A. F., Freeman R. E., Gilbert D. R. Vadyba. Kaunas, 1999.
18. Skyrius R., Mikalauskienė A., Zalieckaitė L. Informacijos ir komunikacijos technologijos. Vilnius, 2008.
19. Thill J. V., Bovee C. L. Business communication today, 1999.
20. Valančienė L., Leitonienė Š. Įmonės veiklos analizė. Pateikčių rinkinys (Kurso santrauka). Kaunas: Technologija, 2011.
21. UAB „Sanitex“ veikla ir istorija [interaktyvus], peržiūrėta 2015.02.20, adresu: <http://www.sanitex.eu/index.php?&plid=436&cl=content&tpl=8d145dc67c4323e21.92150749>.
22. Visuotinė lietuvių enciklopedija, 2003.
23. Želvys R. Bendravimo psichologija. Vilnius, 1995.
24. Žemaitis V. Bendravimo prasmė. Vilnius, 1992.

PRIEDAI

Tipinė įmonės UAB „Sanitex“ Pirkimo – pardavimo sutartis

UAB „SANITEX“ pagal Lietuvos Respublikos įstatymus įsteigta uždaroji akcinė bendrovė, kurios buveinė yra Raudondvario pl. 131, LT-47501 Kaune, įmonės kodas 110443493, įregistruota LR Juridinių asmenų registre, atstovaujama Ramūno Kairio, veikiančio pagal prokurą (toliau – Pardavėjas), iš vienos pusės ir UAB „X“ (toliau – Pirkėjas) atstovaujama XXX, sudarė sutartį nr. YYY (toliau – Sutartis):

1. SUTARTIES DALYKAS

Šia sutartimi PARDAVĖJAS įsipareigoja parduoti PIRKĖJUI biuro prekes pagal atskirus PIRKĖJO užsakymus ir teikti su jų užsakymu, pristatymu, aptarnavimu ir kitas su tuo susijusias paslaugas, o PIRKĖJAS įsipareigoja už jas sumokėti PARDAVĖJUI pagal šioje Sutartyje numatytas sąlygas.

2. PREKIŲ KAINA, KIEKIS IR ASORTIMENTAS

PIRKĖJUI biuro prekėms pirkti yra suteikiamos specialios kainos, nurodytos prieduose, biuro prekėms, neįeinančioms į Sutarties priedų sąrašą, suteikiama X% nuolaida nuo tuo metu galiojančio mažmeninio kainoraščio. Biuro įrangai, kompiuterijos prekėms, biuro baldams, maisto ir buities ir higienos prekėms pirkti suteikiama X% nuolaida.

Užsakomų prekių ir paslaugų kaina, kiekis ir asortimentas yra nurodomas PIRKĖJO pateikiamuose užsakymuose bei PARDAVĖJO išrašomose PVM sąskaitose faktūrose.

3. PREKIŲ KOKYBĖ

Prekių kokybė turi atitikti šalies gamintojos bei Lietuvos Respublikos norminių teisės aktų reikalavimus ir Sutarties sudarymo metu nėra jokių paslėptų prekių trūkumų, kurie nėra žinomi ar pastebimi PIRKĖJO. PARDAVĖJAS atsako už prekių trūkumus, jei PIRKĖJAS įrodo, kad jie atsirado iki prekių perdavimo arba dėl priežasčių, atsiradusių iki prekių perdavimo.

4. PRISTATYMO SĄLYGOS, PREKIŲ PIJRIĖMIMAS, GRAŽINIMAS

Prekes PIRKĖJUI tiekia (pristato) PARDAVĖJAS, nebent šalys susitaria kitaip.

PARDAVĖJAS prekes tiekia pagal PIRKĖJO pateiktus užsakymus. Kartu su prekėmis PARDAVĖJAS perduoda visą susijusią dokumentaciją ir priklausinius. PIRKĖJAS užsakymus PARDAVĖJUI pateikia PARDAVĖJO administruojama elektronine sistema, kurios prieigas suteikia PARDAVĖJAS.

PARDDAVĖJAS įsipareigoja PIRKĖJO užsakytas prekes pristatyti PIRKĖJUI kitą darbo dieną nuo užsakymo pateikimo.

PIRKĖJAS užsakymus pateikia iki 16 val., n bet ne vėliau kaip prieš 24 valandas iki prekių pristatymo.

Prekės pristatomos PARDAVĖJO sąskaita ir PIRKĖJUI nėra taikomi jokie papildomi pristatymo mokesčiai, nepriklausomai nuo užsakytų prekių kainos ir kiekio.

Prekių priėmimas vyksta PIRKĖJO nurodytu adresu, pasirašant prekių priėmimo faktą patvirtinančius dokumentus.

Prekes gali priimti PIRKĖJO įgaliotas atstovas, t.y. asmuo, pateikęs prekių užsakymą. PIRKĖJO ar kliento įgaliotam atstovui pasirašius prekių perdavimo – priėmimo dokumentuose, prekės tampa PIRKĖJO nuosavybe.

Tuo atveju, kai perduodant prekes PIRKĖJAS nustato, jog PREKĖS neatitinka Sutartyje numatytų kokybės, kiekio, asortimento, komplektiškumo reikalavimų, PIRKĖJAS turi teisę pakeisti jas tinkamos kokybės, kiekio, asortimento, komplektiškumo Prekėmis ar pašalinti jų trūkumus. Jei PARDAVĖJO pateiktų prekių kiekis, asortimentas, komplektiškumas ar kokybė neatitinka Sutartyje, prekių specifikacijoje numatytų bei įprastų tokioms prekėms reikalavimų, PIRKĖJAS turi visas teises, išvardintas atitinkamuose Lietuvos Respublikos civilinio kodekso 6.330, 6.332, 6.334 ir 6.341 straipsniuose. Visais atvejais Pardavėjas privalo atlyginti Pirkėjui dėl netinkamo Prekių kiekio, asortimento, komplektiškumo ar kokybės padarytus nuostolius. PIRKĖJAS turi teisę grąžinti prekes PARDAVĖJUI, jeigu toks grąžinimas yra galima pagal PARDAVĖJUI, jeigu toks grąžinimas yra galimas pagal galiojančius Lietuvos Respublikos norminių teisės aktų reikalavimus. Grąžinimas vykdomas tik suderinus jį su PIRKĖJĄ aptarnaujančiu PARDAVĖJO atstovu – pardavimų vadybininku.

Visais prekių grąžinimo atvejais PIRKĖJAS grąžina tik nepraradusias prekinės išvaizdos, nepažeistose pakuotėse prekes, be papildomo ženklinimo, kainomis, kokiomis jas gavo iš PARDAVĖJO.

Prekių grąžinimas įforminamas pagal galiojančius Lietuvos Respublikos norminių teisės aktų reikalavimus.

Prekės su pasibaigusiu galiojimo terminu negrąžinamos, išskyrus atvejus, kai galiojimo terminas buvo pasibaigęs iki prekių priėmimo – perdavimo akto pasirašymo.

PARDAVĖJAS patvirtina ir garantuoja, kad į parduodamas prekes tretieji asmenys neturi jokių teisių ar pretenzijų, prekės neįkeistos, neareštuotos, nėra teismo ginčo objektas. PARDAVĖJO teisė disponuoti prekėmis neatimta ir neapribota.

5. ATSISKAITYMO SĄLYGOS

Už prekes PIRKĖJAS su PARDAVĖJU privalo atsiskaityti per X kalendorinių dienų nuo PARDAVĖJO pateiktos sąskaitos gavimo pas pirkėją dienos. PARDAVĖJAS už per kalendorinį mėnesį pateiktas prekes, kurios buvo perduotos PIRKĖJUI remiantis krovinio važtaraščiais, paskutinę kalendorinio mėnesio dieną atlikti.

PIRKĖJAS nustatomas X Euro prekinio kredito limitas, kurį pasiekus ar viršijus prekių tiekimas PIRKĖJUI sustabdomas iki PIRKĖJAS įsiskolinimą PARDAVĖJUI iki prekinio kredito limitu naujiems pardavimams atlikti.

PIRKĖJAS atsiskaito mokėjimo pavedimu, pervesdamas sąskaitoje nurodytą sumą į PARDAVĖJO nurodytą sąskaitą.

6. SANKCIJOS

PIRKĖJUI vėluojant atsiskaityti su PARDAVĖJU pagal šią sutartį, PARDAVĖJAS turi teisę reikalauti iš PIRKĖJO, o PIRKĖJAS privalo sumokėti 0,02% dydžio delspinigius už kiekvieną PIRKĖJO pavėluotą atsiskaityti dieną nuo pavėluotos apmokėti sumos. Jei vėlavimas viršija 30 dienų, PARDAVĖJAS turi teisę reikalauti, o PIRKĖJAS įsipareigoja sumokėti 0,05% dydžio delspinigius už kiekvieną pavėluotą atsiskaityti dieną nuo neapmokėtos sumos. PARDAVĖJUI raštiškai pareikalavus ir PIRKĖJO sumokėti delspinigius, nuo pranešimo gavimo dienos, laikoma, kad bet koku mokėjimu PIRKĖJAS visų pirma sumoka delspinigius.

Papildomos PARDAVĖJO išlaidos, susijusios su susidariusio įsiskolinimo susigrąžinimu, yra dengiamos PIRKĖJO sąskaita. PARDAVĖJAS turi teisę skolos susigrąžinimui pasitelkti trečiuosius asmenis, kuriems turėtas išlaidas apmoka PIRKĖJAS.

Šalys be išlygų patvirtina, kad visose šioje sutartyje numatytos sankcijos yra proporcingos numatytiems pažeidimams, protingos bei teisingos, ir pareiškia, kad sutartyje numatytas netesybas laiko minimaliu ir neįrodinėtiniu nuostolių dydžiu, kurio sumokėjimo viena šalis turi teisę reikalauti už kitos šalies įsipareigojimų nevykdymą.

7. SUTARTIES GALIOJIMO TERMINAS

Sutartis įsigalioja nuo 200X 01 01 ir galioja iki 200X 12 31.

Ši sutartis gali būti nutrakta ne teismo keliu, vienašališku vienos iš Sutarties šalių pranešimu, pateikiamu kitai Sutarties šaliai ne vėliau kaip prieš 30 dienų iki numatytos nutraukimo datos.

Jei nei viena šalis prieš 30 kalendorinių dienų iki sutarties galiojimo laikotarpio pabaigos nepareiškia noro ją nepratęsti, sutartis automatiškai pratęsiama vienerių metų laikotarpiui. Tokių sutarties pratęsimų skaičius neribotas.

8. GINČŲ SPRENDIMAS

Šalys dės visas pastangas, kad visi ginčai dėl šios Sutarties vykdymo būtų sprendžiami derybų keliu. Nepavykus išspręsti ginčo derybų keliu, ginčas sprendžiamas Lietuvos Respublikos Įstatymų nustatyta tvarka.

9. KITOS SĄLYGOS

Ši sutartis gali būti keičiama ir pildoma, Šalims pasirašant atskirą susitarimą, pridedamą prie šios Sutarties.

Jei bet kuri Sutarties sąlyga tampa prieštaraujančia Lietuvos Respublikos įstatymams ar kitiems norminiams aktams, ši sąlyga nedaro įtakos kitų Sutarties sąlygų galiojimui. Tokiu atveju Sutarties šalys įsipareigoja dėti visas pastangas tam, kad galiojantiems noriniams aktams prieštaraujanti sąlyga būtų pakeista kita artimiausia pagal prasmę teisėta sąlyga.

Šia sutartimi nustatytos teisės ir pareigos gali būti perduotos tretiesiems asmenims tik raštišku abiejų šios Sutarties šalių sutarimu.

Tipinis UAB „Sanitex“ pirkimo – pardavimo sutarties priedas dėl krovinio važtaraščių

UAB „SANITEX“ pagal Lietuvos Respublikos įstatymus įsteigta uždaroji akcinė bendrovė, kurios buveinė yra Raudondvario pl. 131, LT-47501 Kaune, įmonės kodas 110443493, įregistruota LR Juridinių asmenų registre, atstovaujama Ramūno Kairio, veikiančio pagal prokurą (toliau – Pardavėjas), iš vienos pusės ir UAB „X“ (toliau – Pirkėjas) atstovaujama XXX, sudarė pirkimo – pardavimo sutarties priedą nr. YYY (toliau – Sutartis).

PARDAVĖJAS už per kalendorinį mėnesį pateiktas prekes, kurios buvo perduotos PIRKĖJUI remiantis krovinio važtaraščiais, paskutinę kalendorinio mėnesio dieną išrašo PVM sąskaitą – faktūrą. PIRKĖJAS privalo atsiskaityti su PARDAVĖJU per X kalendorinių dienų nuo PVM sąskaitos – faktūros išrašymo dienos.

Visos kitos Sutarties sąlygos lieka galioti, kiek jos nepakeistos šiuo priedu.

Šis priedas sudarytas 2 vienodą juridinę galią turinčiais egzemplioriais, po vieną kiekvienai šaliai.

Tipinis UAB „Sanitex“ pirkimo – pardavimo sutarties priedas dėl elektroninių sąskaitų

SUTIKIMAS PERDUOTI-PRIIMTI ELEKTRONINES PVM SĄSKAITAS FAKTŪRAS

Šiuo raštu informuojame, kad UAB „Sanitex“, toliau „Pardavėjas“, įmonės kodas 110443493 sutinka perduoti PVM sąskaitas – faktūras elektroniniu būdu ir UAB „X“, toliau „Pirkėjas“, įmonės kodas XXXXXXXXXX, sutinka priimti PVM sąskaitas faktūras elektroniniu būdu, naudojantis elektroninėmis priemonėmis, vadovaujantis Lietuvos Respublikos Pridėtinės vertės įstatymo 79str. Sutikimas taikomas biurų prekėms.

Pasirašius šį sutikimą, popierinių PVM sąskaitų faktūrų atsisakoma.

Elektronines PVM sąskaitas faktūras Pardavėjas perduoda PDF formatu elektroniniu paštu xxx@xxx.xx nuo 200X m. sausio 01 d.