

## **ŽEMĖS ŪKIO PRODUKTUS GAMINANČIŲ IR PERDIRBANČIŲ ĮMONIŲ INFORMACINIŲ POREIKIŲ NUSTATYMAS**

L I N A S S T A B I N G I S

Kuriant žemės ūkio produktus gaminančių ir perdirbančių įmonių kompiuterizuotas informacines sistemas (KIS), labai svarbu nustatyti visų šių įmonių ekonominės informacijos vartotojų poreikius ir parinkti arba parengti programas, užtikrinančias racionalų reikiamų pradinių duomenų sukaupimą, jų dorojimą, saugojimą bei informacijos pateikimą laiku. Atskirų įmonės ekonominės informacijos vartotojų poreikiai yra skirtingi, o kartais netgi prieštaringi, todėl siekiant sėkmingai spręsti šį uždavinį būtina:

1. Nustatyti svarbiausias žemės ūkio produktus gaminančių ir perdirbančių įmonių ekonominės informacijos vartotojų grupes.

2. Tobulinti finansinės atskaitomybės rengimo tvarką atsižvelgiant į reikalaujamos joje pateikti informacijos svarbą šalies ūkiui valdyti ir jo raidai.

3. Išsiaiškinti įmonės vadybininkų informacinius poreikių detalizavimo ir racionalaus kaupimos informacijos kiekio nustatymo principus.

Straipsnyje, remiantis Lietuvos ir kitų šalių autorių publikacijų analize, bandoma atsakyti į šiuos klausimus, analizuojamos sudėtingiausios problemos ir siūlomi jų sprendimo būdai.

Rengiant straipsnį naudoti monografinis, stebėjimų, praktinės patirties nagrinėjimo ir literatūros šaltinių analizės mokslinio tyrimo metodai.

### **Svarbiausios įmonių informacijos vartotojų grupės**

Siekiant apibrėžti žemės ūkio produktus gaminančių ir perdirbančių įmonių informacinius poreikius, pirmiausia reikia, autoriaus nuomone, apibrėžti ekonominės informacijos vartotojų grupes. Vartotojų grupavimo būtinumą, autoriaus manymu, lemia galimybė:

- atlikti struktūrinę esamos sistemos analizę;
- nustatyti visos vartotojų grupės būdingus informacinius poreikius ir išvengti šio darbo atlikimo kiekvienam darbuotojui atskirai;
- sukurti optimalių specialistų kompiuterizuotų darbo vietų (KDV) skaičių;
- tiksliau apibrėžti vartotojų teises naudoti, taisyti ir papildyti failus;
- sukurti racionalų konkrečių vartotojų grupei pritaikytą interfeisą.

Apibendrinant įvairių autorių pateikiamas mintis [6, 13], galima išskirti šias pagrindines įmonės ekonominės informacijos vartotojų grupes: įvairios valstybei atstovaujanti institucijos, savininkai, vadybininkai ir veiklos partneriai. Įmonės ekonominės informacijos vartotojų grupavimą reikėtų pradėti nuo dviejų svarbiausių grupių – išorinių ir vidinių vartotojų išskyrimo. Pirmosios grupės vartotojų informaciniais poreikiais tenkinti skirta finansinė, o antrųjų – vadybinė apskaita.

Apskaita, pretenduodama būti svarbiausią įmonės informacinės sistemos dalimi, privalo sukaupti visų įmonės ekonominės informacijos vartotojų poreikius tenkinančią informaciją. Įvairūs autoriai nurodo skirtingą įmonėje tvarkant buhalterinę apskaitą sukauptos ir valdymo tikslams naudojamos informacijos kiekį: daugiau kaip pusę [21, p. 17], nuo 60 proc. iki 80 proc. [19, p. 35], iki 80 proc. [2, p. 7], per 80 proc. [18, p. 70]. Tačiau tai leidžia daryti išvadą, kad buhalterinė apskaita yra svarbiausias ne tik reikiamos finansinei atskaitomybei rengti, bet ir įmonės valdymo sprendimams priimti informacijos šaltinis.

### **Finansinei atskaitomybei reikiamos informacijos kaupimas**

Žemės ūkio produktus gaminančių ir perdirbančių įmonių metinės finansinės atskaitomybės sudėtį, turinį ir sudarymo tvarką reglamentuoja Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1993 m. spalio 27 d. nutarimas Nr. 804 „Dėl įmonių, turinčių juridinio asmens teises, metinės finansinės atskaitomybės“ [1]. Čia taip pat nurodoma ir tarpinės finansinės atskaitomybės pasibaigus kiekvienam finansinių metų ketvirčiui rengimo tvarka. Žemės ūkio bendrovėms dėl jų ūkinės veiklos specifikos ši tvarka netiko. Todėl laikantis minimo nutarimo nuostatų ir bendradarbiaujant su Žemės ūkio ministerija LŽŪU Apskaitos ir finansų katedroje buvo parengta ir Finansų ministeri-

jos 1995 10 20 raštu Nr. 05-18/6780 patvirtinta Žemės ūkio bendrovių metinės finansinės apskaitos sudarymo tvarka. Tam, kad laiku ir kokybiškai būtų galima parengti balansą, pelno (nuostolio) ataskaitą, pelno (nuostolio) paskirstymo ataskaitą ir aiškinamąjį raštą, rankiniu būdu tvarkant apskaitą šiems dokumentams sudaryti reikiami duomenys nuolat turi būti kaupiami atitinkamuose registruose, o tvarkant apskaitą kompiuteriais – elektroninėse laikmenose. Lemiamą reikšmę šio darbo sėkmei, autoriaus nuomone, turi jau pirminių dokumentų sudarymo metu, remiantis sąskaitų planu, atliekamas ūkinių operacijų registravimas. Sąskaitų plano sudarymas, remiantis Lietuvos Respublikos buhalterinės apskaitos pagrindų įstatymu, pavestas įmonių vyriausiesiems buhalteriams. Tačiau įmonėje sudarytas sąskaitų planas turi laiduoti ne tik sėkmingą finansinei atskaitomybei reikalingų suvestinių duomenų, bet ir įmonės valdymo poreikiams reikiamos informacijos sukaupimą. Įmonės, įpratusios laukti atitinkamų ministerijų centrinių buhalterijų metodinių nurodymų ir gavusios tik apibendrintą bei visoms ūkinės veiklos sritims (neatsižvelgiant į jų specifiką) skirtą pavyzdinį sąskaitų planą, nežinojo, kaip elgtis. Dėl to žemės ūkio įmonėms naujojo sąskaitų plano diegimas buvo atidėtas.

Ši staiga iškilusi aštri problema neišspręsta ir dabar. Vargu ar galima pritarti nuomonei, kad vadybinė įmonės apskaita turi būti tvarkoma kaip kas išmano ar kaip reikia savininkui, o reglamentuoti reikia tik finansinę apskaitą. Šiuo klausimu reikėtų pritarti J. Mackevičiaus nuomonei, kad tvarkydami savo įmonės vadybinę apskaitą, buhalteriai turi turėti tam tikrą instrukcinį-metodinį paketą svarbiausiais konkrečių apskaitos barų klausimais, kad galėtų pasirinkti tinkamiausią vadybinės apskaitos sistemą [6, p. 517].

Naujasis pavyzdinis sąskaitų planas susilaukė daug kritikos, autoriaus nuomone, ne tiek dėl jo praktinį pritaikymą neigiančio netobulumo, kiek dėl to, kad buvo rengiamas labai skubotai, niekam nežinant ir neaptariant projekto su kitais šios srities specialistais. Dėl to jame pasitaikė daug netikslumų, o žemės ūkio produktus gaminančiose ir perdirbančiose įmonėse dėl jų specifikos jis apskritai yra nepatogus naudoti. Todėl LŽŪU Apskaitos ir finansų katedroje bendradarbiaujant su Žemės ūkio ministerijos specialistais buvo parengtas šios ministerijos reguliavimo sričiai priklausančių įmonių pavyzdinis sąskaitų planas. Be to, buhalterius, pripratusius prie

griežto valstybinio ir šakinio metodinio vadovavimo, labai išgąsdino tai, kad buvo reglamentuota tik finansinės atskaitomybės sudarymo tvarka. Susidarė įspūdis, kad šio įstatymo autoriai ignoruoja valdymui reikiamos informacijos kaupimą ir dorojimą. Be keleto netikslumų ir kai kuriais atvejais tranzityvių korespondencijų atsiradimo, autoriaus nuomone, šis sąskaitų planas leidžia racionaliai ir lanksčiai grupuoti informaciją, įterpti naujus sąskaitų numerius. Pagal šį sąskaitų planą bet kada galima pradėti naudoti papildomą subsidinės sąskaitos lygmenį ir detalizuoti reikalingą sąskaitą arba subsidinę sąskaitą. Ankstesniajame sąskaitų plane detalizavimą buvo galima atlikti tik analitinių sąskaitų lygmeniu.

K. Pučinsko ir N. Stončiuvienės nuomone, skirtingų sąskaitų planų naudojimas giminingose vienos krašto ūkio šakos įmonėse pasunkintų bendrų ekonominės analizės metodų naudojimą ir reiktų kurti individualius apskaitos automatizavimo projektus [9, p. 45]. Autoriaus nuomone, to baimintis nereiktų, nes programos ne tik turi, bet ir gali būti sukurtos taip, kad būtų nepriklausomos nuo sąskaitų plano. Tai pasiekti galima sukuriant konkretų sąskaitų planą atitinkantį ūkinių operacijų ir kitus žinytus. Žinoma, šiuo atveju bus sunkiau suformuoti unifikuotas ataskaitas. Tačiau šią problemą, autoriaus nuomone, galima išspręsti suformuojant sąskaitų pernumeravimo iš individualaus į tipinį sąskaitų planą masyvą ir prireikus nesudėtingos paprogramės pagalba atlikti informacijos transformavimą. Žinoma, individualus ir tipinis sąskaitų planas turi būti sudarytas laikantis tų pačių ūkinės veiklos detalizavimo principų.

Visiškai nekelia abejonių kitas šių autorių teiginys „vargu, ar realu, kad kiekviena įmonė pasiruoštų individualų sąskaitų planą“ [9, p. 41]. Tačiau šiai problemai spręsti, autoriaus nuomone, reikia ne metodinio vadovavimo, kaip buvo anksčiau, o rengti metodikas ir jas propaguoti.

Praktinė patirtis rodo, kad įmonėms rengiant finansinę atskaitomybę labai daug problemų kelia pavyzdinio sąskaitų plano trūkumai, įstatyminių nuostatų netikslumai ir prieštaravimai, tačiau sudėtingiausia būna, kai įstatyminiai aktai reikalauja laikytis juose skelbiamų nuostatų tvarkant jau praėjusio laikotarpio apskaitą. Tvarkant apskaitą rankiniu būdu tereikia tik pakartotinai atlikti tam tikrus darbus, o naudojant kompiuterius reikia daug laiko ir lėšų, ypač jei programą prižiūri specializuota firma, programoms taisyti.

Mokesčiai yra makroekonominiai valstybinio rinkos reguliavimo svertai, tačiau netinkamai naudojami ir pernelyg dažnai keičiami jie, autoriaus nuomone, sukelia bereikalingą sumaištį, painiavą, papildomas darbo sąnaudas ir kitas išlaidas, griauna įmonių planus, paverčia niekais planavimo optimizavimo metodų naudojimą, didina nepasitikėjimą valdžia ir norą nesilaikyti įstatymų, o tai sukelia jų veiklos nestabilumą, vadybininkų pasyvumą, mažina į biudžetą įplaukiančių pajamų kiekį ir bendrą valstybės prestižą.

Mokesčių politika turėtų remtis gilia ir išsamia visų tipų, nuosavybės formų ir ūkinės veiklos sričių įmonių veiklos analize. Reikiamos šiai analizei atlikti informacijos šaltinis turėtų būti visų ūkio subjektų finansinė ir statistinė atskaitomybė. Čia pateiktinos informacijos kiekį turėtų lemti atskaitomybėje sukauptos informacijos panaudojimas adekvačiai šalies ūkio būklei įvertinti bei ūkinei veiklai reguliuoti makroekonominio lygiu, siekiant didinti valstybės piliečių gerovę. Norint operatyviai apdoroti šią informaciją, reikia, kad įmonės reikiamus duomenis pateiktų ne dokumentuose, bet elektroninėse laikmenose arba perduotų ją kaupiančioms institucijoms tiesioginio elektroninio ryšio priemonėmis.

Dar viena labai aktuali ir plačiai diskutuojama problema, susijusi su atskaitomybės sudarymu, – tai balanso ir kitų atskaitomybės formų informatyvumas. Vieni autoriai teigia, kad balansas turi būti labiau detalizuotas [8, 10], kiti – per daug išplėstas. Atkreipiamas dėmesys į nepakankamai tiksliai jame vartojamas sąvokas [11, p. 68]. P. Domeika teigia, kad buhalterinis balansas, kaip suvestinės sintetinės apskaitos išraiška ir atskaitomybės dokumentas, teikia apie 30–35 proc. valdyti reikalingos informacijos [3, p. 31]. A. Slavickienė nurodo, kad Piniginių srautų ataskaita neturi jokios praktinės reikšmės, nes jų planavimas reikalingas laikotarpio pradžioje, o ne jo pabaigoje. [11, p. 72]. Autoriaus nuomone, šią prieštaringai vertinamą problemą reikėtų spręsti laikantis konkrečių informacijos vartotojų grupių informacinių poreikių tenkinimo valstybės ir įmonės mastu principo. Juk svarbiausias finansinės apskaitos tikslas – išoriniams finansinės atskaitomybės vartotojams (esami ir potencialūs įmonės savininkai, kreditoriai, tiekėjai, pirkėjai, įvairios valdžios institucijos ir kt.) suteikti žinių apie turtą, kuriuo disponuoja įmonė, nurodyti, kam tas turtas priklauso (nes įmonė ga-

li būti ir praskolinusi), informuoti, kiek įmonė uždirbo pelno ar kiek patyrė nuostolių per tam tikrą ataskaitinį laikotarpį ir kaip savininkai nutarė pasiskirstyti uždirbtą pelną arba iš kokių šaltinių numato dengti patirtą nuostolį [4, p. 369].

Žinoma, negalima teigti, kad žemės ūkio produktus gaminančios ir perdirbančios įmonės administracija ar jos darbuotojai neturėtų naudotis finansinės atskaitomybės informacija, tačiau pageidaujama papildoma informaciją, sugrupuotą ir pateiktą konkretaus vartotojo pageidaujama forma, turėtų lemti šios informacijos konkrečiu laiko momentu teikiamos naujos ir jos parengimo išlaidų santykis.

Analizuojant finansinėje atskaitomybėje atskleistinos informacijos turinio, detalumo ir tikslumo problemą, autoriaus nuomone, verti dėmesio K. Kallas samprotavimai, kad didesnio duomenų kiekio atskleidimas yra svarbus investuotojų pasitikėjimui įmone, pažangių sprendimų ryžtui, taip pat stabiliai kapitalo rinkai šalyje. Tikslas turėtų būti pateikti pakankamai informacijos, kad būtų užtikrintas numatomas rezultatų palyginamumas [5]. Siekiant racionalaus įmonių makroekonominio reguliavimo šalyje, vidaus bei užsienio investuotojų, kreditorių, veiklos ir prekybos partnerių pritraukimo, palyginamumas, autoriaus nuomone, turėtų būti suprantamas labai įvairiapusiškai:

- su kitomis tos pačios gamybos šakos įmonėmis;
- su kitomis kitų gamybos šakų įmonėmis;
- su įmonėmis kitose šalyse.

Tuo tikslu finansinę atskaitomybę reikia rengti laikantis aiškiai ir labai tiksliai šalies viduje suformuluotų principų bei reikalavimų ir tarptautinių apskaitos standartų.

### **Įmonės vidinių informacinių poreikių nustatymas**

Įmonėje ekonominė informacija yra reikalinga trumpalaikiams ir ilgalaikiams valdymo sprendimams, laiduojantiems nenutrūkstamą ir pelningą įmonės veiklą, priimti. Dalis reikiamų informacinių rodiklių, apibūdinančių įmonės ekonominę-finansinę būklę, yra sukaupiama, sugrupuojama ir apskaičiuojama įmonėje, kita dalis rodiklių, charakterizuojančių įmonės gaminamos produkcijos ar teikiamų paslaugų rinką, kainas, muitus bei techninius ir technologinius parametrus turi būti gaunama iš kitų, ne įmonėje

kaupiamų, informacijos šaltinių. Ši informacija vienodai kainuoja tiek pačiai įmonei, tiek jos konkurentams, todėl šios informacijos gavimo galimybės rinkos sąlygomis riboja tik įmonės finansiniai ištekliai.

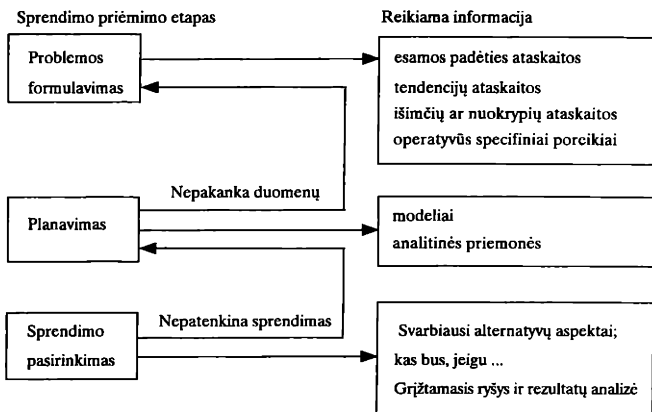
Daugelis autorių atkreipia dėmesį į informacijos kainos ir jos vertės bei įtakos valdymo sprendimų kokybei santykio problemą [17, 19, 22]. Tačiau sprendimus dėl informacijos įsigijimo dažniausiai reikia priimti nesusipažinus su ja ir turint labai mažai laiko bei galimybių įvertinti tikėtiną naudą. Daugelis Vakarų šalių autorių [12, 14, 16] nurodo, kad devintojo šio amžiaus dešimtmečio pabaigoje informacija kai kurioms įmonėms tapo svarbiausiu jų ūkinės-komercinės veiklos konkurencingumo didinimo ištekliu.

Ne įmonėje kaupiamą statistinę, komercinę, teisinę, techninę ir technologinę informaciją yra daug sunkiau gauti, tačiau Vakarų šalyse, sukūrus daug vartotojui prieinamų duomenų bazių (DB) ir atvirųjų informacinių sistemų, ši problema sėkmingai sprendžiama. Lietuvoje ši problema galės būti sėkmingai sprendžiama tik sukūrus reikiamo techninio lygio informacinių ryšių infrastruktūrą, o jos kūrimas ir diegimas reikalauja milžiniškų investicijų, kurių mūsų valstybė šiuo metu yra nepajėgi skirti.

Bandant sukonkretinti žemės ūkio produktus gaminančios ir perdurančios įmonės informacinius poreikius, remiantis sistemų dekompozicijos principu, būtina atsižvelgti į tai, kokių sprendimų priėmimo etapu ar valdymo lygmeniu informacija bus vartojama ir kokiais informacijos vartotojų grupei priklauso informacine sistema besinaudojantis asmuo.

Teiginiai, kad yra trys įmonės valdymo hierarchijos lygiai – aukščiausias (strateginio planavimo), tarpinis (taktinio planavimo ir valdymo) bei operatyvus vadovavimo, ir tai, kad visuose lygiuose valdymo sprendimų priėmimo procesas vyksta trimis etapais – t. y. problemos formulavimas ir duomenų rinkimas, planavimas arba galimų sprendimo būdų paieška bei sprendimo pasirinkimas ir jo pritaikomumo tikrinimas (H. Simon ir A. Newell modelis) yra klasikiniai ir juos galima rasti visuose šia tema rašančių autorių darbuose [12, 16]. Be to, N. Ahituv ir S. Neumann nurodo, kad sprendimų priėmimas yra dažniau interatyvus nei nuoseklus procesas [12, p. 36]. Informaciniai poreikiai kiekvienu valdymo sprendimų priėmimo etapu pateikti 1 paveiksle. Šis Simonso trijų pakopų sprendimų priėmimo modelis gali būti taikomas trumpalaikiams ir ilgalaikiams sprendimams priimti. Kiekvienas sprendimų priėmimo etapas reikalauja jam įgyvendinti skirtingos informacijos. Problemos formulavimo, t. y. problemos nustatymo arba naujų galimybių paieškos, etapu naudojamos bazinės (periodinės) ataskaitos: finansinės atskaitomybės dokumentai, suvestinės apskaitos regist-

rai ir kt. Labai naudingos, ypač žemesniu įmonės valdymo lygmeniu, ataskaitos apie nuokrypius nuo norminių ar vidutinių statistinių rodiklių, nes tai padeda vadovaujantįjam personalui atkreipti dėmesį į besiformuojančią problemą.



1 pav. Informaciniai poreikiai priimant sprendimus

Kadangi negalima numatyti visos būtinos kiekvienoje situacijoje informacijos poreikio, todėl tai, kas nepateikiama ataskaitose, turėtų būti randama pagal operatyviai formuluojamas užklausas. Be to, šiuo etapu reikia ne tik vidinės, bet kuo aukštesnis įmonės valdymo lygmuo ir gausesnės išorinės informacijos.

Planuojant numatomi įvairūs galimi problemos sprendimo variantai. Čia numatomiems kiekvieno alternatyvaus sprendimo varianto panaudojimo rezultatams nustatyti galima naudoti statistinius ir kitokių tyrimo metodus. Kiekvienas galimas sprendimo variantas turi būti įvertinamas naudojant technologinius ir ekonominius kriterijus. Turi būti bandoma atsakyti į klausimus:

- ar šis sprendimas tenkina įstatymų reikalavimus ir bendrą praktiką,
- ar jam įgyvendinti pakaks turimų finansinių išteklių ir laiko,
- kokie yra numatomi rezultatai,



- ar įmonės darbuotojai yra pasirengę pritarti šiam sprendimui ir imtis jį vykdyti.

Sprendimo pasirinkimo etapu iš daugelio alternatyvių variantų turi būti pasirinktas vienas, kuris tampa formaliu sprendimu. Tik iš pirmo žvilgsnio gali atrodyti, kad šis etapas yra nesudėtingas. Iš tikrųjų čia susiduriama su daugeliu problemų, paverčiančių šį etapą kompleksiniu, tuo pačiu ir sudėtingiausiu. Svarbiausios iš jų, remiantis N. Ahituv ir S. Neumann [12], yra:

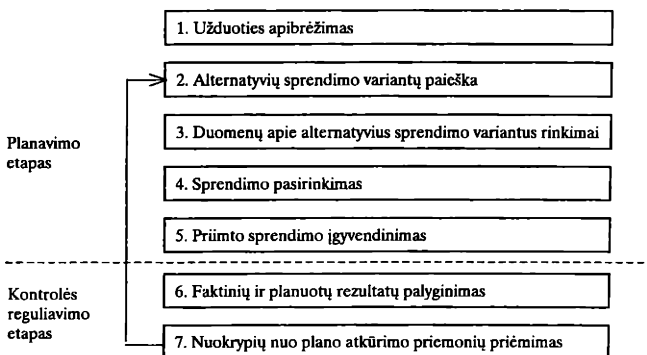
- 1) daugiaprioritetiškumas, nes siekiamas tikslas dažniausiai reikiamas keliais kintamaisiais, kuriuos ne visada galima palyginti tarpusavyje,
- 2) neapibrėžtumas,
- 3) prieštaraujantys interesai, nes įmonėje dirbančių individualių asmenų ar jų grupių interesai gali nesutapti,
- 4) valdomumas – t. y. ar pasirinkus sprendimą situacija bus valdoma,
- 5) grupinis sprendimų priėmimas kolegialaus vadovavimo atveju.

Trečiuoju sprendimo priėmimo etapu sprendimą priimančias asmuo iš IS tikisi gauti informacijos apie:

- 1) svarbiausius pasiūlytų sprendimo variantų aspektus,
- 2) pasirinkto sprendimo įgyvendinimo scenarijus ir numatomus rezultatus,
- 3) grįžtamojo ryšio duomenis apie realius sprendimo įgyvendinimo rezultatus.

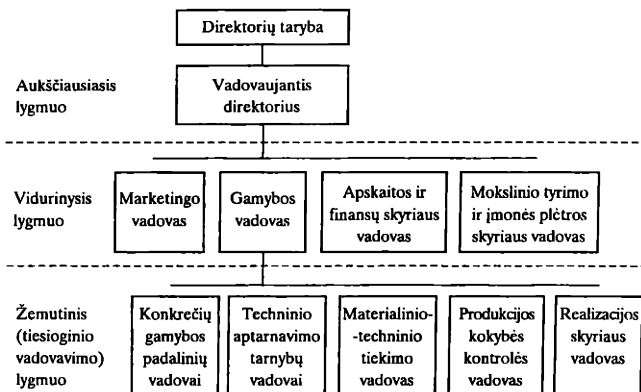
Įmonių vadovai paprastai nesidomi smulkmenomis, ypač jei pasitiki personalu, rengusiu informaciją. Juos domina tik reikšmingiausia situacijai charakterizuoti informacija. Scenarijui ir numatomiems rezultatams nustatyti reikalinga informacija labai sunkiai struktūrizuojama, nes iš esmės reikia atsakyti į klausimą – „O kas bus, jeigu..?“ pačiomis įvairiausiomis situacijomis.

Autoriaus nuomone, tai nepakankamai išbaigtas modelis ir jį reikėtų papildyti sprendimo įgyvendinimo kontrolės bei gautų rezultatų analizės veiksmis su galimu po jų grįžtamojo ryšio į alternatyvių sprendimo variantų paiešką, kaip tai parodyta C. Drury pateiktame (2 pav.) modelyje [20, p. 30]. Kaip teisingai nurodo P. Domeika, grįžtamojo ryšio funkcija ūkinių procesų informacinėje sistemoje sudaro galimybę juos reguliuoti priimančiam ir vykdančiam pagrįstus sprendimus [2, p. 7].



2 pav. Sprendimo priėmimo, planavimo, kontrolės ir reguliavimo procesas

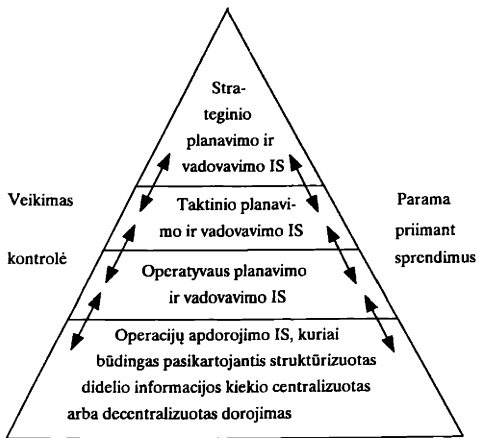
Įmonei valdyti skirtos informacijos poreikis, jos detalumo lygis ir pateikimo forma labai priklauso nuo to, kokių įmonės valdymo lygmeniu ji bus naudojama. Bendra čia pateiktų samprotavimų apie įmonės valdymo organizavimą išraiška galėtų būti 3 paveiksle pateikta apibendrinta trijų įmonės valdymo lygių ir juos atstovaujančių padalinių schema.



3 pav. Supaprastinta ir apibendrinta įmonės valdymo organizacinės struktūros schema

Žinoma, neteisinga būtų manyti, kad šią schemą galima taikyti visoms žemės ūkio produktus gaminančioms ar perdirbančioms įmonėms, pradedant individualiu ūkiu ar personaline įmone ir baigiant žemės ūkio bendrove ar stambia maisto pramonės gamykla, turinčia ne tik daug įvairiausių paskirties padalinių, bet ir filialų kitose vietovėse. Tačiau šią schemą, autoriaus nuomone, galime vertinti ir kaip ūkinės veiklos barų ar jos organizavimo problemų struktūrizavimo priemonę.

Kiekvienu valdymo lygmeniu sprendžiami jį atitinkantys uždaviniai ir naudojamos atitinkamos valdymo informacinės sistemos. Pagal T. Lucei, tris įmonės valdymo lygius atitinkančias informacines sistemas ir jų pagalba sprendžiamus uždavinius galima vaizduoti kaip piramidę (4 pav.), kurios pagrindą sudaro operacijų apdorojimo informacinė sistema [15, p. 442].



4 pav. Operacijų įrašymas ir apdorojimas – visų valdymo informacinių sistemų pagrindas

Įmonės valdymo lygių apibūdinimas, kalbant apie informacinės sistemos kūrimą, yra nesavitiškis. 3 paveiksle esančią schemą taip pat galima pateikti kaip piramidę. Ją sugretinę su 4 paveiksle pateikta piramide, gauname struktūrinį įmonių ekonominės informacijos vartotojų poreikių nustatymo problemos dekompozicijos pagrindą.

Informacijos poreikiai, o ypač jos apdorojimo ir pateikimo būdai, labai priklauso nuo priimamo sprendimo struktūrizuotumo lygmens. Struktūrizuoti sprendimai grindžiami aiškia logika, kiekiniais apskaičiavimais, veiksniai ir rezultatai būna aiškiai išreikšti, jų vykdymo trukmė – trumpa, jie būna įprasti ir pasikartojantys bei lengvai programuojami. Struktūrizuoti sprendimai naudojami įmonės operatyvaus valdymo lygmenyje. Nestrukūrizuoti sprendimai grindžiami euristiniu, bandymų ir atmetimų požiūriu, intuicija, visumos suvokimu bei logika. Reikšmingi veiksniai ir numatomi rezultatai dažniau išreiškiami kokybiniais nei kiekybiniais dydžiais. Sprendimai būna specifiniai, individualūs ir retai panašūs į anksčiau priimtus. Sprendimų vykdymo trukmė dažniausia būna ilga ir jų neįmanoma programuoti. Nestrukūrizuoti sprendimai paprastai priimami viduriniojo ir aukščiausiojo įmonės valdymo lygmeniu.

Daugeliu atvejų priimant struktūrizuotus sprendimus kompiuteris gali pakeisti žmogų, tačiau kompiuterinių programų negalima pritaikyti nestrukūrizuotiems sprendimams priimti. Šiuo atveju IS gali tik padėti sprendimą priimančiam asmeniui, suteikdama jam daugiau duomenų, modeliudama alternatyvius problemos sprendimo scenarijus ir tuo sumažindama neapibrėžtumą. Informacinių poreikių nustatymo procesas, autoriaus nuomone, turėtų vykti pagal valdymo hierarchijos lygius iš viršaus į apačią, kiekvienam ūkinės veiklos barui atskirai nustatant reikiamos informacijos gavimo šaltinius, jos dorojimo būdus, pateikimo periodiškumą ir pradinių duomenų pavertimo kiekvieno valdymo lygmens vartotojų pageidaujama informacija greitį. Žinoma, taip nustatant informaciniams poreikiams tenkinti reikiamus duomenis, gali paaiškėti, kad esama informacijos apdorojimo sistema nepriklausomai nuo to, ar ji kompiuterizuota, dalies reikiamų duomenų nekaupia. Tuomet reikėtų pradėti papildomų duomenų kaupimo ir jų apdorojimo išlaidų nustatymo procesą jau einant hierarchijos lygiais iš apačios į viršų. Kadangi reikiamos įmonės valdymo poreikiams informacijos nustatymas yra empirinis, tuo pačiu ir sunkiai formalizuojamas procesas, jo sėkmė labai priklauso nuo šią analizę atliekančio asmens ar asmenų grupės profesinio pasirėngimo, patirties ir intuicijos. Tačiau tam, kad sėkmingai galėtume formuluoti poreikius, reikėtų iš anksto žinoti kompiuterizuotos informacinės sistemos galimybes pateikti pageidaujamą informacijos kiekį ir numatyti išlaidas, reikalingas duomenims rinkti, kaupti, grupuoti, doroti bei pateikti. Deja, tokių specialistų, Vakarų šalyse vadinamų sistemų analitikais, Lietuvoje trūksta.

## Išvados ir pasiūlymai

1. Nustatant įmonių ekonominės informacijos vartotojų poreikius reikėtų remtis dekompozicijos principu, o šių informacinių poreikių tenkinimo galimybes – sujungimo principu; planuojant informacijos apdorojimo procesą neatskirti įmonių vidinės bei finansinės apskaitos, nes esant integruotam informacijos kaupimui ir saugojimui bei griežtai orientuotam rezultatų pateikimui, gali būti gerokai padidintas sistemos efektyvumas ir nepažeisti informacijos saugumo užtikrinimo bei komercinės paslapties išsaugojimo reikalavimai.

2. Atskaitomybės dokumentų informatyvumo problemą reikėtų spręsti laikantis konkrečių informacijos vartotojų grupių informacinių poreikių tenkinimo principo.

3. Optimalaus informacijos kiekio efektyviems valdymo sprendimams priimti nustatymo problemą reikėtų spręsti atsižvelgiant į šios informacijos teikiamos naudos ir jos sukaupti kainos santykį.

4. Siekiant gerinti įmonių makroekonominį reguliavimą neišvengiamai turi būti keičiama įmonių atskaitomybės rengimo tvarka. Tačiau įmonėms, apskaitai tvarkyti naudojančioms kompiuterius, reikia nemažai laiko ir lėšų programoms pertvarkyti. Todėl atskaitomybės sudarymo tvarkos keitimai turi būti daromi tik įsitikinus reikalaujamos informacijos svarba įmonių veiklos makroekonominiam reguliavimui ir atsisakoma praėjusio laikotarpio apskaitos tvarkymo pakeitimų, o naujų reikalavimų įgyvendinimo terminus nustatyti tik nuo būsimojo atskaitinio laikotarpio pradžios.

5. Magistrantūros ir doktorantūros lygmenyje organizuoti sistemų analitikų, t.y. specialistų, sugebančių analizuoti įmonių ekonominės informacijos vartotojų poreikius, tvarkyti apskaitą bei žinančių kompiuterių ir programinės įrangos galimybes, rengimą.

## L I T E R A T Ū R A

1. Buhalterinės apskaitos įstatymų komentaras. Vilnius: Apskaita, 1992. 48 p.
2. Domeika P. Žemės ūkio buhalterinės apskaitos automatizavimo problemos // LŽŪA mokslo darbai. Žemės ūkis. 1992. Nr. 41. P. 7–13.
3. Domeika P. Žemės ūkio buhalterinės apskaitos automatizavimas // Lietuvos ūkis. 1993. Nr. 5–6. P. 31–32.
4. Kalčinskas G. Buhalterinės apskaitos pagrindai. Vilnius: UAB „Pačiolis“, 1996. 432 p.
5. Kallas K. Finansinės rašvedybos dokumentų atskleidimas // Tarptautinė metodinė konferencija „Apskaitos ir audito dėstymas“ 1994 m. birželio 9–11 d. Vilnius, 1994.
6. Mackevičius J. Apskaita. Vilnius: Mintis, 1994. 559 p.
7. Narušis V. Apskaitos kompiuterizavimas // Apskaitos apžvalga. 1994. Nr. 3. P.18–23.

8. Petkuvienė J. Naujoji buhalterinė apskaita // *Sąskaityba*. 1994. Nr. 1. P. 42–45.
9. Pučinskas K., Stončiuvienė N. Apskaitos pertvarkymo problemos // *LŽŪA mokslo darbai*. 1994. Nr. 46, P. 42–47.
10. Ramanauskienė J. Paralelės tarp senos ir naujos apskaitos // *Apskaita ir kontrolė*. 1994. Nr.17. P.2.
11. Slavickienė A. Metodiniai ir metodologiniai buhalterinės apskaitos tvarkymo aspektai rinkos sąlygomis: Disertacinis darbas. Lietuvos žemės ūkio akademija. Kaunas, 1995. 102 p.
12. Ahituv N., Neumann S. Principles of information systems for management. 3rd ed. New York: William. C. Brown Publishers, 1990. 653 p.
13. Arnold J., Hope T. Accounting for management decisions. New York: Prentice Hall, 1990. 412 p.
14. Kroenke D., Dolan K. Business computer systems, 4th ed. New York: Mitchell McGraw Hill, 1990. 503 p.
15. Lucey T. Costing: The complete course text, 4th ed. London: DR Publication Ltd., 1993. 586 p.
16. O'Leary T. J., Williams B. K. Computers and information systems, 2nd ed. Redwood city, CA: The Benjamin/Cummings Publishing Company, Inc., 1989. 687 p.
17. Автоматизация проектирования АСУ с использованием пакетов прикладных программ. Москва: Энергоатомиздат, 1987. 328 с.
18. Бортник Н. А. Первичный учёт в автоматизированных комплексах. Москва: Финансы и статистика, 1991. 128 с.
19. Давыдов В. Н. Компьютеризация бухгалтерского учёта, опыт, поиски, решения. Москва: Финансы и статистика, 1989. 143 с.
20. Друри К. Введение в управленческий и производственный учёт: Пер. с. англ. Москва: Аудит, ЮНИТИ, 1994. 560 с.
21. Ивашкевич В. Б. Организация бухгалтерского учёта с применением ЭВМ. Москва: Финансы и статистика, 1988. 176 с.
22. Осипов В. И. Информационная структура учёта затрат. Саранск: изд-во Мордовского университета, 1991. 92 с.

## AN EVALUATION OF AGRICULTURAL ENTERPRISES' INFORMATION NEEDS

Linas Stabingis

### Summary

The paper deals with the main problems of defining the needs of all enterprises' economical information users. To solve these problems, it is necessary to clearly define all groups of the enterprises' economical information users, improve the content of financial and statistical accountability for successful macroeconomic regulation, and investigate the detailization principles of the enterprises' internal economical information user needs.

As a result of the research, suggestions for solving the above mentioned problems in the agricultural enterprises of Lithuania are given in the paper.