

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**KRITIČNA PRESOJA KAKOVOSTI PODATKOV NA PRIMERU
IZBRANEGA EVROPSKEGA PROJEKTA**

Ljubljana, julij 2020

ANJA BIZJAK

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Anja Bizjak, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Kritična presoja kakovosti podatkov na primeru izbranega evropskega projekta, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Alešem Groznikom in sosvetovalcem red. prof. dr. Markom Hočevarjem

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 KAKOVOST PODATKOV IN UPRAVLJANJE S PODATKI.....	3
1.1 Opredelitev kakovosti podatkov in upravljanja s podatki	3
1.2 Vloge pri zagotavljanju kakovosti podatkov.....	5
1.3 Posledice slabih podatkov	5
2 RAČUNOVODSKI INFORMACIJSKI SISTEM	6
2.1 Vloga in vrste informacij	6
2.2 Računovodska načela	7
2.3 Vloga računovodstva v podjetju.....	8
2.4 Razporejanje stroškov.....	9
3 PREDSTAVITEV PODJETJA IN EU PROJEKTOV V IZBRANEM PODJETJU..	9
3.1 Predstavitev podjetja.....	9
3.2 Predstavitev EU projektov.....	11
3.2.1 Obzorje 2020.....	11
3.2.2 Izvajanje EU projektov v izbranem podjetju	11
4 INFORMACIJSKI SISTEM, KAKOVOST IN UPRAVLJANJE S PODATKI V IZBRANEM PODJETJU	12
4.1 Vzroki prehoda na sistem ERP	12
4.2 Kakovost podatkov in upravljanje s podatki v izbranem podjetju	13
5 OBSTOJEČE STANJE IN PROBLEMI Z EVIDENTIRANJEM EU PROJEKTOV V IZBRANEM PODJETJU	14
5.1 Stroški na EU projektih	15
5.1.1 Stroški dela.....	15
5.1.1.1 Delovne ure.....	15
5.1.1.2 Urne postavke	16
5.1.1.3 Kontrole stroškov dela.....	18
5.1.2 Potni stroški	19
5.1.2.1 Službena pot.....	19
5.1.2.2 Kontrole potnih stroškov in pravila evidentiranja stroškov na potnem nalogu 20	
5.1.3 Stroški zunanjih izvajalcev	25
5.1.3.1 Prejeti računi zunanjih izvajalcev	26
5.1.3.2 Kontrole stroškov zunanjih izvajalcev.....	26
5.2 Računovodenje stroškov EU projektov	27

5.2.1	Sodelovanje med računovodsko službo in koordinatorjem EU projektov.....	28
5.2.2	Pripoznavanje prihodkov EU projektov.....	28
5.2.3	Neupravičeni stroški	29
5.3	Pregled stroškov EU projektov na projektni kartici	30
5.4	Poročanje EU projektov.....	31
6	POVZETEK UGOTOVITEV IN PREDLOGI SPREMEMB EVIDENTIRANJA EU PROJEKTOV	32
6.1	Posodobitev sistema potrjevanja dokumentov s strani vodje projekta	33
6.1.1	Informacija o imenovanju zaposlenega v projektno skupino in izračunu urne postavke	33
6.1.2	Potrjevanje najav službenih poti, osebnih potnih nalogov in obračunov potnih nalogov	34
6.1.3	Potrjevanje nabavnih dokumentov	35
6.1.4	Potrjevanje prejetih računov zunanjih izvajalcev	37
6.2	Posodobitev sistema poročil in poročanja	38
6.2.1	Posredovanje informacij o terminu poročanja in dodelitve nalog pri poročanju notranjim in zunanjim uporabnikom informacij.....	39
6.2.2	Pogostost internega poročanja o stanju projektov njihovim vodjem	41
6.3	Sistem notranjih kontrol	43
6.3.1	Kontrola delovnih ur zaposlenih z evidenco delovnega časa in potnimi nalogi....	43
6.3.2	Kontrola potnih stroškov.....	44
6.3.3	Kontrola članov projektne skupine in njihova upravičenost stroškov na projektu	46
6.3.4	Kontrola nabavnega naloga.....	47
6.4	Dopolnitev internih predpisov z jasnimi odgovornostmi zaposlenih.....	47
6.4.1	Stroški dela.....	48
6.4.2	Potni stroški	49
6.4.3	Nabavni dokumenti	50
6.4.4	Prejeti računi zunanjih izvajalcev	51
6.4.5	Sistem poročil in poročanja.....	52
6.5	Analiza podatkov izvedene ankete na temo računovodenja EU projektov.....	53
6.5.1	Potencialni vplivi predlaganih ukrepov na poslovanje podjetja	59
	SKLEP	64
	LITERATURA IN VIRI	68

KAZALO TABEL

Tabela 1: Dimenzije kakovosti podatkov glede na notranje in zunanje poglede	4
---	---

Tabela 2: Vloge pri zagotavljanju kakovosti podatkov	5
Tabela 3: Načini plačila stroškov službenih poti na obračunu potnega naloga.....	21
Tabela 4: Nabor kategorij stroškov na obračunu potnega naloga	24
Tabela 5: Predlog tabele za dogovor med oddelki za uspešno in pravočasno poročanje notranjim in zunanjim uporabnikom informacij	40
Tabela 6: Predlagana tabela za interno usklajevanje podatkov pred mesečnim poročilom o poslovanju podjetja z naknadnim podatkom o prihodkih projekta po mesečnem poročilu	41
Tabela 7: Primer informacije stanja EU projekta vodi in koordinatorju projekta.....	42
Tabela 8: Primer kontrole med obračunom potnega naloga, evidenco delovnega časa in evidentiranimi delovnimi urami na projektu	43
Tabela 9: Transakcije potnih stroškov kot pomožna tabela k kontroli potnih stroškov s projektno kartico	44
Tabela 10: Zaposleni, ki beležijo delovne ure na EU projekt in niso del projektne skupine ...	46
Tabela 11: Podatki potnega naloga za potrebe kontrole nabavnega naloga.....	47

KAZALO SLIK

Slika 1: Upravljanje podatkov sestoji iz ljudi, politik in procesov	4
Slika 2: Organizacijska struktura podjetja	10
Slika 3: Podatki o potnem nalogu na nabavnem nalogu	21
Slika 4: Vrstice obračuna potnega naloga s stroškom v tuji valuti (ISK)	23
Slika 5: Knjižen strošek v tuji valuti (ISK) na projektni kartici.....	23
Slika 6: Izpis transakcij obračuna potnega naloga na projektni kartici brez podatka o številki obračuna potnega naloga	24
Slika 7: Napačno izbrana kategorija stroška na potnem nalogu - prikaz dvojnega stroška na projektni kartici	25
Slika 8: Pripoznavanje prihodkov/odloženih prihodkov skladno z nastankom stroškov po računovodskih standardih.....	29
Slika 9: Poročilo Kartica EU projekta.....	31
Slika 10: Cikel managementa podatkov	33
Slika 11: Predlagan delovni tok potrjevanja najave služene poti.....	35
Slika 12: Predlog dopolnitve delovnega toka potrjevanja nabavnega naloga	36
Slika 13: Predlog delovnega toka potrjevanja prejetega računa zunanjega izvajalca	37
Slika 14: Primerjava transakcij iz obračunov potnih nalogov in na projektni kartici	45
Slika 15: Predlog primerjave transakcij na projektni kartici in potnih nalogih s pomočjo vrtilne tabele po vrstah stroškov.....	45
Slika 16: Vloga, način sodelovanja anketirancev v okviru EU projektov	54
Slika 17: Časovna perioda spremljanja stanja kartice EU projekta.....	55
Slika 18: Uporabljena vrsta orodja ob spremljanju stanja EU projekta	55
Slika 19: Vrsta dodatne pomoči, ki bi jo anketiranci želeli pri kontroli stanja EU projekta....	56

Slika 20: Vzroki, ki po mnenju anketirancev prispevajo k neakovostnim podatkom na projektni kartici	57
Slika 21: Težave, na katere so uporabniki naleteli med pripravljanjem poročil s podatki EU projekta.....	58
Slika 22: Ocena predlogov izboljšav na poslovanje podjetja.....	64

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketa o računovodenju EU projektov	1
--	---

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

BoB – (angl. Best of Breed); paket programov različnih modulov

DDV – davek na dodano vrednost

ERP – (angl. Enterprise Resource Planning); planiranje virov podjetja

EU – (angl. European Union); Evropska unija

EUR – Euro

FURS – Finančni urad Republike Slovenije

GB – (angl. GigaByte); gigabajt

ID – (angl. Identity dokument); identifikacijski dokument

ISK – islandska krona

ISO – (angl. International Standards Organization); mednarodni organizacijski standardi

IT – (angl. Information tehnolog); informacijska tehnologija

OPN – osebni potni nalog

RAČ, KAR – račun, kartica

REK-1 – Obračun davčnega odtegljaja za dohodke iz delovnega razmerja

RVR – listina knjižene prejete fakture

SAP – (angl. Systems, Application and Products); sistemi, aplikacije in produkti

SRS – slovenski računovodski standardi

TPN – temeljnica za knjiženje potnih nalogov

4PM – poslovni informacijski sistem za vodenje projektov in skupinsko delo

UVOD

Živimo v času nenehnih in hitrih sprememb tako v sami organizaciji, kot tudi v njenem okolju. Z druge strani pa omenjena dinamika sprememb v organizaciji in njenem okolju dviguje nivo želja in potreb po konkurenčnosti poslovanja organizacije ob sprotnem zagotavljanju podatkov in informacij ter pospešitvi izvajanja poslovnih procesov v organizaciji. Konkurenčnost postavlja organizaciji zahtevo po kakovostnih podatkih in ustreznem managementu poslovnih procesov (Kovačič, Jaklič, Indihar Štemberger & Groznik, 2004, str. 2).

V okviru svojega poslovanja, se izbrano podjetje ukvarja z veliko količino podatkov in informacij. Kljub temu, da ima podjetje področje upravljanja s poslovnimi procesi urejeno, na podlagi izkušenj z delom v računovodskem oddelku menim, da bi bilo potrebno podatke in informacije narediti še bolj kakovostnejše in bolj razumljive za uporabnike v podjetju. V magistrskem delu se osredotočam na projekte, ki so v delno ali v celoti financirani s strani Evropske Unije (v nadaljevanju EU projekti). V zadnjem času se omenjeno področje projektov hitro širi, zato menim, da je zelo pomembno urediti proces samega evidentiranja stroškov na tovrstne projekte.

Na EU projekte se vežejo tri vrste stroškov; v okviru stroškov dela se evidentirajo delovne ure, v okviru stroškov storitev potni stroški in stroški zunanjih izvajalcev.

Odgovornost sodelujočih v projektu je redno evidentiranje delovnih ur v delovna poročila, odgovornost vodje projekta pa njihova potrditev v roku. Navedeni odgovornosti v podjetju dosejata nizko raven. Delovne ure na projektu se ne ujemajo z evidenco dela posameznika, prav tako tudi z morebitno službeno potjo. Kadrovska služba ob prejemu informacije o novem imenovanju, izračuna urno postavko po veljavni metodologiji za evropski projekt, v računovodski službi se jo ročno vnese v informacijski sistem podjetja. Ob tem računovodska služba ne prejme nobene informacije. Nepravočasno informiranje računovodske službe o vnosu urne postavke v sistem povzroči časovni zamik pri vrednosti urne postavke, kar pomeni, da je lahko znesek stroškov dela v določenem mesecu napačen. Ne izvajajo se kontrole zaposlenih, ki so beležili delovne ure v določenem obdobju z naborom imenovanj članov projektne skupine, ki so edini upravičeni beleženja ur na projekte.

V okviru internega navodila podjetja, se za vsako službeno pot izdela osebni potni nalog, za službene poti v tujino tudi najava službene poti. Po koncu službene poti se izdela poročilo o službeni poti. Nato se pripravi obračun potnega naloga. Na obračunu potnega naloga se evidentirajo vsi stroški službene poti ne glede na način plačila. Navedenih dokumentov vodja EU projekta ne potrjuje in tako z njimi ni seznanjen.

V računovodski službi se preverijo vsi nabavni nalogi, pri nabavah storitev vezanih na službene poti pa tudi, ali so povezani z osebnim potnim nalogom. Povezava omogoča evidenčni prikaz stroška iz nabavnega naloga na obračunu potnega naloga. Stroški službene poti, ki niso plačani

neposredno preko obračuna potnega naloga, so na obračunu prikazani samo evidenčno, z namenom alokacije celotnih stroškov službene poti. Pred mesečnim poročilom se v računovodski službi preveri ali so tako imenovani evidenčni stroški navedeni na obračunu potnega naloga (v sistemu so knjiženi z drugo listino) vezani na projekt, na katerega je vezan obračun potnega naloga in višino stroškov na njem. Navedene kontrole se izvajajo med podatki v Microsoft Excelu in fizičnimi dokumenti, kar poveča možnost napak pri podatkih in terjaja veliko časa za preverbo podatkov.

Na projektno kartico se evidentirajo tudi prejeti računi zunanjih izvajalcev. Računi so vezani na vhodne nabavne dokumente, ki morajo biti ustrezno označeni s projektom in potrjeni s strani vodje projekta. Vodja EU projekta tovrstnih dokumentov, tako nabavnih dokumentov, kot prejetih računov ne potrdi, ampak je o njih seznanjen šele, ko so že evidentirani na projektni kartici.

V izbranem podjetju je ključen problem pri pravilnem evidentiranju dogodkov na ustrezen projekt, saj je v tem procesu vključenih veliko število zaposlenih. Potrebno je zagotoviti takšen proces, ki bo sposoben beležiti, spremljati, analizirati in dokazovati stroške, ki nastanejo v okviru določenega projekta. Obenem je obvezno v proces vključiti znanje o pravilni računovodski obravnavi stroškov oziroma vseh transakcij, ki nastanejo v okviru projektov.

Zavedam se, da kakovost podatkov, kot pomemben element upravljanja s podatki, v zadnjem času narašča in postaja vse bolj pomemben. Velik poudarek je tudi na samem računovodenju EU projektov oziroma tovrstnih projektnih sredstev, ki jih je potrebno namensko porabiti in obenem tudi poročati o njihovi namenski rabi. V kolikor sredstva niso porabljena oziroma niso porabljena v skladu z namenom, jih je potrebno vrniti (Bajuk Mušič, 2018).

V aktivnost računovodja EU projektov spada tudi pripoznavanje prihodkov v sorazmernem deležu sofinanciranja stroškov projekta. Računovodska služba v okviru mesečnega poročila pripravi poročilo o prejetih denarnih sredstev, stroških in prihodkih po posameznih EU projektih in ga posreduje le v Službo za kontroling za nadaljnje analize v mesečnem poročilu.

V magistrskem delu sem pripravila rešitve za predloge sprememb računovodenja EU projektov v izbranem podjetju, in jih prilagodila zahtevam informacijskega sistema, ki se uporablja, obsegu dela ter številu zaposlenih oseb v izbranem podjetju.

Namen mojega magistrskega dela je pomagati izbranemu podjetju pri izboljšanju kakovosti podatkov na primeru EU projektov. Z opravljeno raziskavo želim prispevati k predlogu izboljšanja zapisa samega procesa, definiranju odgovornosti sodelujočih v procesu ter prav tako povišanju pomembnosti povratni zanki za odpravljanje napak pri podatkih, hkrati pa pripomoči k lažji in hitrejši sestavi poročil namenjenim notranjim in zunanjim uporabnikom informacij.

Cilj magistrskega dela je preučiti proces računovodenja EU projektov, analizirati odgovornosti deležnikov v procesu, razviti načine za vzpostavitev komunikacije med deležniki in podati ukrepe za vzpostavitev kakovostnejših podatkov v podjetju.

Pri tem bom poskušala odgovoriti na ključno raziskovalno vprašanje, in sicer na kakšen način lahko podjetje poveča raven kakovosti podatkov na primeru evropskih projektov.

Magistrsko delo je sestavljeno iz šestih poglavij. V uvodnem delu predstavljam problematiko magistrske naloge in potek raziskave. Prvi dve poglavji sta namenjeni teoretičnemu pregledu strokovne literature in člankov. Ostala štiri poglavja vsebujejo analizo obstoječega stanja v podjetju in ugotovitve, predloge za izboljšanje stanja ter pozitivne vplive na poslovanje podjetja ob morebitni realizaciji predlogov za izboljšave.

V prvem poglavju se osredotočam na samo opredelitev kakovosti podatkov in upravljanja podatkov, predstavitev vlog pri zagotavljanju kakovosti podatkov ter posledic slabih podatkov v podjetjih. V drugem poglavju opredeljujem računovodski informacijski sistem, in sicer na podlagi računovodskih načel, same vloge računovodstva v podjetju, vrst informacij obenem tudi načinov razporejanja stroškov. V tretjem poglavju predstavljam izbrano podjetje ter stroškovne projekte, ki so sofinancirani s strani Evropske unije ter način njihovega izvajanja v podjetju. V četrtem poglavju se osredotočam na podlage za prehod na novejšo verzijo informacijskega sistema v podjetju in opredelitev kakovosti podatkov in upravljanja s podatki v izbranem podjetju. V petem poglavju analiziram trenutno stanje, problematiko evidentiranja in računovodenja EU projektov glede na posamezno postavko stroška posebej ter predstavljam vsebino in trenutni način poročanja projektov. V zadnjem, šestem poglavju na podlagi prepoznanih težav predstavljam rešitve in priporočila izbranemu podjetju glede sprememb načina računovodenja z namenom pravilnih, kakovostnih informacij in podatkov ter podajam analizo izvedbe anketnega raziskovanja z ugotovitvami in predstavitev vplivov predlaganih ukrepov na poslovanje podjetja.

1 KAKOVOST PODATKOV IN UPRAVLJANJE S PODATKI

1.1 Opredelitev kakovosti podatkov in upravljanja s podatki

Pojem kakovosti je težko opredeliti. Opredelitev kakovosti, ki se nanaša na podatke postane še toliko težja. V primerjavi s proizvedenimi izdelki, pri podatkih ne moremo govoriti o fizičnih lastnostih, na podlagi katerih bi lahko ocenili kakovost. Kakovost podatkov lahko opredelimo s funkcijo neopredmetenih lastnosti, kot sta na primer popolnost in doslednost (Veregin, 1999).

Myers (2017) poudarja, da se kakovost podatkov meri s številnimi dejavniki. Pri tem upošteva naslednje merilne faktorje: natančnost, doslednost, integriteta, ustreznost, zanesljivost in

veljavnost. Ko podatki v organizaciji ustrezajo naštetim merilnim faktorjem, lahko organizacija podatkom zaupa in jih uporablja v analizah in poslovnih odločitvah.

Gwen (2006) poudarja povezavo upravljanja podatkov z organizacijskimi organi, pravili, pravicami odločanja, predvsem pa odgovornosti ljudi in informacijskih sistemov, ki so vključeni v procese.

Kakovost podatkov je odvisna od namena oziroma od dejanske uporabe teh podatkov. Tabela 1 prikazuje različne dimenzije kakovosti podatkov glede na notranje in zunanje poglede oziroma s strani delovanja informacijskega sistema in s strani uporabe ter vrednosti informacijskega sistema (Stackowiak, Rayman & Greenwald, 2007).

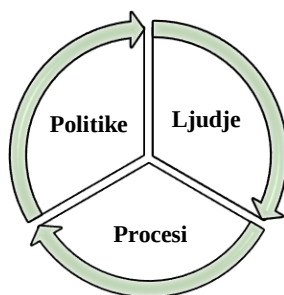
Tabela 1: Dimenzije kakovosti podatkov glede na notranje in zunanje poglede

	Dimenzije	
	Povezane s podatki	Povezane s sistemom
Notranji pogled	Natančnost, zanesljivost, pravočasnost, popolnost, ažurnost, skladnost, razumljivost	Zanesljivost
Zunanji pogled	Pravočasnost, relevantnost, vsebina, pomembnost, uporabnost, jasnost, razumljivost, jedrnatost	Pravočasnost, fleksibilnost, oblika, učinkovitost

Vir: Stackowiak, Rayman & Greenwald (2007).

Podjetja so prisiljena k podrejenosti nenehnih sprememb v svojih poslovnih procesih. Posledično to pomeni zaupanje v podatke in hkrati prevzemanje odgovornosti za podatke, ki jih podjetje uporabi pri poslovnih odločitvah. Seveda to velja tudi v neželenih situacijah, ko so podatki slabe kakovosti in lahko posledično podjetje sprejme slabšo, napačno odločitev, morebiti strategijo.

Slika 1: Upravljanje podatkov sestoji iz ljudi, politik in procesov



Vir: Russom (2008).

Upravljanje podatkov se sestoji iz ljudi, politike in procesov (kot je prikazano na sliki 1). Ljudje sodelujejo pri oblikovanju in ustvarjanju pravil oziroma procesov in politik, ki opredeljujejo predmet upravljanja, dovoljen dostop in uporabe določenih podatkov (Russom, 2008).

Eckerson (2002) v svojem delu poudarja, da je v poslovnem procesu pomembno, da skupina, ki sodeluje v njem, ve kako se podatki zbirajo in kje se zbirajo. Določen mora biti lastnik podatkov, kdo vse jih uporablja, kakšna poročila se izdelujejo iz njih in kakšni pregledi kakovosti podatkov obstajajo, če sploh obstajajo.

1.2 Vloge pri zagotavljanju kakovosti podatkov

Pri opredelitvi vlog in pripadajočih odgovornosti v povezavi z zagotavljanjem kakovostnih podatkov, je potrebno upoštevati, da je omenjena odgovornost razdeljena glede na vlogo posameznika v okviru celovitega upravljanja s podatki.

Tabela 2: Vloge pri zagotavljanju kakovosti podatkov

Vloga	Opredelitev vloge	Zadolžitev
Sponzor projekta	Zagotavlja sponzorstvo, strateško usmerjanje, financiranje, zagovarja projekt, ima nadzor nad upravljanjem kakovosti podatkov	Predsednik uprave, direktor, vodja informatike,...
Oddelek za kakovost podatkov	Določa in nadzira okvir upravljanja podatkov v okviru celotnega podjetja	Predseduje glavni skrbnik, člani so vodje posameznih enot ter skrbniki podatkov
Glavni skrbnik	Uveljavlja odločitve oddelka za kakovost podatkov, sprejema standarde in predpise ter pomaga pri definiranju ciljev	Manager z izkušnjami na področju managementa podatkov
Skrbnik poslovnih podatkov	Podrobno definira standarde in predpise, politike podjetja za svoje področje odgovornosti	Strokovnjak znotraj poslovne enote oziroma področja dela
Skrbnik tehničnih podatkov	Zagotavlja standardizirane podatke in definira podatke, vire, sistem in pretok podatkov med sistemi	Strokovnjak iz službe za informatiko

Vir: Wende (2007).

V tabeli 2 so prikazane vloge in opredelitve odgovornosti za zagotovitev kakovosti podatkov v podjetju. Vloge se od podjetja do podjetja lahko razlikujejo.

1.3 Posledice slabih podatkov

Na podlagi podatkov oziroma informacij poteka poslovno odločanje v podjetjih. V današnjem svetu se srečujemo z veliko količino podatkov. Posledično s količino podatkov naraščajo tudi slabi podatki. Raziskave kažejo, da je 5 % podatkov, ki jih zberemo, napačnih. Pri 10-ih gigabajtih (v nadaljevanju GB) je 0,5 GB podatkov slabih, napačnih, kar je veliko. Ne zavedamo se, da tudi za 0,5 GB slabih podatkov, imajo podjetja stroške. Slabi podatki lahko

vključujejo manjkajoče, napačne, zastarele in netočne podatke. Takim podatkom ne moremo zaupati, prav tako niso ustrezna podlaga za odločanje (Myers, 2017).

Vasudev (2015) izpostavlja naslednje vplive slabih podatkov:

- višja poraba virov v organizaciji,
- višji vzdrževalni stroški,
- napake pri dobavi izdelkov, storitev,
- nižje zadovoljstvo strank,
- izkrivljanje meritev uspešnosti oglaševanja.

Obstaja veliko načinov za napake pri zbiranju in upravljanju podatkov v podjetjih. Človeška napaka je prisotna vsepovsod. Napačen vnos določenega podatka na začetku določenega procesa, lahko povzroči napačno odločitev na koncu tega procesa. Lahko so posledice tudi dolgoročne, saj se podjetja zanašajo na podatke, z željo pomagati pri trženju, prodaji, ostalih storitvah. Težave s kakovostjo podatkov so skorajda neizogibne. Ključno pri tem je, da podjetja ukrepajo na pravi način in ob pravem času (Zatyko, 2017).

Stroški slabih podatkov so lahko visoki. Človeških napak je v procesih pričakovano veliko. Narobe pri tem je, da se posamezniki zaradi rokov oddaje določenih podatkov, odločijo popraviti podatke, da lahko dokončajo svojo nalogo. Pri tem ne razmišljajo, da bi stopili v stik z predhodnimi vnašalci podatkov, jim razložili kakšne so zahteve po podatkih in podatke popravili. Posledično zelo hitro tako preverjanje podatkov in njihovo popravljanje postane le še eno dejstvo na delovnem mestu. Podjetja se morajo poslužiti novega načina razmišljanja oziroma se naučiti posredovati povratne informacije med oddelki in se tako izogniti slabim podatkom na koncu verige oziroma procesa v podjetju (Redman, 2016).

2 RAČUNOVODSKI INFORMACIJSKI SISTEM

Osrednji del informacijskega sistema podjetja sestavlja tako imenovan računovodski informacijski sistem ali na kratko računovodstvo. Računovodske informacije so kvantitativne informacije, ki se razlikujejo od ostalih vrst informacij po tem, da so praviloma izražene vrednostno. Meja med računovodskimi in neračunovodskimi informacijami je pogosto težko določljiva, saj so v računovodskih poročilih v večini vključene tudi neračunovodske informacije, ki uporabnikom računovodskega poročila pojasnijo računovodske informacije predstavljene v poročilu. Računovodske informacije so namenjene notranjim in zunanjim uporabnikom (Hočevvar, Igličar & Zaman Groff, 2002).

2.1 Vloga in vrste informacij

Večina pomembnejših odločitev v podjetju je odvisna od računovodskih informacij. Vodje oddelkov so odgovorni za plane, ki pokrivajo stroške materiala, dela, storitev. Osebe,

odgovorne za trženje, morajo vedeti, kako učinkoviti so marketinški programi pri ustvarjanju prihodkov od prodaje. Pri tem je potrebno vedeti, kako visoki so stroški prodaje oziroma ali so previsoki. Odgovorni za finance potrebujejo informacije za poročanje o dobičkonosnosti in finančnem položaju podjetja lastnikom, nadzornemu svetu, upravi, upnikom. Skratka, vsi, ki v podjetju poročajo, so odvisni od računovodskih informacij (Schwarzmann & Premk, 2005, str. 49).

Hočevar, Igličar in Zaman Groff (2002, str. 14) navajajo naslednje značilnosti dobre informacije:

- Primernost – prilagojena mora biti potrebam pri odločanju, zato je od pripravljavcev informacij in uporabnikov pričakovano in seveda nujno, da sodelujejo pri oblikovanju informacij
- Pravočasnost in točnost – uporabniki informacij morajo imeti pravočasne in točne informacije, kar pa lahko privede do nasprotja, saj točnost informacije zahteva svoj čas.
- Ustreznost – prave informacije morajo prejeti pravi ljudje, in sicer v smislu, da direktor potrebuje druge informacije, kot pa vodja službe.
- Popolnost – informacije morajo obsegati vse podatke, ki se jih potrebuje za sprejemanje poslovnih določitev.

Računovodstvo ločimo na finančno in poslovodno računovodstvo, saj gre za razliko v poročanju uporabnikom informacij. Finančno računovodstvo je usmerjeno v zunanje poročanje, medtem ko poslovodno računovodstvo je usmerjeno k notranjim uporabnikom, za odločitve znotraj podjetja (npr. analiza stroškov poslovnih procesov). Pri obojih se uporablja več ali manj iste informacije, samo ne v enaki smeri opisovanja, opredelitve. Finančno računovodstvo bo uporabilo informacijo za poročanje v preteklosti, poslovodno računovodstvo pa bo te informacije uporabilo za sprejemanje odločitev za prihodnje stanje v podjetju (Stolowy, Lebas & Ding, 2010, str. 26).

2.2 Računovodska načela

»Računovodska načela obravnavajo pojmovanje računovodenja, obdelujejo njegove temeljne značilnosti ter so podlaga za računovodske usmeritve v zvezi z vsebino in merjenjem gospodarskih kategorij ter njihovim računovodskim izkazovanjem in pojasnjevanjem. Računovodski standardi pa podrobneje obdelujejo računovodska načela glede metod zajemanja in obdelovanja računovodskih podatkov, oblikovanja in predstavljanja računovodskih informacij ter hrambe računovodskih podatkov in informacij« (Slovenski inštitut za revizijo 2018, str. 8).

Eno izmed računovodskih načel je načelo računovodskega informiranja. Računovodsko informiranje obravnava posredovanje računovodskih podatkov in informacij uporabnikom.

Računovodska poročila kot nosilci računovodskega informiranja so pripravljena v smislu pobudnih, nadzornih in informativnih poročil. Pobudna poročila pomagajo pri načrtovanju, nadzorna pri samem nadziranju oziroma odločanju pri nadziranju, informativna poročila pa uporabnike spodbujajo, da je poslovanje podjetja čimbolj uspešno. Pri tem je pomembno, da so računovodska poročila pripravljena pregledno in enostavno oziroma so razumljiva uporabnikom, ki so jim namenjena (Schwarzmann & Premk, 2005, str. 94 in 95).

2.3 Vloga računovodstva v podjetju

Informacijski podsistem sestavljajo štiri informacijske funkcije: obravnavanje podatkov o preteklosti, obravnavanje podatkov o prihodnosti, nadziranje obravnavanja podatkov in analiziranje podatkov. Računovodstvo prevzema del od vsake prej omenjenih informacijskih funkcij.

V okviru računovodstva lahko posledično govorimo tudi o štirih računovodskih funkcijah:

1. knjigovodstvo,
2. računovodsko predračunavanje,
3. računovodsko nadziranje in
4. računovodsko analiziranje.

Knjigovodstvo je del funkcije obravnavanja podatkov o preteklosti, računovodsko predračunavanje je del obravnavanja podatkov o prihodnosti, računovodsko nadziranje je del funkcije nadziranja obravnave podatkov, računovodsko analiziranje je del funkcije analiziranja podatkov. Povzamemo lahko, da so vse računovodske funkcije usmerjene k dajanju računovodskih podatkov in informacij uporabnikom (Hočevár & Igličar, 2011, str. 23 in 24).

Po Stolowy, Lebasu in Dingu (2010, str. 5), je računovodstvo poseben jezik, ki je namenjen:

1. opisovanju stanja ali rezultatov (npr. prihodki od prodaje strankam v mesecu maju znašajo 12 milijonov),
2. opisovanju dogodkov (npr. povečanje prihodkov od prodaje), ki vplivajo oziroma sledijo tem rezultatom (tržni delež je v mesecu maju narastel za 10 %),
3. zagotavljanju razvrstitve rezultatov, ki omogočajo presojevalcem računovodskih informacij trditi, da je določen rezultat boljši ali slabši od drugega.

Računovodstvo je notranji del življenja podjetja. Je neločljivo povezan z poslovno aktivnostjo podjetja. Računovodstvo pomaga managerjem pri sprejemanju odločitev, ki se nanašajo na dejanja v prihodnosti (Stolowy, Lebas & Ding, 2010, str. 5).

2.4 Razporejanje stroškov

Stroške razporejamo bodisi samo po stroškovnih mestih, bodisi tudi na stroškovne nosilce.

Z vidika izbranega podjetja je pomembno to, na katerem mestu so stroški nastali in kako so povezani z nastajanjem takega poslovnega učinka. Najprej lahko govorimo o stroškovnih mestih. Kako razporedimo stroškovna mesta prikazuje namen, zaradi katerega razdelimo poslovni sistem na stroškovna mesta. Torej želimo omogočiti popolnejši obračun stroškov po posameznih poslovnih učinkih ter omogočiti pregled nad gibanjem stroškov na tistih področjih, ki so zanje odgovorna (Hočevar, Igličar & Zaman Groff, 2002, str. 81 in 82).

Stroškovni nosilci so vedno povezani z nastajanjem takega poslovnega učinka, posledično jih je treba z njim tudi obračunati. Slednje pomeni, da so stroškovni nosilci proizvodi oziroma opravljene storitve, zaradi katerih so stroški nastali in s katerimi so tudi povezani (Hočevar, Igličar & Zaman Groff, 2002, str. 84).

3 PREDSTAVITEV PODJETJA IN EU PROJEKTOV V IZBRANEM PODJETJU

3.1 Predstavitev podjetja

Izbrano podjetje, v katerem sem tudi zaposlena, deluje na področju prenosnega omrežja električne energije. Deluje tako v slovenskem kot v evropskem prostoru. Podjetje zaposluje 569 oseb, ki svoje delo opravljajo na sedmih enotah po Sloveniji. Večinski delež zaposlenih oziroma 294 ljudi, je zaposlenih na lokaciji Ljubljana, kjer ima sedež tudi uprava (Izbrano podjetje, 2018).

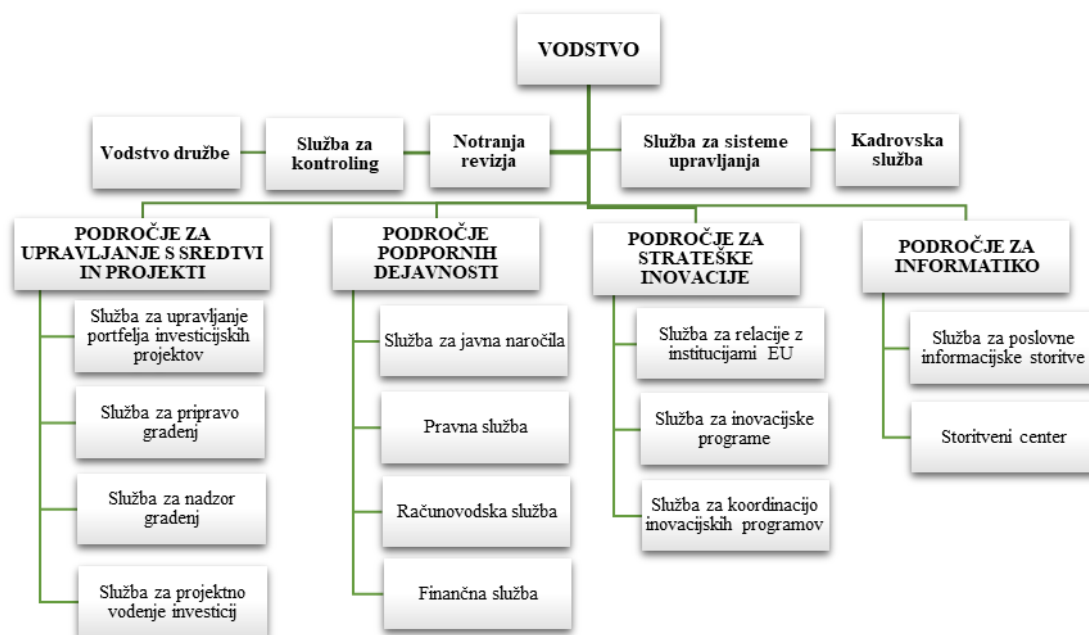
Organizacijska struktura podjetja opredeljuje, poleg vodstva, še 4 področja. Področja sestavljajo posamezne službe, znotraj katerih je delo porazdeljeno tako, da vsak zaposleni deluje skladno z organizacijsko kulturo podjetja, ki temelji na odgovornosti, samoiniciativnosti in pripadnosti. Delo med področji je med seboj povezano.

V sliki 2 je predstavljena organizacijska povezanost področij in služb znotraj njih. Vsako področje vodi direktor področja. Službe znotraj posameznega področja imajo prav tako vsaka svojo vodjo.

Računovodska služba tesno sodeluje z vsemi tremi področji, področjem za strateške inovacije, ki je bilo v podjetju ustanovljeno na novo, področjem za informatiko in področjem za upravljanje s sredstvi in projekti. Sama organizacijska struktura in povezave med službami in področji poudarja, da je delo med posameznimi službami znotraj omenjenih področij prepleteno in zahteva medsebojno sodelovanje, ki temelji na odgovornosti, znanju, zanesljivosti, zavzetosti

in vztrajnosti oziroma vsemi delovnimi vrednotami, ki so jih zaposleni družbe prepoznali ob anonimnem merjenju delovnih vrednot v podjetju.

Slika 2: Organizacijska struktura podjetja



Vir: Prirejeno po Izbrano podjetje (2018).

Izbrano podjetje se ukvarja tako z investicijskimi kot s stroškovnimi projekti. EU projekti se uvrščajo med stroškovne projekte. Področje za strateške inovacije je osredotočeno na projekte, ki so (so)financirani s strani Evropske unije, medtem ko je področje za upravljanje sredstev in projektov osredotočeno na investicijske projekte.

Za trajno naravnost družbe k inovativnosti je podjetje poskrbelo z vzpostavitvijo novega področja za strateške inovacije, saj je eden izmed ciljev podjetja tudi razvoj in uvajanje inovacij, ki so potrebne zaradi vedno večjih sprememb na področju elektroenergetike.

Ohranjanje odgovornega odnosa do deležnikov podjetja, podjetje pripoznava kot ključni pogoj za uspešno poslovanje. Ključni deležniki so zaposleni podjetja, v nadaljevanju dela pa tudi EU institucije oziroma Evropska komisija, ki pomembno vpliva na poslovanje podjetja. Posledično podjetje dosledno upošteva usmeritve in zakonodajo evropskih institucij.

Podjetje skozi procesni model udejanja integrirani sistem upravljanja družbe, ki na podlagi uveljavljenih modelov in procesnega pristopa s svojim delovanjem vodstvu zagotavlja metodološko podporo pri organizacijskem razvoju družbe. Podjetje ima vzpostavljene politike za vse segmente integriranega sistema upravljanja, ki jih redno pregleduje in dopolnjuje (Izbrano podjetje, 2018). Eden izmed posameznih sistemov upravljanja je tudi sistem kakovosti, ki zadeva tematiko magistrskega dela.

3.2 Predstavitev EU projektov

Pridobivanje evropskih sredstev je že nekaj časa razširjena oblika financiranja oziroma sofinanciranja poslovanja podjetij. Evropska unija na tem področju pokriva zelo širok nabor projektov oziroma področij. Najpogosteje se tu pojavijo evropski strukturni in investicijski skladi, zaposlovanje, socialna politika, kultura, izobraževanje, programi za okolje,... Obenem se nemalo podjetij ne zaveda zahtev, ki jih v zameno za sofinanciranje programov podjetij od njih pričakuje Evropska unija. Ključne pri tem so visoke administrativne in računovodske zahteve, ki so nujne za doseganje uspešnosti projektov tako s strani podjetja, kot s strani Evropske unije (Trobej, 2016).

3.2.1 Obzorje 2020

Obzorje 2020 oziroma v angleščini Horizon 2020 je do danes največji program EU za raziskave in inovacije. Obdobje programa traja 7 let oziroma od 2014 do 2020, za kar je na voljo kar 80 milijard EUR. Pri tem pa je potrebno upoštevati še zasebne in nacionalne naložbe, ki jih bo program pritegnil. Po mnenju podpornikov voditeljev Evrope in članov Evropskega parlamenta, ki politično podpirajo program, so naložbe v raziskave in inovacije bistven prispevek v prihodnosti Evrope, in sicer za pametno, trajnostno in vključujočo rast. S tem se bo okrepil vodilni položaj v EU v znanosti, kar bo pritegnilo najboljše strokovnjake in tako bo inovativnim podjetjem in seveda tudi nadarjenim znanstvenikom uspelo povečati oziroma spodbuditi konkurenčnost Evrope. Posledično program s tem prispeva k širitvi novih delovnih mest ter višjemu življenjskemu standardu (Evropska komisija, 2014).

Finančna sredstva za ukrepe na področju raziskav in inovacij na splošno pokrivajo 70 % upravičenih stroškov. Posredni upravičeni stroški (stroški upravljanja, komunikacij, infrastrukture, pisarniškega materiala) se povrnejo po 25-odstotni pavšalni stopnji neposrednih upravičenih stroškov – povezani neposredno z izvajanjem ukrepa. Pregled in revizija je opravljena samo pri koordinatorjih projektov, ki EU zaprosijo za 500.000 EUR ali več finančnih sredstev. Strategija revizije je osredotočena na preprečevanje tveganja in goljufij (Evropska komisija, 2014).

3.2.2 Izvajanje EU projektov v izbranem podjetju

Kot za večino podjetij, je tudi za izbrano podjetje ena ključnih dejavnosti izvajanje raziskav, razvoja in inovacij. Močno zavezanost k temu podjetje izkazuje z vstopanjem v večje mednarodne razvojno–raziskovalne projekte, za katere uspe pridobiti nepovratna sredstva iz različnih evropskih in nacionalnih skladov.

Z ustanovitvijo področja za strateške inovacije, je podjetje poskrbelo za uveljavitev strateške usmeritve trajnega, sistematičnega in profesionalno organiziranega dela na področju

inovativnih projektov, programov in tudi sodelovanja z institucijami Evropske unije, kot ključnimi segmenti razvoja izbranega podjetja.

V podjetju je trenutno aktivnih 6 projektov, ki so sofinancirani preko programa Obzorje 2020. V letošnjem letu se bosta zaključila dva projekta. Trenutno področje zaposluje 12 ljudi, ki delujejo v okviru vodstva področja in treh služb, in sicer službe za relacije z inštitucijami EU, službo za strateško inovacijske programe in službo za koordinacijo strateško inovacijskih projektov. Poleg tega v okviru področja deluje koordinator strateško inovacijskih programov in projektov, asistent strateško inovacijskih programov in projektov in specialist za administrativno podporo. Slednji skrbijo za vzpostavljanje vezi z ostalimi področji v podjetju, in sicer pri prenosu podatkov in informacij, ki jih potrebujejo področja za opravljanje svojih nalog.

Področje se bo v prihodnosti širilo, predvidena je širitev pisarn in ureditev arhiva za shranjevanje dokumentacije. Slednje pomeni signal večanja delovnih mest oziroma število zaposlitev in tudi več projektov. Sprva so zaposleni delovali v okviru službe, z večanjem oziroma prevzemanjem vse več projektov, se je služba preoblikovala v področje, prav tako število zaposlenih v področju še vedno narašča. Slednje ne pomeni, da pri EU projektih ne sodelujejo ostali zaposleni v družbi. Trenutno se s šestimi projekti aktivno ukvarja 60 zaposlenih v podjetju (Izbrano podjetje, 2018).

4 INFORMACIJSKI SISTEM, KAKOVOST IN UPRAVLJANJE S PODATKI V IZBRANEM PODJETJU

4.1 Vzroki prehoda na sistem ERP

Sistem planiranja virov podjetja (angl. Enterprise Resource Planning, v nadaljevanju ERP) omogoča boljšo kontrolo skozi poslovne procese. V smeri zmanjšanja stroškov ERP ni na prvem mestu. Njegovo optimalno delovanje je odvisno v veliki meri od odnosa in ugodnega poslovanja, delovanja s strani zaposlenih (Hoeven, 2009).

Prednosti ERP v primerjavi s paketom programov različnih modulov (angl. Best of Breed – BoB), ki se ga uporablja za določene, posamezne funkcije, oddelke v podjetju in ne na ravni celotnega poslovanja podjetja kot ERP, so v integraciji, saj ERP podpira skladnost med procesi in podatki v bazi podatkov. Podatki so vneseni samo enkrat in so lahko uporabljeni z vseh strani v organizaciji. Preglednost nad procesi je naslednja prednost, poslovni procesi nastopajo kot jedro organizacije. Uporaba sistema ERP je preprosta, saj je uporabljen kot vmesnik med vsemi moduli in krajša čas potreben za učenje glede delovanja sistema. Gre za odprti sistem, ki je razvit tudi za srednja in velika podjetja. Seveda uporaba sistema terja tudi slabosti, in sicer v obliki dolge časovne periode pri implementaciji – nekaj let, kompleksnosti – zahteva pomoč svetovalcev pri implementaciji ter ne podpira možnosti prilagajanja uporabnikom – gre za standardni software, ki ga ni dobro posebej prilagajati podjetjem, saj gre za specifična

prilagajanja, za kar ne obstaja garancije, da bo isti programer in oblikovalec na voljo, ko bo prišlo do spremembe v zakonodaji (Hoeven, 2009).

Med približno petimi najpomembnejšimi ponudniki ERP sistemov (Sistemi, aplikacije in produkti (angl. Systems, Application and Products – SAP), Oracle Applications, Infor Global Solutions, The Sage Group in Microsoft Dynamics) je izbrano podjetje izbralo Microsoft Dynamics. Microsoft je vstopil na trg ERP-a kasneje kot ostali ponudniki in je namenjen velikim družbam (Grabski, Leech & Sangster, 2009).

4.2 Kakovost podatkov in upravljanje s podatki v izbranem podjetju

Podjetje v svojem Poslovniku enovitega sistema upravljanja družbe, ki ga redno posodablja, poleg ostalih politik upravljanja, poudarja povezavo med naborom aktivnosti, oblikovanih na podlagi zahtev deležnikov in lastnih potreb. Pri tem upošteva prakso najboljših, zapisano v predpisih in standardih kakovosti. Politika kakovosti je usmeritev na vseh področjih poslovanja v podjetju, pri čemer na vsakem področju poskuša najti njemu lastne najboljše rešitve, s katerimi poskuša zagotoviti visoko kakovost storitev ter zadovoljiti zahteve, potrebe, pričakovanja tako notranjih, kot zunanjih deležnikov (Izbrano podjetje, 2019a).

Mednarodni organizacijski standard (angl. International Standards Organization – ISO) 9001:2015 je podjetje po novi izdaji standardov recertificiralo v letu 2018. Standard je zgrajen na načelih vodenja kakovosti, ki jih danes uporabljajo v svetu uspešne organizacije, tako proizvodne kot storitvene. Gre za povzetek dobre poslovne prakse, ki služi v pomoč organizacijam, ki želijo slediti samo najboljšemu. Zahteve standarda so usmerjene na uspešnost in učinkovitost sistema vodenja kakovosti pri izpolnjevanju zahtev odjemalcev in pri tem ne zanemarija deležnikov, ki lahko vplivajo na sistem vodenja. Namenjen je vsem vrstam organizacij (SIQ, 2015).

Eden izmed strateških ciljev podjetja je tudi celovito upravljanje s podatki. Kot dodaten predlog k strateškim ciljem je Področje za informatiko izpostavilo uvedbo analitskih orodij ter tehnološko nadgradnjo ERP sistema. Podjetje se nujnosti realizacije tega cilja zaveda, pomoč pri tem nudijo tudi zunanji izvajalci, svetovalci, kljub temu pa je glavna odgovornost na strani podjetja oziroma na strani njegovih zaposlenih.

Zaposleni smo odgovorni za pripravo poročil, za kar potrebujemo ustrezne, kvalitetne podatke. Ker sem sama zaposlena v računovodski službi, se bom v nadaljevanju osredotočila na način in postopke poročanja s strani svojega področja.

Priprava poročil ni le del mesečnega poročila o poslovanju podjetja, ampak se s pripravo posameznih poročil srečamo na tedenski, včasih tudi na dnevni ravni. Slednje posledično pomeni vedno večjo potrebo po podatkih za analiziranje in obenem doseganje boljših poslovnih rezultatov podjetja. V večji meri se v podjetju šele ob pripravi poročil zavemo, katere podatke potrebujemo, da bi lahko zadovoljili cilje analize poročil. Prav tako se vsi ne zavedamo, kako

pomemben je vnos podatkov v informacijski sistem podjetja. Ni določeno tudi, kdo je odgovoren za vnos podatkov v določenem koraku, kdaj je potrebno vnesti podatek, na kakšen način in kako pomemben je ta podatek oziroma kako pomembo je razumevanje vsebine podatka na začetku za nadaljnje procese.

Pogosto se pojavi vprašanje, kdo v podjetju potrebuje določen podatek. Včasih se izkaže, da je zbiranje tega podatka posledica potrebe po zbiranju podatkov zaradi uporabe prejšnjega informacijskega sistema, po katerem sedaj ni potrebe.

V izbranem podjetju ni vedno jasno znane odgovornosti nad podatki med deležniki v procesih, prav tako te odgovornosti niso nikjer zapisane. Odgovornost je trenutno na deležniku, ki podatke poroča. Ob pripravi poročil mora le-ta izvesti dodatne kontrole vhodnih podatkov, kar zahteva dodaten čas in natančnost.

Po večini se podatke kontrolira ob potrebnem poročanju, kar je veliko prepozno, poleg tega obstaja večja verjetnost morebitne nepravilnosti podatkov oziroma njihove interpretacije. Dodaten problem nastane, ko je potrebno določene podatke popraviti. Gre za daljši postopek, saj je potrebno najprej stornirati vse predhodne korake, in nato urediti pravilne.

V večini primerov je v podjetju prisoten dolg odzivni čas za realizacijo sprememb oziroma udejanjanje pravil, akcij, ki jih v prvem koraku implementacije zapišemo. Podjetje spada med velika podjetja, kjer ima večina zaposlenih pravico do vnosa vhodnih podatkov v informacijski sistem. Vsekakor je neizogibno, da se napake ne bi pojavile, pri tako veliki količini uporabnikov nastane problem tudi pri poskusu uvedbe lahko tudi manjše spremembe v določenem procesu. Problem je povezan predvsem z negativnim odzivom oziroma strahom po večji odgovornosti za nove naloge, ki jih sprememba prinaša, večji odgovornosti pri izpeljavi sprememb, pri zaposlenih dalj časa pa tudi z ustaljeno rutino pri delu, od katere se je težko posloviti.

V podjetju se odvija malo izobraževanj zaposlenih, ki so odgovorni za vnos podatkov v sistem, redko se pojavijo interna navodila, ki bi opisovala in vodila zaposlene pri pripadajočih nalogah. Problem postane toliko bolj resnejši pri novih zaposlenih oziroma pri uvedbi zaposlenega na novo delovno mesto. Problem je pri obojih, na strani novo zaposlenega oziroma pri zaposlenem na novem delovnem mestu, ki ne dobi vodnika po novih nalogah ter na strani trenutno zaposlenih, ki s tem dobijo novo odgovornost – uvajanje, brez motivacije in spodbud v različnih oblikah.

5 OBSTOJEČE STANJE IN PROBLEMI Z EVIDENTIRANJEM EU PROJEKTOV V IZBRANEM PODJETJU

Ob evidentiranju stroškov na EU projekte moramo striktno upoštevati pogoje upravičenosti stroškov, in sicer le-ti morajo nastati pri upravičencu sredstev, v obdobju za katerega je sklenjena pogodba oziroma sporazum in nastati v zvezi z izvajanjem projekta. Poleg tega pa je obvezna tudi njihova skladnost z nacionalno zakonodajo, njihova preverljivost ter njihovo

evidentiranje v poslovnih knjigah upravičenca sredstev, ki jih vodi po ustaljeni računovodski praksi, ne glede na vir njihovega financiranja. V kolikor se omejimo na raziskovalne EU projekte, se vsi stroški povezani s posameznim EU projektom evidentirajo v tekočem poslovnem izidu družbe. Na drugi strani se običajno med prihodki evidentira sorazmerni del prihodkov, ki jih je ali jih bo družba prejela od EU za posamezni projekt. Tako se, v primeru da gre za 100 % financiranje projekta, vzpostavi nevtralen efekt na poslovni izid družbe.

Na EU projekte se evidentirajo tri vrste stroškov; v okviru stroškov dela se evidentirajo delovne ure, v okviru stroškov storitev pa potni stroški in stroški zunanjih izvajalcev.

5.1 Stroški na EU projektih

5.1.1 Stroški dela

Stroške dela in povračil podrobneje opisuje Slovenski računovodski standard 13, in sicer gre za vse vrste zaslužkov, ki jih daje organizacija svojim zaposlenim za njihovo opravljeno delo ter jih obravnava kot svoje stroške dela.

Stroški povračil zaposlenim so stroški povračil v zvezi z delom. Lahko imajo naravo stroškov plač ali naravo stroškov storitev.

Stroški dela in stroški povračil se obračunajo skladno z zakonom, kolektivno pogodbo, splošnim aktom organizacije ali pogodbo o zaposlitvi (Inštitut za revizijo, 2018).

5.1.1.1 Delovne ure

V sklopu delovnih ur se v sklepu o imenovanju v projektno skupino imenuje vodja projekta in člani projekta. Sodelujoči v projektu morajo redno, mesečno pisati ure v delovna poročila, vodja projekta pa vnesene delovne ure potrditi v določenem roku, ki ga predpisujejo interna pravila in organizacijski predpisi v družbi (Izbrano podjetje, 2017a).

Vse delovne ure, ne glede na vrsto projekta, se knjižijo/evidentirajo z eno temeljnico delovnih ur. Pri tem ni mogoča ločena knjižba ur za posamezno vrsto projekta. To je tudi vzrok, zakaj se pravilniki in predpisi z naslova delovnih ur oziroma stroškov na projektih med seboj prepletajo.

Zaposleni morajo svoje delo na projektih evidentirati sproti in glede na pravilnik, ki obravnava delovne ure na projektih, zaključiti vnose delovnih ur najkasneje do konca prvega delovnega dne v naslednjem mesecu. Drugi delovni dan vodje investicijskih vlaganj oziroma projektni vodje preverijo vnesene ure na projektih za pretekli mesec in po potrebi pozovejo člane projektnih skupin k dopolnitvi morebitnih izpadlih ur. Pred prenosom ur iz delovnih poročil v potrditev vodjem projektov, računovodska služba preveri, da so zaključena vsa delovna

poročila, vnos aktivnosti na posameznih projektih, na koncu preveri še vnos ur na praznike in dela proste dni. Aktivnosti trenutne kontrole niso zabeležene v nobenem predpisu ali pravilniku podjetja. Služba za upravljanje s projekti na koncu drugega delovnega dne izvede prenos vpisanih ur za pretekli mesec za potrebe njihovega potrjevanja s strani projektnih vodij. Omenjena služba oziroma odgovorni v službi za prenos ur, prenese vse delovne ure, ne glede na to na katero vrsto projekta so evidentirane. Do konca tretjega delovnega dne morajo projektni vodje potrditi vpisane ure opravljene v preteklem mesecu. Četrty delovni dan računovodska služba ponovno izvede kontrole in nato knjiži delovne ure na projekte (Izbrano podjetje, 2017a). Člani projektne skupine naknadno, večina šele ob opozorilu iz računovodske službe v začetku naslednjega meseca za pretekli mesec, evidentira delovne ure v delovna poročila. Kontrole računovodske službe v praksi ne pomenijo le posredovanje informacije Službi za upravljanje s projekti o nezaključenih delovnih poročilih oziroma pomanjkljivo evidentiranih, ampak pošiljanje opomnika za potrditev delovnih poročil vsakemu zaposlenemu posebej. Tu se ustavimo pri odgovornostih zaposlenih, ki v določenih fazah evidentiranja stroškov na projekte niso definirane oziroma niso zahtevane, ali morebiti sankcionirane. Evidentiranje delovnih ur na projekt je odgovornost vsakega zaposlenega, ki je član projektne skupine oziroma je to ena izmed nalog njegovega delovnega mesta.

Pravilno evidentiranje ur na projekte zajema skladnost evidence o delovnem času zaposlenega, ki je evidentiral delovne ure na projekt in skladnost trajanja službenega potovanja, ki je prav tako vezano na projekt. Tovrstno evidentiranje zahteva tudi Evropska komisija pri projektih, kjer se pojavi v vlogi vira financiranja in je pri tem zelo striktna. Primerjava med evidentiranimi urami, potnimi nalogi za službena potovanja in evidenco delovnega časa se trenutno ne izvaja. V okviru ujemanja delovnih ur in evidence delovnega časa, se trenutno izvaja le kontrola morebitnih evidentiranj delovnih ur na dela proste dneve, praznike ali vikende. Kontrole izvaja računovodska služba, ker je odgovorna za knjiženje temeljnice, obenem pa ni enotnega dogovora, kdo je za tovrstne preverbe odgovoren. Računovodska služba pred akcijo prenosa ur, za katero ni odgovorna, izvede kontrole, po prenosu ur pa kontrole ponovi. Pri tem se pojavi vprašanje izpolnitve odgovornosti zaposlenega v službi za projektno vodenje investicij, ki prenese ure v temeljnico ur za knjiženje.

5.1.1.2 Urne postavke

V skladu z veljavno metodologijo o izračunu urne postavke za posamezen EU projekt, kadrovska služba na podlagi posredovanja dokumenta o imenovanju osebe v projektno skupino, izračuna urno postavko za posameznega zaposlenega. V računovodski službi se jo ročno vnese v informacijski sistem podjetja, ko uspe pridobiti informacijo o novem članu iz kadrovske službe.

Urna postavka zaposlenega se izračuna kot vsota njegovih letnih stroškov, deljena z dejanskim številom letnih produktivnih ur zaposlenega. Letne produktivne ure so ure, ki jih je zaposleni

dejansko opravil (redno delo, koriščenje ur in službene poti). Podatek izvira iz obračuna plače posameznega zaposlenega. Osnova za izračun so podatki preteklega leta.

V letne stroške zaposlenega upoštevamo (Ambrož, 2019):

- bruto plačo zaposlenega, ki vsebuje redno delo po času, nadomestilo za službeno pot, državni praznik, redni letni dopust, izredni dopust, koriščenje dobroimetja ur, dodatek na delovno dobo, dodatek za manj ugoden delovni čas (razen za nadure), dodatek za mesečno delovno uspešnost, dodatek za pripravljenost na domu, nadomestilo za bolniško odsotnost (do 30 delovnih dni), nadomestilo za ločeno življenje,
- bonitete zaposlenega,
- stroške v zvezi z delom, in sicer prevoz na delo in z dela,
- druge prejemke: stroške za prehrano, jubilejne nagrade, solidarnostno pomoč, regres za letni dopust, nagrade na podlagi poslovne uspešnosti (samo božičnica in poslovna uspešnost),
- prispevki delodajalca na bruto plačo (vezani na prve štiri alineje tega odstavka),
- dodatno pokojninsko zavarovanje.

Pozorni moramo biti, da spodnjih postavk stroškov zaposlenega ne upoštevamo v izračun vsote letnih stroškov zaposlenega (Ambrož, 2019):

- izplačane nadure,
- nagrade na podlagi poslovne uspešnosti (razen božičnice in poslovne uspešnosti),
- nadomestilo za čas bolezni nad 30 delovnih dni,
- nadomestilo za čas nege ali spremstva,
- nadomestilo prostovoljni krvodajalec,
- mesečni dodatki za opravljanje sindikalne dejavnosti in opravljanje dela v svetu delavcev,
- dodatki za posebne delovne razmere,
- odpravnine in
- nagrade mentorjem.

V kadrovske službi za izračun urnih postavk uporabijo programsko orodje Microsoft Excel, kjer ročno izračunajo urne postavke za posameznega zaposlenega. V kolikor računovodska služba ne dobi informacije o urni postavki, se delovne ure zaposlenega ovrednotijo po urni postavki, ki velja za investicijske projekte. Omenjena urna postavka ima zajetih več postavk stroškov zaposlenega v vsoti letnih stroškov, zato je višja od urne postavke za EU projekte. Slednjo se v sistem za vse zaposlene vnese začetek koledarskega leta (na osnovi plačilnih razredov) in veljajo celotno koledarsko leto. Posledično so delovne ure na EU projektu napačno ovrednotene in ne ustrezajo predpisani metodologiji za izračun urnih postavk EU projektov.

V podjetju trenutno nismo dogovorjeni oziroma nimamo predpisanega postopka informiranja glede novega imenovanja zaposlenega v projektno skupino, izračun njegove urne postavke za delo na EU projektih in vnos urne postavke v informacijski sistem za pravilno ovrednotene

stroške dela na projektu. Vodja projekta pisno soglaša z imenovanjem novega člana v projektno skupino, skladno z internim dogovorom in pogoji, ki jih je potrebno izpolnjevati za projekte sofinancirane iz nepovratnih sredstev. Sklep o imenovanju pošlje v Kadrovsko službo, kjer izračunajo urno postavko glede na metodologijo projekta. V praksi se tu postopek konča. Računovodska služba ne prejme informacije o novem imenovanju projektne skupine, če sama ne povpraša v kadrovske službe ali v službo za koordinacijo inovacijskih programov oziroma koordinatorko EU projektov o morebitnih spremembah.

5.1.1.3 Kontrole stroškov dela

Pravilno ovrednoten strošek dela se sestoji iz evidentiranih delovnih ur zaposlenega na določenem projektu, ki je del projektne skupine tega projekta in njegove urne postavke, izračunane po EU metodologiji. Za zagotovitev pravilne višine stroškov dela na EU projektu je potrebna preveritev vsebine delovnih ur, ki se jih namerava evidentirati na projekt, in sicer v fazi pred samim knjiženjem temeljnice delovnih ur. Prav tako je potrebno vnesti urno postavko zaposlene osebe po veljavni EU metodologiji pred knjiženjem temeljnice delovnih ur. Kadrovska služba ob pravočasni informaciji o novem imenovanju v projektno skupino s strani vodje projekta oziroma njegovega pooblaščenca ali koordinatorko EU projektov, če je tako dogovorjeno, izračuna urno postavko po veljavni EU metodologiji. V kolikor je računovodska služba pravočasno informirana o novem članu in urni postavki, slednjo skrbno vnese v informacijski sistem pred knjiženjem temeljnice delovnih ur. Odgovorni na projektu, vodja projekta mora prav tako preveriti delovne ure pred njihovo knjižbo na projektno kartico. Preveriti mora, ali so delovne ure usklajene z evidenco delovnega časa, potnimi nalogi in ali so beležene s strani zaposlenih, ki so dejansko imenovani v projektno skupino. Tovrstne kontrole se trenutno ne izvajajo.

V podjetju smo zavezani k mesečnim poročilom o poslovanju. Trenutno tudi v okviru mesečnega poročila komunikacija med projektnimi vodji ali koordinatorko EU projektov in računovodsko službo ne poteka. Komunikacija se začne odvijati šele ob terminu poročanja o stroških zunanjim institucijam oziroma Evropski komisiji. Posledično se lahko zgodi, da se morebitne napake ne da več popraviti, in bi z izvedbo popravka posegli v pretekla obdobja in v rezultate mesečnih poročil. Tipičen primer dogodka, ki ga ni mogoče popraviti oziroma dopolniti je, ko je službena pot vezana na projekt, delovnih ur s tega naslova pa ni na projektu. Naknadno se jih v dejansko obdobje službene poti ne da evidentirati, na projekt jih lahko evidentiramo samo na podlagi ročne temeljnice delovnih ur, vendar v tekoči razpoložljivi mesec. Ob tem obstaja verjetnost, da tovrstni strošek ne bo priznan s strani sofinancerja. Obenem ne obstaja povratna informacija o neizpolnjevanju pravilnika o delovnih urah do odgovornega na projektu, ki ni beležil delovnih ur.

Pri beleženju delovnih ur na projekte, je pomembno tudi to, ali je zaposlena oseba, ki je beležila ure na projekt imenovana v projektno skupino. V kolikor to ni, ure na projektu niso upravičene. Slednje kontrole se trenutno ne izvajajo.

5.1.2 Potni stroški

Skladno s Slovenskimi računovodskimi standardi (v nadaljevanju SRS), potni stroški spadajo med stroške storitev, natančneje jih opredeljuje SRS 12. Stroški storitev so stroški prevoznih storitev, proizvodjalnih stopenj, ki jih opravijo drugi, komunalnih storitev, telekomunikacijskih storitev, najemnin, zavarovalnih premij, storitev plačilnega prometa in podobni stroški, v širšem pomenu pa tudi stroški dajatev, ki niso odvisne od poslovnega izida in niso povezane s plačami, ter tudi stroški obresti. Po SRS se pripoznavajo na podlagi listin, ki dokazujejo, da so praviloma povezani z nastalimi gospodarskimi koristmi (Inštitut za revizijo, 2018).

Potni stroški so upravičeni stroški projektov v kolikor je službena pot opravljena z namenom doseganja ciljev projekta. Pri tem morajo biti k potnem nalogu priložena ustrezna dokazila upravičenosti, računi ali druga dokazila o nastalih stroških.

5.1.2.1 *Službena pot*

V okviru internega navodila podjetja, se za vsako službeno pot izdela osebni potni nalog, za službene poti v tujino pa najprej najava službene poti. Po koncu službene poti sledi poročilo o službeni poti. Na podlagi tega se pripravi obračun potnega naloga.

Na obračunu potnega naloga se evidentirajo vsi stroški na službeni poti, četudi so bili plačani s strani družbe ali jih je zaposleni plačal s službeno poslovno kartico ali z gotovino.

Posameznim zaposlenim odobri službeno pot najprej neposredni vodja službe in nato direktor področja, vodjem služb jo odobri najprej direktor področja in nato direktor družbe oziroma pooblaščen oseba. Direktorjem področij, vodjem služb vodstva in zaposlenim neposredno v vodstvu, službene poti v tujino potrdi samo direktor družbe oziroma pooblaščen oseba. Najavo službene poti lahko odobrijo tudi druge osebe, ki imajo pooblastilo. V nobenem primeru ne more zaposleni sam sebi odobriti najavo službene poti, tudi če ima generalno pooblastilo nadrejenega za določeno obdobje. S potrditvijo najave službene poti se poleg namena potovanja odobri predvidena relacija poti, trajanje potovanja in posamezna vrsta prevoza (Izbrano podjetje, 2017b).

Osebni potni nalog v Sloveniji se izdela v obstoječem informacijskem sistemu, na osnovi predloga delavca (predlog je lahko v elektronski obliki, ustno, vabilo, prospekt, objava za izobraževanje). Osebni potni nalog izdela delavec za svojo službeno pot, v primerih ko je tako organizirano v posamezni službi. Nalog za službeno pot v tujino izdela kreator najave službene poti na osnovi potrjene najave službene poti. Predlogu osebnega potnega naloga se priloži dokumentarna podlaga za namen poti, če ta obstaja (na primer: vabilo). Odobritev službene poti v Sloveniji poteka v elektronski obliki in je enonivojska. Posameznim delavcem odobri službeno pot neposredni vodja, vodjem služb jo odobri direktor področja in direktorjem

področij odobri direktor družbe. Za službene poti v tujino je odobritev enaka kot je odobritev najave službene poti (Izbrano podjetje, 2017b).

Zaposleni v treh delovnih dneh po vrnitvi s službenega potovanja izdela poročilo s službene poti v informacijskem sistemu. Potrditev poročila službene poti poteka v elektronski obliki, za službene poti v Sloveniji je enonivojska, za službene poti v tujino je potrditev dvonivojska, enako kot je odobritev najave službene poti oziroma osebni potni nalog. Poročilo službene poti mora biti obvezno potrjeno pred izdelavo obračuna potnega naloga. Po potrditvi poročila službene poti se prične z izdelavo obračuna potnega naloga. Zaposleni v treh delovnih dneh po vrnitvi s službenega potovanja predloži kreatorju obračuna potnega naloga vso ustrezno dokumentacijo, ki se nanaša na službeno pot (na primer: letalske karte, račune, ki jih je plačal s poslovno kartico ali gotovino za prevoze, taksi, nočitev, parkirnine) ter poda še druge potrebne informacije za pravilen obračun stroškov (Izbrano podjetje, 2017b).

5.1.2.2 Kontrole potnih stroškov in pravila evidentiranja stroškov na potnem nalogu

Iz opisanega procesa službenih potovanj lahko razberemo, da službena potovanja v okviru EU projektov niso posebej obravnavana. Vodje projektov nimajo informacije o službenih potovanjih ostalih zaposlenih, saj vodja projekta ne potrdi oziroma zavrne niti najave službene poti, niti potnega naloga ali kasneje njegovega obračuna. Iz obračuna potnega naloga so razvidni vsi stroški službene poti, ki so vezani na EU projekt. Trenutno lahko kdor koli od zaposlenih najavo službene poti, ali kasneje osebni potni nalog in obračun potnega naloga veže na EU projekt, ne da bi o tem bil obveščen vodja projekta.

Prav tako ni vzpostavljene kontrole, ki bi podajala informacijo, ali je upravičena oseba vezala službeno pot na določen EU projekt. Upravičenost v smislu, ali je zaposlena oseba imenovana v projektno skupino. V kolikor oseba ni imenovana v projektno skupino, potni stroški njene službene poti niso upravičeni. Vsi tisti stroški, ki se zaposlenemu na službeni poti ne povrnejo, so na obračunu potnega naloga prikazani informativno, in sicer z namenom, da so na enem mestu zbrani vsi stroški službene poti. Ne povrnejo se mu bodisi zaradi drugačnega načina plačila stroška, bodisi zato ker je podjetje določen strošek že plačalo. V to kategorijo uvrščamo stroške nočitev, letalskih kart in stroške, ki jih zaposleni poravnajo s poslovno plačilno kartico (cestnine, parkirnine, uporaba javnih prevoznih sredstev,...).

Nočnine in letalske karte podjetje, ob predhodni rezervaciji, plačuje vnaprej. Podlaga za to je izdelava nabavnega naloga, ki mora biti povezan z osebnim potnim nalogom. Oseba v računovodski službi, ki je odgovorna za kontrolo nabavnih nalogov za potne stroške, je dolžna preveriti, ali je narejena povezava nabavnega naloga z osebnim potnim nalogom.

Omenjena povezava je vidna na obračunu potnega naloga, kamor se strošek tudi prenese in služi kot informativen prikaz stroška na obračunu potnega naloga, saj je že plačan na podlagi prejetega računa. Kontrola je možna le do te meje, da se preveri ali je vnesena številka osebnega

potnega naloga. Pri tem v računovodski službi nimamo informacije ali je izbran osebni potni nalog pravi v smislu relacije služene poti, ki jo nameravamo plačati in ali je vezan na enak EU projekt, kot je naveden na nabavnem nalogu.

Slika 3 prikazuje možne podatke o potnem nalogu, do katerih imamo dostop ob pregledovanju nabavnega naloga. Torej številko osebnega potnega naloga, kategorijo stroška (označuje vrsto stroška) in znesek ter zaposleno osebo. Za uspešno kontrolo bi potrebovali še termin in relacijo potovanja ter šifro projekta, na katerega se potni nalog sklicuje.

Slika 3: Podatki o potnem nalogu na nabavnem nalogu

Vir: Izbrano podjetje (2019).

Tabela 3 prikazuje štiri načine plačila stroškov službenih poti, ki jih kreator obračuna potnega naloga lahko izbere. Način plačila določa obdobje poročanja na obrazcu Obračun davčnega odtegljaja za dohodke iz delovnega razmerja (v nadaljevanju REK-1), poleg tega je tudi informacija za kasnejše kontrole knjiženja obračuna potnega naloga oziroma računov plačanih s poslovno plačilno kartico ali računa za uporabo storitev prevoza s taksijem, s katerim ima podjetje sklenjeno pogodbo.

Tabela 3: Načini plačila stroškov službenih poti na obračunu potnega naloga

Način plačila	Opis	Način poročanja REK-1
KARTICA	Plačilo s poslovno kartico	Ob knjiženju stroškov
PODJETJE	Povračilo stroškov zaposlenim	Ob zapiranju
RAČUN	Strošek je knjižen preko računa	Ob zapiranju
TAXI	Plačilo preko računa - taksi	Ob knjiženju stroškov

Vir: Izbrano podjetje (2017b).

Način plačila je pomemben podatek, saj je od tega odvisno poročanje višine in narave stroškov službenih poti na Finančni urad Republike Slovenije (FURS) po Pravilniku o spremembah in dopolnitvah Pravilnika o vsebini in obliki obračuna davčnih odtegljajev ter o načinu predložitve davčnemu organu (Ur. l. RS, št. 79/2017).

Način plačila kartica, račun in »taxi« je izbran samo za informativne stroške službene poti na obračunu potnega naloga. Stroški z navedenim načinom plačila niso izplačani zaposlenemu, na katerega se glasi obračun potnega naloga. Ob mesečnem poročilu je oseba v računovodski službi, ki je odgovorna za poročanje o stanju EU projektov za mesečno poročilo, dolžna preveriti ali je višina potnih stroškov na obračunu potnega naloga enaka višini potnih stroškov na projektni kartici projekta. V kolikor ugotovi razlike in vzroke zanje, izvede dodatne popravke, če so mogoči. Pri tem gre za kontrolo v Microsoft Excelu in natisnjenimi izvodi obračuna potnega naloga, kar poveča možnost napak pri podatkih. V Microsoft Excelu so navedeni podatki iz projektne kartice projekta. Za lažjo primerjavo je vzpostavljen filter pri kategorijah stroškov, ki se nanašajo na potne stroške. Popravki so mogoči le na projektni kartici projekta in ne na že zaključenem obračunu potnega naloga. V kolikor je na projektni kartici pravi podatek, na obračunu potnega naloga pa napačen, odgovorna oseba v računovodski službi ne more ničesar popraviti. V takem primeru se vzpostavi zabeležko odstopanja za kasnejši primer obrazložitve stroškov.

Transakcije na obračunu potnega naloga služijo kot dodatna informacija za primerjavo in kontrolo s podatki na projektni kartici. Primer so razlike pri stroških pri plačilih s poslovno plačilno kartico v valuti, ki ni evro. Obdobje in tečaj pri vnosu evidenčnega stroška na potni nalog sta različna od obdobja in tečaja, ki velja ob plačilu stroška s službeno poslovno kartico, saj gre lahko tudi za enomesečni zamik med datumom plačila in evidentiranjem stroška na potni nalog. Datum vnosa stroška na obračun, je datum ko sistem opravi prevrednotenje tečaja navedenega stroška v valuto evro in je različen od datuma plačila s službeno poslovno kartico na bančnem izpisku obračuna porabe kartice.

Stroški, plačani s službeno poslovno kartico so knjiženi preko obračuna porabe poslovne plačilne kartice. Informacija glede porabe službene poslovne kartice je znana v prvi polovici tekočega meseca za pretekli mesec. Stroški so v informacijski sistem knjiženi v valuti evro skladno s tečajem, ki velja v času plačila s službeno poslovno kartico. Tovrstne transakcije se pojavijo takrat, ko je potni nalog narejen za pot v tujino, kjer ni uporabljena valuta evro. Tovrstnih razlik se ne popravlja, ker gre samo za razhajanje med stroški na potnem nalogu in stroški na projektni kartici, kjer so stroški na potnih nalogih prikazani zgolj informativno, na projektno kartico pa knjiženi v višini zneska, kot so bili tudi plačani (skladno s porabo oziroma obračunom službene poslovne kartice). Datum vpisa informativnega stroška na obračunu potnega naloga določa obdobje za preračun tuje valute stroška v evre. To je tudi vzrok razhajanj.

Slika 4: Vrstice obračuna potnega naloga s stroškom v tuji valuti (ISK)

Opis	Način plačila	Datum transakcije	Datum v GK	Valuta	Znesek transakcije	Znesek
EU DNEVNICA	PODJETJE	12.05.2019	12.05.2019	EUR	44,00	44,00
EU DNEVNICA	PODJETJE	13.05.2019	13.05.2019	EUR	39,60	39,60
EU DNEVNICA	PODJETJE	14.05.2019	14.05.2019	EUR	39,60	39,60
EU DNEVNICA	PODJETJE	15.05.2019	15.05.2019	EUR	39,60	39,60
EU DNEVNICA	PODJETJE	16.05.2019	16.05.2019	EUR	28,05	28,05
EU KILOMETRINA	PODJETJE	16.05.2019	16.05.2019	EUR	62,16	62,16
RAČ,KAR-EU NOČITVE	KARTICA	16.05.2019	16.05.2019	ISK	89.200,00	649,20

Vir: Izbrano podjetje (2019).

Slika 4 predstavlja izpis posameznih vrstic stroškov službene poti na obračunu potnega naloga. Eden od njih je naveden v tuji valuti (islandske krone, v nadaljevanju ISK), poravnan je bil s službeno poslovno kartico, kar je razvidno iz načina plačila. Slednje pomeni, da je omenjen strošek na potnem nalogu prikazan kot evidenčni strošek službene poti. Dejansko bo knjižen na podlagi knjiženja porabe poslovne službene kartice, zato se razlika ne obravnava kot napaka, saj ne obstaja knjižba iz naslova obeh dokumentov. Pri tem bo nastala razlika, ki je razvidna iz slike 4 in 5 (prikaz stroška s tujo valuto na projektni kartici). Konkretno gre za 20,47 EUR razlike v stroških nočitve.

Slika 5: Knjižen strošek v tuji valuti (ISK) na projektni kartici

Leto	Kategorija	Š..	Količi...	Skupaj stroš...	Valut...	Znesek v E...	Tip tra...	Datum knji...	Ime
2019	EU NOČITVE		1,00	89.200,00	ISK	669,67	Artikel	14.03.2019	Hilton Reykjavik Nordica
2019	EU IZOBRAŽEVANJA		1,00	68.000,00	ISK	510,51	Artikel	14.03.2019	Hilton Reykjavik Nordica

Vir: Izbrano podjetje (2019).

Na projektni kartici ni neposrednega podatka o številki obračuna potnega naloga, na podlagi katerega so nastale projektne transakcije. Zato je izvajanje kontrol toliko težje. V kolikor so zneski stroškov identični na obračunu potnega naloga in na projektni kartici kontrole niso otežene, v nasprotnem primeru (na primer prej predstavljena razlika pri datumu vnosov stroška v tečaju, ki ni evro), kontrole vzamejo precej časa.

Slika 6 prikazuje kartico projekta s transakcijami na obračunu potnega naloga, kjer ni podatka o številki obračuna potnega naloga. Podatek številke obračuna potnega naloga vsebuje listina Temeljnica za knjiženje potnih nalogov (v nadaljevanju TPN), ki je tudi prikazana na sami kartici projekta. Podatek o številki obračuna potnega naloga je viden na podrobnostih posamezne listine TPN. Listina TPN je tudi listina, ki se jo uporabi za zapiranje postavk dobaviteljev ob izplačilu potnih stroškov. Informativni stroški oziroma evidenčni stroški službene poti imajo tako imenovano svojo kategorijo stroškov, po kateri se ločijo od stroškov oziroma transakcij, ki se knjižijo in izplačajo preko obračuna službene poti. V kolikor kreator

obračuna potnega naloga izbere napačne kategorije stroškov, so stroški knjiženi dvakrat. Informativne kategorije stroškov oziroma kategorije stroškov oznako račun, kartica (v nadaljevanju RAČ, KAR) nimajo nastavitve knjiženja na stroške ampak samo na prehodni konto razreda 5, saj se tovrstni stroški ne knjižijo z obračunom potnega naloga, ampak s prejetim računom oziroma fiktivnim računom. V kolikor je izbrana kategorija stroškov brez predpone, je strošek knjižen dvakrat, s potnim nalogom in s prejetim računom, saj sistem uporabi nastavitve knjiženja na stroške in ne uporabi prehodnega konta.

Slika 6: Izpis transakcij obračuna potnega naloga na projektni kartici brez podatka o številki obračuna potnega naloga

Kartica projekta									
Pregled projektnih transakcij									
Ime projekta									
EU projekti									
Listina	Datum projekta	Projekt	Št. aktivnosti / Namen aktivnosti	Ime	Kategorija / Artikel	Glavni konto	SM	Strošek v EUR	Valuta
TPN2019/04993	10.10.19	EU-030	OPR/000003516	Zaposlena oseba 2	EU DNEVNICA	4142	1600	39,60	EUR
TPN2019/04993	09.10.19	EU-030	OPR/000003516	Zaposlena oseba 2	EU-PREVOZNI STROŠKI	4144	1600	4,00	EUR
TPN2019/04993	10.10.19	EU-030	OPR/000003516	Zaposlena oseba 2	EU NOČITVE	4143	1600	5,00	EUR
TPN2019/04993	10.10.19	EU-030	OPR/000003516	Zaposlena oseba 2	EU-PREVOZNI STROŠKI	4144	1600	39,00	EUR

Vir: Prirejeno po Izbrano podjetje (2019).

Tovrstne napake je potrebno popraviti, in sicer je potrebno višino stroškov zmanjšati. Tabela 4 prikazuje nabor kategorij stroškov pri obračunu službene poti. Popravek je možen samo preko ročne temeljnice v glavni knjigi in posebej preko temeljnice na projektu, saj informacijski sistem ne omogoča hkratnega popravka, torej istočasno v glavni knjigi in na projektnih transakcijah.

Tabela 4: Nabor kategorij stroškov na obračunu potnega naloga

Ime kategorije stroška
EU DNEVNICA
EU KILOMETRINA
EU NOČITVE
EU PREVOZNI STROŠKI
RAČ, KAR-EU GORIVO
RAČ, KAR-EU NOČITVE
RAČ.KAR-EU PREVOZNI STROŠKI

Vri: Prirejeno po Izbrano podjetje (2019).

Slika 7 prikazuje napačno izbrano kategorijo stroška na obračunu potnega naloga. Izbrana je bila kategorija stroška, ki ima urejene nastavitve knjiženja na podlagi obračuna potnega naloga. Posledično je strošek knjižen dvakrat, kar je razvidno na projektni kartici. Enaki stroški so knjiženi z listino TPN in z listino knjižene prejete fakture (v nadaljevanju RVR). Informativne

stroške, ki so plačani s službeno poslovno kartico in je uporabljen taksi prevoz družbe, s katero ima podjetje sklenjeno pogodbo, lahko na obračun potnega naloga vnesemo le ročno. To posledično pomeni, da se lahko vse vrste stroškov na obračun potnega naloga vnaša ročno, tudi tiste, ki bi morali imeti povezavo z nabavnim nalogom in bi se kot taki prenesli na obračun potnega naloga. Posledice ročnih vnosov so lahko previsoki oziroma prenizki stroški. Lahko se tudi zgodi, da se ročno na obračun potnega naloga vnese prejeti račun, ki nikoli ni in ne bo zapisan v informacijski sistem, kaj šele plačan.

Slika 7: Napačno izbrana kategorija stroška na potnem nalogu - prikaz dvojnega stroška na projektni kartici

Št. obračuna potnih stroškov : 1

Namen: Sestanek

Vsota obračuna potnih stroškov: 339,60

Dodane priloge: Da

Kategorija stroškov	ID projekta	Datum transakcije	Način plačila	Znesek transakcije	Znesek
RAČ, KAR - NOČNINA		9.10.2019	RAČUN	208,00 EUR	208,00 EUR
EU DNEVNICA	EU-015	9.10.2019	PODJETJE	44,00 EUR	44,00 EUR
EU DNEVNICA	EU-015	10.10.2019	PODJETJE	39,60 EUR	39,60 EUR
EU-PREVOZNI STROŠKI	EU-015	9.10.2019	KARTICA	4,00 EUR	4,00 EUR
EU NOČITVE	EU-015	10.10.2019	KARTICA	5,00 EUR	5,00 EUR
EU-PREVOZNI STROŠKI	EU-015	10.10.2019	KARTICA	39,00 EUR	39,00 EUR

Kartica projekta

Pregled projektnih transakcij

Ime projekta

EU projekti

Listina	Datum projekta	Projekt	Št. aktivnosti / Ime Namen	Kategorija / Artikel	SM	Strošek v EUR	Strošek Valuta
TPN2019/04993	09.10.19	EU-015	OPR/000003516 Zaposlena oseba 1	EU-PREVOZNI STROŠKI	1600	4,00	0,00 EUR
TPN2019/04993	10.10.19	EU-015	OPR/000003516 Zaposlena oseba 1	EU NOČITVE	1600	5,00	0,00 EUR
TPN2019/04993	10.10.19	EU-015	OPR/000003516 Zaposlena oseba 1	EU-PREVOZNI STROŠKI	1600	39,00	0,00 EUR
RVR2019/009194	10.10.19	EU-015	OPR/000003516 Hotel Cavour - kartica	EU PREVOZNI STROŠKI	1600	39,00	0,00 EUR
RVR2019/009194	10.10.19	EU-015	OPR/000003516 Hotel Cavour - kartica	EU NOČITVE	1600	5,00	0,00 EUR
RVR2019/009195	09.10.19	EU-015	OPR/000003516 PREVOZNI STROŠKI - kartica	EU PREVOZNI STROŠKI	1600	4,00	0,00 EUR

Vir: Prirejeno po Izbrano podjetje (2019).

S strani računovodske službe je že bilo podano vprašanje o možnosti prikaza podatka o povezavi z nabavnim nalogom, vendar smo prejeli negativen odgovor s strani vzdrževalca informacijskega sistema.

5.1.3 Stroški zunanjih izvajalcev

Stroški zunanjih izvajalcev Slovenski računovodski standardi uvrščajo prav tako med stroške storitev (Slovenski inštitut za revizijo, 2018).

Pri stroških zunanjih izvajalcev je ključno, da so dokazljivi. Slednji so upravičeni stroški projekta, če so storitve opravljene ali blago dostavljeno v povezavi s cilji projekta.

Iz same računovodske listine oziroma prejetega računa, ki je tudi podlaga za plačilo izvajalcu in pripoznavanje stroškov, mora biti razvidno, da je storitev bila opravljena oziroma blago

dobavljeno za projekt. Pozorni moramo biti tudi na dokazila o izvedenem javnem naročilu, pogodbi ali naročilnici, v primeru blaga tudi o dokazilu o dobavi blaga oziroma pri storitvah, dokazilo o opravljenih storitvah ter dokazilo o plačilu računa oziroma druge računovodske listine.

5.1.3.1 Prejeti računi zunanjih izvajalcev

Stroški zunanjih izvajalcev so prav tako sestavni del vsebine projektne kartice. Informacijo o tem ali je strošek vezan na EU projekt, poda vodja projekta. V večini primerov nadaljnje akcije vhodnih dokumentov obdelujejo tajnice oziroma odgovorni, ki jih za to pojavijo vodje projektov. Ključno je, da je omenjena informacija znana že na začetku, torej pri nabavnih dokumentih. V informacijskem sistemu morajo biti že nabavni dokumenti vezani na projekt, v kolikor želimo da so tudi nadaljnje transakcije na projektni kartici. Naknadni vnosi projekta na dokumente niso možni.

Prejeti račun z vhodnim dokumentom (pogodba, naročilnica) navadno poveže tajnica oziroma odgovorna oseba, ki jo določi vodja projekta. Finančno likvidacijo opravijo v finančni službi, prejeti račun potrdi direktor področja oziroma njegov pooblaščenec. Ko je račun potrjen, ga v računovodski službi poknjižimo. Tu se pojavi problem v seznanjenosti vodje projekta o prejetem računu, ki je vezan na projekt katerega vodja je. Računa vodja projekta ne dobi v potrditev. Dejstvo je, da zato obstaja večja verjetnost, da je na projektni kartici manj računov kot preveč.

5.1.3.2 Kontrole stroškov zunanjih izvajalcev

Računovodska služba pred oddajo mesečnega poročila izvede kontrole med transakcijami v glavni knjigi in projektnimi transakcijami, in sicer ali so vsi računi in ostali stroški drugih listin v glavni knjigi tudi na projektni kartici oziroma obratno. V kolikor se pojavijo med evidencama razlike, je potrebno razlike ugotoviti in jih uskladiti oziroma popraviti. Prejete račune se popravlja s fiktivnimi računi in ne s temeljnicami. Napako je potrebno popravljati od izvirnega dokumenta naprej. V kolikor je v ozadju stroška nabavni nalog, je potrebno narediti popravek na nabavnem nalogu in ga nato vezati na fiktivni račun in poknjižiti. Če je v ozadju pogodba oziroma nabavni dogovor, je potrebno ustvarjen račun za popravek, povezati na pogodbo in nato poknjižiti. Tovrstne račune v potrditev dobi vodja računovodske službe.

Informacijski sistem omogoča, da se lahko popravek izvrši neposredno z računom, brez povezave z nabavnim dokumentom (nabavni nalog, nabavni dogovor), ampak gre tu za upoštevanje navodil službe za kontroling, in sicer je potrebno popravljati transakcije od izvirnega dokumenta naprej, da se zagotovi sledljivost in analitične evidence knjiženja.

5.2 Računovodenje stroškov EU projektov

Sprva so v podjetju za prerazdelitev stroškov EU projektov uporabljali stroškovna mesta. Takrat so razpolagali z enim samim projektom. Kasneje je sledil drugi projekt. Razporejanje stroškov so razširili na stroškovni nosilec, kjer je stroškovni nosilec označeval ime projekta. Ko so podpisali pogodbo za tretji projekt, so se na podlagi dosedanjih izkušenj in novih znanj z informacijskim sistemom, odločili za odprtje tako imenovanih stroškovnih projektov. S to akcijo, stroškovnih nosilcev niso več uporabljali. Trenutno so stroški zbrani na stroškovnih mestih in stroškovnem projektu, za vsakega posebej, s svojo oznako.

Izbrano podjetje že nekaj časa sodeluje z organizacijami iz Evropske unije, ki nastopajo kot vir financiranja danih projektov. Bajuk Mušič (2018) opozarja, da mora projektna sredstva, ki jih EU organizacija zagotovi podjetju, podjetje namensko porabiti ter tudi poročati o njihovi namenski rabi. V kolikor sredstva niso porabljena s predpisanim namenom, jih je potrebno vrniti.

Trenutno veljavni Slovenski računovodski standardi nimajo posebnega standarda, ki bi obravnaval državne pomoči in podpore (tudi financiranja projektov EU), ampak so pravila le teh predstavljena v okviru mednarodnih računovodskih standardov. Obenem je potrebno omeniti, da je pojem državnih pomoči širok in se nanaša na vsako vrsto državne pomoči, ne glede na vir financiranja, ki je lahko evropski, nacionalni ali regionalni (Trobec, 2016).

Z vidika računovodskih standardov govorimo o prejetih državnih pomočeh oziroma spodbudah. Pri tem ni pomembno, ali so stroški že nastali ali šele bodo. Njihov namen je spodbuditi organizacije, da se lotijo določenih projektov, za kar se v normalnih tržnih razmerah sicer ne bi odločile. Ključno je, da jih pravilno pripoznamo, in sicer med prihodki ali pa pripoznanje prihodkov odložimo in jih pripoznamo, ko bodo zato nastali pogoji. Prejeto spodbudo je potrebno pravilno časovno pripoznavati v obdobjih, ko nastanejo stroški in so povezani s projektom, ki je financiran. Pomembno je, da organizacija v poslovnem izidu priznava prihodke v obdobjih, ko nastanejo stroški. To pomeni, da ne smemo enačiti prejema spodbude s pripoznavanjem prihodkov. Namreč skladno z računovodskimi standardi in po načelu nastanka poslovnega dogodka, in ne po načelu denarnega toka, je potrebno prihodke pripoznati ko je organizacija prejela denarna sredstva, povezana s spodbudo.

Ob prejemu denarnih sredstev organizacija lahko prizna prihodke le, če je spodbuda prejeta v zvezi s stroški, ki so že nastali. V kolikor to ne drži, je potrebno prihodke odložiti (Bajuk Mušič, 2018).

Izbrano podjetje sledi računovodenju na podlagi nastanka poslovnega dogodka, kar pomeni da je prejeti račun knjižen v mesec, ko je opravljena storitev oziroma blago dobavljeno, ne glede nato, v katerem mesecu bo izvedeno plačilo.

S tovrstnim računovodenjem je omogočen popoln pregled nad sredstvi in obveznostmi, analitski pregled knjižb, kar pomeni, učinkovitejše revizije zaradi jasnih, doslednih evidenc, manjšega tveganja napak pri plačilih strankam in učinkovitejše upravljanje in odločanje zaradi boljših informacij (Evropska komisija, 2008).

5.2.1 Sodelovanje med računovodsko službo in koordinatorjem EU projektov

Izbrano podjetje ima zaradi svoje velikosti in različnih poslovnih dogodkov zadolženih več oseb, odgovornih za različne delovne akcije, vezane na EU projekte. V okviru samega vodenja EU projektov sodelujejo zaposleni, po večini iz področja za strateške inovacije. V tem področju deluje tudi koordinator vseh EU projektov, ki enotno skrbi glede poročanja, usklajevanja stanja EU projektov z notranjimi in zunanjimi deležniki in je tista oseba, ki natančno pozna pravila EU projektov.

Trenutno je komunikacija med računovodsko službo in koordinatorjem EU projektov skopa. Računovodska služba ni vnaprej seznanjena glede termina poročanja stanja določenega EU projekta. Informacijo glede termina poročanja stanja projekta prejme kakšen dan pred rokom. Poročanje EU projektov ne poteka na način, kot poteka mesečno in letno poročanje v družbi sami, ampak se poroča na leto in pol dolge periode. Tudi prilivi denarnih sredstev so večkratni in ne v enem znesku. Najprej Evropska komisija oziroma koordinatorji projekta nakažejo avans, nato pa glede na periode poročanja podatkov in oddaje zahtevkov za izplačilo denarnih sredstev s strani podjetja še preostale zneske. Glede na računovodske standarde mora računovodska služba vedeti, ali je v prihodnosti pričakovati priliv denarnih sredstev ali ne za določen projekt. Na podlagi te informacije pripozna prihodke ali jih odloži. V kolikor informacije ne dobi, se lahko zgodi, da ne ravna skladno z računovodskimi standardi.

5.2.2 Pripoznavanje prihodkov EU projektov

Slika 8 prikazuje knjiženje prihodkov v podjetju na podlagi realizacije stroškov v določenem mesecu. Prikazani poslovni dogodki so primer dejanskih poslovnih dogodkov. Pri tem predvidevamo, da dobavitelj ni zavezanec za davek na dodano vrednost (v nadaljevanju DDV).

V okviru prvih dveh poslovnih dogodkov podjetje prejme račune za opravljene storitve za določen EU projekt. Prejeta računa sta knjižena na konte razreda 4 in obveznosti do dobaviteljev oziroma konte razreda 2. Računa se nanašata na opravljene storitve v novembru 2019, zato sta evidentirana v obračunsko obdobje november. V okviru naslednjega poslovnega dogodka je potrebno pripraviti mesečno poročilo o poslovanju podjetja. Mesečno poročilo se nanaša na mesec november. EU projekt, katerega poslovni dogodki so prikazani, je delno sofinanciran s strani EU, zato je ob mesečnem poročilu potrebno pripoznati prihodke v višini deleža sofinanciranja stroškov projekta s strani EU. V tem primeru je potrebno 70 % vseh stroškov tega obdobja, pripoznati v prihodkih (konto 768).

Pri nadaljnjem knjiženju je pomemben podatek o tem, ali je podjetje prejelo denarna sredstva za projekt, ali še ne. V novembrskem obdobju denarnih sredstev podjetje ni prejelo, zato je potrebno uporabiti konto kratkoročnih aktivnih časovnih razmejitev in tako pripoznati nezaračunane prihodke (konto 191). V decembru podjetje prejme denarna sredstva na transakcijski račun. V okviru tega poslovnega dogodka podjetje odloži prihodke (zmanjša nezaračunane prihodke in jih pripozna v odloženih).

Slika 8: Pripoznavanje prihodkov/odloženih prihodkov skladno z nastankom stroškov po računovodskih standardih

Knjiženje poslovnih dogodkov:				Poslovni dogodki:	
Posl. dog.	Konto	v breme	v dobro		
1.	416	100,00		1. Nastanek stroška - svetovalne storitve na projektu. 5.11.2019, 100 EUR	
1.	220		100,00	2. Nastanek stroška - odvetniške storitve na projektu. 7.11.2019, 350 EUR	
2.	416	350,00		3. Mesečno poročilo - pripoznanje (odloženih) prihodkov	
2.	220		350,00	70 % financiranje projekta, 30.11.2019	
3.	191	315,00		4. Prejem denarnih sredstev na transakcijski račun, 3.12.2019, 1.000 EUR	
3.	768		315,00		
4.	110	1000,00			
4.	291		1000,00		
4.	191	-315,00			
4.	291	315,00			

Vir: lastno delo.

Hočevar (2004) v svojem članku poudari tezo, da se mora spremeniti mesto in pomen računovodstva v podjetjih. Računovodstvo oziroma njegova funkcija ni odločanje o vsebini načrtov, nagrajevanje zaposlenih, nadziranje poslovodij in usklajevanje delovanja različnih organizacijskih delov podjetja in ljudi, ampak je ključno, da se prek računovodskih informacij olajša in izboljša odločanje.

Sklepamo lahko, da je potrebno računovodstvu posredovati prave, pravočasne in kakovostne informacije, v kolikor je cilj podjetja oziroma odgovorne osebe, da so tudi računovodske informacije kakovostne in pripomorejo k dobrim poslovnim odločitvam.

5.2.3 Neupravičeni stroški

V splošnem so neupravičeni stroški tisti stroški, ki niso vezani na izvajanje in doseganje ciljev projekta. Obenem lahko strošek postane neupravičen tudi iz razlogov njegove morebitne nedokazane preverljivosti.

V okviru Horizon 2020 projektov so neupravičeni stroški naslednji (Ambrož, 2019):

- »stroški v zvezi z donosom kapitala,
- dolgovi in stroški servisiranja dolga,

- rezervacije za prihodnje izgube ali dolgove,
- dolgovane obresti,
- bančni stroški banke upravičenca,
- stroški, ki nastanejo med prekinitvijo izvajanja ukrepa,
- negativne tečajne razlike,
- dvomljivi dolgovi,
- odbitni DDV,
- prekomerni ali izmišljeni izdatki,
- stroški iz naslova drugih nepovratnih EU sredstev ali Euratoma.«

Stroški, ki so prijavljeni v okviru drugih nepovratnih sredstev, so prav tako neupravičeni, če upravičenec v istem obdobju že prejema nepovratna sredstva za poslovanje, ki se financirajo iz proračuna EU ali Euratoma, razen če lahko dokaže, da nepovratna sredstva za poslovanje niso povezana s stroški, za katera že pridobiva nepovratna sredstva.

5.3 Pregled stroškov EU projektov na projektni kartici

Trenuten izpis podatkov iz projektnih transakcij, natančneje Kartico projekta, ki je na voljo tudi vodjem projektov, prikazuje slika 9.

Poročilo prikazuje podatek o izvornem dokumentu oziroma Listini, ki je povzročila projektno transakcijo, datumu knjižbe oziroma obdobju knjiženja (Datum projekta), šifri projekta (v nadaljevanju ID projekta), številki aktivnosti, o imenu partnerja, ki je transakcijo povzročil (bodisi je to zaposlena oseba, bodisi dobavitelj podjetja), kategoriji projekta, iz katere povzamemo naravno vrsto stroška na projektu. Poleg tega so na podlagi kategorij projekta urejene nastavitve knjiženja v glavno knjigo. Poročilo prikazuje tudi podatek o stroškovnem mestu projekta, višini stroška v evrih ter podatek o valuti. V kolikor je valuta različna od valute evro, je na projektni kartici le podatek o drugi valuti, znesek pa je podan v evrih. Slika 9 prikazuje le poročilo, medtem ko je na transakcijah projekta, iz katerih je povzeto poročilo, prikazan tudi strošek v izvorni valuti.

Listina z oznako RVR predstavlja številčno serijo za prejete račune, listina z oznako TPN pa predstavlja temeljnico za knjiženje obračuna potnih nalogov. Oznaka TPN je vidna še v glavni knjigi. V ozadju TPN je zapisana tudi številka potnega naloga, na projektni kartici pa le-ta ni vidna neposredno. Delovne ure na projektni kartici nimajo posebne listine, v ta namen je polje Listina prazno.

Podatki o denarnih prilivih oziroma finančnih sredstvih projekta so vidni samo v glavni knjigi. Na podlagi stroškov na projektu, pripoznavamo tudi prihodke, in sicer v deležu financiranja stroškov. Tudi ti podatki so vidni samo v glavni knjigi. Pri projektih, kjer podjetje nastopa kot

koordinator, vsa denarna sredstva za financiranje projekta prejme podjetje, nato pa ga nakaže ostalim pogodbenim partnerjem. Tega podatka prav tako ni na projektni kartici.

Slika 9: Poročilo Kartica EU projekta

Kartica projekta							
Pregled projektnih transakcij							
ID projekta	Ime projekta						
EU	EU projekti						
Listina	Datum projekta	ID projekta	Št. aktivnosti / Ime Namen aktivnosti	Kategorija / Artikel	SM	Strošek v Valuta EUR	
RVR2019/000053	07.01.19	EU-014	OPR/000002758 Potovalna agencija d.o.o.	EU NOČITVE	1600	189,00 EUR	
RVR2019/000083	03.01.19	EU-014	OPR/000002758 Potovalna agencija d.o.o.	EU LETALSKE VOZOVNICE	1600	632,81 EUR	
TPN2018/07432	16.01.19	EU-014	OPR/000002758 Janez Novak	EU DNEVNICA	1600	50,00 EUR	
TPN2018/07432	17.01.19	EU-014	OPR/000002758 Miha Novak	EU DNEVNICA	1600	45,00 EUR	
TPN2018/07615	17.01.19	EU-014	OPR/000002758 Janko Oreh	EU NOČITVE	1600	4,24 EUR	
	31.01.19	EU-014	OPR/000002757 Janez Novak	EU LASTNE STORITVE - URE	1600	1.384,40 EUR	
	31.01.19	EU-014	OPR/000002758 Miha Novak	EU LASTNE STORITVE - URE	1600	986,44 EUR	
RVR2019/002407	29.03.19	EU-014	OPR/000002756 Svetovalne storitve d.o.o.	EU SVETOVANJA	1600	1.024,00 EUR	
RVR2019/002407	29.03.19	EU-014	OPR/000002757 Svetovalne storitve d.o.o.	EU SVETOVANJA	1600	768,00 EUR	

Vir: Prirejeno po Izbrano podjetje (2019).

Na projektni kartici so prikazani samo stroški projekta, ne pa tudi prilivi in prihodki oziroma nakazila drugim pogodbenim partnerjem. Vodja projekta trenutno nima celotne informacije o stanju projekta oziroma glede vseh poslovnih dogodkov, ki se odvijajo na projektu.

5.4 Poročanje EU projektov

Poročanje EU projektov je ena od akcij, ki je rezultat učinkovitega upravljanja s sredstvi, ki jih podjetje dobi iz drugih virov financiranja. Za ustrezno računovodenje EU projektov je pomembno poznati načine in postopke poročanja stanja projektov zunanjim institucijam ter cilje in usmeritve morebitne izvedbe revizij.

Poročanje kontrolnemu organu poteka na podlagi predhodno določenih intervalov poročanja. Navadno intervali poročanja EU projektov niso enaki koledarskemu letu poročanja podatkov v podjetju. Obdobja so daljša od enega leta; v kolikor projekt traja 4 leta, se srečamo s tremi poročevalskimi obdobji. Prvo in drugo trajata 18 mesecev, tretje oziroma končno pa 12 mesecev.

Redna poročila morajo vključevati tehnično in finančno poročilo. V tehničnem poročilu je potrebna obrazložitev dela, ki ga izvajajo upravičenci, in sicer na način pojasnil, ki upravičujejo razlike med načrtovanim delom in dejansko opravljenim delom. Finančno poročilo vsebuje tako imenovane računovodske izkaze, kjer so podrobno navedeni upravičeni stroški. Prijaviti je potrebno vse stroške, četudi presegajo zneske, ki so upoštevani v oceni proračuna. Koordinator

projekta se lahko na podlagi poročanja ostalih partnerjev odloči nekoliko prerazporediti sredstva glede na plansko razporeditev med partnerji. Zavedati se je potrebno, da lahko strošek, ki ga podjetje smatra kot upravičenega, v očeh drugih institucij postane neupravičen in se s tem zmanjša višina izplačila denarnih sredstev glede na vložen zahtevek za izplačilo. Zato je prav, da se prijavi nekoliko več stroškov, kot smo jih predvideli. V kolikor upravičenec ne prijavi določenih zneskov, jih kontrolni organ ne upošteva. Redna poročila so tudi osnova za izplačilo vmesnih zneskov. Končno poročilo, ki velja kot podlaga za plačilo razlike nepovratnih sredstev, mora prav tako vsebovati končno tehnično poročilo o rezultatih ter njihovem izkoriščanju, učinkih ukrepov ter končno finančno poročilo, ki vsebuje finančne podatke vseh predhodnih poročevalskih obdobj (Evropska komisija, 2017).

V izbranem podjetju koordinator za evropske projekte sestavi finančno poročilo in ga pošlje v pregled v računovodsko službo. V kolikor ima težave pri sestavi poročila, prav tako komunicira z računovodsko službo oziroma zaposlenim v računovodski službi, ki usklajuje podatke EU projektov. Dejstvo je, da v računovodski službi nismo predhodno informirani glede termina poročanja EU projektov. Navadno kontrole izvajamo kakšen dan pred oddajo poročil.

V računovodski službi obstajajo nepredvidljiva ozka grla in so določene nenačrtovane kontrole podatkov težko izvedljive. Zato je ključno pri tem, da se med seboj obveščamo in pravočasno dogovorimo o kontroli podatkov, saj bomo le tako enotni pri poročanju podatkov in kasneje pri izvedbi revizije EU projektov.

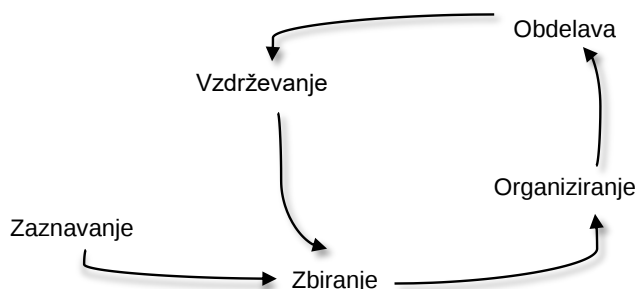
6 POVZETEK UGOTOVITEV IN PREDLOGI SPREMEMB EVIDENTIRANJA EU PROJEKTOV

»Sodelovanje med projektnim vodjem in računovodjem je za uspešno upravičevanje stroškov pomembno, saj projektni vodja skrbi za skladnost finančne dokumentacije s pravili o upravičenih stroških razpisnika, računovodja pa za upoštevanje nacionalne zakonodaje in računovodskih standardov. Knjiženje namreč vedno poteka po nacionalni zakonodaji ne glede na pravila o upravičenih stroških.« (Žakelj Pediček, 2018).

Rešitev za skupni vir podatkov je celovita računalniško podprta podatkovna baza, za katero je značilno prav to, da ne vsebuje nepotrebnega podvajanja podatkov, dostop do podatkov pa imajo tisti uporabniki, ki jih dejansko potrebujejo. Podatke je potrebno obravnavati skozi proces cikla managementa podatkov, katerega namen je izboljšanje uporabe podatkov pri poslovnem odločanju, ugotavljanju informacijskih potreb, zmanjšanje zbiranja nerelevantnih podatkov, izogibanje preobremenjenosti s podatki in ponovnemu zbiranju podatkov ter varčevanju s časom in viri (Gradišar, Jaklič, Damij & Baloh, 2005).

Slika 10 prikazuje cikel managementa podatkov, oziroma zaznavanje podatkov, zbiranje, organiziranje zbranih podatkov, obdelavo le-teh in samo vzdrževanje podatkov.

Slika 10: Cikel managementa podatkov



Vir: Gradišar Jaklič, Damij & Baloh (2005).

Zaznavanje predstavlja ugotavljanje dogodkov, stanj v podjetju, ki so za podjetje pomembni, zanimivi. Je podlaga za zbiranje podatkov, kjer se vprašamo kdo potrebuje podatke, katere vrste in koliko, kje so ti podatki, kdo in zakaj jih zbira. Organiziranje zbranih podatkov je odvisno od zbiranja podatkov in informacijske podpore. V okviru obdelave podatkov gre za doseganje in analiziranje podatkov, s ciljem pridobiti uporabne informacije za podporo odločitev. Vzdrževanje podatkov pa je namenjeno ponovni uporabi obstoječih podatkov in izogibanje ponovnemu zbiranju podatkov (Gradišar, Jaklič, Damij & Baloh, 2005).

6.1 Posodobitev sistema potrjevanja dokumentov s strani vodje projekta

6.1.1 Informacija o imenovanju zaposlenega v projektno skupino in izračunu urne postavke

Računovodska služba trenutno ni v krogu prejemnikov informacije o novem imenovanju projektnega člana oziroma skupine, niti o vrednosti urne postavke novega člana projektne skupine. Posledično je spremljanje stroškov oziroma računovodenje EU projektov neustrezno oziroma so potrebni morebitni naknadni popravki. Slednje pomeni, da novoimenovani član v skupini EU projekta, urne postavke ne bo imel ovrednotene po predpisani evropski metodologiji za izračun urne postavke, ampak bo ta obračunana po kalkulaciji ur za investicijske projekte.

V okviru imenovanja novega člana projektne skupine informacijski sistem programsko omogoča sprotno dodajanje novih članov v projektno skupino določenega projekta. Slednjo nalogo oziroma odgovornost ima vodja projekta. Trenutno evidenca projektne skupine ni ažurna. Imenovanje novega člana je podprto z ustrezno dokumentacijo, do katere računovodska služba ne dostopa, niti ni seznanjena o novih imenovanjih.

Predlagam, da se v okviru dokumentacije o novem imenovanju med prejemnike dokumenta doda tudi računovodska služba. Na ta način bo računovodska služba obveščena o stanju projektne skupine, poleg tega pa pozorna na višino stroškov dela pred mesečnim poročilom, saj bo pravočasno dobila informacijo o urni postavki, ki jo izračunajo v kadrovske službi. Dobljeno

urno postavko bo pred knjiženjem temeljnice delovnih ur, ustrezno zabeležila v informacijski sistem. Tako bo višina stroškov dela ažurna in ovrednotena po predpisani metodologiji EU.

Glede ažuriranja projektne skupine v samem informacijskem sistemu predlagam, da se vse vodje ponovno obvesti o njihovi odgovornosti glede posodobitve stanja članov, ki delujejo na projektu, vključno s koordinatorko EU projektov.

6.1.2 Potrjevanje najav službenih poti, osebnih potnih nalogov in obračunov potnih nalogov

V okviru internega navodila podjetja, se za vsako službeno pot izdela nalog za službeno pot, v primeru službene poti v tujino tudi najava službene poti, nato osebni potni nalog, na koncu obračun potnega naloga. Nobenega izmed navedenih dokumentov, ki je vezan na EU projekt, ne potrdi vodja EU projekta. Vodja projekta je o strošku službene poti seznanjen šele, ko je ta strošek knjižen oziroma prikazan na projektni kartici. Odobritve službene poti so vezane neposredno na zaposlenega, ki se bo udeležil službene poti. Službeno pot mu, skozi najavo službene poti, osebni potni nalog, obračun potnega naloga, odobri njegov neposredni vodja službe, direktor področja oziroma vodji službe, direktor področja nato direktor družbe (Izbrano podjetje, 2017b).

Vodja projekta je tisti, ki določi oziroma je odgovoren, ali je službena pot in njena povezava na določen EU projekt upravičena. Kasneje se upravičenost dokazuje revizorju EU projekta in Evropski komisiji.

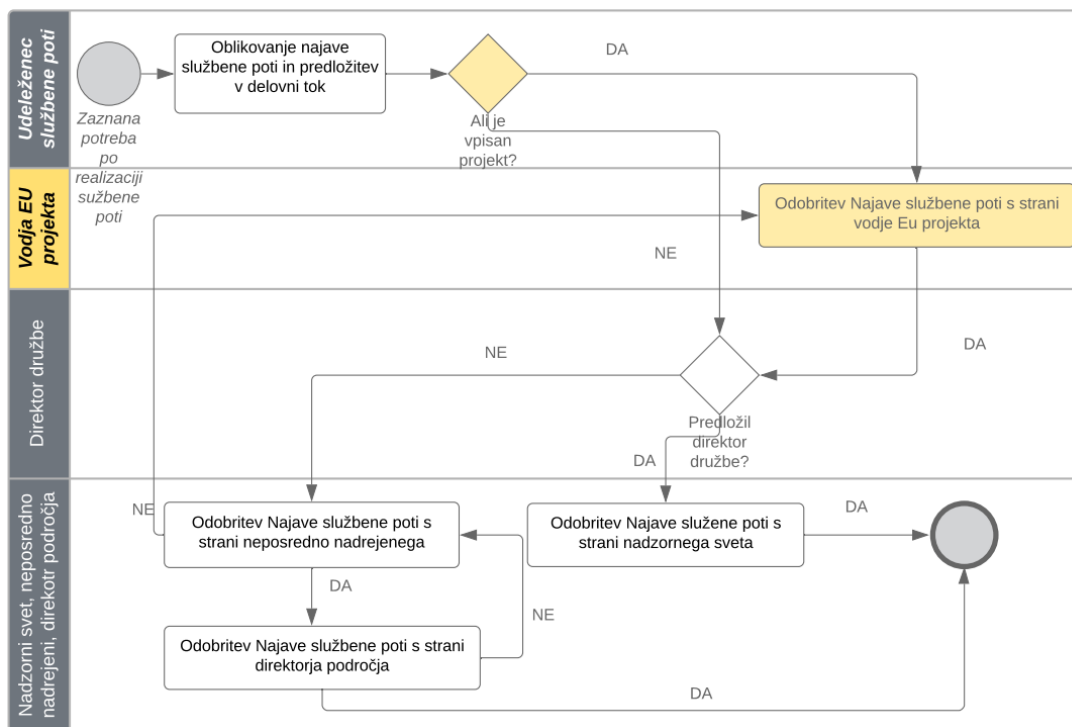
V diagram poteka procesa potrjevanja dokumentov, vezanih na službena potovanja, je potrebno vnesti dodatno odobritev službene poti s strani vodje EU projekta. Vodja EU projekta je tisti, ki mora biti najprej seznanjen s službeno potjo članov projektne skupine, zato predlagam, da gre, ob predložitvi najave službene poti in osebnega potnega naloga, delovni tok potrditve najprej k vodji EU projekta, šele nato k nadrejenim osebam zaposlenega, člana projektne skupine EU projekta.

Slika 11 prikazuje predlagano rešitev, torej dopolnitev delovnega toka na primeru najave službene poti z odobritvijo projektne vodje. Dopolnitev delovnega toka z odobritvijo vodje projekta je potrebno prenesti na vse vrste dokumentov vezanih na službena potovanja, in sicer tudi na osebni potni nalog in obračun potnega naloga. Prvo odobritev oziroma zavrnitev dokumenta, vezanega na službeno pot, v primeru, da je službena pot vezana na EU projekt, bi podal vodja EU projekta. Dopolnitev delovnega toka je posebej barvno označena.

Kontrola, ki bi podajala informacijo, ali je upravičena oseba vezala službeno pot na določen EU projekt se ne izvaja, saj vodja EU projekta ne dobi v potrditev nobenega od dokumentov, ki so vezani na službeno pot in se vežejo na EU projekt. V pogojih podpisane pogodbe med evropsko institucijo in našim podjetjem oziroma koordinatorjem projekta, je navedeno, da stroške projekta lahko povzroči samo član projektne skupine, na podlagi sklepa o imenovanju

v projektno skupino. Vodja projekta najbolj ve in je prvi v verigi potrjevanja dokumentov službene poti, ki lahko zavrne dokument, v kolikor se dokument glasi na zaposlenega, ki ni imenovan v projektno skupino oziroma službena pot nima povezave z izbranim projektom.

Slika 11: Predlagan delovni tok potrjevanja najave službene poti



Vir: lastno delo.

Sprememba delovnega toka oziroma dopolnitev delovnega toka pri odobritvi dokumentov službene poti (najava službene poti, osebni potni nalog, obračun potnega naloga), bo terjala dodatno odgovornost vodje EU projekta pri potrjevanju stroškov službene poti morebitnim zaposlenim, ki niso člani projektne skupine. Dodatno odgovornost vodje EU projektov je potrebno zapisati v obstoječi pravilnik.

6.1.3 Potrjevanje nabavnih dokumentov

Nabavni dokumenti se v podjetju pojavijo v dveh oblikah, in sicer kot nabavni nalog oziroma naročilnica ter pogodba oziroma nabavni dogovor. Prejeti račun mora imeti povezavo z eno ali drugo vrsto nabavnega dokumenta.

Pri nabavnem dogovoru oziroma pogodbi postopka odobritve naročila ni potrebno spreminjati. Pogodba je podpisana s strani direktorja družbe in s strani poslovnega partnerja. Prav tako je v pogodbi v informacijskem sistemu določen tako imenovani pogodbeni predstavnik, navadno vodja EU projekta, na katerega se pogodba sklicuje. Tako je pogodbeni predstavnik oziroma

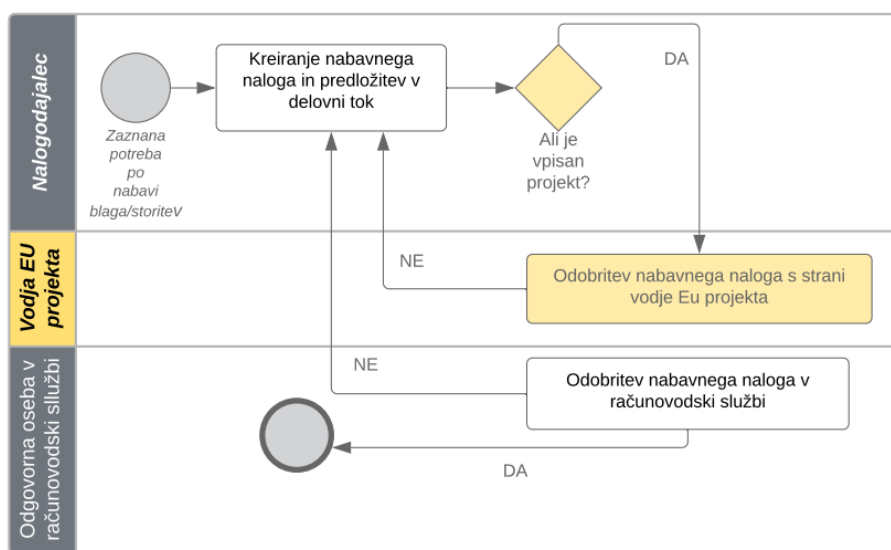
vodja projekta seznanjen z nakupom storitve, materiala, ... pri določenem partnerju, pod pogoji, ki so določeni v pogodbi.

Nekoliko drugače je v okviru nabavnih nalogov oziroma naročilnic. Pri nabavnih nalogih, ki so vezani na EU projekt, vodja projekta ni seznanjen z naročilom storitev oziroma materiala. Četudi bi v pregled dobil prejeti račun na podlagi izdanega nabavnega naloga, je to prepozna informacija o naročilu, saj je ob prejemu računa storitev že opravljena oziroma blago že dobavljeno in tako že nastali strošek, ki ga je potrebno poravnati.

Delovni tok pregledovanja oziroma odobritve nabavnega naloga je potrebno dopolniti z odobritvijo naročila tudi s strani vodje projekta. Tako bi vodja projekta odobril ali zavrnil naročilo določene storitve ali blaga, obenem pa imel informacijo o prihodnjih transakcijah, ki bi se dogajale na projektni kartici v okviru njegovega projekta.

Vodja projekta mora biti prvi v delovnem toku potrjevanja nabavnega naloga, ko nalogodajalec nabavni nalog predloži v delovni tok. V kolikor se vodja projekta strinja z naročilom, nabavni nalog odobri. Po odobritvi nabavnega naloga s strani vodje projekta, sledi obstoječi način potrjevanja le-tega, in sicer potrditev nabavnega naloga v računovodski službi ter podpis tiskane oblike naročila s strani direktorja družbe, preden se naročilnico odpošlje dobavitelju.

Slika 12: Predlog dopolnitve delovnega toka potrjevanja nabavnega naloga



Vir: lastno delo.

Slika 12 prikazuje spremembo oziroma dodelavo delovnega toka s potrditvijo naročila pri vodji EU projekta. Dopolnitev delovnega toka je barvno označena.

Prav tako predlagam zapis dopolnitve delovnega toka oziroma s tem povezane dodatne odgovornosti vodje evropskega projekta pri potrditvi nabavnega naloga v organizacijskem

predpisu o obvladovanju računovodskih procesov, natančneje v pravilnik, ki obravnava saldakonte kupcev in dobaviteljev.

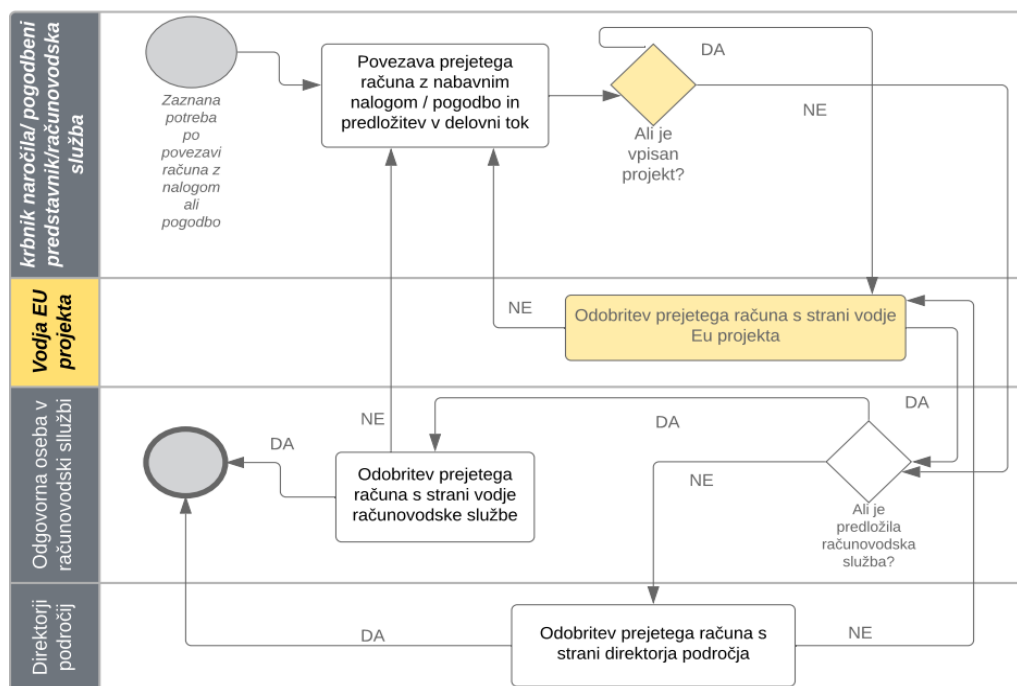
6.1.4 Potrjevanje prejetih računov zunanjih izvajalcev

V okviru potrjevanja prejetih računov, ki so vezani na EU projekte, vodja EU projekta ne potrdi prejetih računov pred knjiženjem, ampak je o njih seznanjen šele ob pregledu projektne kartice. Večina vodij EU projektov nalogo povezovanja prejetih računov z nabavnim dokumentom (nabavni nalog ali nabavni dogovor) dodeli administratorju v oddelku, zato je ključno, da v okviru delovnega toka potrjevanja prejetih računov, uvedemo dodelavo v delovnem toku tako, da bo prejete račune, ki so vezani na EU projekte, pred knjiženjem potrdil ali zavrnil tudi vodja EU projekta.

Predlagam dodelavo delovnega toka potrjevanja prejetih računov z odobritvijo vodje EU projekta, v kolikor je prejeta računa vezana na EU projekt. Po odobritvi prejetega računa s strani vodje projekta, sledi standardno potrjevanje prejetih računov. Dodelava delovnega toka je v sliki 13 barvno označena.

V kolikor so na projektu potrebni popravki že knjiženih dokumentov se v podjetju poslužujemo postopka popravljanja od izvirnega dokumenta do prejetega računa. Posledično nalogodajalec nabavni nalog ustrezno popravi in ga ponovno predloži v potrditev v računovodsko službo, v primeru povezave na pogodbo pa gre zgolj za to, da je račun, ki smo ga ustvarili za popravek, povezan s pogodbo.

Slika 13: Predlog delovnega toka potrjevanja prejetega računa zunanjega izvajalca



Vir: lastno delo.

Nabavni nalog je potrebno ob vsakem preknjiževanju oziroma izvedbi popravka, za katerega je potrebna akcija knjiženja, popraviti. Nabavni nalog se popravi tako, da se za prvotno vrstico ustvari novo, z negativnim predznakom, saj se le na ta način stornira porabljeno količino na vrstici, ki je povezana z računom (in že knjižena). Vrstice se na nabavnem nalogu ne da več uporabiti, v kolikor je porabljena oziroma fakturirana celotna vnesena količina na vrstici. Nato se ustvari še eno, pravilno vrstico oziroma vrstico, ki vsebuje popravek. Nabavni nalog je potrebno ponovno predložiti v potrditev v računovodsko službo. Ko je nabavni nalog potrjen, se ga poveže na izveden račun in knjiži.

V primeru pogodbe oziroma nabavnega dogovora ni potrebno kreirati novih vrstic na pogodbi, da bi uredili popravek stanja, saj na pogodbi ni podatka o količini, ampak samo o vrednosti. Tako popravek uredimo s fiktivnim računom in ne popravljamo nabavnega dogovora. Pozornost je potrebno usmeriti le na to, da je urejena povezava z nabavnim dogovorom pri popravkih, tako na vrstico, ki ureja popravek podatkov kot vrstico, na kateri so pravilni podatki. Navedeno ne velja v primeru, ko je potrebno popraviti vsebino stroška (uporaba drugega konta). Takrat je potrebno urediti pogodbo. Popravki se kreirajo v računovodski službi, bodisi na podlagi dopisa za preknjižbo odgovorne osebe za spremljanje stroškov, bodisi se napaka ugotovi v računovodski službi med izvajanjem kontrol podatkov iz glavne knjige in projektne kartice. Navedena napaka se pojavi ob nepravilno vnesenih podatkih, ki urejajo evidentiranje v glavno knjigo ali na projektno kartico. Tovrstne račune v odobritev dobi vodja računovodske službe.

Tudi v teh primerih je potrebno dopolniti delovni tok tako, da prejete račune z vsebino popravkov potrdi vodja EU projekta. Tako bo seznanjen z dodatnimi transakcijami na projektni kartici projekta in popravkih stanja, katerega vodja je, navsezadnje tudi o možnih napakah, ki se dogajajo. Omenjeno dopolnitev delovnega toka prikazujem prav tako v sliki 13. Dopolnitev je barvno označena.

Spremembo v potrditvi prejetih računov, vezanih na EU projekte predlagam v dopolnitvi internega organizacijskega predpisa o obvladovanju prejetih računov.

6.2 Posodobitev sistema poročil in poročanja

Natančnost, zanesljivost, pravočasnost, popolnost, ažurnost, skladnost, razumljivost, uporabnost, jasnost, vse to so dimenzije kakovosti podatkov v kombinaciji glede na notranje in zunanje poglede (Stackowiak, Rayman & Greenwald, 2017). Kakovostne podatke lahko vključimo v poročila in o njih »kakovostno« poročamo. Seveda pri tem potrebujemo sodelovanje ljudi oziroma zaposlenih, politik in procesov v podjetju (Russom, 2008). Pri tem moramo biti pozorni na vloge v povezavi s kakovostjo podatkov (Wende, 2007). Glavni skrbnik podatkov v izbranem podjetju je določen. Ostale odgovornosti oziroma vloge trenutno v podjetju niso določene.

Večina odločitev v podjetju ter sam sistem poročanja in poročil izvira na podlagi računovodskih informacij. Hočevar, Igličar in Zaman Groff (2002, str. 14) poudarjajo primernost, pravočasnost in točnost, ustreznost in popolnost oziroma lastnosti dobre računovodske informacije.

Lastnosti kakovostnih informacij se od literature do literature ne razlikujejo. Literatura nas pri tem ne omejuje. Poleg tega je potrebno v okviru računovodske službe izpolnjevati računovodska načela. V kolikor se omejimo na aktivnost poročanja, je pri tem pomembno načelo računovodskega informiranja oziroma pregledna, enostavna in razumljiva poročila do uporabnikov, ki jih potrebujejo (Schwarzmann & Premk, 2005).

Obveznost poročanja podatkov EU projektov predpisuje zunanja institucija Evropske unije oziroma skladno s pogodbo mora podjetje poskrbeti za revizijo, z namenom, da so evropska sredstva po zaključku projekta med upravičenci razdeljena pošteno.

Računovodstvo projektov je skorajda glavni dejavnik za uspešno črpanje evropskih sredstev, ki jih je bilo podjetje deležno v okviru EU projekta. Vendar le s kakovostnimi informacijami, odgovornimi zaposlenimi in ustreznimi procesi lahko zmanjšamo tveganja pri izvajanju projektov in možnost vračila prejetih sredstev.

6.2.1 Posredovanje informacij o terminu poročanja in dodelitve nalog pri poročanju notranjim in zunanjim uporabnikom informacij

Trenutno v izbranem podjetju ne obstaja dogovorjen način obveščanja računovodske službe o obveznem terminu poročanja podatkov zunanjim institucijam. Termini poročanja so določeni že v sami pogodbi z zunanjo institucijo. Ker so termini poročanj znani že ob začetku izvajanja projekta predlagam, da se v podjetju na začetku dogovorimo o okvirnih datumih oddaje poročil in seveda preveritvi in uskladitvi podatkov. V interesu vseh zaposlenih je poročati pravilno in pravočasno, zato se je potrebno ob vsakem začetku novega EU projekta, s koordinatorko za EU projekte in računovodsko službo uskladiti ter izpolniti predlagano spodnjo tabelo.

Tabela 5 prikazuje tabelo oziroma način dogovora med različnimi oddelki v podjetju, s ciljem pravočasno in uspešno poročati zunanjim institucijam. Tabela je potrebno izpolniti ob začetku vsakega EU projekta in si tako razdelili naloge in posledično odgovorne osebe ter roke za njihovo izvedbo.

Dogovoriti se je potrebno o odgovornih osebah za naslednje ključne naloge:

- uskladitev glavne knjige in projektne kartice projekta,
- uskladitev transakcij potnih nalogov in projektne kartice projekta,
- interno (mesečno) usklajevanje podatkov projektov (denarna sredstva, stroški),
- oddaja poročil projektov zunanjim institucijam,
- priprava podatkov za potrebe revizije.

Sama narava oziroma predmet EU projektov lahko zahteva dodatne naloge poleg zgoraj navedenih, zato je smiselno da se tudi dodatne naloge, ki nastanejo, vključi v dogovor v tabeli 5.

Tabela 5: Predlog tabele za dogovor med oddelki za uspešno in pravočasno poročanje notranjim in zunanjim uporabnikom informacij

Osnovni podatki				
Ime projekta	XY			
Šifra projekta	EU-030			
EU program	Horizon 2020			
Trajanje projekta	1.1.2016 - 31.12.2019 (4 leta)			
Vloga podjetja	koordinator projekta			
Poročanje				
Obdobja poročanja	Trajanje obdobja	Termin poročanja	Uskladitev in predložitev poročila koordinatorju EU projektov v podjetju	Oddaja poročila
1. obdobje	18 mesecev	1.1.2016 - 30.6.2017	26.7.2017	31.7.2017
2. obdobje	18 mesecev	1.7.2017 - 31.12.2018	26.1.2019	31.1.2019
3. obdobje	12 mesecev	1.1.2019 - 31.12.2019	26.1.2020	31.1.2020
Naloge in odgovorne osebe				
Naloge			Odgovorne osebe	
Uskladitev glavne knjige in projektne kartice			Zaposleni v računovodski službi	
Oddaja poročila zunanji instituciji			Koordinator EU projektov	

Vir: lastno delo.

Pomembno pri poročilih za evropske projekte je, da termin poročanja ni enak koledarskemu letu, zato je potrebno urediti podatke prej kot izvedemo poročanje zunanjim institucijam.

Predlagam interno usklajevanje podatkov EU projektov s koordinatorko EU projektov na mesečni ravni. Koordinatorica EU projektov je odgovorna za poročanje podatkov zunanjim institucijam.

Mesečno usklajevanje podatkov EU projektov bi zajemalo uskladitev podatkov o višini stroškov posameznega projekta, prejetih denarnih sredstvih, stanju denarnih sredstev, za občutek tudi plansko vrednost projekta (predvsem za potrebe pripoznanja prihodkov) ter datum zaključka posameznega projekta.

Na podlagi dosedanjih izkušenj je smiselno določiti dan v mesecu, na katerega bi usklajevali podatke. Predlagam 18. dan v mesecu, ko računovodska služba koordinatorji EU projektov pošlje podatke, ki jih prikazuje tabela 6. Povratna informacija glede poslanih podatkov je potrebna v istem dnevu oziroma v prvi polovici naslednjega dne. Približno 20. dne v mesecu v računovodski službi pripravimo podatke za mesečno poročilo, ki jih nadalje obdeluje služba za kontroling, zato so morebitni popravki v mesecu, ki ga poročamo, možni le pred oddajo podatkov službi za kontroling. Kasnejši popravki niso možni, oziroma imajo enomesečni zamik od dejanskega datuma poslovnega dogodka.

Po zaključku mesečnega poročila predlagam, da koordinatorki EU projektov računovodska služba posreduje podatek o višini pripoznanih prihodkov EU projektov, ki so enaki višini stroškov v kolikor je projekt v celoti financiran iz Evropske Unije, v nasprotnem primeru so enaki višini stroškov deleža sofinanciranja projekta. Podatek o pripoznanih prihodkih EU projektov je prikazan v zadnjem stolpcu tabele 6.

Interno usklajevanje podatkov je zelo potrebno, saj bomo le tako v podjetju med seboj usklajeni, posledično bodo podatki pravilni, kakovostni in pravočasno poročani. Obenem tako ne bo razhajanja v poročanih podatkih med različnimi službami znotraj podjetja. Predlagano usklajevanje podatkov med računovodsko službo in koordinatorko evropskih projektov je smiselno vključiti v organizacijski predpis področja za strateške inovacije, in sicer predpis, ki ureja upravljanje strateških inovacij.

Tabela 6: Predlagana tabela za interno usklajevanje podatkov pred mesečnim poročilom o poslovanju podjetja z naknadnim podatkom o prihodkih projekta po mesečnem poročilu

Pregled prihodkov in stroškov EU projektov											
Leto:		2019									
Obdobje poročanja		Januar - November									
Zap. št.	Naziv projekta	Šifra projekta	% SOFINANCIRANJA	Datum začetka projekta	Datum zaključka projekta	Planska vrednost projekta	Stanje denarnih sredstev na 1.1.2019	Prejeta denarna sredstva do 30.11.2019	Stanje denarnih sredstev na 30.11.2019	Stroški od 1.1.2019 do 30.11.2019	Prihodki od 1.1.2019 do 30.11.2019
1	AB	EU-005	100	1.01.2016	31.12.2019	300.000,00	40.000,00	60.000,00	43.000,00	55.000,00	55.000,00
2	XY	EU-003	100	1.01.2016	31.12.2019	400.000,00	80.000,00	140.000,00	0,00	200.000,00	200.000,00
3	GH	EU-008	70	1.05.2017	30.04.2020	331.500,00	40.000,00	60.000,00	48.000,00	70.000,00	49.000,00
	SKUPAJ						160.000,00	260.000,00	91.000,00	325.000,00	304.000,00
Pripravila:							Potrdila:				
Datum:							Datum:				

Vir: lastno delo.

Z usklajevanjem podatkov in povratnimi informacijami, ki ob teh akcijah nastanejo, pravočasno odkrivamo napake, če je potrebno se o njim pogovorimo, smo nanje pozorni ob uvedbi katere druge aktivnosti ali projekta, navsezadnje se zaposleni tako izobražujejo in pridobivajo znanje.

6.2.2 Pogostost internega poročanja o stanju projektov njihovim vodjem

V izbranem podjetju je za poročanja zunanjim evropskim institucijam odgovorna koordinatorka za EU projekte. Posledično to pomeni sodelovanje z računovodsko službo, ki je odgovorna za pravilno evidentiranje poslovnih dogodkov, ki nastanejo v okviru EU projektov. Vodja projekta je tista oseba, ki mora biti seznanjena tako o tehničnem delu, kot o finančnem delu projekta. Trenutno ni vzpostavljenega internega poročanja finančno računovodskih podatkov EU projektov njihovim vodjem.

V povprečju je trajanje EU projektov v izbranem podjetju približno štiri leta, zato predlagam polletno interno poročanje stanja EU projektom njihovim vodjem in seveda koordinatorki za EU projekte. Kartica projekta trenutno ne omogoča podatkov o prihodkih in denarnih sredstvih, vezanih na EU projekte zato je potrebno poročilo Kartica projekta nekoliko prilagoditi.

V tabeli 7 predlagam vsebino in predpisano obliko internega poročila vodjem projektov, ki bi ga prejeli (za začetek) polletno. Poročilo bi vsebovalo stroške projekta po naravnih vrstah, informacijo o prejetih denarnih sredstvih, razdeljeno na začetno stanje denarnih sredstev (v kolikor se projekt nadaljuje iz prejšnjega leta) in prejeta denarna sredstva v tekočem poročevalskem obdobju. Prikazana bi bila tudi višina prihodkov iz naslova EU projektov.

Tabela 7: Primer informacije stanja EU projekta vodji in koordinatorju projekta

Informacija o stanju EU projekta	
Leto:	2019
Projekt:	EU-030
Obdobje poročanja:	januar - november
Osnovni podatki	
Datum začetka projekta:	1.01.2016
Datum zaključka projekta:	31.12.2019
Planska vrednost projekta	400.000 EUR
Odstotek sofinanciranja projekta:	100%
Finančni podatki	
Stanje denarnih sredstev 1.1.2019:	80.000 EUR
Prejeta denarna sredstva v obdobju poročanja:	140.000 EUR
Stroški v obdobju poročanja:	200.000 EUR
1. Potni stroški	20.000 EUR
2. Stroški dela	100.000 EUR
3. Ostali stroški	80.000 EUR
Oblikovani prihodki v obdobju poročanja:	200.000 EUR

Vir: lastno delo.

Namen podane informacije o finančnem in računovodskem stanju evropskega projekta ni samo informiranje ljudi o stanju, ampak tudi prejem povratne informacije z njihove strani ali z vsebino poročila soglašajo oziroma imajo nad njim pripombo in je za to potreben popravek stanja.

S podano povratno informacijo o stanju na projektu vodja in koordinator potrujeta prejem informacije o stanju projekta. Poleg tega imata možnost podati komentarje za morebitne popravke. Prednost takega načina internega informiranja je predvsem možnost pravočasnega oblikovanja popravkov stanja na projektu, pred oddajo finančnih poročil zunanjim institucijam in v izogib neupravičenih stroškov na projektu. Predlagano usklajevanje podatkov med računovodsko službo in koordinatorko evropskih projektov ter vodji projektov je smiselno

vključiti v organizacijski predpis področja za strateške inovacije, in sicer predpis, ki ureja upravljanje strateških inovacij.

6.3 Sistem notranjih kontrol

6.3.1 Kontrola delovnih ur zaposlenih z evidenco delovnega časa in potnimi nalogi

Stroški dela se v okviru EU projektov na projektni kartici evidentirajo na podlagi delovnih ur članov projektne skupine in so ovrednotene skladno s predpisano metodologijo o izračunu urne postavke za posamezen EU projekt za vsakega zaposlenega posebej. Glavni problem je pri ažurnosti evidentiranja delovnih ur na projekt, prav tako pa tudi skladnost delovnih ur z evidenco delovnega časa.

V kolikor bi ure evidentirali sproti, vsaj na tedenski ravni, ne bi porabili dodatnega časa za izvedbo kontrol, in sicer ali so vsi, ki so imeli nalog za službeno potovanje vezan na EU projekt, beležili delovne ure na enak projekt, ali je količina evidentiranih delovnih ur v skladu z dejanskimi urami prisotnosti zaposlenega na delovnem mestu. Pri tem je bolj pomembno to, da zaposleni ni pisal na projekt več ur, kot je bil dejansko prisoten na delovnem mestu oziroma v okviru časovnika službene poti. Dejstvo je, da računovodska služba pred knjiženjem delovnih ur na projekte izvede zgoraj opisane kontrole, saj bi v nasprotnem primeru morala urejati številne popravke iz tega naslova.

S predlagano poizvedbo, ki vključuje tako podatke iz evidence potnih nalogov, evidence delovnih ur na projektu in povsem ločeno evidenco delovnega časa, bo kontrola bolj točna in hitrejša.

Tabela 8: Primer kontrole med obračunom potnega naloga, evidenco delovnega časa in evidentiranimi delovnimi urami na projektu

leto	2019							
mesec	12							
Vsota od ure								Oznake stolj ¹
Oznake vrstic	SM_DELAV CA	DATUM	ŠIFRA PROJEKTA	IME_PROJEKTA	EDČ SKUPAJ	POROČILA PO DNEVIH	URE_POTNI_	NALOG
Zaposlena oseba 1	991	5.12.2019	EU-001	EU projekt EU-001	10	(prazno)		24,00
		6.12.2019	EU-001	EU projekt EU-001	10	(prazno)		18,27
Zaposlena oseba 2	1603	18.12.2019	EU-004	Čezmejni center vodenja	4,3	(prazno)		2,58
Zaposlena oseba 3	690	19.12.2019	I045-565	Obnova daljnovoda	9,37	(prazno)		8,90
Zaposlena oseba 4	690	19.12.2019	I045-565	Obnova daljnovoda	9,14	(prazno)		8,92
Zaposlena oseba 5	496	2.12.2019	EU-001	EU projekt EU-001	13,5	(prazno)		13,00
		3.12.2019	EU-001	EU projekt EU-001	10	(prazno)		20,00
Skupna vsota								95,67

Vir: lastno delo.

Tabela 8 prikazuje povezavo med evidenco delovnega časa (v nadaljevanju EDČ) posameznega zaposlenega, trajanje službene poti v okviru potnega naloga in številom delovnih ur, ki jih je zaposleni evidentiral v delovno poročilo. Besedni filter »(prazno)« v delovnih poročilih nam pove, da si določen zaposleni, kljub delu na projektu, evidentiranih urah prisotnosti v evidenci delovnega časa in ustreznosti trajanja službene poti, ni pisal ur na določen projekt.

Poizvedba bo na ta način bistveno skrajšala čas za pregledovanje delovnih ur pred knjiženjem, poleg tega bo zadostila pravilom Evropske unije oziroma druge finančne institucije, ki sofinancira izvajanje projekta.

Računovodska služba je odgovorna za knjiženje mesečne temeljnice delovnih ur. Pred knjiženjem je tudi do sedaj izvajala kontrole nad podatki, do katerih lahko dostopa (preverba delovnih ur na praznike in dela proste dni). S pripravljeno poizvedbo, ki jo prikazuje tabela 8, bo lahko preverila povezavo delovnih ur s potnimi nalogi in delovnim časom zaposlenega.

6.3.2 Kontrola potnih stroškov

Trenutno se kontrolo med transakcijami na potnih nalogih in projektni kartici izvaja na podlagi natisnjenih izvodov obračunov potnih nalogov in transakcijami na projektni kartici prenesenih v Microsoft Excel. Tovrstna kontrola je predvsem zamudna ter povečana je verjetnost za napake pri kontroli podatkov. Tako kot so prikazane transakcije na projektni kartici, obstajajo tudi transakcije na potnih nalogih, vendar ne z neposrednim dostopom do njih. Predlagam poizvedbo, kjer so skupaj zbrani vsi podatki iz potnih nalogov v eni datoteki oziroma tabeli. S tem se lahko izognemo zamudnemu in okolju neprijaznemu tiskanju potnih nalogov in nato primerjanjem s projektnimi transakcijami na projektni kartici.

Tabela 9 prikazuje podatek o številki potnega naloga, šifri projekta, projektnem vodji in članu, namenu potnega naloga, destinaciji, datumu službene poti, vrsti stroška po kategoriji stroškov, znesku stroška in datumu obračuna potnega naloga.

Tabela 9: Transakcije potnih stroškov kot pomožna tabela k kontroli potnih stroškov s projektno kartico

Leto datum obračuna: 2019											
Številka obrač	Proje	Projektni vod	Naziv delavca	Opis vrstice	Destin	Odhod	Prihod	Vrsta stroška	Znes	Datum o	
OBN2019/05032	EU-002	Projektni vodja 1	Zaposlena oseba 1	Zaključna konferenca projekta EU-002	Bruselj	9.04.2019 04:30	09.04.2019 23:30	RAČ, KAR-EU PREVOZNI STROŠKI-TU	46,40	9.04.2019	
OBN2019/04695	EU-003	Projektni vodja 2	Zaposlena oseba 2	Sestanek s partnerjem X	Ljubljana	9.04.2019 04:30	09.04.2019 23:30	RAČ, KAR-EU PREVOZNI STROŠKI-TU	14,00	9.04.2019	
OBN2019/04611	EU-002	Projektni vodja 1	Zaposlena oseba 3	Zaključna konferenca projekta EU-002	Bruselj	9.04.2019 04:30	09.04.2019 23:30	EU KILOMETRINA - SLOVENIJA	62,16	9.04.2019	
OBN2019/12680	EU-003	Projektni vodja 2	Zaposlena oseba 4	Sestanek s partnerjem X	Ljubljana	9.04.2019 04:30	09.04.2019 23:30	RAČ, KAR-EU PREVOZNI STROŠKI-TU	637,06	1.04.2019	
OBN2019/14721	EU-004	Projektni vodja 3	Zaposlena oseba 5	Predstavitel projekta EU-004 novim partnerjem	Zagreb	9.04.2019 04:30	09.04.2019 23:30	EU DNEVNICA - TUJA	50,00	9.04.2019	
OBN2019/06721	EU-005	Projektni vodja 4	Zaposlena oseba 6	Predstavitel projekta EU-005 novim partnerjem	Dunaj	9.04.2019 04:30	09.04.2019 23:30	EU-PREVOZNI STROŠKI-TUJI OPN	41,20	9.04.2019	

Vir: lastno delo.

S kategorijo stroška, ki označuje vrsto stroška v sami poizvedbi lahko primerjamo vrednosti projektih kategorij na projektni kartici. Na projektni kartici s pomočjo filtriranja podatkov

izločimo vse tiste kategorije, ki ne zadevajo potnih stroškov in tako dobimo podatek o višini potnih stroškov in jo primerjamo s pripravljeno poizvedbo. V kolikor pride do odstopanj v zneskih, poiščemo razliko, najbolje znotraj enega obdobja, z večjo verjetnostjo pri kategorijah stroška s predpono RAČ, KAR, kar pomeni, da gre za informativno, evidenčno prikazan strošek, knjižen na podlagi druge listine. Posledično to pomeni možnost knjižbe različnega zneska od navedenega na obračunu potnega naloga, bodisi zaradi različne valute pri plačevanju stroškov, bodisi zaradi zaokroževanja pri več postavkah na računu, ali preprosto zaradi napake pri vnosu na obračun potnega naloga.

Kategorije stroškov se pojavijo na potnih nalogih, projektne kategorije pa na projektni kartici. Med seboj so povezane. V kolikor je strošek na potnem nalogu prikazan evidenčno, ima predpono RAČ, KAR, na sami projektni kartici je prikazan brez omenjene predpone.

Slika 14: Primerjava transakcij iz obračunov potnih nalogov in na projektni kartici

ID projekta	Let	Kategorija	Ko	V	Zn	Datum	Ime	1	Številka	Proj.	Vodja	Naziv delavc	Dest	Dejansk	Dejansk	Vrsta stroška	Zn
EU-011	2.019	EU DNEVNICA - TUJA	1,00	EUR	0,00	23.09.2019	Zaposlena oseba 1	694	OBN2019	EU-011	Projektni vodja 1	Zaposl. oseba 2	Trento	9.09.2019	10.09.2019	RAČ,KAR-EU NOČITVE-TUJI OPN	1,50
EU-011	2.019	EU DNEVNICA - TUJA	1,00	EUR	0,00	10.09.2019	Zaposlena oseba 1	695	OBN2019	EU-011	Projektni vodja 1	Zaposl. oseba 1	Trento	9.09.2019	10.09.2019	RAČ,KAR-EU PREVOZNI STROŠKI-TU	2,00
EU-011	2.019	EU NOČITVE - TUJI OPN	1,00	EUR	1,50	10.09.2019	Zaposlena oseba 2	696	OBN2019	EU-011	Projektni vodja 1	Zaposl. oseba 1	Paris, Fr	22.09.2019	23.09.2019	EU NOČITVE - TUJI OPN	2,50
EU-011	2.019	EU PREVOZNI STROŠKI - TUJI	1,00	EUR	2,00	23.09.2019	PREVOZNI STROŠKI TUJINA, kartica	697	OBN2019	EU-011	Projektni vodja 1	Zaposl. oseba 3	Paris, Fr	22.09.2019	23.09.2019	EU NOČITVE - TUJI OPN	2,50

Vir: lastno delo.

Slika 14 prikazuje primerjavo med poizvedbo vseh transakcij na obračunih potnih nalogov in projektno kartico. Pri večji količini projektov in podatkov je pričakovano, da se vsak mesec pojavi razlika med transakcijami.

Slika 15: Predlog primerjave transakcij na projektni kartici in potnih nalogih s pomočjo vrtilne tabele po vrstah stroškov

PROJEKTNJA KARTICA			POTNI NALOG		
ID projekta	EU-011	▼	Id Projekta	EU-011	▼
Oznake vrstic	▼	znesek	Oznake vrstic	▼	znesek
EU DNEVNICA - SLOVENIJA		106,86	EU DNEVNICA - SLOVENIJA		106,86
EU DNEVNICA - TUJA		658,20	EU DNEVNICA - TUJA		658,20
EU IZOBRAŽEVANJA		1.259,10	EU KILOMETRINA - SLOVENIJA		62,16
EU KILOMETRINA - SLOVENIJA		62,16	EU NOČITVE - TUJI OPN		18,50
EU LASTNE STORITVE - URE		109.806,61	EU-PREVOZNI STROŠKI-TUJI OP		128,30
EU LETALSKE VOZOVNICE		4.450,36	RAČ,KAR-EU GORIVO-TUJINA		100,00
EU NOČITVE - TUJI		1.408,26	RAČ,KAR-EU NOČITVE-TUJI OPN		113,40
EU NOČITVE - TUJI OPN		18,50	RAČ,KAR-EU PREVOZNI STROŠK		5.020,46
EU NOČITVE-TUJINA		322,98	RAČ,KAR-REPREZENTANCA		40,50
EU ODVETNIŠKE IN NOTARSKE		1.436,40	RAČ,KAR-EU NOČITVE-TUJINA		1.619,32
EU PREVOZNI STROŠKI - TUJI		525,80	RAČ,KAR-EU PREVOZNI STROŠK		42,90
EU PREVOZNI STROŠKI-SLOVEN		112,91	RAČ,KAR-EU PREVOZNI STROŠK		25,70
EU REPREZENTANCA		3.300,36	Skupna vsota		7.936,30
EU SVETOVANJA		26.504,92			
EU-PREVOZNI STROŠKI-TUJI OP		128,30			
Skupna vsota		150.101,72			

Vir: lastno delo.

Priporočljivo je uporabiti vrtilno tabelo pri obeh dokumentih in primerjati zneske po vrstah stroška. Skupni znesek razlike navadno ni visok, vendar revizija EU projektov zahteva pojasnila za odstopanja.

Slika 15 prikazuje primerjavo transakcij po vrstah stroškov med projektno kartico in potnim nalogom. Primerjava zajema uporabo vrtilne tabele po vrstah stroškov, s filtrom po šifri projekta. Z barvami so označene enake vrste stroškov na obeh straneh. Predlagana primerjava je prvi korak pri preveritvi stroškov. V kolikor so razhajanja v višini stroškov po vrstah, so potrebne podrobnejše kontrole, na način, ki jih prikazuje slika 14.

6.3.3 Kontrola članov projektne skupine in njihova upravičenost stroškov na projektu

Upravičenost stroškov dela zaposlenih oseb, ki so beležile delovne ure na EU projekt je potrebno preverjati, saj lahko v okviru revizije ali drugega pregleda podatkov, tovrstni strošek postane neupravičen. Upravičenost je možno preveriti na podlagi poizvedbe, ki vključuje šifro projekta, datum knjiženja, ki določa obdobje poročanja, zaposleno osebo na katero se strošek glasi/nanaša, številko aktivnosti na projektu, število delovnih ur na projektu, znesek delovnih ur in podatek o tem ali je član projektne skupine določenega projekta ali ne.

Tabela 10 prikazuje navedeno poizvedbo. Tako predstavljena poizvedba črpa podatke iz podatkov projektov, in sicer iz same kartice projekta (vsi podatki razen podatkov o projektne skupine) ter iz lastnosti projekta (nabor članov projektne skupina). V kolikor je zaposlena oseba član projektne skupine, je v poizvedbi prikazana vrednost »Da«, v kolikor ni, je prikazana vrednost »Ne«.

Tabela 10: Zaposleni, ki beležijo delovne ure na EU projekt in niso del projektne skupine

Projekt	Datum knjiženja	Zaposlena oseba	Številka aktivnosti	Število ur	Znesek ur	Član projektne skupine
EU-003	30.11.2019	Zaposlena oseba 1	aktivnost 1	110	3.190,00	Da
EU-003	30.11.2019	Zaposlena oseba 2	aktivnost 2	50	2.350,00	Ne
EU-003	30.11.2019	Zaposlena oseba 3	aktivnost 3	150	10.500,00	Da
EU-003	30.11.2019	Zaposlena oseba 4	aktivnost 4	3	75,00	Ne

Vir: lastno delo.

Predlagana poizvedba poda informacijo oziroma opozorilo glede izvedbe postopka formalnega imenovanja zaposlenega v projektni skupini projekta. Koordinatorji EU projektov je tako pripravljena poizvedba v veliko pomoč pri kontroli upravičenosti stroškov na določenem projektu, saj na enostaven način lahko enako pride do rezultata in pravočasno poda obvestilo vodjem projektov o neustreznem evidentiranju stroškov dela na projekt.

6.3.4 Kontrola nabavnega naloga

Računovodska služba je odgovorna za kontrolo oziroma potrditev vseh nabavnih nalogov, tudi tistih, ki so vezani na EU projekte. Odgovornost računovodske kontrole nabavnih nalogov predstavlja ustrezno razvrstitev stroška v kontno shemo izbranega podjetja ter kontrola vnesenih podatkov na nabavnem nalogu, ki so potrebni za nadaljnje spremljanje stroškov na projektni kartici oziroma v drugih evidencah. V slednjo kontrolo spada, poleg kontrole ali je šifra projekta vnesena v prava polja za ustrezno evidentiranje stroška na projektno kartico, tudi ali je nabavni nalog, katerega vsebina spada v kategorijo potnih stroškov ustrezno povezan s potnim nalogom. V kolikor je povezava ustrezna, se bo strošek iz nabavnega naloga ustrezno prenesel na obračun potnega naloga in bo informacija o višini stroškov službene poti prava.

Trenutno je v računovodski službi možno preveriti le ali obstaja povezava nabavnega naloga in osebnega potnega naloga. Ob tem ni znano, ali se strošek dejansko nanaša na pot s katero je povezan nabavni nalog. Pri omenjeni kontroli so vidni le podatki o šifri potnega naloga, kategoriji stroška in nazivu osebe, ki potuje. Za uspešno kontrolo povezave nabavnega naloga z ustreznim osebnim potnim nalogom, predlagam poizvedbo o dodatnih podatkih potnih nalogov.

Tabela 11: Podatki potnega naloga za potrebe kontrole nabavnega naloga

Številka OPN	Status OPN	Namen potovanja	Delavec	Odhod	Prihod	Projekt
OPN2020/00535	Odobreno	Delavnica ABC	Zaposlena oseba 1	14.1.2020 9:00:00	14.1.2020 15:30:00	
OPN2020/00461	Odobreno	Sestanek omrežnina, Avstrija	Zaposlena oseba 2	15.1.2020 13:00:00	17.1.2020 23:00:00	MD-001
OPN2020/00749	Odobreno	Executive Board EU-007, Belgija	Zaposlena oseba 3	16.1.2020 0:00:00	16.1.2020 23:59:59	EU-007
OPN2020/01587	Odobreno	Sestanek varstvo in zdravje pri delu	Zaposlena oseba 4	17.1.2020 11:49:00	17.1.2020 13:14:00	
OPN2020/00844	Odobreno	Sestanek za prostor za konferenco xy	Zaposlena oseba 5	20.1.2020 0:00:00	20.1.2020 23:59:59	

Vir: lastno delo.

Tabela 11 je namenjena postopku kontrole nabavnega naloga v povezavi s kontrolo povezave le – tega s potnim nalogom. Iz poizvedbe je možno razbrati namen potovanja, zaposleno osebo, termin in projekt. Te podatke primerjamo s prilogo k nabavnemu nalogu, navadno s ponudbo.

S pomočjo pomožne tabele zmanjšamo verjetnost za napačno povezavo med nabavnim nalogom in potnim nalogom, obenem nalogodajalca opozorimo o morebitnem neujemanju podatkov na potnem nalogu (na primer: na nabavnem nalogu je vpisan projekt, na potnem ni vpisan).

6.4 Dopolnitev internih predpisov z jasnimi odgovornostmi zaposlenih

V izbranem podjetju so bila tik pred uvedbo ERP sprejeta interna pravila, ki so pokrivala večino področij dela. Z uvedbo ERP so se spremenili procesi, način dela in odgovornosti, kar pomeni, da obstaja potreba po dopolnitvi internih pravilnikov in predpisov in s tem jasnejše zapisane odgovornosti.

Ključno je, da skozi pravilnike in organizacijske predpise jasno definiramo vloge in tako poskušamo obvladovati življenjski cikel podatkov. Tako definiramo odgovornost vnašalca podatkov na začetku in celotni proces do uporabe tega podatka v poročilu in na koncu definiramo odgovornost pripravljavca poročil.

V magistrski nalogi se osredotočam na pravila glede izvajanja EU projektov, vendar je način spremljanja transakcij na ostalih projektih podoben, pravila se dopolnjujejo. Razlika med EU projekti in ostalimi projekti v podjetju je v različnem viru financiranja izvajanja projekta, posledično to pomeni zavezanost k drugačnemu načinu poročanja stanja projekta. Vse vrste projektov se izvajajo v enakem informacijskem sistemu, z enakimi postopki evidentiranja transakcij. Z ostalimi projekti se ločijo po oznaki EU.

Izbrano podjetje mora imeti zaradi svoje velikosti zapisanih več pravilnikov in predpisov. V okviru pravilnikov in predpisov je potrebno definirati sponzorja skupine procesov in skrbnika procesov. V nadaljevanju predlagam spremembe v večini predpisih, katerih skrbnik procesov je računovodska služba, le v dveh, ko gre za del projektnega vodenja in del celovitega poročanja na ravni podjetja.

6.4.1 Stroški dela

Stroški dela so ena izmed vrst stroškov, ki sestavljajo vsebino EU projektov. Trenutni EU projekti so v večini raziskovalni projekti, zato stroški dela predstavljajo najvišji strošek projekta. Stroški dela so na projektni kartici EU projekta evidentirani v kolikor zaposleni ažurno pišejo ure na projekte. V kolikor le ta niso zaključena pravočasno, se delovne ure ne beležijo na projekt, kar pomeni, da se zmanjša višina stroškov, ki bi jo lahko podjetje uveljavljalo v okviru sofinanciranja izvajanja projekta s strani zunanjih institucij.

Trenutno v nobenem pravilniku ni jasno zapisana odgovornost članov projektne skupine k ažurnemu evidentiranju delovnih ur na projektu in zaključitev delovnih poročil v roku. Pri tem gre predvsem za odgovornost vsakega zaposlenega, in ne računovodske službe, da ustrezno (ažurno in pravilno) beleži ure na projekt.

V organizacijski predpis, ki obvladuje računovodske procese (Izbrano podjetje, 2017a), katerega sestavni del je tudi pravilnik, ki opredeljuje delovne ure na projektih in s tem povezane akcije računovodske službe, je potrebno vključiti naslednje:

»Pred prenosom ur iz delovnih poročil v potrditev vodjem projektov oziroma četrti delovni dan, računovodska služba izvede naslednje kontrole:

- *preveritev, ali so zaključena vsa delovna poročila,*
- *preveritev vnosa aktivnosti na posameznih projektih v delovnih poročilih,*
- *preveritev vpisa ur na projektih z dejansko opravljenimi urami po rednem delovnem času,*

- primerjava časa službene poti na potnem nalogu z vpisanimi delovnimi urami in
- preveritev vnosa delovnih ur na praznike in dela proste dni.

Vodja projektne pisarne dan pred prenosom delovnih ur pozove zaposlene projektne skupine k predložitvi delovnih ur v delovni tok, in sicer v potrditev ur vodji projekta. Slednji v okviru delovnega toka potrdi ure v roku enega delovnega dne. Peti delovni dan so delovne ure evidentirane na projektih, za kar je odgovorna računovodska služba. V kolikor četrti delovni dan niso prenesene vse delovne ure, ostaja odgovornost na strani vodje projekta.»

Zgoraj našteje kontrole bo računovodska služba preverila v okviru predlagane poizvedbe, v poglavju 6.3.1 Kontrola delovnih ur zaposlenih z evidenco delovnega časa in potnimi nalogi, tabela 8.

V okviru dopolnitve pravilnika o delovnih urah na projektu, je potrebno k zgoraj predlagani spremembi dodati naslednje:

»Vodja projekta je odgovoren za vsebino evidentiranih delovnih ur na projektih, na podlagi pravočasne predložitve sklepa o imenovanju zaposlene osebe v projektno skupino.«

Vodja projekta je namreč oseba, ki potrdi vse delovne ure na projektu, poleg tega je odgovoren za ažuriranje evidence projektne skupine. Tako projektne vodji, kot koordinatorki projekta (ki je odgovorna za poročanje izvajanja projekta zunanjim institucijam) je na voljo pripravljena poizvedba v točki 6.3.3, Kontrola članov projektne skupine in njihova upravičenost stroškov na projektu, tabela 10.

V konkretnem pravilniku s tem določimo vlogo vnašalca podatkov, ki je v tem primeru član projektne skupine, nadalje vodja projekta, ki delovne ure potrdi. Na začetku pravilnika je potrebno vključiti podatek o sponzorju skupine procesov, in sicer direktor podpornih dejavnosti, pod katere spada računovodska služba in skrbniku procesa, in sicer vodja računovodske službe.

Med spremembami pravilnika definiramo tudi način/predmet kontrole, torej kdo in kdaj, ter sam način kontrole – računovodska služba oziroma odgovorni v računovodski službi za knjižbo delovnih ur na projekte, in sicer gre za kontrolo delovnih ur v kombinaciji z delovniki, dela prostimi dnevi, prazniki in evidenco delovnega časa ter trajanjem službene poti na potnih nalogih posameznika. Kontrola bi se izvajala na mesečni ravni.

6.4.2 Potni stroški

Glede na predlagane delovne tokove v okviru potrjevanja dokumentov vezanih na EU projekte s strani vodje EU projekta, predlagam, da se v okviru predpisa o službenih potovanjih vključi sprememba v potrjevanju dokumentov in s tem sprememba odgovornosti vodje projekta.

V organizacijskem predpisu o službenih potovanjih (Izbrano podjetje, 2017b) je posebej opredeljen delovni tok potrditev tako najave službene poti, osebnega potnega naloga in obračuna potnega naloga:

»Posameznim zaposlenim odobri službeno pot najprej neposredni vodja službe in nato direktor področja, vodjem služb jo odobri najprej direktor področja in nato direktor družbe oziroma pooblaščen oseba. Direktorjem področij, vodjem služb vodstva in zaposlenim neposredno v vodstvu, službene poti v tujino potrdi samo direktor družbe oziroma pooblaščen oseba«.

K citiranemu odstavku je potrebno dodati naslednje:

»V kolikor je službena pot v tujino vezana na EU projekte (projekti, ki so sofinancirani s pomočjo Evropske Unije), najavo službene poti najprej odobri oziroma zavrne vodja projekta. Nato najavo službene poti, v kolikor je s strani vodje projekta odobrena, odobrijo odgovorni, ki so zapisani v prejšnjem odstavku.«

Enako dopolnitev je potrebno vključiti pri odobritvi potnega naloga in nato obračuna potnega naloga.

Sponzor skupine procesov je direktor podpornih dejavnosti, skrbnik procesa pa vodja računovodske službe, saj se kontrola in knjiženje obračuna potnih nalogov vrši v računovodski službi. Omenjena podatka je potrebno vključiti na začetku organizacijskega predpisa o službenih potovanjih. V okviru predpisa je določeno, da računovodska služba kontrolira in knjiži obračune potnih nalogov, povratna informacija steče preko delovnega toka potrjevanja obračuna potnega naloga in sicer med odgovorno osebo v računovodski službi za kontrolo in knjiženje ter vnašalcem podatkov v sam potni nalog. Kontrolira se vsak dokument posebej.

6.4.3 Nabavni dokumenti

V samem organizacijskem predpisu o obvladovanju računovodskih procesov, ki ga sestavlja tudi pravilnik o saldakontih kupcev in dobaviteljev, je potrebno v okviru aktivnosti potrjevanja nabavnih nalogov s strani zaposlenih v računovodski službi, dodati spremembo v delovnem toku potrjevanja nabavnih nalogov, ki so vezani na EU projekte.

O nabavnem dogovoru oziroma pogodbi je vodja projekta seznanjen, saj je v samem informacijskem sistemu vpisan kot pogodbeni predstavnik nabavnega dogovora, medtem ko nabave materiala ali storitev vezanih na EU projekt, katerega vodja je, ne potrdi. Predlagana je sprememba v delovnem toku potrjevanja, in sicer nabavni nalog pred potrditvijo v računovodski službi, potrdi ali zavrne vodja EU projekta.

Citiran odstavek iz predpisa Obvladovanje računovodskih procesov (Izbrano podjetje, 2017a):
»Če se v postopku izvedbe naročila izda nabavni nalog, zaposleni v računovodski službi izvedejo kontrolo nabavnega naloga. Zaposleni v računovodski službi preverjajo pravilnost izbranega konta (ki je definiran na izbrani nabavne kategorije), davčno skupino artikla ter

ustreznost finančnih dimenzij. V kolikor je vsebina nabavnega naloga vezana na projekt, se preveri še projektno kategorijo in šifro projekta ter povezavo z nalogom za službeno pot, če je vsebina storitve vezana na stroške službenih potovanj.», je potrebno dopolniti z naslednjim:

»Odgovornost za nabavo v okviru EU projekta in njeno upravičenost nosi vodja EU projekta, ki nabavni nalog odobri, preden ga potrdi odgovorna oseba v računovodski službi.«

Tudi v konkretnem primeru je sponzor skupine procesov direktor področja podpornih dejavnosti, skrbnik procesa pa vodja računovodske službe, kar je potrebno dodati na začetku organizacijskega predpisa. S spremembo predpisa je jasno definirano kdo za določen podatek odgovarja; vodja projekta odgovarja z vidika upravičenosti stroška na projektu, računovodska služba oziroma odgovorna oseba za kontrolo nabavnih nalogov pa preveri pravilnost izbranega konta, davčno pravilnost, pravilnost finančnih dimenzij ter povezavo s pravim potnim nalogom, v kolikor je za vsebino nabavnega naloga ta potrebna.

Povratna informacija pri kontroli se odvija na podlagi delovnega toka potrjevanja nabavnega naloga. Kontrolira se vsak nabavni nalog posebej.

6.4.4 Prejeti računi zunanjih izvajalcev

Organizacijski predpis, ki zajema obvladovanje prejetih računov predpisuje oziroma definira odgovornosti postopka potrjevanja prejetih računov.

Naslednji citiran zapis iz organizacijskega predpisa (Izbrano podjetje, 2019b): »Po potrditvi pogodbenega predstavnika gre račun vzporedno v pregled in potrditev direktorju področja ali pooblaščenca direktorja družbe in zadolženi osebi v računovodski službi. Direktor področja/pooblaščenec direktorja družbe potrdi obremenitev stroškovnega mesta, stroškovni nosilec in/oz. številko projekta ter hkrati odobri plačilo računa. Vsak delavec, ki je v tej fazi zadolžen za določeno aktivnost, jo je dolžan izvršiti najkasneje v treh delovnih dneh. V kolikor se aktivnost ne izvede v roku (tako s strani zadolžene osebe v računovodski službi kot tudi direktorja področja ali pooblaščenca direktorja družbe), račun eskalira.», je potrebno dopolniti z naslednjim:

»V kolikor je račun vezan na EU projekt, gre po potrditvi pogodbenega predstavnika najprej v pregled in potrditev k vodji EU projekta, šele nato v vzporeden pregled in potrditev direktorju področja ali pooblaščenca direktorja družbe in zadolženi osebi v računovodski službi.«

Spremembo oziroma dopolnitev v omenjenem organizacijskem predpisu predlagam na podlagi dopolnitve delovnega toka potrjevanja prejetih računov v poglavju 6.1.4 Potrjevanje prejetih računov zunanjih izvajalcev, slika 13.

Tudi tokrat je sponzor skupine procesov direktor področja podpornih dejavnosti, skrbnik procesa pa vodja računovodske službe. S spremembo predpisa je jasno definirano kdo za določen podatek odgovarja – vodja projekta odgovarja z vidika upravičenosti stroška na

projektu, računovodska služba oziroma odgovorna oseba za kontrolo in knjiženje prejetega računa za ustrezno kontiranje, davčni vidik in uvrstitev računa v ustrezno obdobje poročanja. Vnašalec podatkov je pogodbeni predstavnik oziroma skrbnik naročila v primeru izdaje naročilnice. Povratna informacija pri kontroli se odvija na podlagi delovnega toka potrjevanja prejetega računa. Kontrole se izvajajo na vsakem računu posebej.

6.4.5 Sistem poročil in poročanja

V organizacijskem predpisu o obvladovanju projektov, katerega del je tudi navodilo načrtovanja izvajanja projekta, je med obveznimi prilogami tudi priloga Imenovanje projektne skupine (Izbrano podjetje, 2019c). V okviru te priloge je možno izbirati med možnostmi imenovanja (ob začetku izvajanja projekta) in dodatnega imenovanja članov projektne skupine. Med prejemniki informacije so vedno vodje projektov, direktorji področij, v katerih so vodje projektov, kadrovska služba, ki poskrbi za izračun urne postavke ter področje strateških inovacij, v kolikor gre za imenovanje projektne skupine EU projekta.

Delovne ure se v sistemu AX pravilno izračunajo le, v kolikor ima računovodska služba ažurno informacijo o urni postavki zaposlenega, ki jo vnese v sistem AX.

V obrazec o Imenovanju projektne skupine je v seznam prejemnikov potrebno dodati tudi računovodsko službo oziroma naj bo na obrazcu med prejemniki zapisano še *»računovodska služba«*.

V konkretnem primeru je vnašalec podatkov računovodska služba, zato je ključno, da dobi pravočasno informacijo o višini urne postavke. Sponzor skupine procesov je v tem primeru direktor področja za upravljanje s sredstvi in projekti, skrbnik procesa pa vodja službe za projektno vodenje investicij. Kontrole naj se izvajajo enkrat mesečno, pred knjiženjem temeljnice delovnih ur.

Računovodenje in kasneje poročanje EU projektov se nekoliko razlikuje od ostalih investicijskih projektov, s katerimi se podjetje ukvarja. Razlika obstaja zaradi drugega vira (so)financiranja in pogojev, ki jih za to postavi (so)financer. Lastnost projekta v samem informacijskem sistemu je neglede na vrsto projekta, enaka. V kolikor se bo stroške evidentiralo v okviru projekta, obstaja za to projektna kartica in enak način evidentiranja različnih stroškov na projektih. Posledično se pravilniki in organizacijski predpisi med seboj prepletajo.

V okviru samih poročil in poročanja je smiselno dopolniti organizacijski predpis o celovitem načrtovanju in poročanju družbe, ki ureja proces upravljanja strateških inovacij, in sicer v delu, ki opisuje spremljanje in kontrolo stroškov. Tu področje za strateške inovacije sodeluje z računovodsko službo. Sodelovanje je opredeljeno na naslednji način: »Računovodska služba poskrbi za pravilno evidentiranje stroškov po projektih na podlagi informacij, pridobljenih s strani sodelujočih na projektih. Področje za strateške inovacije ima pravico, da kvartalno in

pred zaključkom poročevalskega obdobja dostopa do izvornih podatkov izvajanje dodatnih kontrol pravilnosti izračunov in knjiženja stroškov.« (Izbrano podjetje, 2019č).

Predlagam nadaljevanje zgornjega člena predpisa: »Na začetku izvajanja evropskega projekta se je potrebno dogovoriti o nalogah in odgovornih osebah, ki se bodo izvajale v okviru projekta za zagotovljeno pravilno poročanje zunanjim in notranjim uporabnikom informacij (predloga Dogovor za uspešno in pravočasno poročanje zunanjim in notranjim uporabnikom). Za izpolnitev obrazca je odgovoren vodja projekta oziroma koordinatorka projektov.

Usklajevanje podatkov mora temeljiti na podlagi mesečnega obrazca o pregledu prihodkov, stroškov in denarnih sredstev evropskih projektov za obdobje poročanja (predloga Pregled prihodkov, stroškov in denarnih sredstev evropskih projektov), ki ga predvideva sodelovanje med računovodsko službo in koordinatorko projektov. Koordinatorica projektov je dolžna računovodski službi podati povratno informacijo ob prejemu navedene priloge tega predpisa. Računovodska služba je v sodelovanju s koordinatorko EU projektov zavezana k internem polletnem poročanju finančno računovodskih podatkov evropskih projektov njihovim vodjem (predloga Informacija stanja EU projekta vodji in koordinatorju projektov). Koordinatorica EU projektov in vodja projektov sta dolžna računovodski službi podati povratno informacijo po prejemu dokumenta usklajevanja.«

Sponzor skupine procesov je direktor družbe, saj gre za organizacijski predpis o generalnem poročanju družbe, skrbnik procesa direktor za področje strateških inovacij, kar je potrebno dodati na začetku organizacijskega predpisa. S spremembo predpisa je jasno definirano kdo za določen podatek odgovarja; vodja projekta odgovarja glede upravičenosti stroška na projektu, računovodska služba za ustrezno evidentiranje poslovnih dogodkov in skladno poročanje ter koordinatorka evropskih projektov za ustrezno vzpostavitev sodelovanja med vodji in računovodsko službo in ustrezno poročanje v sodelovanju z računovodsko službo. Povratna informacija pri kontroli se odvija na podlagi usklajevanja podatkov pred poročanjem, in sicer med računovodsko službo, koordinatorko evropskih projektov in vodji evropskih projektov. Kontrolira se vse transakcije, vezane na evropske projekte.

Spremembo oziroma dopolnitev v omenjenem organizacijskem predpisu, predlagam na podlagi predlaganih tabel 5, 6 in 7, v poglavju 6.2.1 Posredovanje informacij o terminu poročanja in dodelitve nalog pri poročanja notranjim in zunanjim uporabnikom informacij in 6.2.2 Pogostost internega poročanja o stanju projektov njihovim vodjem. Tabele je smiselno priložiti k obravnavanemu organizacijskemu predpisu.

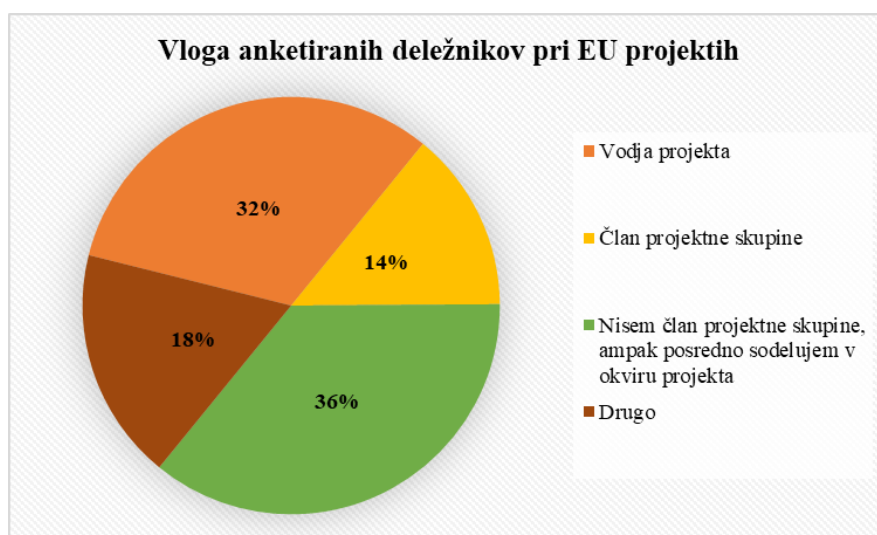
6.5 Analiza podatkov izvedene ankete na temo računovodenja EU projektov

Anketa je bila izvedena z namenom dodatnega vpogleda v problematiko računovodenja EU projektov s strani dejanskih akterjev evropskih projektov v izbranem podjetju. Na anketna vprašanja je odgovorilo 23 oseb od 30 oseb, ki jim je bila poslana prošnja za sodelovanje pri

anketi. Anketni vprašalnik je v celoti izpolnilo 22 oseb, 1 oseba ni rešila vprašalnika. Anketa je bila anonimna, v izbor anketirancev pa so bili zajeti vodje EU projektov, člani projektnih skupin in ostali akterji, ki posredno sodelujejo pri izvajanju EU projektov (administratorji, koordinatorji, računovodstvo). Izvajala se je od 29. marca 2020 do 6. aprila 2020, in sicer s pomočjo aplikacije 1ka. Odgovore in dejanske rezultate podajam v nadaljevanju.

Slika 16 prikazuje vlogo oziroma način sodelovanja anketirancev pri izvajanju EU projektov. Anketni vprašalnik je izpolnilo kar 7 vodij projektov, oziroma 32 %, kar dodatno prispeva k opredelitvi predlogov za izboljšanje kakovosti podatkov in boljši vpogled v problematiko. Največ oziroma 36 % anketirancev posredno sodeluje pri EU projektih oziroma je odgovornih za vnos in analize podatkov. Število oseb, ki nastopajo kot člani projektne skupine je nižje, 14 %, 18 % anketiranih ni izbiralo med ponujenimi odgovori, ampak so podali svoje predloge, ki jih lahko uvrstimo k posrednem sodelovanju pri EU projektih (spremljanje realizacije EU projektov in priprava planskih vrednosti, administrativna dela, zaposlen v računovodski službi).

Slika 16: Vloga, način sodelovanja anketirancev v okviru EU projektov

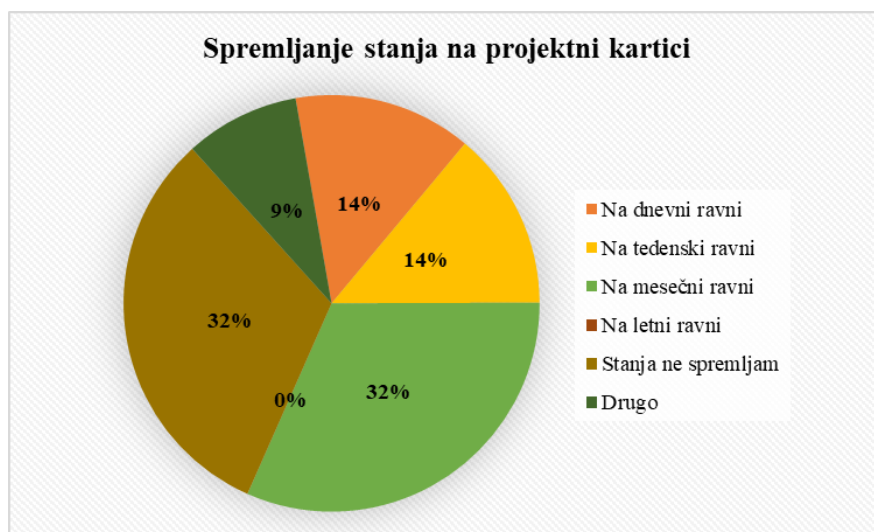


Vir: lastno delo.

Pri drugem vprašanju sem želela preveriti izkušnje s sodelovanjem pri EU projektih. Večina anketiranih oseb oziroma 77 % se z EU projekti srečuje prvič. Ostalih 23 % ima izkušnje z delom v sklopu EU projektov.

Z odgovori na tretje vprašanje sem pridobila vpogled v zasedenost delavnika z izvajanjem EU projektov anketirancev. Največ oziroma 32 %, kar je 7 ljudi, za aktivnosti na EU projektih porabi manj kot polovico svojega delavnika. Nekoliko nižji odstotek beležimo pri odgovoru Drugo, in sicer se z EU projekti ukvarjajo občasno. Več kot pol svojega delavnika za aktivnosti na EU projektih porabi 23 % oziroma 5 oseb, ter 18 % oziroma 4 osebam EU projekti zasedejo pol delavnika.

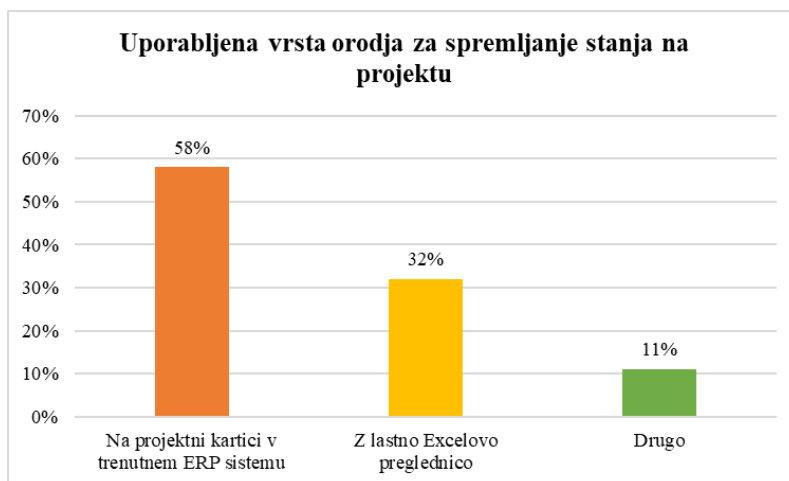
Slika 17: Časovna perioda spremljanja stanja kartice EU projekta



Vir: lastno delo.

Slika 17 prikazuje časovno periodo spremljanja podatkov na projektni kartici. Odstotek spremljanja na mesečni ravni in ne spremljanje stanja se ne razlikujeta, oba odgovora sta enaka, 32 %. Enaka višina odstotka odgovorov se pojavi tudi pri trditvi, da stanje projekta spremljajo na dnevni in tedenski ravni. Na letni ravni podatkov ne spremlja nihče od anketiranih oseb. Ob odgovoru drugo, sta bili podani trditvi, da podatke oseba spremlja po potrebi ter spremljanje podatkov v zbirnem poročilu. Omenjeno trditev je izbralo 9 % anketirancev.

Slika 18: Uporabljena vrsta orodja ob spremljanju stanja EU projekta



Vir: lastno delo.

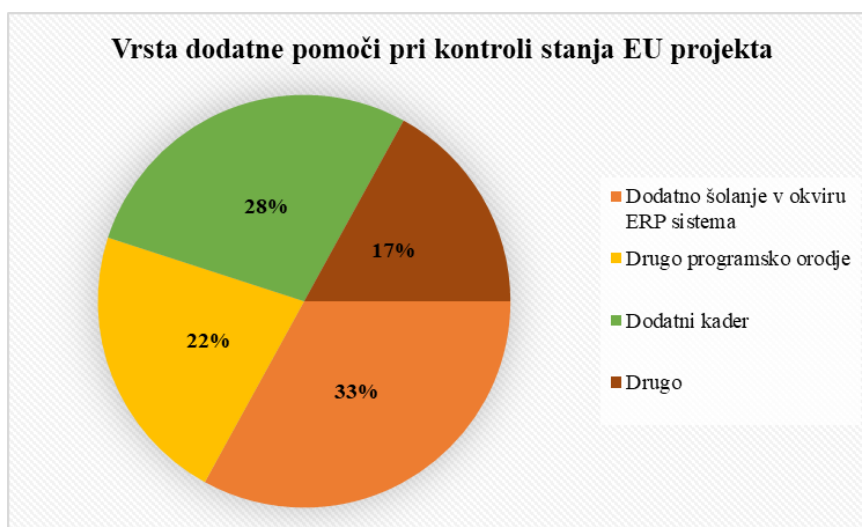
Slika 18 predstavlja orodje, s katerim anketiranci spremljajo stanje določenega EU projekta. Gre za podvprašanje prejšnjemu, v kolikor uporabnik kakorkoli spremlja stanje na projektni kartici. Na vprašanje je odgovorilo 15 anketirancev. Vprašanje je omogočalo možnost izbire več odgovorov. Predpostavka je bila ustrezna, saj nekateri uporabljajo tako ERP kot Excelovo preglednico. Pričakovano je najvišji odstotek dosegel prvi izmed ponujenih odgovorov –

spremljanje stanja v ERP sistemu, in sicer 58 %. S 32 %, kar je precej visok odstotek, mu sledi spremljanje stanja na podlagi Excelove preglednice, 2 uporabnika oziroma 11 % odgovorov, spremljata stanje s pomočjo sodelavcev na projektu oziroma preko mesečne rekapitulacije vseh EU projektov.

Šesto vprašanje je prav tako podvprašanje glede aktivnosti spremljanja stanja projekta, in sicer ali je potrebna dodatna pomoč pri spremljanju stanja projekta. Na vprašanje je kot pri prejšnjem odgovorilo 15 oseb. S 73 % anketiranci soglašajo po potrebi dodatne pomoči. 4 osebe oziroma 27 % anketirancev meni, da dodatne pomoči ne potrebujejo.

Naslednje vprašanje je nadaljevanje šestemu vprašanju, v kolikor anketiranec želi dodatno pomoč. Vprašanje se nanaša na določitev vrste dodatne pomoči pri spremljanju stanja projekta. Vprašanje je omogočalo možnost izbire več odgovorov. Slika 19 prikazuje deleže izbrane vrste dodatne pomoči, ki bi jo anketiranci želeli oziroma potrebovali pri kontroli stanja EU projekta. Najvišji delež, 33 % odgovorov pripada dodatnemu šolanju v okviru ERP sistema, nekoliko nižji odstotek odgovorov (28 %) se pojavi pri pomoči s strani dodatnega kadra. Dodatno pomoč z drugim programskim orodjem bi potrebovalo 22 % anketirancev. Dva anketiranca oziroma 17 % odgovorov sta izbrala možnost Drugo in sta bila pri odgovorih usklajena; oba želita novo verzijo ERP sistema. Drugi anketiranec je opozoril tudi na način vzpostavitve ustreznega spremljanja stanja projektov, in sicer je izpostavil obvezno sodelovanje vodje EU projekta, kontrolorja v podjetju in informatika pri postavitvi sistema kontrole stanja projektov.

Slika 19: Vrsta dodatne pomoči, ki bi jo anketiranci želeli pri kontroli stanja EU projekta



Vir: lastno delo.

Osmo vprašanje se nanaša na raven pomembnosti potrjevanja dokumentov, vezanih na EU projekte s strani vodij EU projektov. Potrditev dokumentov s strani vodje EU projekta je zelo pomembna 73 % oziroma 16-im anketirancem. Na kriterij Zelo nepomembna sta odgovorili 2 osebi, oziroma 9 % anketirancev. Enak odstotek beležimo pri odgovoru Zelo pomembna. Niti

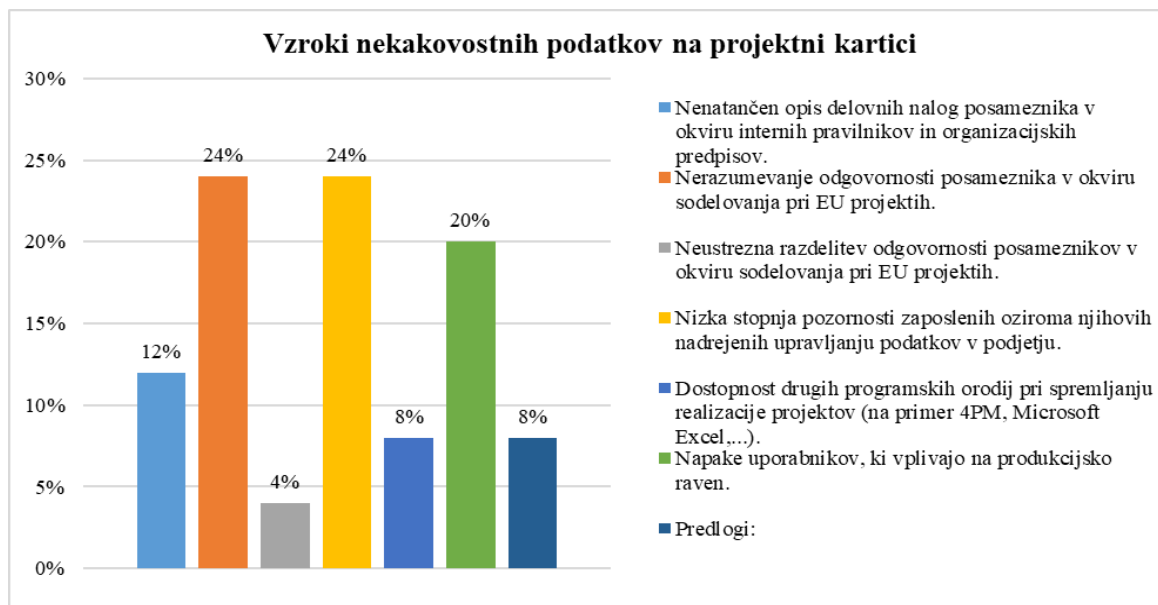
pomembna, niti nepomembna potrditev dokumentov se zdi enemu od anketirancev oziroma 4 %, enak odstotek je zaznati pri izbiri Drugo.

Sledilo je vprašanje o ravni pomembnosti kakovosti podatkov pri delu posameznika. Tudi v okviru tega vprašanja je raven pomembnosti pri večini anketirancev oziroma pri 73 % najvišja. 14 % oziroma trem anketirancem se kakovost podatkov zdi zelo nepomembna. Enakemu odstotku anketirancev je kakovost podatkov pomembna. Nobenemu od anketiranih oseb se kakovost podatkov ne zdi nepomembna, nihče ni izbral nevtralnega odgovora Niti pomembno, niti nepomembno, prav tako odgovora Drugo.

Ob vprašanju, ali se na projektni kartici zbirajo kakovostni podatki glede na delo in odgovornosti posameznega anketiranca, večina anketiranih oseb oziroma 41 % meni, se na projektni kartici ne zbirajo kakovostni podatki. Precejšen delež oziroma 27 % anketirancev ne ve, ali so podatki na projektni kartici kakovostni. Le 9 % oziroma 2 osebi menita, da so na projektni kartici kakovostni podatki, kar 23 % oziroma 5 oseb je podalo svoje odgovore, in sicer ena od njih meni, da vse postavke realizacije niso informacijsko podprte, večina pa jih meni, da so podatki delno kakovostni.

Naslednje vprašanje je nadaljevanje predhodnega. Nanj so odgovorile tiste osebe, ki menijo, da podatki na projektni kartici niso kakovostni. Vprašanje je omogočalo izbor več odgovorov med vzroki, ki prispevajo k nekovostnim podatkom na projektni kartici.

Slika 20: Vzroki, ki po mnenju anketirancev prispevajo k nekovostnim podatkom na projektni kartici

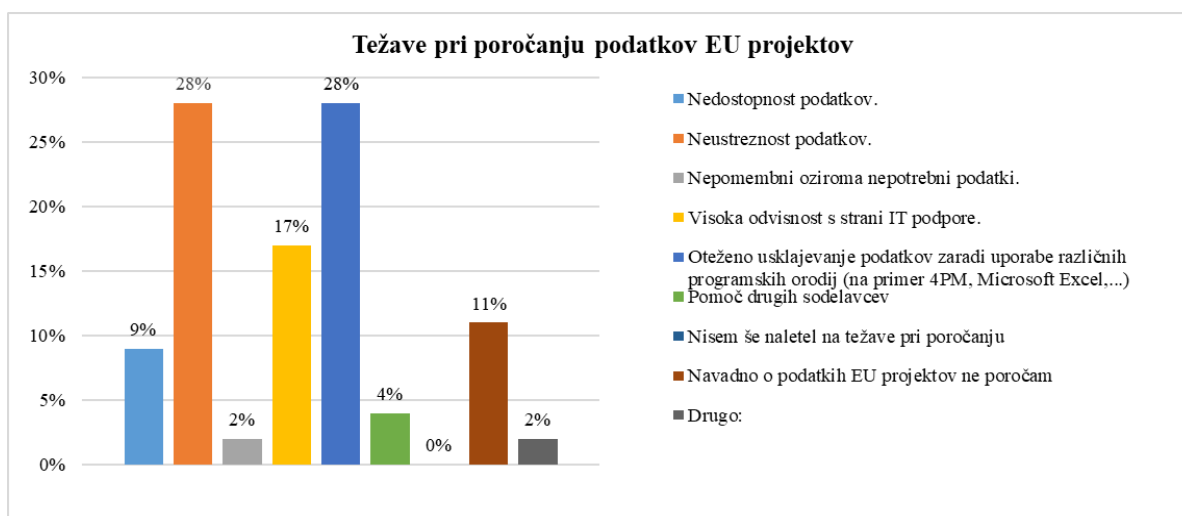


Vir: lastno delo.

Slika 20 prikazuje deleže izbranih vzrokov za neakovostne podatke. Nerazumevanje odgovornosti posameznika, ki sodeluje pri EU projektih in nizka stopnja pozornosti zaposlenih oziroma njihovih nadrejenih upravljanju podatkov v podjetju sta vzroka, za katera se je odločilo največ anketiranih oseb, oziroma 24 % za vsakega od njiju. Tik za njima zelo pomembno na kakovost podatkov vplivajo napake uporabnikov v produkciji, in sicer 20 % vseh odgovorov. Opis delovnih nalog posameznika v internih pravilnikih in organizacijskih predpisih moti 12 % anketirancev. Možnost dostopa do drugih programskih orodij (poslovni informacijski sistem za vodenje projektov in skupinsko delo, v nadaljevanju 4PM, Microsoft Excel,..) omejuje le 8 % anketiranih. Najmanj anketiranih oziroma le 4 % vseh je mnenja, da tudi neustrezna razdelitev odgovornosti posameznikov v okviru delovanja pri EU projektih vpliva na kakovost podatkov. 8 % oseb oziroma 2 osebi sta predlagali večji poudarek zavedanja opredelitve EU projekta in ustreznosti podatkov za poročanje med zaposlenimi ter manj nabavnih kategorij v okviru vnašanja podatkov v ERP sistem.

Dvanajsto vprašanje oziroma slika 21 se nanaša na nabor težav, na katere so uporabniki največkrat naleteli med pripravo poročil EU projektov. Pri navedenem vprašanju je bilo možno označiti več odgovorov. Neustreznost podatkov in uporaba drugih programskih orodij (4PM, Microsoft Excel,...) sta odgovora, ki sta dosegla najvišji delež, in sicer vsak 28 %. 17 % odgovorov je namenjenih odvisnosti od podpore informacijske tehnologije (Information tehnolog – v nadaljevanju IT). O podatkih EU projektov ne poroča 11 % anketiranih. Nedostopnost podatkov je izbralo 9 % oseb, 4 % oseb težavo predstavlja odvisnost od pomoči sodelavcev, 2 % anketiranih pa je mnenja, da jim težave povzročajo nepomembni oziroma nepotrebni podatki. 2 % vseh odgovorov oziroma ena oseba podaja predlog, da težavo predstavljajo poročila EU projektov, v katerih je potrebno poročati tudi podatke, ki se ne knjižijo v računovodstvu.

Slika 21: Težave, na katere so uporabniki naleteli med pripravljanjem poročil s podatki EU projekta



Vir: lastno delo.

Med 22 oseb, ki so v celoti izpolnile anketni vprašalnik, je 11 oseb oziroma 50 % oseb, starih med 41 in 50 let, 6 oseb oziroma 32 % šteje 31 do 40 let, 4 osebe ali 18 % pa več kot 51 let. Le ena oseba, ki je odgovarjala na anketna vprašanja je bila stara pod 30 let.

Zadnje vprašanje se je nanašalo na stopnjo izobrazbe anketiranih oseb. Najvišji delež anketiranih oseb, 45 % oziroma 10 oseb ima dokončan študij druge stopnje (magistrski študijski program), 9 oseb oziroma 41 % ima dokončan študij prve stopnje (visokošolski strokovni študijski programi in univerzitetni študijski programi). Dve osebi oziroma 9 % sta dosegli srednjo ali poklicno šolo. Ena oseba oziroma 5 % je pod izbiro Drugo navedla magister znanosti.

Z izvedeno anketo je bil pridobljen dodaten vpogled v problematiko celotnega procesa računovodenja EU projektov, predvsem je bil cilj pridobitev mnenj in opažanja dejanskih deležnikov, ki se vsakodnevno srečujejo z aktivnostmi EU projektov. Največ anketirancev je odgovornih za vnos in analize podatkov. Število vodij projekta, ki so izpolnili vprašalnik je velik doprinos k analizi stanja in vpogleda v samo problematiko izvajanja EU projektov, saj je za glavnino vsebine na projektni kartici odgovoren prav vodja projekta. Večina anketirancev se z izvajanjem EU projektov srečuje prvič, izvajanje pa ne zasede njihovega celotnega delavnika. Navedeno lahko opraviči precejšen odstotek ne spremljanja projektne kartice in velik soglasni delež pri potrebi dodatne pomoči pri spremljanju stanja projekta. Pričakovano največ anketirancev spremlja stanje v obstoječem ERP sistemu, še vedno preveč je spremljanja stanja s pomočjo Excelove preglednice. Navedeno povezujem z željo po dodatnem šolanju v okviru ERP sistema in pomoči dodatnega kadra. Povod za tako spremljanje je v mišljenju, da podatki na projektni kartici niso kakovostni oziroma jih precej niti ne ve ali so kakovostni. Dodatno šolanje ustreznega evidentiranja transakcij na projektno kartico bi bilo tako dobrodošlo in željeno. Šolanje bi se lahko izvedlo v sodelovanju s področjem za informatiko in računovodsko službo. Tako bi se zmanjšala tudi težava pri poročanju podatkov, kjer je eden izmed glavnih vzrokov, po mnenju anketirancev, neustreznost podatkov. Potrditev dokumentov vezanih na EU projekte s strani vodje EU projekta je zelo pomembna. Prav tako kakovost podatkov zavzema najvišjo raven pomembnosti pri delu posameznika.

6.5.1 Potencialni vplivi predlaganih ukrepov na poslovanje podjetja

Magistrsko delo se osredotoča na spremembo v procesu evidentiranja poslovnih dogodkov z namenom izboljšanja kakovosti podatkov na primeru EU projektov. Pri tem so pomembni podpora, vztrajnost, pripravljenost na spremembe ter zrelost zaposlenih v podjetju. Zavedanje zaposlenih o pomembnosti posameznikovega vpliva na kakovost podatkov je potrebno v podjetju povečati. Kako uspešni bodo na koncu postavljeni ukrepi pa je odvisno od želje in zavedanja odgovornosti zaposlenih samih.

Na podlagi ugotovitev so v magistrskem delu podani predlogi za izboljšave procesa računovodenja EU projektov, katerih učinke na poslovanje podjetja lahko ocenim pozitivno.

Eden od strateških ciljev podjetja je uvedba analitskih orodij ter tehnološka nadgradnja ERP sistema. Izpolnitev strateškega cilja je za podjetje zelo pomembna. Kljub temu so glavni deležniki pri uspešni izvedbi zaposleni v podjetju. Zavest k učinkovitem opravljanju delovnih nalog, sprejetju odgovornosti za opravljene delovne naloge s strani zaposlenih, je ključna. Pri tem niso pomembne samo naloge in odgovornosti zaposlenih, ki sodelujejo le na koncu procesa, v konkretnem primeru na koncu procesa računovodenja EU projektov, ampak so pomembni rezultati nalog, ki jih opravijo vsi deležniki skozi celoten proces.

V analizi obstoječega stanja in problemov v podjetju je kot eden izmed problemov oziroma pomanjkljivosti, ki je nujna, zavedena ustrezna posodobitev internih organizacijskih predpisov in pravilnikov z jasnimi odgovornostmi zaposlenih. V magistrskem delu so pripravljene predlogi za dopolnitev določenih organizacijskih predpisov in pravilnikov, ki se nanašajo oziroma jih je potrebno upoštevati v procesu računovodenja EU projektov. Dopolnitve internih organizacijskih predpisov in pravilnikov so pripravljene vzporedno s predlogi sprememb v procesu evidentiranja stroškov in drugih poslovnih dogodkov na EU projekte. S tem bo podjetje še bolj usmerjeno k politiki kakovosti h kateri je zavezano.

Skladno s spremembo pri evidentiranju stroškov dela na EU projekte je dopolnjen organizacijski predpis za obvladovanje računovodskih procesov, ki opredeljuje delovne ure na projektni kartici. Določena in zapisana je odgovornost vodje projekta za potrditev in prenos delovnih ur v dogovorjenem roku. Slednje jasno definira nalogo vodje projekta v procesu evidentiranja stroškov dela na projekt, kar zmanjša dosedanje odgovornost računovodske službe. S tem vodja projekta ne pridobi nove naloge na svojem delovnem mestu, ampak je obstoječa naloga jasno definirana. V okviru dopolnitve navedenega organizacijskega predpisa je znana tudi odgovornost računovodske službe. V splošnem je računovodska služba odgovorna za pravilno ovrednotene delovne ure, saj poskrbi za pravočasen vnos urnih postavk zaposlenih, kjer je to potrebno (v primeru EU projektov). Odgovorni v računovodski službi se zaveda svojih dodatnih nalog v primeru knjiženja napačne vsebine. V konkretnem primeru to pomeni ovrednotenje delovnih ur na projektu, ki niso upravičene. Odprava posledic tovrstnih knjiženj je na strani računovodske službe, ki napačne transakcije stornira ter knjiži pravilne. Slednje zahteva dodaten čas in natančnost. Na podlagi navedenega računovodska služba v okviru organizacijskega predpisa, ki opredeljuje tudi delovne ure prevzema odgovornost, da so vpisane delovne ure skladne z evidenco delovnega časa, s časom službene poti na obračunu potnega naloga in ali so vpisane ure morebiti vnesene na praznike in dela proste dneve.

V okviru dopolnitev organizacijskega predpisa, ki opredeljuje delovne ure na projektih, je dodana tudi odgovornost vodje EU projekta za vsebino delovnih ur na EU projektih, in sicer je le-ta odgovoren za pravočasno predložitev sklepa o imenovanju zaposlenega v projektno skupino. Trenutno računovodska služba ni v seznamu prejemnikov omenjenega dokumenta, ki je podlaga za izračun in kasneje vnos urne postavke v informacijski sistem. Dopolnitev seznama prejemnikov z računovodsko službo na sklepu o imenovanju projektne skupine je tudi del posodobitve internih organizacijskih pravilnikov za ustrezno evidentiranje stroškov dela v

okviru EU projektov. S tem je odgovornost računovodske službe jasneje definirana. Glede stroškov dela so tako definirane naloge in odgovornost v računovodski službi in pri vodjih projektov.

Dopolnitev internih predpisov in pravilnikov ima učinek na prihranek časa računovodske službe za uskladitev stanja urnih postavk zaposlenih. Sledenje pomeni prihranek časa potrebnega za dodatne naloge za ugotovitev napačnega vrednotenja ur, izvedba popravka in evidentiranje pravih vrednosti ur oziroma stroškov dela. Posledično so dodatne naloge vezane na povišanje števila opravljenih delovnih ur zaposlenih v računovodski službi. Z navedeno dopolnitvijo dokumentov vplivamo na zmanjšanje stroškov dela v računovodski službi. Poleg tega je delo opravljeno kakovostno in skladno s predpisi EU o izvajanju EU projektov. Vsi navedeni dejavniki vplivajo na povišanje zadovoljstva zaposlenih, kar prav tako vzpodbudi komunikacijo med zaposlenimi in tako poveča produktivnost, motivacijo in samo pripadnost zaposlenih podjetju, obenem pa uspešna komunikacija vpliva tudi na kulturo organizacije. S tem so odgovornosti in naloge izpolnjene.

Potni stroški so prav tako stroški, ki bi jih moral potrditi vodja projekta, preden se evidentirajo na kartico določenega projekta. V magistrskem delu je predlagana dopolnitev delovnega toka potrjevanja najave službene poti, osebnega potnega naloga in obračuna potnega naloga s strani vodje projekta. S tem je jasno definirana odgovornost vodje EU projekta, saj je prvi, ki potrdi ali zavrne službeno pot in naknadne povezane stroške in tako poskrbi za upravičenost stroškov službenih poti na EU projektu. Dodelava odgovornosti na začetku oziroma pred začetkom poslovnega dogodka poskrbi za takojšnjo seznanjenost vodje projekta o prihodnjih stroških na projektu oziroma morebitno napako pri izbiri projekta v sistemu ob predložitvi dokumentov, vezanih na službeno pot.

V analizi ankete, katere odgovori predstavljajo 32 % odgovorov vodij EU projektov, je predstavljen zelo visok delež odgovorov pri vprašanju o pomembnosti potrjevanja dokumentov vezanih na EU projekte s strani vodij projektov. Prav tako je pri odgovoru glede pomembnosti kakovosti podatkov pri posameznikovem delu kakovost zelo pomembna. S tem, ko vodja projekta potrdi dokumente službene poti pred evidentiranjem stroškov dela na projektno kartico, poskrbi da je delo opravljeno kakovostno.

Kakovost dela oziroma zavedanje, da je delo opravljeno skladno z zakonodajo in predpisi EU, povišuje raven pomembnosti, pripadnosti in motivacije zaposlenega. Slednje ima tudi pozitiven učinek na zavest računovodske službe in njene naloge poročanja podatkov, saj tako obstaja zavedanje da so poročani podatki oziroma vsebina službenih poti in pripadajočih stroškov upravičeno vezani na EU projekt. Dodelava pozitivno vpliva na zavest računovodske službe in koordinatorke EU projektov, saj so stroški predhodno potrjeni s strani vodje projekta. Zopet je dosežen prihranek časa računovodske službe s popraviljanjem podatkov ter dodatnimi kontrolami in tako zmanjšanje stroškov dela zaposlenih, hkrati pa je na ta način poskrbljeno za

izplačilo denarnih sredstev s strani (so)financierja v višini zahtevka, ki ga predloži podjetje oziroma se s tem poveča upravičenost stroškov na projektu.

Predlagana je tudi dopolnitev delovnega toka potrjevanja nabave blaga in storitev vezanih na EU projekte, kar predstavlja posodobitev internega predpisa o obvladovanju računovodskih procesov, del katerega je pravilnik o saldakontih kupcev in dobaviteljev. Dodelava potrjevanja je potrebna v primeru nabave preko naročilnic, medtem kot v primeru pogodbe to ni potrebno, saj vodja projekta deluje kot pogodbeni predstavnik v samem informacijskem sistemu, kar pomeni, da je o nabavi blaga ali storitev že seznanjen.

Prav je, da je vodja projekta seznanjen z nabavo blaga ali storitev tudi preko naročilnice. Z dodelavo delovnega toka potrjevanja navedenega nabavnega dokumenta pripomoremo k višji upravičenosti stroškov na projektni kartici in tako povečamo možnost za izplačilo denarnih sredstev (so)financierja skladno z višino vloženega zahtevka. S tem podjetje deluje v skladu z evropskimi pravili, kar pomeni kakovostno opravljene naloge in posledično povečanje samozavesti, pripadnosti zaposlenih podjetju in obenem tudi pozitivne motivacije pri nadaljnjem delu. Vodja projekta je na ta način pravočasno seznanjen s transakcijami na projektni kartici in tako zmanjša poglobljeno naknadno spremljanje vsebine projektne kartice. Slednje pomeni dvig zadovoljstva zaposlenih v računovodski službi, ki so v ključni v proces računovodenja EU projektov, saj na ta način ne obstajajo dvomi v napačne knjižbe oziroma neustrezne poslovne dogodke na projektni kartici. Obenem je zaznati tudi prihranek časa računovodske službe za morebitne naknadne popravke, če je to mogoče in dodatne kontrole. Prihranek časa vpliva tudi na višino stroškov dela.

S potrditvijo nabavnih dokumentov se vodja projekta strinja z nabavo blaga in storitev, s potrditvijo prejetega računa pa potrdi dobavo blaga ali izvedbo storitev. Potrditev prejetih računov zunanjih izvajalcev s strani vodje EU projekta je predlagana v organizacijskem predpisu o obvladovanju prejetih računov. Vodja projekta tako sprejme odgovornost glede resničnosti dobave blaga ali izvedbe storitev na EU projektu. Pred oddajo poročil s strani računovodske službe so tako transakcije prejetih računov potrjene, kar dvigne raven zadovoljstva ob poročanju kakovostnih podatkov. Upravičenost stroškov na projektu se s tem poveča, podjetje deluje skladno s predpisi (so)financierja. Kakovost opravljenih nalog poveča motivacijo in pripadnost zaposlenih v podjetju ter prihranek časa računovodske službe za morebitne naknadne popravke, če je to mogoče in dodatne kontrole. Prihranek časa vpliva tudi na višino stroškov dela.

V analizi trenutnega stanja in prepoznani problematiki v podjetju je navedeno tudi da se kontrole podatkov izvajajo v času, ko je potrebno podatke poročati, kar je mnogo prepozno, saj je napake skoraj nemogoče popraviti, predvsem v kolikor gre za podatke vezane na pretekla obdobja. Poročanje je aktivnost na koncu samega računovodenja EU projektov, ki občuti posledice pomanjkljivosti izvajanja nalog med samim procesom. Medsebojni dogovori o sprotnem spremljanju aktivnosti niso dovolj.

V magistrskem delu je tudi za del poročanja podatkov in sestavo poročil predlagana dopolnitev organizacijskega predpisa o celovitem načrtovanju in poročanju družbe. V navedenem organizacijskem predpisu je vključen proces upravljanja strateških inovacij, kamor se uvrščajo EU projekti. Predlagan je zapis dogovora o nalogah in odgovornih osebah na začetku izvajanja EU projekta, vmesnem internem poročanju vodjem projektov in navsezadnje mesečnem usklajevanju podatkov med računovodsko službo in koordinatorko EU projektov. Zapis posameznih dogovorov je podprt s predlogami tabel. V dopolnitvi predpisa je zahtevana povratna informacija s strani prejemnika internega poročila. Na ta način nastane v družbi ustrezna komunikacija, ki pozitivno vpliva na zavest o kakovostno opravljenih nalogah in odgovornostih, kar povzroči kakovostnejše podatke. Slednje dvigne raven zadovoljstva zaposlenih in njihovo motivacijo pri delu. Poročila so pripravljena ob pravem času, s pravilnimi podatki, kar znižuje negotovost ob oddaji poročil in pomisleke o pravilnosti podatkov. Ob ustreznih poročilih podjetje sprejme dobre poslovne odločitve, poveča se možnost priliva sredstev (so)financerja v višini vloženega zahtevka s strani podjetja. Prav tako podjetje ravna in vodi EU projekte po evropski zakonodaji oziroma členi v sklenjenih pogodbah o (so)financiranju. Zmanjša se tudi čas namenjan popravljanju podatkov.

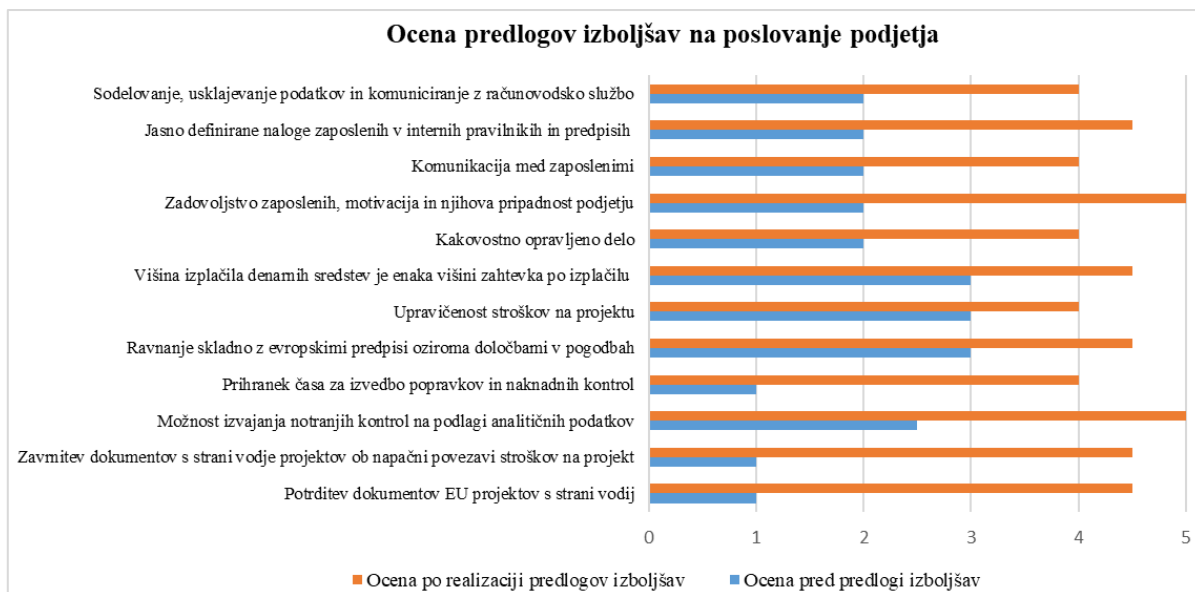
V podjetju je sistem notranjih kontrol šibko podprt, saj uporabniki, odgovorni za podatke in poročila, ne dostopajo do vseh podatkov, na podlagi katerih bi izvajali kontrole. Primer je kontrola delovnih ur oziroma kasneje stroškov dela, nato potnih stroškov in kontrola nabavnega naloga vezanega na službeno pot. Za navedene kontrole so predlagane poizvedbe s primerljivimi in zbranimi analitičnimi podatki. Trenutno uporabniki oziroma računovodska služba lahko dostopajo le do določenih posameznih podatkov, ne pa do zbira podatkov. Pripravljene poizvedbe omogočajo bistven prihranek časa, potrebnega za izvajanje kontrol in s tem znižanje stroškov dela v podjetju. Tako bodo podatki usklajeni z drugimi analitičnimi evidencami, kar pomeni bistveno izboljšano kakovost podatkov, saj so podatki usklajeni v obdobju nastanka, ko so morebitni popravki omogočeni in upravičeni. Tudi v primeru posodobitve sistema notranjih kontrol bi se povečalo zadovoljstvo zaposlenih, pripadnost in samozavest pri sprejemanju novih in opravljanju trenutnih nalog. Ponovno posodobitev pripelje do kakovostnejših podatkov, ki bodo zagotovili ustreznost nadaljnjih poročil, skladnost z evropskimi predpisi oziroma predpisi in pogoji (so)financerja. Slednje pomeni tudi priliv denarnih sredstev višini zahtevka za izplačilo s strani družbe oziroma visoko raven upravičenih stroškov.

V nenehno spreminjajočem se okolju je najbolj pomembno to, da organizacija opazi in čimprej popravi lastne napake. Tok povratnih informacij namreč določa, da se organizacija »od-nauči« oziroma odvadi starih načinov ravnanja in ostane odprta za nove (Stanković, 2005).

Slika 22 prikazuje lastno oceno vpliva predlaganih izboljšav na poslovanje podjetja oziroma na samo izboljšanje trenutnega stanja in ugotovitev, v kolikor se predlagane izboljšave realizirajo. Na podlagi ocen lahko predlogi vplivajo na skoraj 50 %-no izboljšanje prepoznanih ugotovitev oziroma kakovost podatkov v podjetju. Stroški dela se prav tako zmanjšajo za najmanj

polovico; v kolikor ocenjujem, da se mesečno porabi najmanj 10 ur, v primeru priprave poročil tudi 20 ur, se lahko število ur zmanjša na 5 ur mesečno oziroma 7 do 10 ur ob poročanju, saj je predvideno, da se podatke usklajuje sproti in ne na koncu oziroma ob terminu poročanja.

Slika 22: Ocena predlogov izboljšav na poslovanje podjetja



Vir: lastno delo.

Mazijeva (2005) opozarja, da je pogoj za optimalno produktivnost človeka ustrezna ureditev, struktura in organizacija, kjer se vsi zaposleni kar najbolje počutijo, razvijajo, znajdejo in napredujejo.

SKLEP

Finančna dokumentacija je za vodje evropskih projektov nujno zlo. Povezana je z računovodji, kar je tudi vzrok da le-ti postanejo del projektov, saj velja pravilo, da mora biti vsa projektna finančna dokumentacija evidentirana v računovodskih izkazih. Most v komunikaciji med vodji projektov in računovodji je jasna razdelitev nalog in skupni jezik dveh strokovno različnih področij (Žakelj Pediček, 2018).

Z analizo obstoječega načina evidentiranja stroškov in ostalih transakcij povezanih z EU projekti, opazovanjem problematike v podjetju, pridobljenih izkušenj z lastnim delom na tem področju v podjetju, izvedenim anketiranjem z uporabniki v procesu evidentiranja poslovnih dogodkov EU projektov in podanimi ukrepi za vzpostavitev kakovostnejših podatkov v podjetju, lahko potrdim izpolnitev cilja svojega magistrskega dela.

Z upoštevanjem predlogov izboljšav podanih v magistrskem delu lahko odgovorim na ključno raziskovalno vprašanje, in sicer podjetje lahko poveča raven kakovosti podatkov na primeru EU projektov z upoštevanjem podanih predlogov posodobitve sistema potrjevanja dokumentov

vezanih na EU projekte, posodobitev sistema poročil in poročanja ter sistema notranjih kontrol in hkrati vzporedne dopolnitve internih predpisov z jasnimi odgovornostmi zaposlenih.

Sistem potrjevanja dokumentov vodje EU projekta je s predlogi dopolnitve delovnih tokov potrjevanja dokumentov v informacijskem sistemu urejen. Vodja projekta je ob dopolnitvi delovnega toka potrjevanja tako najave službene poti, kot osebnega potnega naloga in samega obračuna potnega naloga prva odgovorna oseba, ki potrdi ali zavrne udeležbo zaposlenega na službeni poti. S tem prevzame dodatno odgovornost z vidika upravičenosti stroškov, vezanih na EU projekt, tudi pri potrditvi službene poti zaposlenim, ki niso del projektne skupine. Navedena odgovornost je vključena v predlogu za dopolnitev internega organizacijskega predpisa, ki ureja pravila o službenih potovanjih.

Z dopolnitvijo delovnega toka potrjevanja dokumentov za področje nabave blaga in storitev, je vodja EU projekta tisti, ki nabavo odobri, še preden je ta izvršena. V okviru nabavnega dogovora oziroma pogodbe, sprememba v potrjevanju dokumentov ni potrebna, saj vodja projekta v informacijskem sistemu družbe nastopa najmanj kot pogodbeni predstavnik. V primeru naročilnic oziroma nabavnih nalogov je predvidena dopolnitev delovnega toka potrjevanja navedenih dokumentov, in sicer vodja EU projekta potrdi ali zavrne nabavo blaga ali storitev, še preden je ta potrjena s strani računovodske službe, ki je odgovorna za ustrezno evidentiranje poslovnih dogodkov v poslovne knjige in pravilno davčno obravnavo predmeta naročila. Navedena dopolnitev delovnega toka in pripadajoča odgovornost vodij EU projektov je predlagana v internem pravilniku, ki ureja obvladovanje računovodskih procesov.

Za potrjevanje prejetih računov, vezanih na EU projekte, je bila prav tako predlagana dopolnitev delovnega toka potrjevanja prejetih računov. V kolikor bo to v podjetju realizirano, bi vodja EU projekta potrdil ali zavrnil prejet račun, preden bi bil ta potrjen s strani direktorja področja, finančno likvidiran ali celo knjižen v poslovne knjige. Navedena odgovornost vodje EU projekta je predvidena v dopolnitvi organizacijskega predpisa, ki ureja pravila obravnave prejetih računov.

V okviru sistema poročil in poročanja predlagam konkretno definiranje nalog in odgovornosti na začetku izvajanja posameznega EU projekta. Poleg tega tudi navedbo odgovornih oseb za njihovo realizacijo in termin realizacije, obenem tudi usklajenost s termini poročanja podatkov zunanjim institucijam. Smiselno je, da za navedeno obstaja zapis s podpisi vseh odgovornih oseb. Za ustreznost informacij o EU projektih predlagam mesečno usklajevanje podatkov med računovodsko službo in koordinatorko EU projektov. Pri tem je obvezna pravočasna povratna informacija in pravočasna izvedba morebitnih popravkov podatkov (pred mesečnim poročilom). Navedena odgovornost vodje EU projekta oziroma koordinatorke EU projektov je predvidena v dopolnitvi organizacijskega predpisa, ki ureja pravila upravljanje strateških inovacij.

Priporočljivo je vzpostaviti proces poročanja stanja EU projektov njihovim vodjem. Predlagam polletno interno poročanje, in sicer poročilo o stroških projekta po naravnih vrstah, prejetih denarnih sredstvih v obdobju poročanja, stanju denarnih sredstev in višino prihodkov v poročanjem obdobju. Ob prejemu poročil se tako vodja kot koordinator EU projektov zavežeta podati povratno informacijo. Navedena odgovornost vodje EU projekta, koordinatorke evropskih projektov in računovodske službe je predvidena v dopolnitvi organizacijskega predpisa, ki ureja pravila za upravljanje strateških inovacij.

Predlagana je posodobitev sistema notranjih kontrol, in sicer za stroške dela in potne stroške. Za stroške dela predlagam poizvedbo, ki vključuje povezavo podatkov med potnimi nalogi, podatke o delovnih urah in evidenco delovnega časa. Podatki se sklicujejo na zaposleno osebo, zato se med seboj primerljivi. Izvajanje omenjene kontrole in sama odgovornost vodij projektov k ažurnemu evidentiranju delovnih ur na projekt in zaključek delovnih poročil v roku, je predlagana v okviru dopolnitve organizacijskega predpisa, ki ureja delovne ure na projektih. Podatke o potnih stroških na projektni kartici bo s pripravljeno poizvedbo mogoče primerjati s podatki o službeni poti in tako tiskana oblika obračuna potnega naloga pri izvajanju omenjenih kontrol ne bo več potrebna. Primerjava je mogoča na podlagi tako imenovane kategorije stroškov na obračunu potnega naloga in projektno kategorijo na projektni kartici. Kategoriji sta v okviru nastavitve informacijskega sistema povezani, zato ju lahko med seboj primerjamo.

Pogoj k upravičenosti stroškov dela je, da je zaposlena oseba, na katero se glasita omenjena stroška del projektne skupine. Poizvedba, ki jo predlagam omogoča izvedbo kontrole med imenovanjem članov projektne skupine in zaposlenimi osebami, ki so beležile delovne ure na določen projekt. Na ta način bo lahko koordinatorka EU projektov, ki je odgovorna za poročanje podatkov zunanjim institucijam pravočasno obvestila vodje projektov o neustreznem evidentiranju delovnih ur na projekt.

V okviru potrjevanja nabavnih nalogov vezanih na naloge za službena potovanja predlagam poizvedbo, ki bo omogočala kontrolo namena potovanja, zaposlene osebe, termina potovanja in projekta glede na številko osebnega potnega naloga, ki je vnesen na nabavnem nalogu. Podatke v poizvedbi primerjamo s priložo nabavnega naloga.

Izvedba anketiranja je bila uspešna. Dosežen je bil cilj – pridobitev mnenj dejanskih deležnikov, ki se vsakodnevno srečujejo z aktivnostmi EU projektov. Na podlagi pripravljenih poizvedb, sprememb v delovnih tokovih potrjevanja dokumentov in predlaganih dokumentov izmenjave informacij in tako vzpostavitev sodelovanj med službami oziroma z vzpostavitvijo sistema povratnih informacij, se bo zmanjšal odstotek ne spremljanja projektne kartice in želja po dodatni pomoči pri kontroli stanja evropskih projektov, posledično tudi spremljanje stanja z Excelovo preglednico ter mnenje o neakovostnih podatkih na projektni kartici. Obenem se anketiranim osebam potrditev dokumentov s strani vodje EU projekta zdi zelo pomembna, prav tako tudi kakovost podatkov v podjetju. Posledično se lahko razmišlja v smeri, da dodaten kader ne bo potreben. Na ta način bodo deležniki v okviru EU projektov postali bolj vključeni v sam proces izvajanja in računovodenja EU projektov. Z vzpostavitvijo dodatnega šolanja v ERP

sistemu in navedeno vključenostjo deležnikov v procese, ki zadevajo EU projekte, bodo le-ti pridobili dodatno znanje za kakovostno in odgovorno opravljanje svojih nalog.

Dejstvo je, da človek ne sme podcenjevati časa in zahtevnosti reševanja težav. Podjetje, kateremu želim s svojo raziskovalno nalogo in njenimi predlogi pomagati, zaposluje veliko število ljudi, vključenih v številne procese, velikost podjetja pa vpliva tudi na količino podatkov in informacij. Prednost pri podanih predlogih izboljšav je predvsem moja zaposlitev v izbranem podjetju in delovno mesto v računovodski službi, kjer se vršijo končni podatki in poročanje. Učinke na poslovanje podjetja lahko ocenim v pozitivni smeri. Prihranek v času, nižji stroški dela, večja verjetnost za izplačila (so)financerjev v višini zahtevkov po izplačilu sredstev ter kakovostno opravljeno delo, skladno z internimi in evropskimi predpisi, navsezadnje tudi s sistemi upravljanja v podjetju oziroma s politiko kakovosti podjetja. Navedeni dejavniki povišajo zadovoljstvo zaposlenih in tako vplivajo tudi na boljšo komunikacijo med njimi. V tako velikem sistemu se spremembe ne vršijo hitro, zato menim, da so pripravljene poizvedbe in dopolnitve delovnih tokov ter predlagani dokumenti za usklajevanje podatkov in informacij pomemben korak k izboljšanju procesov in znanja ljudi, obenem pa dobro izhodišče pri prehodu na novo verzijo informacijskega sistema v prihodnosti.

LITERATURA IN VIRI

1. Ambrož, M. (2019). *Finančna pravila, upravljanje in revizija – Horizon 2020 projekti*. Luxembourg: M.A Consulting.
2. Bajuk Mušič, A. (2018, 25. april). Računovodenje projektov, ki jih financira RS ali EU. *Revija IKS*. Pridobljeno 30. novembra 2019 iz <https://www.revijaiks.si/2018/05/Racunovodstvo/clanek/4880147/racunovodenje-projektov-ki-jih-financira-rs-ali-eu?rnd=0.14666572181864273>
3. Eckerson, W. W. (2002). Data quality in the bottom line. *TDWI*. Pridobljeno 26. avgusta 2019 iz <http://download.101com.com/pub/tdwi/Files/DQReport.pdf>
4. Evropska komisija. (2008, 24. junij). *Posodobitev računovodstva EU: Boljše informacije in večja preglednost*. Pridobljeno 26. marca 2019 iz <https://op.europa.eu/sl/publication-detail/-/publication/dc7d53d6-b1e5-4cac-ba9a-a410a707c10f>
5. Evropska komisija. (2014). *HORIZON 2020 na kratko. Okvirni program EU za raziskave in inovacije*. Bruselj: Evropska komisija.
6. Evropska komisija. (2017). *Vzorec sporazuma z več upravičenci o dodelitvi nepovratnih sredstev*. Pridobljeno 15. decembra 2019 iz https://ec.europa.eu/research/participants/data/ref/h2020/mga/sme/h2020-mga-sme-2-multi_sl.pdf
7. Grabski, S., Leech, S. & Sangster, A. (2009). *Management accounting in enterprise resource planning systems*. USA: Cima publishing.
8. Gradišar, M., Jaklič, J., Damij, T. & Baloh, P. (2005). *Osnove poslovne informatike*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
9. Gwen, T. (2006). *Alpha males and data disasters: the case for data governance*. Orlando: Brass Cannon Press.
10. Hočevar, M. (2004). Kako izboljšati poslovodsko odločanje? *Revija Les*, 56 (3), 101-110.
11. Hočevar, M. & Igličar, S. (2011). *Računovodstvo za managerje* (2. izd.). Ljubljana: GV Založba d.o.o.
12. Hočevar, M., Igličar, S. & Zaman Groff, M. (2002). *Osnove računovodstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
13. Hoeven, H. (2009). *ERP and business processes*. Vlijmen, Netherlands: Llumina Press.
14. Izbrano podjetje. (2017a). *Obvladovanje računovodskih procesov* (interno gradivo). Ljubljana: Izbrano podjetje.
15. Izbrano podjetje. (2017b). *Službena potovanja* (interno gradivo). Ljubljana: Izbrano podjetje.
16. Izbrano podjetje. (2018). *Letno poročilo družbe*. Ljubljana: Izbrano podjetje.
17. Izbrano podjetje. (2019a). *Poslovník sistema upravljanja* (interno gradivo). Ljubljana: Izbrano podjetje.
18. Izbrano podjetje. (2019b). *Obvladovanje prejetih računov* (interno gradivo). Ljubljana: Izbrano podjetje.
19. Izbrano podjetje. (2019c). *Obvladovanje projektov* (interno gradivo). Ljubljana: Izbrano podjetje.

20. Izbrano podjetje. (2019č). *Celovito načrtovanje in poročanje družbe* (interno gradivo). Ljubljana: Izbrano podjetje.
21. Kovačič, A., Jaklič, J., Indihar Štemberger, M. & Groznik, A. (2004). *Prenova in informatizacija poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
22. Mazi, N. (2005, 14. junij). Avtoriteta v podjetju: Hierarhična struktura je učinkovita, če jo vsi zaposleni spoštujejo. *Delo*. Pridobljeno 27. maja 2020 iz https://panta-rei.si/wp-content/uploads/2017/05/2005_jun_14_organizacijska_struktura.pdf
23. Myers, E. (2017, 10. marec). *Bad data quality cost*. Pridobljeno 27. septembra 2019 iz <https://keystonesolutions.com/2017/03/10/bad-data-quality-cost/>
24. Redman, C. T. (2016, 22. september). Bad Data Costs the U.S. \$3 Trillion Per Year. *Harvard Business Review*. Pridobljeno 30. septembra 2019 iz <https://hbr.org/2016/09/bad-data-costs-the-u-s-3-trillion-per-year>
25. Russom, P. (2008). Data Governance Strategies; Helping your Organization Comply, Transform and Integrate. *TDWI*. Pridobljeno 30. septembra 2019 iz http://download.101com.com/pub/tdwi/Files/TDWI_BPR_DG_Q208.pdf
26. Schwarzmann, A. & Premk, U. (2005). *Pravilnik o računovodstvu. Vzorci sklepov in primeri iz prakse. Gospodarske družbe in samostojni podjetniki*. Ljubljana: Založniška hiša Primath.
27. SIQ. (2015). *ISO 9001 Sistemi vodenja kakovosti*. Pridobljeno 28. oktobra 2019 iz https://www.siq.si/ocenjevanje_sistemov_vodenja/storitve/sistemi_vodenja_kakovosti/index.html
28. Slovenski inštitut za revizijo. (2018). *Slovenski računovodski standardi 2016 z dopolnitvami 2019*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
29. Stackowiak, R., Rayman, J. & Greenwald, R. (2007). *Oracle Data Warehousing and Business Intelligence Solutions*. Hoboken, N.J.: Wiley.
30. Stanković, T. (2005, 14. junij). Organizacijska struktura: Novi izzivi za managerje. *Delo*. Pridobljeno 27. maja 2020 iz https://panta-rei.si/wp-content/uploads/2017/05/2005_jun_14_organizacijska_struktura.pdf
31. Stolowy, H., Lebas, M. J. & Ding, Y. (2010). *Financial accounting and reporting, a global perspective* (3. izd.). Andover, Hampshire: Cengage Learning EMEA.
32. Trobej, U. (2016). *Kako poteka računovodenje evropskih projektov za obdobje 2014-2020*. Pridobljeno 26. marca 2019 iz <https://www.podjetniski-portal.si/e-publikacije/53241-Kako-poteka-racunovodenje-evropskih-projektov-za-obdobje-2014-2020/>
33. Vasudev, M. (2015, 21. februar). *Bad data side effects*. Pridobljeno 28. septembra 2019 iz <https://www.business2community.com/big-data/bad-data-side-effects-01164045>, kaj so slabi podatki in njihove posledice.
34. Veregin, H. (1999). Data quality parameters. *Geographical information systems*, 1, 177-189.
35. Wende, K. (2007). *A model for data governance – Organising accountabilities for data quality management*. 18th Australian Conference on Information Systems. Toowoomba; The University of Southern Queensland.

36. Zatyko, S. (2017, 19. junij). *The consequences of poor data quality for a business*. Pridobljeno 30. septembra 2019 iz <https://www.edq.com/blog/the-consequences-of-poor-data-quality-for-a-business/>
37. Žakelj Pediček, S. (2018, 22. november). Kaj morajo projektni vodje vedeti o računovodstvu in obratno? *Finance*. Pridobljeno 8. maja 2020 iz <https://www.finance.si/8941220/Kaj-morajo-projektne-vodje-vedeti-o-racunovodstvu-in-nasprotno>

PRILOGE

Priloga 1: Anketa o računovodenju EU projektov

1. Kakšno vlogo imate oziroma na kakšen način sodelujete v okviru EU projektov v našem podjetju?

- ☐ Vodja projekta
- ☐ Član projektne skupine
- ☐ Nisem član projektne skupine, ampak aktivno (posredno ali neposredno) sodelujem v okviru projekta
- ☐ Drugo:

2. Se v okviru trenutne zaposlitve prvič srečujete s sodelovanjem pri EU projektih?

- ☐ Da
- ☐ Ne

3. Kako aktivno se v okviru svojega delovnega časa ukvarjate z EU projekti?

- ☐ Več kot pol svojega delovnika
- ☐ Pol svojega delovnika
- ☐ Manj kot pol svojega delovnika
- ☐ Drugo:

4. Stanje na kartici EU projekta, v okviru katerega sodelujete, spremljati:

- ☐ Na dnevni ravni
- ☐ Na tedenski ravni
- ☐ Na mesečni ravni
- ☐ Na letni ravni
- ☐ Stanja ne spremljam
- ☐ Drugo:

(V kolikor so bile pri prejšnjem vprašanju izbrane navedene vrednosti razen »stanja ne spremljam«, je bilo mogoče odgovoriti na naslednje vprašanje.)

5. Stanje na kartici EU projekta kontrolirate:

Možnih je več odgovorov

- ☐ Na projektni kartici v trenutnem informacijskem sistemu
- ☐ Z lastno Excelovo preglednico
- ☐ Drugo:

6. Menite, da bi za lažjo kontrolo potrebovali dodatno pomoč?

- ☐ Da
- ☐ Ne

(V kolikor je bila pri prejšnjem vprašanju izbrana navedena vrednost »Da«, je bilo mogoče odgovoriti na naslednje vprašanje.)

7. Kakšne vrste dodatne pomoči pri kontroli stanja EU projekta bi potrebovali?

Možnih je več odgovorov

- ☐ Dodatno šolanje v okviru ERP sistema
- ☐ Drugo programsko orodje
- ☐ Dodatni kader
- ☐ Drugo:

8. Trenutno vodja EU projekta ali njegov pooblaščenec ne potrjuje dokumentov, ki so vezani na EU projekt (na primer prejeti račun). Kako pomembna je za vas potrditev dokumenta s strani vodje EU projekta oziroma njegovega pooblaščenca?

- ☐ Zelo nepomembna
- ☐ Nepomembna
- ☐ Niti pomembna, niti nepomembna
- ☐ Pomembna
- ☐ Zelo pomembna
- ☐ Drugo:

9. Kako pomembna se vam zdi kakovost podatkov pri vašem delu?

- ☐ Zelo nepomembna
- ☐ Nepomembna
- ☐ Niti pomembna, niti nepomembna
- ☐ Pomembna
- ☐ Zelo pomembna
- ☐ Drugo:

10. Menite, da se v podjetju, kjer ste zaposleni zbirajo kakovostni podatki na projektni kartici?

- ☐ Da
- ☐ Ne
- ☐ Drugo:

(V kolikor je bila pri prejšnjem vprašanju izbrana navedene vrednost »Ne«, je bilo mogoče odgovoriti na naslednje vprašanje.)

11. Obkrožite vzrok(e), ki po vašem mnenju prispeva(jo) k nekakovostnim, nepopolnim podatkom v podjetju, kjer ste zaposleni in posledično vplivajo tudi na kakovost podatkov na projektni kartici. Zaželeno je, da zapišete tudi svoje predloge.

Možnih je več odgovorov

- ☐ Nenatančen opis delovnih nalog posameznika v okviru internih pravilnikov in organizacijskih predpisov.
- ☐ Nerazumevanje odgovornosti posameznika v okviru sodelovanja pri EU projektih.
- ☐ Neustrezna razdelitev odgovornosti posameznikov v okviru sodelovanja pri EU projektih.
- ☐ Nizka stopnja pozornosti zaposlenih oziroma njihovih nadrejenih upravljanju podatkov v podjetju.
- ☐ Dostopnost drugih programskih orodij pri spremljanju realizacije projektov (npr. 4PM, Microsoft Excel,...).
- ☐ Napake uporabnikov, ki vplivajo na produkcijsko raven.
- ☐ Predlogi:

12. Za EU projekte velja, da se po določenem pretečenem obdobju izdela finančno poročilo projekta oziroma ob zaključku projekta, končno poročilo. Na katere težave ste v okviru poročanja največkrat naleteli?

Možnih je več odgovorov

- ☐ Nedostopnost podatkov.
- ☐ Neustreznost podatkov.
- ☐ Nepomembni oziroma nepotrebni podatki.
- ☐ Visoka odvisnost s strani IT podpore.
- ☐ Oteženo usklajevanje podatkov zaradi uporabe različnih programskih orodij.
- ☐ Drugo:

13. V katero starostno skupino spadate?

- ☐ do 30 let
- ☐ 31 - 40 let
- ☐ 41 - 60 let
- ☐ 61 let ali več

14. Kakšna je vaša najvišje dosežena formalna izobrazba?

- ☐ Srednja ali poklicna šola
- ☐ Prva stopnja študijskega programa (visokošolski strokovni študijski programi in univerzitetni študijski programi)
- ☐ Druga stopnja študijskega programa (magistrski študijski programi in enoviti magistrski študijski programi)
- ☐ Tretja stopnja študijskega programa (doktorski študijski programi)
- ☐ Drugo: