

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA UVEDBE BREZPAPIRNEGA POSLOVANJA V IZBRANO  
PODJETJE**

Ljubljana, marec 2021

ANŽE KURAJ

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Anže Kuraj, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Analiza uvedbe brezpapirnega poslovanja v izbrano podjetje, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Alešem Groznikom

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil 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 poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric, ki jih uporabljam oz. navajam v besedilu, citirana oz. 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 pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil 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 študenta:

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 BREZPAPIRNO POSLOVANJE.....</b>	<b>2</b>
1.1 Življenjski cikel dokumenta.....	4
1.2 Pomanjkljivosti poslovanja s papirjem.....	5
1.3 Prednosti brezpapirnega poslovanja.....	7
1.4 Slabosti brezpapirnega poslovanja.....	9
1.5 Razlog za uvedbo brezpapirnega poslovanja .....	11
<b>2 ZAKONODAJA IN STANDARDI .....</b>	<b>14</b>
2.1 Zakon o elektronskem poslovanju in elektronskem podpisu.....	14
2.2 Zakon o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva ter arhiva .....	14
2.3 Zakon o elektronskem poslovanju na trgu .....	15
<b>3 SISTEM BREZPAPIRNEGA POSLOVANJA .....</b>	<b>16</b>
3.1 Zajem in priprava dokumenta.....	18
3.2 Upravljanje poslovnih procesov .....	20
3.3 Elektronski arhiv in hramba .....	22
3.3.1 Notranja pravila .....	23
3.3.2 Prednosti elektronskega arhiviranja .....	25
3.3.3 Slabosti elektronskega arhiviranja.....	25
<b>4 VPELJAVA BREZPAPIRNEGA POSLOVANJA V PODJETJU MERIT HP .....</b>	<b>26</b>
4.1 Predstavitev povezanih podjetij .....	27
4.2 O podjetju Merit HP.....	31
4.3 Strategija, poslanstvo in vizija .....	32
4.4 Razlogi za uvedbo brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP .....	33
4.5 Cilji uvedbe brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP.....	34
4.6 Faze uvajanja brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP .....	35
4.7 Sodelovanje z zunanjima partnerjema .....	37
4.7.1 Predstavitev podjetja Vibor d. o. o. ....	37
4.7.2 Predstavitev dokumentnega sistema DocuWare .....	37
4.7.3 Predstavitev podjetja Perftech d. o. o. ....	38
<b>5 ANALIZA USPEŠNOSTI UVEDBE BREZPAPIRNEGA SISTEMA V PODJETJU MERIT HP .....</b>	<b>39</b>
5.1 Analiza stanja pred uvedbo brezpapirnega poslovanja .....	39

<b>5.2</b>	<b>Način zajema dokumentov .....</b>	<b>42</b>
5.2.1	Prevoz dokumentov .....	43
5.2.2	Klasifikacija dokumentov in vnos metapodatkov .....	46
5.2.3	Prenos računov iz skenirnice k uporabnikom.....	48
5.2.4	Prenos potrjenih dokumentov v sistemu Perftech.Largo.....	49
<b>5.3</b>	<b>Povezovanje dobavnic in računov .....</b>	<b>49</b>
<b>5.4</b>	<b>Izdajanje računa .....</b>	<b>50</b>
<b>5.5</b>	<b>Elektronski arhiv in hramba .....</b>	<b>50</b>
<b>5.6</b>	<b>Analiza stanja po uvedbi brezpapirnega poslovanja.....</b>	<b>51</b>
<b>5.7</b>	<b>Izboljšave in razvoj v prihodnosti .....</b>	<b>63</b>
<b>6</b>	<b>NASVETI ZA UVEDBO BREZPAPIRNEGA POSLOVANJA.....</b>	<b>66</b>
	<b>SKLEP .....</b>	<b>68</b>
	<b>LITERATURA IN VIRI .....</b>	<b>72</b>
	<b>PRILOGE.....</b>	<b>75</b>

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Število zaposlenih v podjetjih Skupine Bemit.....	30
Tabela 2: Ocena prihranjenega časa na mesečni ravni .....	56
Tabela 3: Stroški, povezani z uporabo dokumentnega sistema DocuWare.....	57
Tabela 4: Stroški, povezani s tiskanjem računov in dobavnic.....	58
Tabela 5: Znižanje stroškov z uvedbo brezpapirnega poslovanja .....	59
Tabela 6: Vidni učinki uvedbe brezpapirnega poslovanja.....	59

## **KAZALO SLIK**

Slika 1: Primer življenjskega cikla dokumenta .....	4
Slika 2: Predstavitev Skupine Bemit .....	29
Slika 3: Logotip podjetja Merit HP d. o. o. ....	31

## **KAZALO PRILOG**

Priloga 1: Vprašalnik za intervju .....	1
Priloga 2: Navadna dobavnica na formatu A4.....	3
Priloga 3: Ambulantna dobavnica .....	4
Priloga 4: Metapodatki za prejeti račun.....	5
Priloga 5: Metapodatki za pogodbo.....	6
Priloga 6: Metapodatki za dobavnico .....	7

## **SEZNAM KRATIC**

angl. – angleško

**DMS** – (angl. Document Management System); Sistem za upravljanje dokumentov

**EDMS** – (angl. Electronic Document Management System); Sistem za upravljanje elektronskih dokumentov

**ECM** – (angl. Enterprise Content Management); Sistem za upravljanje vsebin

**OCR** – (angl. Optical Character Recognition); Optično prepoznavanje znakov



## UVOD

Brezpapirno poslovanje postaja del našega vsakdana. To ne velja le za delovanje v podjetjih, ampak tudi v vsakdanjem življenju posameznika. Prehod na brezpapirno poslovanje in uporabo digitalnih rešitev je še dodatno pospešila epidemiološka situacija v letih 2020 in 2021. Nakupe opravljamo od doma v spletnih trgovinah, šolanje poteka na daljavo, s telefonom ali računalnikom lahko dostopamo do svoje e-banke, v kateri plačujemo položnice in postorimo ostala opravila. Prek računalnika izpolnjujemo zavarovalne police in druge obrazce. Obisk k zdravniku lahko uredimo z naročanjem na spletu. Delo od doma je za časa epidemije postalo naš vsakdan. Vse to je omogočilo elektronsko poslovanje, s katerim se srečujemo v našem vsakodnevem življenju.

Z uvedbo brezpapirnega poslovanja se srečujejo vsa podjetja ne glede na svojo velikost in panogo, v kateri delujejo. Nekatera podjetja v celoti digitalizirajo svoje poslovanje, saj jim način dela to omogoča, s tem pa pridobijo številne prednosti. Druga podjetja s svojim načinom poslovanja nikoli ne bodo delovala v digitalni obliki, saj to zanje ni mogoče. A tudi ta podjetja se bodo prej ali slej srečala z brezpapirnim poslovanjem, saj bodo določene procese izvedli s partnerji, ki bodo poslovali v elektronski obliki. Dandanes se številna podjetja odločajo za brezpapirno poslovanje. Podjetja uvajajo in uporabljajo dokumente, sisteme in informacijske sisteme. Nov način poslovanja prinaša številne prednosti, kot so znižanje stroškov, poenostavitev dela in izboljšanje učinkovitosti delovanja v vseh segmentih. V številnih podjetjih imajo uvedene načine brezpapirnega poslovanja, vendar pri vsakodnevni uporabi ne izkoriščajo vseh prednosti, ki jih novi način poslovanja prinaša.

**Namen** magistrskega dela je analizirati ključne dejavnike uspeha uvedbe brezpapirnega poslovanja ter korake, ki jih mora podjetje narediti za uspešno vpeljavo novega načina poslovanja. To želim doseči s pomočjo preučitve in analize domače in tuje literature. S pomočjo opravljenega intervjuja z vodjo dokumentnega sistema v podjetju Merit HP, izmenjavo mnenj z ostalimi zaposlenimi v podjetju in svojimi izkušnjami ter opazovanjem uvedbe brezpapirnega poslovanja želim pridobljene primarne vire smiselno povezati s preučeno literaturo ter vodilnim možem podjetja podati koristne informacije o uspešnosti uvedbe brezpapirnega poslovanja v podjetju. Dandanes ne zadostuje uvedba brezpapirnega poslovanja v podjetje, ampak morajo vsi deležniki oz. uporabniki prispevati še k boljšemu in hitrejšemu poslovanju, saj bodo tako podjetja še dodatno rasla in pridobivala svojo konkurenčno prednost na trgu.

**Osnovni cilj** magistrskega dela je preučiti in analizirati učinke uvedbe brezpapirnega sistema poslovanja ter jih podkrepiti s študijo primera, ki se bo nanašala na konkreten primer uvedbe brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP.

Temeljno **raziskovalno vprašanje** magistrskega dela je:

- Kakšni so učinki uvedbe brezpapirnega sistema poslovanja v podjetju Merit HP?

Poleg temeljnega raziskovalnega vprašanja bom poizkušal odgovoriti tudi na dodatno vprašanje, ki se bo navezovalo na uvedbo brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP. To je:

- Kako bi se izognili tiskanju dobavnic v podjetju Merit HP?

Magistrsko delo bo obsegalo dva dela, teoretični in raziskovalni del. Teoretični del bo temeljil na pregledu domačih in tujih sekundarnih virov. Razdeljen bo na tri sklope. V prvem sklopu bom podrobneje predstavil brezpapirno poslovanje. V drugem sklopu bom opisal zakonodajo, ki je pomembna za brezpapirno poslovanje v Sloveniji. V tretjem sklopu bom predstavil načine vpeljevanja brezpapirnega poslovanja in osnovne pojme, ki so pomemben del mojega magistrskega dela. Uporabil bom tri metode raziskovanja v teoretičnem delu. To so metode deskripcije, komparacije in kompilacije, saj bom tako oblikoval vsebino na osnovi primerjave in povezovanja že do sedaj ugotovljenih dejstev ter na osnovi različnih mnenj tako domačih kot tujih avtorjev.

Raziskovalni del, ki bo razdeljen na dva dela, bo temeljil na predstavitvi uvedbi brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP. V prvem sklopu raziskovalnega dela bom s pomočjo intervjujev pridobil informacije o vpeljevanju brezpapirnega poslovanja v podjetje. Intervju bo delno strukturiran, saj bom predhodni seznam vprašanj prilagajal glede na dane odgovore. V intervjuju bo sodelovala oseba, ki je odgovorna za vpeljavo brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP. Dodatne informacije bom dobil s pogovorom in kratkimi vprašanji, na katera bodo odgovarjali tudi ostali zaposleni v podjetju Merit HP. Na podlagi teoretičnih spoznanj iz prvega dela magistrskega dela in pridobljenih informacijah iz intervjujev in lastnega opazovanja poslovanja v podjetju Merit HP bom naredil analizo uspešnosti uvedbe brezpapirnega poslovanja. Primerjal bom stanje pred uvedbo brezpapirnega poslovanja in po njej. Na koncu bom podal tudi svoje mnenje o tem, kako bi v podjetju Merit HP lahko izboljšali brezpapirno poslovanje, ki bi prineslo še več pozitivnih lastnosti pri uporabi novega načina poslovanja v prihodnosti.

## **1 BREZPAPIRNO POSLOVANJE**

Elektronsko in brezpapirno poslovanje sta sorodna pojma z enakim ciljem. To je izmenjava podatkov, vsebin ali dokumentov v elektronski obliki ter poskus, da se uporabo papirja zmanjša do te mere, da se ji bomo lahko povsem izognili. V naslednjih odstavkih je zbranih nekaj definicij, ki poizkušajo predstaviti tako elektronsko kot tudi brezpapirno poslovanje.

Dandanes, ko se poslovni svet z veliko hitrostjo digitalizira, papir pri izvajanju vsakodnevnih procesov postaja ovira. Delo s papirjem je neučinkovito in podjetjem povzroča višje neposredne in posredne stroške. Dandanes za podjetja ni dobro, da uporabljajo ročno oz.



analogno obravnavo papirnih dokumentov, saj tako ne bodo ustvarjale dodatne vrednosti podjetij. Podjetja, ki si želijo elektronsko poslovati, bi se morala držati načela: »Manj papirja, več prihrankov.« (Selinškar, 2017).

Štolfa (2016) je opredelila brezpapirno poslovanje kot proces, v katerem je pri vhodni in izhodnih aktivnostih možno delovati brez uporabe papirja. Osebe, vključene v delovne procese, papir uporabljajo samo za prenos podatkov. Izraz brezpapirno poslovanje se pojavlja tudi, ko govorimo o skeniranju in elektronski hrambi.

Primer definicije elektronskega poslovanja pravi, da gre za elektronski proces, v katerem posameznik ali podjetje naredi transakcijo. To je lahko nakup, prodaja ali zamenjava produktov, dejavnosti ali informacij. Takšen način poslovanja je privedel do revolucije v načinu poslovanja v podjetjih po vsem svetu. Države, v katerih imajo ustrezno infrastrukturo, so tovrsten način poslovanja že uvedle in tako ustvarjajo konkurenčno prednost pred državami, kjer brezpapirnega poslovanja v celoti ni mogoče izvesti (Alyoubi, 2015).

V Zakonu o elektronskem poslovanju in elektronskem podpisu je elektronsko poslovanje opredeljeno kot zajem poslovanja v elektronski obliki z uporabo informacijske in komunikacijske tehnologije (ZEPEP), Ur. l. RS, št. 98/2004.

Preiti na brezpapirno poslovanje pomeni, da zamenjamo tiskane strani za digitalne dokumente. Arhivsko gradivo raje shranjujemo v digitalni obliki, kot da rokujemo s papirjem in ga ročno shranjujemo v arhiv (Writer, 2014).

Elektronsko poslovanje ali e-poslovanje je način poslovanja, ki uporablja internet za izvajanje komercialnega poslovanja. Z njim se je način poslovanja spremenil, s čimer je spodbudil pojav novih gospodarskih akterjev, nove poslovne modele in nove priložnosti za podjetja in potrošnike. E-poslovanje je prinesel tudi pomembne spremembe v načinu komuniciranja med ljudmi in različnimi podjetji (Correia, Mainardes & Souza, 2020).

Dandanes elektronsko poslovanje pomeni poslovanje v elektronski obliki s pomočjo informacijske in komunikacijske tehnologije. Razlikujemo naslednja elektronska poslovanja (Groznič, Lindič & Trkman, 2009):

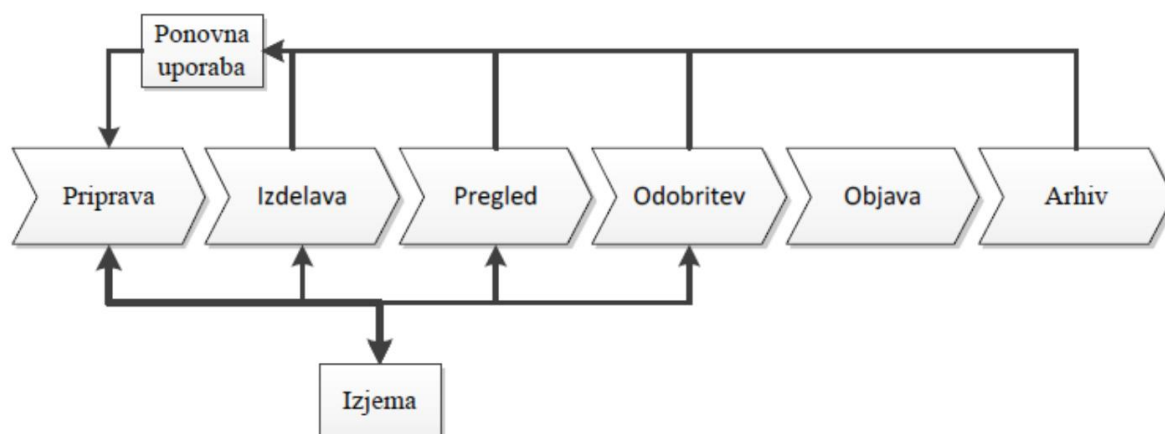
- med podjetji (angl. Business to Business – B2B),
- med podjetji in potrošniki (angl. Business to Consumer – B2C),
- med potrošniki (angl. Consumer to Consumer – C2C),
- med podjetji in javno oz. državno upravo (angl. Business to Government – B2G),
- med državljani in javno oz. državno upravo (angl. Consumer to Government – C2G),
- znotraj javne oz. državne uprave (angl. Government to Government – G2G).

Za pričujoče magistrsko delo je bistveno elektronsko poslovanje med podjetji, ki ga bom poskusil opisati v prvem delu poglavja o teoriji. V drugem delu magistrskega dela pa bom na izbranem primeru predstavil delovanje elektronskega poslovanja med podjetji.

## 1.1 Življenjski cikel dokumenta

Vsak dokument gre skozi faze življenjskega cikla dokumentov, ki je prikazan na sliki 1. V normalnih pogojih se začne s pripravo in se praviloma konča z arhiviranjem dokumentov. Način in časovni prehod iz ene v drugo fazo sta odvisna od poslovnega procesa podjetja, v katerem delujemo. Pomembno je, da smo seznanjeni in da poznamo faze življenjskega cikla posameznega dokumenta, saj smo tako sposobni slediti dokumentu skozi celotni življenjski cikel. Tako se poveča organiziranost, imamo preglednejše in dostopne vire informacij, ki nam povedo, kaj se z dokumentom dogaja (Groznik, Indihar Štemberger, Jaklič & Kovačič, 2004, str. 190).

Slika 1: Primer življenjskega cikla dokumenta



Vir: Groznik, Indihar Štemberger, Jaklič & Kovačič (2004).

Štolfa (2016) je navedla in opisala faze, skozi katere gre v času življenjskega cikla vsak dokument:

- nastanek dokumenta: dokument ustvarimo v fizični ali elektronski obliki in ga vnesemo v sistem.
- Gibanje dokumentov: kroženje dokumentov med uporabniki je lahko ročno ali prek računalnikov s pomočjo programske opreme.
- Sprememba dokumenta: vsaj enkrat se spremenijo podatki ali vsebina dokumenta v določeni fazi življenjskega cikla.
- Potrditev dokumenta: nekateri dokumenti potrebujejo potrditev določene osebe v podjetju, da gre dokument lahko v naslednje faze.

- Uporaba dokumenta: mišljena je uporaba vsebine dokumenta, do katere nimajo dodeljene pravice vsi zaposleni.
- Hramba in arhiviranje dokumenta: zakonska obveznost, ki določa različne roke hrambe dokumentov. Čas hrambe je lahko eno leto, dve leti ali tri, pet in deset let. Lahko gre pa tudi za trajno hrambo, odvisno od vsebine dokumentacije.

## **1.2 Pomanjkljivosti poslovanja s papirjem**

V podjetjih se na dnevni ravni ustvari veliko število različnih dokumentov z različnimi vsebinami, v katerih zaposleni lahko najdejo številne informacije. Pri delovanju s pisarniško dokumentacijo se srečuje veliko oseb. V podjetju na različnih ravneh številni zaposleni ustvarjajo, soustvarjajo, tiskajo, popravljajo, shranjujejo, kopirajo in urejajo veliko število dokumentov. Ker je življenjski cikel papirnega dokumenta časovno dolg in gre skozi številne postopke, podjetja s težavo sledijo in težko nadzorujejo celotni cikel papirnatega dokumenta.

Pri vsakodnevnem delu so mi zaposleni zaupali, da se srečujejo s številnimi težavami in pomanjkljivostmi, ki jih prinaša poslovanje, v katerem je še vedno prisoten papir v fizični obliki. To so:

- številke in črke na dobavnicah, ki so natisnjene na termičnem papirju, in so v primeru izpostavljenosti soncu slabo vidne.
- Papir se lahko strga ali polije in je dokument težko berljiv ali celo uničen.
- Nekatero dokumente je treba podpisati, zato krožijo znotraj podjetja, kar povečuje možnost, da se papirnat dokument izgubi.
- Posledici kroženja dokumentov znotraj podjetja sta težja sledljivost in pomanjkanje informacij, kje trenutno je dokument.
- Dokumenti se morajo tiskati in kopirati, zato nastajajo dodatni stroški z najemom ali nakupom kopirnega stroja, nakupom kartuš in tonerjev, popravili kopirnega stroja.
- Dokumenti se med seboj lahko pomešajo, ko zaposleni iz različnih oddelkov sočasno tiskajo svoje dokumente.
- Zaposleni tiskajo isti dokument, zato prihaja do podvajanja.
- Dokumente, ki so natisnjeni na papirju, je potrebno arhivirati v pisarniških omarah, zato so te polne arhivskega papirja in zavzemajo prostor v pisarnah.
- Obstaja nevarnost, da nepooblaščen oseba vpogleda v arhiv.
- Dokumente, ki morajo biti arhivirani pet, deset ali več let, smo zaradi pomanjkanja prostora v pisarnah prisiljeni prestaviti na drugo lokacijo.
- Dodatni stroški najema prostora za arhiv in nakupa regulatorjev.
- Če želimo pogledati dokument v papirni obliki v arhivu izpred dveh ali več let, se moramo odpeljati v dislocirani arhiv.
- Posledice prejšnje težave so odsotnost z delovnega mesta, dodatni stroški ter poraba časa za iskanje želenega dokumenta v arhivu.
- Dokumenti, ki so arhivirani v regulatorjih, so umazani, kar še dodatno otežuje iskanje.

- Tisk na termičnem papirju z leti zbledi, tako da si z dokumentom težje pomagamo.

Raziskave, narejene v Združenem kraljestvu, kažejo, da so porabili več kot 8,6 milijona t papirja v letu 2016. Ocenjujejo, da pisarniški delavec porabi 10 000 kosov papirja na leto. Približno podobne ocene veljajo za Združene države Amerike. Raziskave so pokazale, da samo 17 odstotkov pisarn deluje brezpapirno. Več kot polovica vprašanih v raziskavi uporablja papir za podpisovanje pogodb, naročil in rezervacijskih obrazcev. Računovodske službe so še vedno tesno povezane z uporabo papirja. Iz raziskav je vidno, da naša ljubezen do papirja počasi blede, a preden bomo v celoti prešli na brezpapirno poslovanje bo preteklo še veliko časa. Uporaba papirja je lahko prej težava kot pomoč. Nepravilno kopiranje in napačno shranjevanje fizičnih dokumentov lahko pripeljeta do nepotrebnega zapravljanja časa na delovnem mestu vsak teden. Poleg izgube ali poškodbe papirja je pod vprašajem tudi varnostni vidik vloženih dokumentov, saj lahko tudi nepooblaščen oseba dostopa do teh dokumentov (Smith, 2019).

Bennett (2017) v svojem članku o brezpapirni pisarni kot eno izmed največjih pomanjkljivosti arhiviranja dokumentov v papirni obliki navaja možnost, da se papirji preprosto izgubijo ali shranijo na napačno mesto. Avtor še izpostavlja, da potnik lahko izgubi svoj dokument, še preden podpisanega vrne v podjetje.

Štolfa (2016) našteje tipične stroške, do katerih pride v primeru papirnega poslovanja. Neposreden vpliv na povečanje stroškov imajo zagotovo nakup papirja, najem ali nakup tiskalnikov in opreme za tiskalnike, poštno znamke ter kuverte. Poleg osnovnih stroškov, ki jih prinaša poslovanje s papirjem, so tu še drugi stroški, in sicer stroški regulatorjev, servisa in popravila napak na tiskalnikih, prostora za arhiviranje, stroški omar. Procesi, pri katerih se srečujemo s številnimi vprašanji glede urejanja birokracije, se odvijajo počasi. Dostop do zelenih informacij se še dodatno upočasnjuje, če so informacije zapisane na papirju. Zagotavljanje varnosti pri klasičnem arhivu z različnimi regulatorji, polnimi papirnatih dokumentov, pred krajo in dostopom do zaupnih podatkov nepooblaščenih ljudi ter naravnimi nesrečami je zahtevnejše. Velika težava se pojavi, ko moramo po preteku določenih let za hrambo dokumente izločiti in uničiti. Poleg neposrednih stroškov je tako veliko t. i. »skritih stroškov«, katerih velikost v EUR je konkretno težko določiti. Pri iskanju in brskanju po omarah in registrih prihaja do časovnih izgub. Zaposleni po nepotrebem ustvarjajo kopije dokumentov. Procesi se podaljšujejo zaradi prenašanja dokumentov od pisarne do pisarne in sprehajanja zaposlenih. Nastane strošek, ki ga zelo težko ocenimo v primeru izgube ali uničenja različnih vrst dokumentov. Pri papirnem poslovanju se lahko zgodi, da oseba določen dokument zaklene v svoj predal ter odide na dopust. Čeprav bi dokument potrebovali že prej, moramo zaposlenega počakati, da se vrne z dopusta in odklene predal s potrebnim dokumentom.

### 1.3 Prednosti brezpapirnega poslovanja

Eden izmed učinkov digitaliziranega poslovanja je odprava papirja. Poleg prihranjenih stroškov so tu še številne druge prednosti brezpapirnega poslovanja. Procesi in delovni postopki potekajo tudi za 40 odstotkov hitreje. Zaposlenim ni treba več delati nepotrebnih del, ki so povezana s pregledovanjem in urejanjem papirnih dokumentov. Prihranjeni čas lahko namenimo produktivnejšim nalogam, ki povečajo dodatno vrednost, saj ni treba toliko časa posvetiti administrativnim nalogam. Pridobljeni podatki o izvajanju v proizvodnjah so pridobljeni na hitrejši in kakovostnejši način. Zaposleni so tudi do 30 odstotkov bolj produktivni, število napak pa se bistveno zmanjša v primerjavi s poslovanjem v papirni obliki. Z brezpapirnim poslovanjem prej odkrijemo napake in še pravočasno ukrepamo. Okolje, v katerem delujemo, je tako urejeno, brez odloženih velikih kupov papirja (MIT informatika, 2014).

Z uvedbo brezpapirnega poslovanja imajo vodje oddelkov večji pregled nad delovanjem podjetja in procesi. Na spletni strani, kjer ima podjetje urejen dostop do dokumentnega sistema, lahko vidijo vso prejeta pošto, vse dokumente, ki čakajo na pregled, ter vse naloge, ki so jih vodje dodelile svojim sodelavcem. Dokumentni sistem jim omogoča, da le z nekaj kliki pošljejo dokument v vednost ali z določeno nalogo željeni osebi v podjetju. To je velika prednost, saj se izognemo kopiranju, tiskanju, prinašanju in odnašanju dokumentov ter njihovem pošiljanju po klasični pošti. Zaposleni imajo v sistemu brezpapirnega poslovanja vsa aktivna gradiva v dokumentnem sistemu, zaključene zadeve pa v digitalnem arhivu. Kadarkoli se lahko pogleda priloge, komentarje ali druge popravke v določenem dokumentu, zaradi česar se lahko bistveno hitreje odločamo, saj so informacije zbrane na enem mestu. Ker imajo podjetja urejen digitalni sistem, se zaposleni ukvarjajo z vsebinskim pregledom, usklajevanjem in potrditvami. Izognemo se večkratnem kopiranju in tiskanju poslovne dokumentacije ter nepotrebnemu arhiviranju istih dokumentov. Sledljivost in nadzor poslovnih procesov sta tako veliko bolj urejena in nadzorovana: točno se ve, katera oseba je poslala dokument v računalniški sistem, kdo ga je vnesel ter komu je bil dodeljen v pogled in potrditev. Vidita se točna ura in datum arhiviranja. To bistveno skrajša čas obdelave dokumentov, poleg tega pa lahko v vsakem trenutku pogledamo, na kateri točki se je proces ustavil ali bil napačno narejen (Vozel, 2019).

Xiong (2020) je v svojem članku naštel nekaj prednosti brezpapirnega poslovanja. To so:

- prihranek denarja;
- pridobitev veliko prostora in površin, ki smo jih predhodno uporabljali za arhiviranje;
- izboljšava in poenostavitev ključnih poslovnih procesov;
- možnost, da uporabniki sami poiščejo rešitve, ki jim najbolj odgovarjajo;
- hitrejši in lažji dostop do dokumentov in informacij;
- zaščita dokumentov pred izgubo ali celo pred uničenjem;
- prihranek časa za odobritev dokumenta;

- izboljšana varnost podatkov in drugih zaupnih informacij.

Prehod na brezpapirno poslovanje ni primeren za vsa podjetja. Vsako podjetje mora poznati svoj način poslovanja. Po Altonovem mnenju (2016) so naslednje prednosti tiste, ki so odločujoče za prehod v brezpapirno pisarno:

- prihranjen čas: Dokumente v papirni obliki je potrebno natisniti, jih vložiti v registratorje in nato še ročno iskati. Postopki z rokovanjem s papirjem v fizični obliki so časovno zelo potratni. Z uvedbo brezpapirnega poslovanja imamo vse dokumente na računalniku, na katerem le z nekaj kliki pridemo do zelenega dokumenta. Zaposleni tako ne zapravljajo svojega delovnega časa za vlaganje in iskanje dokumentov v arhivih, temveč ga namenijo drugim pomembnejšim delovnim nalogam.
- Boljši dostop: S poslovnimi partnerji imate sestanek v tujini. Želite jim pokazati določene datoteke, a ste jih pozabili prinesiti s seboj. Zaradi časovne razlike med lokacijo sestanka in lokacijo vaše pisarne je nemogoče dobiti vaše sodelavce, saj so že zaključili z delom. Zelenega dokumenta ne boste mogli pokazati, kar vas lahko spravi v neprijeten položaj. Ko poslujemo v brezpapirni pisarni, se taka nerodna situacija ne more pripetiti, prek računalnika bi se prijavili na svoj račun in na njem poiskali zelene dokumente.
- Prihranjen prostor: En list papirja ne zavzame veliko prostora. Številke porabljenega papirja na mesečni in letni ravni pa so neprimerno večje. Papir moramo vložiti v registratorje ali škatle, te pa hraniti določeno časovno obdobje. To zavzame veliko prostora v pisarnah, kjer morajo biti nameščene dodatne omare, ali pa moramo najeti dodatne prostore za hrambo dokumentov. Z brezpapirno pisarno pridobimo več prostora in nimamo dodatnih stroškov z najemanjem prostora. Z uvedbo brezpapirnega poslovanja se bodo pisarne znebile hrambe registratorjev v omari. Digitalna datoteka ne pride v fizični obliki do prostora, v katerem opravljate svoje delo. Shranjena je na nosilcih v določeni sobi in je dostopna od kjerkoli.
- Večja varnost: Digitalno shranjevanje je varnejše kot fizično shranjevanje dokumentov v pisarni. Dostop do digitalnih dokumentov je otežen, saj so šifrirani in zaščiteni s številnimi varnostnimi ukrepi. Le posamezniki, pooblaščen s strani vodstva podjetja, lahko dostopajo do zelenih vsebin. Digitalne datoteke niso podvržene požarom, krajam ali drugim izgubam datotek, ki se dogajajo v podjetjih.
- Manjši stroški: Po podatkih Ameriške agencija za varstvo okolja (angl. United States Environmental Protection Agency – EPA) podjetja, ki poslujejo brezpapirno, na letni ravni privarčujejo približno 80 USD na zaposlenega. V stroške, ki jih pri svojem delovanju ustvarjajo zaposleni, so vključeni poraba papirja, črnila, tonerji, poštnine in prostor za hrambo datotek. Ta strošek s povečanjem števila zaposlenih še naraste.
- Bolj ekološki: Ekološke koristi ob prehodu na brezpapirno poslovanje niso tako očitne in jih podjetja težje finančno opredelijo kot prihranke, povezane s stroški porabe materiala ali najema prostora. Srednje velika podjetja povprečno porabijo več kot 10 000 kosov papirja na letni ravni. Za takšne količine papirja se porabi veliko lesa. S prehodom na brezpapirno poslovanje se poraba papirja zmanjša, posledično se reši

veliko dreves. Tako se ohranjajo gozdovi, ki imajo velik vpliv na okolje, kar pa je z ekonomskega vidika zelo zahtevno in v nekaterih primerih celo nemogoče ovrednotiti.

#### **1.4 Slabosti brezpapirnega poslovanja**

Vpeljeva novega načina poslovanja v podjetjih prinaša veliko prednosti in koristi, ki privedejo do konkurenčne prednosti pred ostalimi podjetji na trgu. To velja tudi za uvedbo brezpapirnega poslovanja, ki predstavlja veliko spremembo v načinu poslovanja. Poleg številnih prednosti, zaradi katerih se podjetja odločijo za uvedbo poslovanja brez papirja, ima takšen način poslovanja lahko tudi številne pomanjkljivosti. Če prehod na nov način poslovanja ni ustrezno opredeljen in se ne izvaja na ustrezen način, lahko pride do številnih ovir.

Nov način poslovanja zahteva, da se na poslovanje brez papirja dobro pripravimo, saj sprememba ne sme biti hitra ali nepremišljena. Nujno je spoznati, da papirja v fizični obliki ne potrebujemo. Veliko ljudi namreč želi dokumente v papirni obliki videti, jih fizično občutiti ter se tako prepričati, da dokumenti res obstajajo. Kot uporabniki se moramo zavedati, da ideja o upravljanju z digitalnimi datotekami prinaša številne koristi. Poveča se produktivnost, zmanjšajo se stroški in uporabniki oz. stranke so srečnejše. Da bi se to uresničilo, so v članku predstavili deset najpogostejših napak, ki se zgodijo v podjetjih ob prehodu na brezpapirno poslovanje (Thomson Reuters, brez datuma a):

- v podjetju želijo naenkrat izvajati vse procese v digitalni obliki, namesto da bi začeli prehod postopoma in počasi odstranjevali papir iz svojega načina poslovanja.
- Namesto da bi skenirali samo dokumente od datuma uvedbe brezpapirnega poslovanja, se podjetja odločajo tudi za skeniranje dokumentov iz preteklih let.
- V podjetju nimajo načrta, kako bo potekal prehod na zmanjševanje uporabe papirja v pisarnah, in točno določenih vsebinskih in časovnih omejitev.
- Zaposleni nimajo dostopa do zapisanih pravil in postopkov prehoda na nov način poslovanja.
- Nenačrtovan način organizacije elektronskih dokumentov in nenačrtovana izbira ustreznega sistema za upravljanje dokumenta (angl. Document Management System, v nadaljevanju DMS).
- Neustrezna izbira optičnega čitalnika glede na potrebo po hitrosti in količini skeniranih dokumentov.
- Odpor in pomanjkanje sodelovanja za uvedbo brezpapirnega poslovanja s strani vodij v podjetju.
- Ni določene odgovorne osebe, ki bi nadzorovala prehod na nov način dela. Določena oseba naj bi bila vodja projekta in ves čas na voljo zaposlenim, da jim pomaga ter jih spodbuja pri novem načinu dela.
- Finančno varčevanje pri izobraževanju in učenju za zaposlene za nova programska orodja in procese.

- Premajhna pozornost za ustrezno arhiviranje in hrambo dokumentov ter nepravilno vodenje sistema za upravljanje elektronskih dokumentov (angl. Electronic Document Management System, v nadaljevanju EDMS).

Številna podjetja imajo uvedene sisteme za brezpapirno poslovanje, a nadaljujejo s papirnim poslovanjem. Podjetja na prehodu na brezpapirno poslovanje niso pozorna na številne ovire, ki jih nov način poslovanja predstavlja. V članku so našteali nekaj ključnih ovir, ki se pojavljajo pri uvedbi brezpapirnega poslovanja (Vibor, 2015):

- navezanost na papir, ki so ga zaposleni pred uvedbo brezpapirnega poslovanja stalno uporabljali.
- Izogibanje prehodu na brezpapirno poslovanje zaradi pravne veljavnosti tovrstnih dokumentov, vendar v Sloveniji to ne predstavlja težave, saj zakonodaja elektronske dokumente enači s papirnimi.
- Tiskanje dokumentov na papir je sila preprosto in hitro, tudi tiskalniki so vedno cenejši.
- Razmišljanje vodilnih, da bosta uvedba brezpapirnega poslovanja in dokumenti sistemu prinesla dodatne stroške.
- Neustrezna trenutna tehnologija, ki je v primeru hitrega prehoda na nov način poslovanja, lahko zelo problematična.
- Napačno izbran oddelek, določen za digitalizacijo, ki se zaradi načina dela stroškovno ne izplača.
- Odpor do spremembe načina poslovanja, predvsem pri starejših ljudeh, ki so skeptični do brezpapirnega poslovanja.

Žorž (2020) kot glavne zaviralce prehoda na brezpapirni način poslovanja navaja:

- pomanjkanje denarja, saj podjetja nimajo ustreznih finančnih sredstev, kar podjetja prisili, da odlašajo s prehodom na nov sistem.
- Neodločenost vodstva zaradi pomanjkanja informacij s področja digitalizacije. Tako odločevalci v podjetjih ne izvedo vseh prednosti, ki ji prinaša prehod na brezpapirno poslovanje, in ne znajo izbrati ponudnika, ki ustreza njihovemu načinu in obsegu dela.
- Kadrovska podhranjenost na področju digitalnega poslovanja, zaposleni nimajo ustreznih izkušenj in znanja.
- Slabe izkušnje iz preteklosti, ki so podjetja stale denarja, časa in ugleda.

Na koncu se izkaže, da kljub opisanim težavam podjetja s prehodom na brezpapirno poslovanje prihranijo tako po finančni kot časovni plati.

LaRue (2006) je izpostavil sedem napak, ki se dogajajo ob prehodu na brezpapirno poslovanje, in se jih podjetja morajo izogibati:



- želimo celovit in takojšen prehod na brezpapirno poslovanje, brez postopnega prilagajanja.
- Nimamo načrta, ki bi vseboval preproste korake in predstavljal razumne mejnike za zmanjšanje uporabe papirja.
- Nimamo dokumentiranega postopka, kako nov način elektronskega poslovanja deluje.
- Nimamo ustreznih optičnih čitalnikov, ki bi bili ustrezni za podjetje glede na način poslovanja.
- Odpor do sprememb, če ta prihaja iz vodstva, je še težje uvajati brezpapirno poslovanje.
- Pomanjkanje investiranja v izobraževanje in učenje zaposlenih za novo programsko opremo.
- Zavračanje pomembnosti varnostne kopije podatkov.

Chitra Reddy (brez datuma) je v svojem članku našela slabosti, ki jih predstavlja brezpapirna pisarna:

- velika odvisnost od tehnologije, v primeru slabega interneta ali okvare prenosnega računalnika prihaja do motenj pri delu.
- Gledanje v ekran daljše časovne odboje lahko privede do zdravstvenih težav z očmi.
- Tipkanje po tipkovnici in miški lahko privede na zdravstvenih težav z dlanmi.
- Nevarnost za okolje, saj naprave, s katerimi si pomagamo pri digitalizaciji, vsebujejo nevarne kemikalije, zato je potrebno biti previden, kako ravnamo z odpadnimi napravami.
- Varnost digitalnih dokumentov ni zagotovljena, saj lahko hekerji pridejo do zaupnih podatkov.
- Predstavitve v digitalni obliki so lahko dolgočasne.
- V digitalni obliki si težje označimo pomembne stvari kot pa v na fizičnem listu.
- Upade povezovanje med ljudmi.
- Dilema glede ogljičnega odtisa brezpapirne pisarne je zelo prisotna.

## **1.5 Razlog za uvedbo brezpapirnega poslovanja**

Industrija informacijske tehnologije je doživela številne spremembe, ki so posledica nenehnega napredka tehnologije. Gre za osupljive novosti, kot so pametni telefoni, prenosni računalniki, elektronsko poslovanje, delovanje v oblaku ali samovozeči avtomobili. To so le nekateri primeri tehnološkega napredka, ki so se večini ljudem še pred nekaj leti zdeli nemogoči in nepredstavljeni. Starim navadam se zelo težko odrečemo. Nekatero nove tehnologije postanejo hitro sprejete in vpeljane v naš vsakdan, druge tehnologije pa, da zaživijo, potrebujejo daljše časovno obdobje. O pisarni brez papirja smo govorili že pred desetimi leti, vendar pisarniški delavci v povprečju še vedno porabijo približno 10 000 listov papirja na leto. Po poročanju projekta The Paperless ameriške korporacije porabijo več kot 120 milijard USD za papirnate dokumente, večina katerih zastara že v roku treh mesecev. Številne organizacije in velika podjetja so zelo napredovala pri odstranjevanju ali vsaj

zmanjšanju uporabe papirja iz svojega načina poslovanja. Kljub številnim koristim, ki jih lahko dosežemo z brezpapirnim poslovanjem, napredek in prehod na nov način poslovanja nista dovolj hitra. Večina podjetij želi doseči prehod iz papirja na digitalne dokumente. Ta prehod velja za ključen korak v digitalni transformaciji podjetij. Brezpapirno poslovanje je z uporabo umetne inteligence in e-podpisa še lažje in bolj produktivno. Poznamo dva pristopa do brezpapirnega poslovanja. Eden je pretvorba obstoječih papirnih dokumentov v digitalne. Pri drugem načinu do uporabe papirja sploh ne pride. Ta prehod lahko privede do številnih tveganj in dodanih stroškov, če ne pristopimo pravilno. Ključni so direktorji in vodje oddelkov, da se usklajujejo pri uvajanju novega sistema poslovanja. Podjetja bi morala tudi razmisliti o ustanovitvi delovne skupine, ki bi nudila pomoč zaposlenim pri prehodu na brezpapirno poslovanje (Xiong, 2020).

Kappel (2020) je v svojem članku opisal pet razlogov, zakaj preiti na brezpapirno poslovanje:

- z zmanjšanjem prejete klasične pošte pridobimo nekaj časa, saj jo moramo pravilno razvrstiti po podjetju ter jo nato zavreči, razrezati ali vložiti. S partnerji se dogovorite za preklic sprejemanja papirnatih kopij dokumentov. Namesto prejemanja dokumentov v papirnati obliki partnerje zaprosimo, da pošljajo pošto v digitalni obliki.
- S prehodom na brezpapirno poslovanje lahko ublažimo del neorganiziranosti in kaosa, ki ga prinaša odloženi papirnati dokument na mizi. Digitalne datoteke zavzamejo manj prostora in so sistematično arhivirane, kjer lažje dostopamo do njih.
- Do vseh zelenih podatkov lahko dostopamo kadarkoli želimo. Prisotnost v pisarni ni več obvezna, vse lahko uredimo tudi od doma. V brezpapirnih poslovnih sistemih ni treba prebirati gore papirjev, da bi našli dokumente, saj do njih dostopamo z nekaj kliki.
- Uporaba digitalnih orodij poleg zmanjšanja količine papirja v pisarni pripomore k lažji izmenjavi mnenj in informacij. Tako lahko zaposleni sočasno delajo na istem dokumentu in prihranijo čas, ko si med seboj zamenjevali papirne datoteke.
- S strankami se je treba dogovoriti, da se jim pošilja elektronske račune. Tako zmanjšamo stroške porabe papirja, kuvert in poštnin. Še pomembnejše je, da z elektronskimi računi pridobimo možnost, da se plačilo izvede v krajšem času, saj kupec dobi račun takoj, ko ga prodajalec pošlje.

V podjetju Interseroh so se odločili za uvedbo brezpapirnega poslovanja, zaradi želje po zmanjšanju porabe virov in da bi povišali dodano vrednost. V podjetju so se odločili za postopno uvedbo brezpapirnega poslovanja. Za nov način dela so imeli popolno podporo s strani vodstva. Z uvajanjem brezpapirnega poslovanja so začeli v računovodstvu in na področju administracije, saj se tukaj srečujejo z največjo količino papirja. V proces prehoda na brezpapirno poslovanje so bili vključeni zaposleni z vseh oddelkov, saj tako lahko določimo značilnosti posameznih področij in ustvarimo učinkovito delovanje z digitalnimi dokumenti. Kot najpomembnejša koraka prehoda na poslovanje v elektronski obliki izpostavljajo zajem in pretvorbo vseh informacij iz dokumentov. Uvedba elektronskih

računov, naročilnic, prodajnih ponudb in dobavnic je za poslovanje podjetja najpomembnejše. Prednosti, ki jih v takšnem načinu poslovanja omenjajo v podjetju, so poleg ekonomskih tudi ekološke. Poraba papirja in barve se je zmanjšala za 43 odstotkov. Največja prednost takšnega poslovanja je, da so vsi dokumenti varno shranjeni na enem mestu, do njih pa dostopamo na enostaven in hiter način. Z elektronsko izmenjavo računov, dobavnic in potrditvijo dokumentov s poslovnimi partnerji želijo prihraniti porabo papirja, kuvert za pošiljanje ter strošek poštnih storitev (Časnik Finance, 2019).

Možnosti za življenje brez papirja so vsako leto lažje in dostopnejše. Pri tem prehodu nam izdatno pomagajo digitalna orodja in tehnologija, ki omogočajo poslovanje brez papirja. Ne glede na napredek in možnosti še vedno veliko podjetij in zaposlenih zaostaja za preходом na brezpapirno poslovanje. V nadaljevanju je predstavljenih osem razlogov, ki jih avtor navede v članku, zakaj moramo v letu 2020 preiti na brezpapirno poslovanje (Roedl, 2019):

- z brezpapirno pisarno prihranimo veliko časa, saj je prihranjeno razvrščanje, tiskanje, recikliranje, pošiljanje in vlaganje papirja v registratorje. Omogočeno je hitro skeniranje papirnatih dokumentov, ki se pretvorijo v digitalno obliko in jih nato shranimo v sistem. Še hitreje je ustvarjanje in shranjevanje novih digitalnih dokumentov. V sistemu lahko hitro najdemo katerikoli dokument, s čimer prihranimo veliko časa, saj se nam ni treba prebijati skozi kupe papirja in iskati ustrezni registrator v omarah.
- Poveča se produktivnost, saj številna orodja olajšajo naše delovanje. Zdaj je skrb, kaj moramo narediti določen dan, odveč, saj si ustvarimo opomnik, ki nas samodejno ob uri opomni, kaj natančno moramo narediti.
- Omogočeno je delo na daljavo, saj nismo več vezani na papir, ki je v pisarni. S prenosnim računalnikom ali pametnim telefonom lahko delamo kjerkoli in kadarkoli. S sodelavci lahko virtualno sestankujemo, kljub temu da je vsak na svoji lokaciji.
- Denar lahko prihranimo na več načinov. Brezpapirna podjetja porabijo manj prostora za shranjevanje datotek, zato lahko pridobljeni prostor uporabijo za druge namene. Prihranimo pri pisarniškem materialu, črnilu, tiskalnikih, papirju. Zaposlenim se ni treba ukvarjati z vlaganjem in arhiviranjem papirja v registratorje. Izboljša se sledenje prodaje in zalog, kar omogoča takojšnje ukrepanje v primeru težav.
- Pridobimo nove površine, saj ne uporabljamo papirja. Opazna je razlika pri manjšem neredu, ki ga imamo na mizi zaradi papirja. Uporaba papirja zavzame v pisarni povprečno 15 odstotkov prostora. Z odpravo papirja bi lahko podjetja najemala manjše poslovne prostore ali pa z dodajanjem miz zaposlila še dodatne ljudi.
- Poveča se varnost. Rezultati v raziskavah Data Breach Today so pokazali, da je 23 odstotkov večjih in 61 odstotkov manjših kršitev povezanih z uporabo papirja. Papirni dokumenti so lahko napačno označeni, postavljeni na napačno mesto, zavrženi, ukradeni, spremenjeni, poslani napačnemu prejemniku ali izgubljeni v naravni nesreči. Elektronski dokumenti so enostavno varnostno kopirani, šifrirani in shranjeni.
- Zmanjšanje nereda, ki ga prinaša uporaba papirja. Dokumenti, časopisi, listi papirja s seznamom opravil ter drug papir se kopičijo okoli nas. Nepomembne stvari odlagamo na

kup, ki se samo večja in nered postaja vse večji. Nered vzbuja občutke zaskrbljenosti in nemoči. Imamo občutek, da naše delo nikoli ni končano, saj po mizi vidimo razmetan papir.

- Ohranjanje neobnovljivih virov. Z manjšo porabo papirja bomo posekali manj dreves in uporabili manj kemikalij in vode, ki jih zahteva proizvodnja papirja. S tem manj onesnažujemo. Pri zmanjšanem obsegu uporabe papirja je manj odlaganja papirja na odlagališčih.

Slovenska podjetja sledijo svetovnim trendom pri uvajanju brezpapirnega poslovanja, vendar so pri tem previdna. Papir pogosto še vedno kroži po podjetju, čeprav to ni več potrebno. Zelo pomembno je, da imajo podjetja ustrezen informacijski sistem za brezpapirno poslovanje. Zelo pomemben je tudi odnos zaposlenih do brezpapirnega poslovanja, tj. da ne bodo več delali s papirjem, kot so delali do zdaj. Slovenska podjetja so v zaostanku zlasti pri vpeljavi elektronskega poslovanja ter posledične digitalizacije dokumentov, a se zavedajo prednosti vpeljave tovrstnega načina poslovanja. Podjetja, ki že imajo sisteme brezpapirnega poslovanja, želijo delovati še učinkoviteje in povečati svojo produktivnost. Druga podjetja, ki delno poslujejo s papirjem, pa želijo doseči digitalizacijo v celoti ter tako popolnoma odpraviti delovanje s papirjem (Varga, 2018).

## **2 ZAKONODAJA IN STANDARDI**

### **2.1 Zakon o elektronskem poslovanju in elektronskem podpisu**

Zakon o elektronskem poslovanju in elektronskem podpisu je stopil v veljavo leta 2000. Zakon ureja elektronsko poslovanje, ki zajema poslovanje v elektronski obliki z uporabo informacijske in komunikacijske tehnologije, in uporabo elektronskega podpisa v pravnem prometu, kar vključuje tudi elektronsko poslovanje v sodnih, upravnih in drugih podobnih postopkih, če zakon ne določa drugače. ZEPEP obsega štiri poglavja. V prvem poglavju so opisane splošne določbe in pojasnjeni uporabljeni izrazi. Naslednje poglavje je o elektronskem poslovanju in je razdeljeno na dva razdelka, ki v členih opišeta elektronsko sporočilo in podatke v elektronski obliki. Elektronski podpis je opisan v tretjem poglavju, kjer so naprej opisane splošne določbe. V razdelkih tretjega poglavja so predstavljena potrdila in overitelji, ki jih izdajajo, tehnične zahteve za varno elektronsko podpisovanje, odgovornosti overiteljev, ministrstvo, ki je določeno za nadzorovanje tega zakona, enakovrednost veljavnih tujih in domačih potrdil. Četrto poglavje opisuje kazni. Razpon glob je od 200 do 20 000 EUR (ZEPEP).

### **2.2 Zakon o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva ter arhiva**

Zakon o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva ter arhivih ureja varstvo dokumentarnega in arhivskega gradiva, veljavnost oz. dokazno vrednost takega gradiva,

varstvo javnega in zasebnega arhivskega gradiva, dostop do arhivskega gradiva v arhivih in pogoje za njegovo uporabo, naloge javne arhivske službe in nadzor nad izvajanjem tega zakona ter predpise, izdane na njegovi podlagi. V drugem členu so opisani posamezni izrazi, pomembni za ta zakon, npr. dokumentno gradivo v digitalni obliki, arhivsko gradivo, dolgoročna hramba gradiva, pristojni arhivi, zajem, zajeto dokumentirano gradivo itd. (ZVDAGA), Ur. l. RS, št. 30/06 in 51/14.

Temeljna načela ZVDAGA so:

- načelo ohranjanja dokumentarnega gradiva oz. uporabnosti njegove vsebine. Hramba dokumentarnega gradiva pomeni ohranjanje izvirnega dokumentarnega gradiva ali uporabnosti vsebine tega gradiva. Hrambi izvirnega dokumentarnega gradiva je zato enaka hramba zajetega gradiva, če zagotavlja zajetemu gradivu vse učinke izvirnega gradiva (uporabnost vsebine gradiva).
- Načelo trajnosti mora hrambi dokumentarnega gradiva zagotavljati trajnost tega gradiva oz. trajnost reprodukcije njegove vsebine.
- Načelo celovitosti mora hrambi dokumentarnega gradiva zagotavljati nespremenljivost in integralnost dokumentarnega gradiva oz. reprodukcije njegove vsebine, urejenost dokumentarnega gradiva oz. njegove vsebine ter dokazljivost izvora dokumentarnega gradiva.
- Načelo dostopnosti. Dokumentarno gradivo oz. reprodukcija njegove vsebine mora biti ves čas trajanja hrambe zavarovana pred izgubo ali okrnitvijo celovitosti ter dostopna pooblaščenim uporabnikom ali uporabnicam.
- Načelo varstva kulturnega spomenika. Arhivsko gradivo je kulturni spomenik in mora biti varovano kot takšen.

V 11. členu je zapisano, da če je opravljena pretvorba izvirnega dokumentarnega gradiva v dokumentarno gradivo v digitalni obliki ali na mikrofilmu, ki izpolnjuje enake pogoje uporabnosti kot izvirno dokumentarno gradivo, in je zagotovljena hramba v skladu z določbami tega zakona glede hrambe dokumentarnega gradiva v digitalni obliki ali na mikrofilmu, se izvirno dokumentarno gradivo lahko uniči, če ta ali drug zakon ne določa drugače (ZVDAGA).

### **2.3 Zakon o elektronskem poslovanju na trgu**

Zakon o elektronskem poslovanju na trgu določa način in obseg elektronskega poslovanja na trgu v skladu z Direktivo 2000/31/ES Evropskega parlamenta in Sveta z dne 8. junija 2000. Ta zakon ureja vprašanja storitev informacijske družbe, ki potekajo po internetu in so stalno dostopne, kot npr. vprašanja glede sedeža ponudnikov storitev informacijske družbe, komercialnih sporočil, elektronskih pogodb, kodeksov ravnanja, izvensodnega reševanja sporov ipd. Ponudnik storitev mora na svojih spletnih straneh prejemnikom storitve obvezno

zagotavljati stalen dostop do podatkov o podjetju, elektronskega naslova, matične in davčne številke. Ponudnik mora za sklepanje pogodb v elektronski obliki zagotoviti pogodbeno določila in splošne pogoje v taki obliki, da jih prejemnik lahko shrani in reproducira. Prav tako mora omogočiti uporabo ustreznih, učinkovitih in dostopnih elektronskih sredstev pred oddajo naročil. Ponudnik mora prejem naročila v elektronski obliki takoj potrditi s potrdilom o prejemu v elektronski obliki (ZEPT-UPB2), Ur. l. RS, št. 96/09.

### **3 SISTEM BREZPAPIRNEGA POSLOVANJA**

Prehod na brezpapirno poslovanje ni tako enostaven, da bi se odločili, da bomo kupili optični čitalnik in programsko opremo ter začeli s skeniranjem, s katerim bomo ves papir pretvorili v elektronsko obliko. Pred pričetkom potrebujemo ustrezne naprave, programsko opremo in procese, da bomo čim bolj učinkoviti in uspešni. Če se prehoda ne lotimo z ustreznim načinom, lahko tvegamo veliko izgubo časa in sredstev, kar pomeni, da nismo rešili primarnega problema. Prehod na brezpapirno poslovanje ne pomeni, da bomo v celoti odstranili uporabo papirja, temveč je cilj, da bomo čim bolj zmanjšali uporabo papirja, da pa bi ga v celoti odstranili iz poslovanja, pa je trenutno težko dosegljivo. Pred prvim skeniranim dokumentom je potrebno določiti (Petro, 2014):

- lokacijo, na kateri bodo shranjeni digitalni dokumenti, in sicer ali bodo digitalni dokumenti zbrani na internetu, posamičnem računalniku, v oblaku ali na trdem disku.
- Kriterij, po katerem bodo digitalni dokumenti urejeni: po partnerjih, vrsti dokumenta ali katerem drugem merilu, npr. po abecedi kupcev, po letu in znotraj tega po abecedi.
- Poimenovanja digitalnih dokumentov: bo to samodejno programsko določeno ali pa bo vsak posameznik poimenoval dokumente po svoje.
- Treba je določiti sistem, kako se uredijo dokumenti pred skeniranjem. Opravka imamo z notranjimi in zunanji dokumenti, različna zunanja podjetja pošiljajo dokumente v elektronski ali v tiskani obliki. Treba se je uskladiti, da ne prejemamo dokumentov v papirni in elektronski obliki, ker se lahko podvajajo.
- Treba je določiti iskalni ključ, tj. kako se bodo iskali dokumenti, ki so shranjeni v elektronski bazi podatkov.

Ko so ti izzivi rešeni, sistem skeniranja določen, moramo urediti še osnovno opremo za skeniranje (Petro, 2014):

- nujni so ustrezni računalniki. Odločamo se med stacionarnimi in prenosnimi računalniki. Zagotoviti je treba tehnične pogoje, da bodo zaposleni lahko nemoteno delali.
- Število kupljenih optičnih čitalnikov ni tako pomembno, saj jih lahko kadarkoli dokupimo. Pomembneje je izbrati pravilen optični čitalnik, ki bo imel ustrezne lastnosti za količino skeniranih dokumentov. Nekateri lahko skenirajo 40 ali več strani na minuto. Poznati moramo velikosti dokumentov, ki jih bomo skenirali.

- Ustrezna programska oprema, ki kreira dokumente v format .pdf in ki jih lahko nato poljubno oblikujemo, spreminjamo, dodajamo zapise.

Beseda brezpapirno je za ljudi, ki so odraščali s poročili in preglednicami v papirni obliki ter registratorji, polnimi papirjev, lahko zastrašujoča beseda. Zamisel, da preidemo na poslovanje brez papirja v celoti je večini podjetij nedosegljiva želja. Bolje kot uporabo besede brezpapirno bi bilo treba sprejeti strategijo uporabe z manj papirja. Da bi se strategija z manj papirja uresničila, je v članku naštetih in opisanih nekaj predlogov, ki omogočajo večjo učinkovitost poslovnega procesa. Ti predlogi so (Thomson Reuters, brez datuma b):

- papirne dokumente skeniramo na začetku procesa, s čimer povečamo produktivnost elektronskega delovnega procesa. S takojšnjo pretvorbo dokumentov v digitalno obliko so potrebne spremembe obstoječih procesov z novimi prilagojenimi elektronskimi dokumenti.
- Zaposleni znotraj podjetja se morajo odvaditi pošiljanja dokumentov v fizični obliki med oddelki. Dokumente si morajo pošiljati v elektronskih oblikah prek računalnika.
- Povečamo število zaslonov, da imajo zaposleni večji pregled nad svojim delom. Z dvema ali več zaslone se produktivnost zelo poveča.
- Izogibanje tiskanju papirja, saj tako zmanjšamo stroške in povečamo učinkovitost. Vodje morajo povedati svojim zaposlenim, da se morajo odvaditi nepotrebne tiskanje.
- Predstaviti prednosti in spremljanje napredka. Napredek pri zmanjšani porabi papirja lahko enostavno spremljamo s porabo papirja in tonerjev, o čemer nato poročamo na tedenski ali mesečni ravni.
- Imenovati osebo v podjetju, ki bo odgovorna za reševanje vprašanj o brezpapirnem poslovanju s strani zaposlenih. Oseba spremlja napredek in poroča o koristih novega načina poslovanja.
- Dobro je narediti načrt, kako bo potekal pretok dokumentov znotraj podjetja, od začetnega zbiranja podatkov o partnerjih do končnega arhiviranja. Z načrtovanjem postopka lahko najdemo neučinkovitosti ter jih skušamo odpraviti.
- Treba je določiti in napisati pravila o poimenovanju datotek, določiti mesta shranjevanja in čas hranjenja določenih dokumentov. S tem bomo poenostavili in izboljšali delovanje v podjetju.
- Elektronsko shranjevanje datotek je veliko lažje in učinkoviteje kot upravljanje s shranjevanjem datotek v fizični obliki. Da izkoristimo te prednosti, moramo določiti jasna pravila, ki jih morajo zaposleni upoštevati.
- Treba je izbrati pravilno programska opremo, ki bo z možnim naborom funkcij olajšala delovanje podjetja. Izbrana programska oprema mora biti izbrana premišljeno, saj velja za srce celotnega delovanja podjetja.

DMS se nanaša na hrambo, kjer se shranjujejo dokumenti, in končnim uporabnikom omogoča pridobivanje zelenih informacij. DMS opredelijo kot usklajevanje in nadzor pretoka elektronskih in papirnatih dokumentov na varen način, ki jih pooblaščen osebje

lahko učinkovito uporabljata, ko jih potrebuje. Pretok dokumentov lahko vključuje shranjevanje, iskanje, obdelavo, tiskanje, usmerjanje in distribucijo dokumentov. Poleg tega je digitalni DMS mogoče opredeliti kot program, ki zbira dokumente v papirni ali elektronski obliki za varno shranjevanje, iskanje in arhiviranje. Elektronski DMS lahko za shranjevanje dokumentov uporablja centralni strežnik ali hrambo. Uporabniki z uporabo brskalnikov v računalniških omrežjih lažje upravljajo s shranjenimi dokumenti. S kvalitetno uporabo digitalnega DMS bi podjetja morala zmanjšati stroške, izboljšati učinkovitost poslovnih procesov, prihraniti čas in trud, povečati produktivnost in dobičkonosnost ter izboljšati sodelovanje s partnerji (Ahmad, Ayoush & Bazlamit, 2017).

Namen DMS je avtomatizirati nadzor dokumentov. S tem namenom je omogočeno shranjevanje dokumentov v dokumentni bazi, kjer so možni urejanje informacij v mape, hitro in preprosto iskanje informacij, indeksiranje, kategorizacija, nadzor dostopa do datotek ter nadzor in beleženje nad različicami dokumentov. Delo z dokumenti v elektronski obliki omogoča dober nadzor nad pretokom dokumentov, njihovo hranjenje ter iskanje, uporabnikom pa olajša dostop do dokumentov. Že manjša podjetja se brez DMS hitro soočijo z nepreglednostjo ter nenadzorovanimi in neurejenimi datotekami. Nimamo točnih informacij, kje trenutno je dokument, pod katerim imenom je shranjen, o zadnji različici dokumenta, avtorstvu ter določenih pravicah dostopa do datotek. Z ustreznim DMS teh problemov ne bomo imeli, hkrati pa nam bodo omogočeni ustrezna varnost, razpoložljivost in dostopnost (Groznik, Indihar Štemberger, Jaklič & Kovačič, 2004, str. 189–191).

### **3.1 Zajem in priprava dokumenta**

Pod zajem dokumentov razumemo, kako bomo preoblikovali dokumente v obliko, ki nam bo omogočila uspešno delovanje in upravljanje z dokumenti. Poznamo tri različne vrste pretvorb v času zajema dokumentov (Novak, 2012):

- pretvorba dokumentov iz papirne v elektronsko obliko. Proces je sestavljen iz več faz, ki si sledijo v naslednjem vrstnem redu: priprava, digitalizacija ali skeniranje, klasifikacija dokumentov, strojno razpoznavanje metapodatkov, ročna korektura klasifikacije in metapodatkov ter zadnja faza, ki je distribucija v zaledne sisteme. Fazo ročne korekture klasifikacije in metapodatkov je možno odstraniti, če imamo sistem pri zajemu podatkov na dovolj razviti stopnji avtomatizacije.
- Računalniške izpise in druge elektronske dokumente pretvorimo v obliko, ki je primerna za dolgoročno hrambo. To storimo z naslednjimi fazami: najprej je potrebna klasifikacija dokumentov, sledi strojna razpoznavanje metapodatkov ter pretvorba dokumentov v format za dolgoročno hrambo. Zadnja faza je distribucija v zaledne sisteme. Če poslovnoinformacijski sistem zagotavlja dolgoročno hrambo, lahko to uredimo s fazama pretvorbe dokumenta v format za dolgoročno hrambo in distribucijo v zaledne sisteme.
- Zajem vhodnih elektronskih dokumentov. Veliko dokumentov nastane ob začetku ali zaključku delovnega procesa s partnerji ali končnimi kupci. To so lahko različne vrste



pogodb ali potrdila o opravljenih storitvah. V tem primeru uporabimo elektronski digitalni podpis ali zajem lastnoročnega podpisa s pomočjo uporabe podpisanih tablic.

Pri zajemu dokumentov so ključne aktivnosti (Novak, 2012):

- identifikacija oz. klasifikacija vrste dokumenta. S klasifikacijo lahko ugotovimo število strani in vrsto dokumenta. Za strojno klasifikacijo lahko uporabimo klasifikacijo s pomočjo črtnih kod, na osnovi grafične postavitve elementov na dokumentih ali po predhodno definiranih pravilih. Klasifikacija poteka na podlagi besedila, ki je na dokumentu. Sistem naučimo branja vsebin, ki v bazi znanja stopnje klasifikacije eksponentno narašča.
- Iz dokumenta je potrebno pridobiti potrebne metapodatke. Orodje, ki se najpogosteje uporablja za strojno razpoznavanje metapodatkov, je pretvorba strojno zapisanih besedil v alfa numerične znake (angl. Optical Character Recognition, v nadaljevanju OCR). Z ročno klasifikacijo odpravljamo napake, ki so se zgodile pri strojni obdelavi dokumenta.
- Prenos dokumentov v sisteme, ki so namenjeni hrambi. Ta faza je zelo pomembna, saj s pravilnim prenosom dokumentov v hrambo izpolnimo pravne in zakonske zahteve.

Mar (2018) je aktivnosti razdelila na zajem dokumenta v fizični obliki, ki ga skeniramo, ter na zajem dokumentov v elektronski obliki.

Zajem dokumentov v fizični obliki razdelimo na več faz:

- prevzem dokumentov, ki pridejo v podjetje po pošti.
- Priprava dokumentov za skeniranje. Iz kuvert zberemo papirne dokumente, odstranimo odvečne sponke in druge trde delce. Zbrane dokumente razdelimo po določenem vrstnem redu. Pomagamo si lahko s črtnimi kodami, ki omogočajo avtomatsko razčlenjevanje strani.
- Dokumente skeniramo. Lahko skeniramo črno-belo ali barvno ter v različnih formatih.
- S pomočjo tehnologije OCR podatke iz dokumenta pretvorimo v tekstovno obliko.
- Klasifikacija podatkov in vnašanje metapodatkov. Skenirane dokumente razvrstimo po dobavnica, računih, pogodbah. Z več metapodatki opišemo določen dokument, lažje in uspešneje je poznejše iskanje dokumentov.
- Preverjanje oz. verifikacija dokumenta, da je dokument vizualno enak originalu.

Zajeti moramo dokumente, ki do nas pridejo v elektronski obliki. S pomočjo OCR podatke pretvorimo v tekstovno obliko, če je to potrebno. Pri zajemu je potrebno biti pozoren na pravilno prebrane metapodatke. Če je potrebno, jih popravimo in dopolnimo. Če dokument ni v pravilni obliki za elektronsko hrambo, je potrebna pretvorba v ustrezno obliko za hrambo (Mar, 2018).

Za skeniranje je potrebno izbrati primeren optični čitalnik glede na velikost dokumentov, ki bodo skenirani. Prilagoditi ga moramo kvaliteti papirja in dokumentov. Papir, ki ga skeniramo, je lahko slabe kvalitete, premehek, pretanek ali predebel. Vedeti moremo, ali želimo imeti pretvorjen dokument črno-bel, siv ali barven. Izbira ločljivosti skeniranja je odvisna predvsem od uporabe dokumenta po skeniranju. Če so skenirani dokumenti z velikimi in lahko berljivimi številkami in črkami, izberemo optične čitalnike s slabšo ločljivostjo. Ko so na dokumentu znaki majhni ter gosto razporejeni po preglednicah, je priporočljivo izbrati optični čitalnik z večjo ločljivostjo. Če za prepoznavanje znakov uporabljamo tehniko OCR, je prav tako priporočljiv optični čitalnik z večjo ločljivostjo. Pomembno dejstvo je tudi, da večja ko je ločljivost dokumentov, večje so datoteke in več prostora zavzamejo na trdih diskih. Optični čitalnik ima možnost spajanja optično prebranih strani v en celoten dokument. Ko skeniramo, se papir iz fizične oblike pretvori v digitalno obliko. Tako imamo na računalniku dokument v formatu .pdf. V članku avtorji omenjajo dva inteligentna bralca, ki omogočata zaznavanje znakov iz formata .pdf, to sta avtomatizacija OLE (angl. Object Linking and Embedding) in tehnika VBA (angl. Visual Basic for Application). Prav tako si lahko pomagamo z OCR, ki je namenjen branju besedil iz formata .pdf. Treba ga je naučiti, da program ve, iz katerega dela dokumenta mora prebrati določene informacije (Wang, Yang & Zhang, 2020).

### **3.2 Upravljanje poslovnih procesov**

EDMS omogoča digitalizacijo dokumentov z uporabo računalniških sistemov in tehnologij v podjetjih. V podjetjih, ki uporabljajo celovit EDMS, enostavno upravljajo z vsemi informacijami, ki prihajajo od zunaj ali se ustvarijo znotraj podjetja. V podjetjih, ki uporabljajo EDMS, so učinkovitejši, produktivnejši, pospešijo poslovne procese, uporabnikom nudijo udobje ter delujejo na višji ravni kot podjetja s tradicionalnimi metodami. Najpomembnejši dejavnik za vpeljavo EDMS pri zaposlenih je predstava, da bodo s pomočjo novega sistema svoje delo opravljali učinkoviteje. Zaposlenim se pove, da bodo njihove naloge s pomočjo novega sistema v podjetjih opravljene v krajšem času. Vodje, ki uporabljajo nov sistem, morajo poznati prednosti, ugodnosti in finančne prednosti, ki jih ta prinaša. S tem bodo lažje pritegnili zanimanje in spodbudili željo po učenju do novega sistema s strani podrejenih. Zelo pomemben dejavnik je tudi enostavnost uporabe sistema. EDMS mora biti enostaven in preprost za uporabo, da ga bodo zaposleni sprejeli in uporabljali (Ayaz & Yanartaş, 2020).

EDMS je informacijski sistem, ki upravlja dokumente v elektronski obliki in omogoča pregled čez celoten življenjski cikel, od nastanka do arhiviranja. Omogoča nastajanje dokumentov, distribucijo, ravnanje z dokumenti, pretok, spremljanje različic, pregledovanje in shranjevanje dokumentov. Sistem je namenjen elektronskemu zajemu dokumentov, organizaciji in distribuciji. V delovnem poslovnem okolju Microsoft Office ali Open Office so sistemi vključeni, kar omogoča zajem dokumentov na mestih, kjer nastanejo, indeksiranje vsebine ter shranjevanje v dokumentna skladišča. Veliko sistemov vključuje slikovno

procesiranje dokumentov (angl. Document Imaging Processing), ki omogoča poleg zajema elektronskih tudi zajem dokumentov v papirnati obliki. Prvič so se pojavili pred približno tridesetimi leti. EDMS mora vsem podjetjem omogočati dostop do informacij na organiziran in varen način. Papirnati ali elektronski dokumenti morajo biti dostopni vsem. Sistemi EDMS veljajo tudi kot dokumentno naravnani sistemi za celotno podjetje. Na podlagi orodij, tehnik, metodologij in postopkov dokumentnega inženiringa so razvite rešitve EDMS, ki omogoča uspešno vpeljavo aplikativnih rešitev in sprejetje vpeljanih procesov s strani uporabnikov (Javornik, 2017).

Naloga EDMS je, da upravlja in nadzira elektronske dokumente v njihovem celotnem življenjskem ciklu, od nastanka do arhiviranja. Sistem združuje več tehnologij, s katerimi lahko opravljamo naslednja opravila (Tratnik, 2013):

- zagotavljanje prostora na strežniku za shranjevanje in dostopanje do dokumentov,
- zajemanje dokumentov,
- ustvarjanje in urejanje dokumentov,
- združevanje posameznih dokumentov v celotni dokument,
- usmerjanje dokumentov,
- iskanje dokumentov po sistemu,
- uporaba spletne tehnologije,
- poročila, kot so npr. izpisi in pregledi.

Sistem za upravljanje vsebin (angl. Enterprise Content Management, v nadaljevanju ECM) so strategije, metode, sistemi in orodja, ki se uporabljajo za zajem, ustvarjanje, uporabo, upravljanje, shranjevanje, hrambo ter pošiljanje vsebin in dokumentov, ki so povezani z organizacijskimi procesi. To velja tako za procese znotraj organizacij ali med različnimi organizacijami. Orodja in strategije ECM omogočajo upravljanje nestrukturiranih informacij organizacijam, kjerkoli te informacije obstajajo. Ključne komponente ECM s tehničnega vidika so (Lixandriou & Maican, 2016):

- upravljanje dokumentov: prijava in odjava, nadzorna verzija, varnostne storitve za poslovne dokumente, sestavljena podpora dokumentom in kopiranje vsebine.
- Programi za obdelavo slik: zajem dokumentov s skeniranjem, optične in inteligentne tehnologije za prepoznavanje znakov in tehnologija za obdelavo obrazcev.
- Potek dela ali upravljanje delovnih procesov: značilen je dokumentni pregled in odobritev poteka dela, ki pogosto vključuje grafične graditelje postopka z vzporednim usmerjanjem.
- Upravljanje arhiva: zagotavljanje avtomatizacije dolgoročne hrambe vsebin in zagotavljanje pravne ter nadzorne skladnosti. Pomembno je uveljaviti tudi hrambo kritičnih poslovnih dokumentov.
- Upravljanje spletnih vsebin: funkcija ustvarjanja vsebin, kot so npr. modeli, potek dela, vodenje sprememb ter uvajanje za spletne strežnike.

- Družbena vsebina: izmenjava dokumentov in znanja med zaposlenimi ter sodelovanje med projektnimi skupinami so pomembni sestavni deli.
- Povečanje sestavnih delov z e-obrazci, iskanjem, analitiko, arhiviranje in vodenje e-pošte ter vključevanje aplikacij.

Na podlagi zgornjih opisov lahko vidimo, da sta tako EDMS kot ECM podobna pojma. Oba koncepta uporabljata enake ključne postopke, metodologijo in tehnologijo, s katerima oblikujeta, uporabljata ter upravljata z elektronsko shranjenimi informacijami.

### **3.3 Elektronski arhiv in hramba**

Najpomembnejši del sistema za celovito upravljanje dokumentov je elektronsko arhiviranje. Elektronsko arhiviranje je hranjenje elektronskih dokumentov s pomočjo informacijske tehnologije v standardizirani digitalni obliki na optičnih nosilcih. Nosilec in oblika zapisa sta pomembna za varno dolgoročno hrambo elektronskih dokumentov. Tako so omogočeni njihovi dolgoročna dostopnost, uporabnost, prepisovanje, berljivost, pošiljanje in prenašanje v nove formate in druge nosilce. Nosilci in formati elektronskih zapisov morajo ob tem zagotavljati celovitost, nesprejemljivost, verodostojnost, neizbrisljivost in neokrnjenost vsebine dokumentov ter oblike podatkov. Pomembno se je zavedati, da elektronsko arhiviranje dokumentov ne pomeni le pretvarjanje dokumentov iz papirnate v elektronsko obliko ter njihova hramba na digitalnih medijih. Elektronsko arhiviranje je sistem strokovno načrtovanih in izvedenih procesov. Osnovni namen hrambe dokumentov v okolju je povezan z evidentiranjem obstoja poslovnih in upravnih procesov ter dogodkov. S hrambo dokumentov dokazujemo pravno veljavnost dokumentov upravnim, davčnim in sodnim organom. Uvedba elektronske hrambe dokumentnega gradiva mora biti obveznost vseh vodilnih v podjetju (Javornik, 2017).

Naloga elektronskega arhiva je upravljanje vseh faz življenjskega cikla dokumentov in zagotavljanje nadzora nad izvajanjem procesov. Razlogi za ohranjanje dokumentov so različni. Podjetja dokumente hranijo, ker to zahtevajo državni zakoni. V pogodbah s poslovnimi partnerji imajo dogovor za hranjenje pogodb. Dokumente hranimo, saj se pozneje pogosto pokažejo potrebe za dokazovanje dejstev, zapisanih v shranjenih dokumentih. Potrebno je zagotoviti varno hrambo, saj je spreminjanje vsebine v elektronski obliki zelo enostavno. Posamezna podjetja morajo določiti svoja pravila in postopke arhiviranja. V arhivskem sistemu je treba zagotoviti sledljivost in dokazljivost v primeru spreminjanja gradiva. Da preprečimo dostop nepooblaščenim osebam do arhivskega gradiva, moramo določiti pravice dostopa. Pri tem moramo imeti zabeležene spremembe in preprečitve vdora v arhiv (Kramer, 2015).

Učinkovit elektronski arhiv mora imeti (Javornik, 2017):

- jasen pregled nad dokumentnim in arhivskim gradivom,

- določen prevzem, urejanje in pripravljane gradiva za arhiviranje,
- povezovanje skeniranih dokumentov,
- kontrolo skeniranih dokumentov,
- določene iskalne pogoje dokumentov,
- prenos dokumentov v elektronski arhiv,
- ustrezno nadgradnjo, vzdrževanje ter obnavljanje elektronskega arhiva,
- urejeno izdelavno in ustrezno hrambo varnostnih kopij.

Podjetja poleg drugih orodij uporabljajo tudi ECM za upravljanje in shranjevanje številnih informacij, ki so zapisane v raznih pogodbah, na računih ali drugih dokumentih. Podjetja morajo vsebine teh dokumentov hraniti, saj veljajo kot dokazi in potrditev sprejetih poslov, ki so se zgodili v preteklosti. Potrebno je določiti pravila in postopke, s katerimi zaposleni lahko dostopajo do že shranjenih dokumentov med njegovim celotnim življenjskim ciklom. Državni arhiv Škotske je navedel, da se z učinkovitim upravljanjem shranjenih dokumentov podjetjem omogoča (Lixandriou & Maican, 2016):

- poznavanje shranjenih dokumentov, ki jih zlahka najdemo;
- povečano učinkovitost in uspešnost;
- prihranek pri administracijskih stroških, ki se navezujejo tako na zaposlene kot na prostore za skladiščenje;
- odgovornost pri arhiviranju;
- uresničevanje poslovnih ciljev;
- izpolnjevanje zakonskih in kontrolnih zahtev;
- zaščito interesov zaposlenih, partnerjev in vseh ostalih deležnikov.

### 3.3.1 Notranja pravila

Podjetja morajo v notranjih pravilih določiti roke hrambe, predpisati varnostno politiko elektronskega arhiva, opredeliti odgovornost oseb za hrambo elektronskih dokumentov in urediti informacijski sistem za hrambo. Arhiv Republike Slovenije potrди izbrana notranja pravila, ki morajo biti skladna z zakoni. S potrditvijo notranjih pravil podjetij shranjeni elektronski podatki dobijo pravno veljavno zaščito (Javornik, 2017).

Za organizacijo je sprejem notranjih pravil zajema in e-hrambe dokumentov pomemben zaradi zagotavljanja zakonsko skladne elektronske hrambe in pravne veljavnosti hranjenih dokumentov. Pravna oseba sprejme notranja pravila, ki veljajo kot lasten interni pravni akt. S sprejetimi pravili urejamo izvajanje spremljevalnih storitev, kot so pretvorba iz fizične v digitalno obliko, elektronsko vodenje procesov, pretvorbo dokumentov v primerno obliko za dolgoročno hrambo, odbiranje arhivskih dokumentov ter uničenje dokumentov. V pravilih natančno opredelimo postopke zajema in hrambe dokumentov v digitalni obliki. Treba je določiti vloge in pooblastila zaposlenim, ki bodo sodelovali v postopkih. Temeljni zakon za pripravo notranjih pravil je ZVDAGA. V enotnih tehnoloških zahtevah so zapisane

nekatero zahtevo, ki so objavljene na spletnih straneh Arhiva Republike Slovenije. Uvajanje notranjih pravil je projekt, ki je v celoti prilagojen dokumentaciji posameznega podjetja. Njihov namen je optimizacija notranjih procesov z ureditvijo arhivske dokumentacije, da postane v celoti elektronska in dostopna prek računalnika (Mikrografija, brez datuma).

Trenutno veljavne zakonske podlage, ki urejajo področje dela z dokumenti, so (Mikrografija, brez datuma):

- Pravilnik o enotnih tehnoloških zahtevah za zajem in hrambo gradiva v digitalni obliki (Ur. l. RS, št. 118/20),
- Uredba o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva (Ur. l. RS, št. 42/17),
- Zakon o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva (ZVDAGA).

Notranja pravila so sestavljena iz področij splošne organiziranosti družbe, zajema in elektronske hrambe, informacijske varnosti, upravljanja informacijske opreme in infrastrukture. Podjetje mora formalno sprejeti pripravljena notranja pravila. Če želimo, lahko sprejeta notranja pravila pošljemo v pregled Arhivu Republike Slovenije. Pri sprejemanju in pripravljanju notranjih pravil velikokrat prepoznamo nedorečenost postopkov in neopredeljenost odgovornih oseb. Če so notranja pravila sprejeta ter potrjena s strani Arhiva Republike Slovenije in je poslovanje v skladu s sprejetimi notranjimi pravili, dobijo dokumenti, hranjeni v elektronski obliki, avtomatično pravno veljavnost. Če se podjetje odloči, da ne bo imelo potrjenih notranjih pravil s strani Arhiva Republike Slovenije, lahko gradivo vseeno hrani v elektronski obliki. Pri tem sprejme tveganje, da iskani dokument ne bo imel ustrezne pravne veljavnosti (Novak, 2012).

Notranja pravila so pravila, ki jih kot svoj interni akt sprejme podjetje. V internih aktih je določeno vse o izvajanju zajema in dolgoročni hrambi lastnega dokumentarnega in arhivskega gradiva v digitalni obliki ter ostalih spremljevalnih storitvah. Stroški postopka potrditve notranjih pravil so sestavljeni iz upravne takse za vlogo, ki znaša 4,54 EUR ter upravne takse za odločbo, ki znaša 18,12 EUR. Celoten strošek postopka znaša 22,66 EUR (e-Vem, 2018).

Notranja pravila o hrambi dokumentarnega gradiva morajo vsebovati najmanj določbe (e-Vem, 2018):

- o notranji organizaciji, vlogah in pooblastilih ter številu, sestavi in usposobljenosti osebja;
- o upravljanju dokumentarnega gradiva;
- o infrastrukturi informacijskega sistema za hrambo, ki obsega osnovne tehnične in postopkovne lastnosti ter podatke o ravni varnosti in zanesljivosti infrastrukture;
- o periodičnem spreminjanju in dopolnjevanju notranjih pravil ter njihovi veljavnosti.

Notranja pravila o hrambi arhivskega gradiva morajo poleg sestavin iz prejšnjega odstavka vsebovati še najmanj (e-Vem, 2018):

- dodatne določbe o osebju in informacijskem sistemu za hrambo arhivskega gradiva;
- dodatne določbe o zajemu in pretvorbi arhivskega gradiva;
- dodatne določbe o pretvorbi in dolgoročni hrambi arhivskega gradiva;
- določbe o zagotavljanju neprekinjenega poslovanja oz. varstva arhivskega gradiva in njegovi izročitvi pristojnim arhivom;
- določbe o izročanju arhivskega gradiva in sodelovanju s pristojnim arhivom.

### 3.3.2 Prednosti elektronskega arhiviranja

Elektronski arhiv ima številne prednosti v primerjavi s klasičnim in mikrofilmskim arhivom. V enakem času lahko več oseb sočasno išče in si ogleduje isti dokument. Iskanje dokumentov je hitro, enostavno, do njih lahko dostopamo s pomočjo računalnika in interneta, kjerkoli smo. Podjetja, ki imajo ustrezno zakonsko elektronsko arhiviranje, lahko uničijo dokumente v fizični obliki. Tako ni potrebe po nakupu ali najemu dodatnih prostorov za skladiščenje dokumentov v fizični obliki. Z elektronskim arhivom se tudi količina papirja v podjetju zmanjša, podjetje je ekološko in stroškovno učinkovitejše. Po ocenah se pri prehodu na elektronsko arhiviranje znižajo stroški od 25 do 50 odstotkov. V podjetjih lahko določijo osebe, ki so pooblaščen za dostop do dokumentov v elektronskem arhivu. V primeru sprememb je iz sistema razvidno, kdo in kdaj je dostopal do dokumenta. Ko imamo dokument shranjen v elektronski obliki, ga lahko večkrat kopiramo v različnih časovnih obdobjih. Kakovost kopiranih dokumentov se s povečanim številom kopij ne slabša. Elektronsko shranjeni dokumenti niso izpostavljeni fizičnim poškodbam, kot so ogenj, voda ali svetloba (Kramer, 2015).

Javornik (2017) je med ključne prednosti elektronskega arhiviranja navedel, da ima podjetje učinkovit nadzor nad uporabo dokumentov. V sistemu so lahko zabeleženi vsaka sprememba, izpis ali vpogled v shranjeni dokument. Če zaposleni delajo od doma, lahko kadarkoli dostopajo do shranjenih dokumentov. Zmanjšajo se stroški pri posredovanju in pošiljanju dokumentov. V podjetjih se poveča učinkovitost poslovanja, ker se lahko zaposleni posvečajo pomembnejšim opravilom, saj je dostop do shranjenih dokumentov preprostejši in časovno hitrejši.

### 3.3.3 Slabosti elektronskega arhiviranja

Pri elektronskem arhiviranju se srečujemo tudi z nekaj slabostmi. Največja pomanjkljivost je povezana s težavami nosilcev. Nosilci lahko v kratkem roku zastarajo in postanejo neberljivi, čeprav proizvajalci zagotavljajo dolgo življenjsko dobo. Z leti postanejo optični in magnetni elektronski mediji neberljivi, zato moramo elektronske dokumente vsakih nekaj let prepisati na nove nosilce. Podobna težava z zastaranjem tehnologije povzroči, da

shranjenega nosilca čez več let ne bomo mogli uporabiti na nobeni obstoječi napravi. To poizkušamo odpraviti z osveževanjem medijev. Dandanes, ko je razvoj tehnologije v zelo kratkem časovnem obdobju skokovit, je to velika težava. Dokumentno gradivo se mora hraniti 10 let ali trajno, zato je treba elektronske dokumente pretvarjati v nove, bolj primerne formate za dolgoročno hrambo, da ostanejo pravno veljavni. Nenehno je treba slediti razvoju, da imamo ustrezno programsko in strojno opremo. Strošek prehoda na elektronsko arhiviranje je visok, saj je treba nameniti veliko denarnih sredstev za uvedbo elektronske hrambe. Sem štejejo investicije za nakup strojne in programske opreme, izobraževanja zaposlenih, prenova delovnih procesov ter čas, ki ga porabimo za uvajanje. Dandanes nam tehnologija omogoča arhiviranje velikih količin podatkov. To privede do težav v podjetjih, saj se zapolnijo podatkovne baze z informacijami, ki jih ne potrebujemo več ali pa jih sploh nismo potrebovali hraniti (Kramer, 2015).

Javornik (2017) je še dodal, da elektronsko arhiviranje prinaša tveganja. Zaposleni, ki so odgovorni za arhiviranje, in informatiki, imajo zdaj večjo odgovornost za učinkovito pretvorbo in izvedbo procesnih nalog. Starejši zaposleni imajo lahko težave s prehodom iz klasičnega na elektronsko arhiviranje, saj nimajo zadostnega računalniškega in visokotehnološkega znanja. Poveča se potreba po IT-strokovnjakih. Finančni vložki podjetja so večji, saj so plače IT-strokovnjakov višje, nujna so izobraževanja obstoječih kadrov na nov način poslovanja.

#### **4 VPELJAVA BREZPAPIRNEGA POSLOVANJA V PODJETJU MERIT HP**

V teoretičnem delu sem podrobneje predstavil brezpapirno poslovanje. Na podlagi različnih virov sem predstavil prednosti in slabosti, s katerimi se srečujemo pri brezpapirnem poslovanju. Prav tako sem opisal razloge, zaradi katerih naj bi se v podjetjih odločali za uvedbo brezpapirnega poslovanja. Zelo pomembno je, da smo najprej skozi teoretični del spoznali lastnosti brezpapirnega poslovanja, saj bom zato v praktičnem delu lažje analiziral stanje pred in po uvedbi brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP.

V podjetju Merit HP se zavedajo, kako pomemben je prehod na brezpapirno poslovanje. Ker želijo slediti svetovnim gibanjem in rasti podjetja v vseh segmentih, je ključno, da začnejo z novim načinom poslovanja. Pri svojem poslovanju se srečujejo z velikimi količinami dokumentov v papirnati oz. fizični obliki. Z izbiro ustreznega zunanjega partnerja bodo uvedli dokumentni sistem, ki bo prilagojen njihovemu načinu poslovanja. S tem želijo zlasti poenostaviti vse procese, ki bodo prinesli tako časovne kot tudi stroškovne prihranke.

S prehodom na brezpapirno poslovanje in uporabo dokumentnega sistema so morali spremeniti način poslovanja, ki so ga zaposleni uporabljali več let. S preučitvijo in opisom sistemov DMS, EDMS in ECM v teoretičnem delu pričujočega magistrskega dela lahko



trdim, da so vsi trije pojmi medsebojno povezani. Namen vključitve teh pojmov je ta, da se pomembnosti in novosti, ki jih nov način poslovanja prinaša, zavedajo v podjetju. Pri tem želim tako vodstvu podjetja kot tudi zaposlenim predstaviti sistem, s katerim bo njihovo delo še bolj enostavno in učinkovito. V teoretičnem delu sem zato podrobneje opisal sisteme brezpapirnega poslovanja, ki vključujejo zajem ter pripravo dokumentov, upravljanje novih načinov poslovnih procesov ter lastnosti elektronskega arhiviranja. Na podlagi teoretičnih ugotovitev sem oblikoval vprašanja, ki sem jih uporabil pri intervjuju, in so navedena v prilogi 1. Poznavanje in razumevanje teh pojmov je bilo ključno, saj sem lahko na podlagi vprašanj pridobil nujne podatke, ki jih bom v praktičnem delu opisal in analiziral.

#### **4.1 Predstavitev povezanih podjetij**

Družba Bemit d. o. o. je bila ustanovljena 25. 10. 2004 in je obvladujoča družba Skupine Bemit s sedežem v Ljubljani. Glavna dejavnost obvladujoče družbe je dejavnost holdingov, s tem namenom opravlja dejavnosti ustanavljanja novih družb, financiranje že obstoječih družb in upravljanje ostalih družb. Vloga družbe je tudi v povezovanju odvisnih podjetij med seboj. Na sliki 2 lahko vidimo predstavitev Skupine Bemit, ki je sestavljena iz ene obvladujoče družbe (Bemit), devet odvisnih družb (Merit International, Merit HP, Bekra Nepremičnine, Baby Center, Baby Center Zagreb, Ariel, Toko, Aleja Finance in Aleja faktor Zagreb) in ene pridružene družbe (Abmtribona) (Bemit, 2020).

Baby Center je trgovsko podjetje, ki se ukvarja z distribucijo in maloprodajo izdelkov za bodoče starše in otroke do 8 leta starosti. Imajo verigo maloprodajnih trgovin, v katerih lahko kupci najdejo širok izbor vrhunske otroške opreme svetovno priznanih blagovnih znamk, kakovostnih pripomočkov za dojenčke in mamice, otroških oblačil in obutve, igrač za vse generacije ter pohištva za dojenčke in malčke (Baby Center, 2020).

Merit International se ukvarja z opravljanjem storitev predvsem za podjetja znotraj Skupine Bemit. Za skupino opravlja računovodske storitve, finančne storitve, skupno upravlja informatiko, storitve skladiščenja in distribucije blaga ter podobne storitve skupnega pomena za skupino (Merit International, 2020).

Merit HP se ukvarja z uvozom in distribucijo prehrabnega in neprehrabnega blaga na slovenskem tržišču. Merit HP zastopa mednarodno uveljavljene blagovne znamke visoke kakovosti, kot so Aptamil, Baci, Bacardi, Dom Pérignon, Martini, S.Pellegrino, Ölz, Chipita, Lay's, Moët & Chandon, Veuve Cliquot, Hennessy, Tabasco, Guinness, Jaffa in številne druge (Merit HP, 2020).

Podjetje Toko ponuja izdelke vrhunske kakovosti ter ob tem zagotavlja najvišje standarde prodajne pomoči in kakovostno poprodajno podporo. V desetih poslovalnicah v Sloveniji in na spletu ponujajo veliko izbiro kovčkov, poslovnih torb, torbic in drugih dodatkov

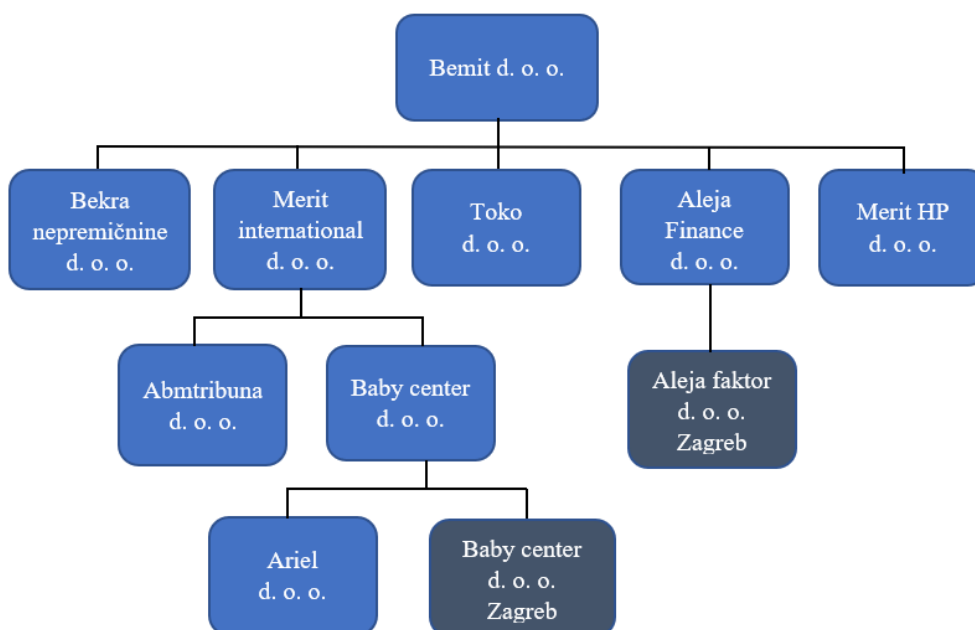
blagovnih znamk Samsonite, Calvin Klein, Pavli, Lipault, Valentini, High Sierra, March15, Ashwood, American Tourister in mnogih drugih (Toko, 2020).

Podjetje Ariel je zastopnik in distributer svetovno priznanih blagovnih znamk s področja otroških igrač, opreme in pripomočkov. Največje med njimi so Philips Avent, Lego, Britax-Römer, Maxi-Cosi, Cybex, Joolz, Intex, Bruder, Smartrike in druge. Izdelke, ki jih zastopa podjetje Ariel, je moč kupiti v trgovinah Baby Center, v trgovskih verigah Mercator, Spar, DM, Tuš, E.Leclerc in v lekarnah (Ariel, 2020).

Aleja finance velja za eno vodilnih podjetji v Sloveniji na področju faktoringa. V podjetju želijo s svetovanjem, ki temelji na strokovnosti in zaupanju glede odkupa terjatev, regresnega faktoringa, neregresnega faktoringa, dobaviteljskega faktoringa, financiranja predračunov in kompenzacij, svojim poslovnim partnerjem zagotoviti boljšo likvidnost in lažji dostop do finančnih virov (Aleja finance, 2020).

Podjetje Bekra nepremičnine se ukvarja z oddajanjem nepremičnin v najem. Podjetje primarno oddaja poslovne prostore in skladišča v najem podjetjem v Skupini Bemit. V najem oddaja tudi poslovne prostore in skladišča drugim poslovnim partnerjem (Bekra, 2020).

Slika 2: Predstavitev Skupine Bemit



Vir: Bemit (2020).

Bemitt d. o. o. je krovna družba v skupini podjetij z raznolikimi in razpršenimi dejavnostmi. Skupina je sestavljena iz družb, ki se ukvarjajo z maloprodajo igrač, otroške opreme in otroškega tekstila, maloprodajo usnjene galanterije, veleprodajo prehrabnih izdelkov, alkoholnih pijač, piva ter veleprodajo igrač in otroške opreme. Poleg teh sta v Skupini kot storitveni dejavnosti zastopana tudi upravljanje z nepremičninami in faktoring. Širok nabor raznolikih dejavnosti Skupini zagotavlja trajnostno rast in veliko razpršenost rizikov, ki so v danem trenutku povezani s posameznim tipom dejavnosti. Družbe v Skupini imajo nekatere službe organizirane skupaj zaradi doseganja nižjih stroškov poslovanja. Skupno organizirane službe so skladiščenje in distribucija blaga, finančno-računovodska služba, nabavna služba ter služba informatike. Vse navedene službe so organizirane v okviru rednega poslovanja družbe Merit International d. o. o. Poleg skupnih storitvenih dejavnosti družbe med seboj tudi kupujejo in prodajajo trgovsko blago, si posojajo likvidna sredstva, zapirajo terjatve in si medsebojno oddajajo poslovne prostore. V družbi je izdelan celovit sistem za upravljanje s poslovnimi tveganji, ki temelji na kontinuiranem spremljanju tveganosti poslovnega okolja. Tako se zagotavlja, da so ključna tveganja, ki jim je družba izpostavljena, pravočasno prepoznana, izpostavljena, ocenjena in obvladovana. V odvisni družbi so direktorji odgovorni za organizacijo operativnega poslovanja, in sicer tako, da v največji meri zagotavljajo ažuren pretok in kontrolo prejetih dokumentov. Odgovorni so za vsebinski pregled in podpis dokumentov ter za pravočasno izvedbo plačil. Prav tako zagotavljajo dostavo verodostojnih listin v računovodstvo za pravočasno izvedbo vseh knjiženj ter tako zagotavljajo verodostojen in pošten prikaz poslovanja odvisne družbe (Bemitt, 2020).

Razvoj skupine bo v prihodnje potekal v skladu s posledicami večjih dogodkov in sprememb, ki bodo odvisne predvsem od covid-19. Družba Merit International bo na sodobni in funkcionalni novi lokaciji svoj razvoj usmerila predvsem v optimizacijo procesov na področju skladiščenja in logistike. V družbi Toko bo izziv predstavljala širitev programa v smer, ki ne bo tako odvisna od ukrepov, ki bi se lahko ponovili zaradi morebitnega vnovičnega izbruha epidemije ter v smeri razvoja in posodobitve spletne trgovine. Področje veleprodaje bo še naprej bogatilo svojo izbor v smeri kakovostnih in dostopnih izdelkov. Celotna skupina pa bo s prodajo večinskega deleža družbe Baby Center svojo dejavnost usmerila bolj v storitveno smer. Tako kot do zdaj bo del fokusa skupine tudi iskanje sinergij in povezav med družbami (Bemit, 2020).

V Skupini Bemit je bilo na dan 31. 12. 2019 zaposlenih 503 ljudi, kar je 11 odstotkov več kot leta 2018. V tabeli 1 lahko vidimo število zaposlenih v podjetjih v Skupini Bemit. Največje število zaposlenih je v podjetjih Baby Center s sedežema v Sloveniji in na Hrvaškem, in sicer predstavlja kar 71 odstotkov vseh zaposlenih v Skupini. To je razumljivo, saj imajo trenutno v Sloveniji 28 lastnih in 7 franšiznih poslovalnic. Na Hrvaškem imajo 12 lastnih ter 1 franšizno poslovalnico. Poleg Slovenije in Hrvaške imajo franšizne poslovalnice tudi na Kosovem. Ostala podjetja v Skupini imajo manjše število zaposlenih. V podjetju Merit International je zaposlenih 47, v Merit HP 39, v podjetju Toko 26 in v podjetju Ariel 20 ljudi. V podjetju Aleja finance zaposlujejo 12 ljudi. V podjetjih Bekra, Abmtribuna in Bemit je skupno število zaposlenih 4 (Bemit, 2020).

*Tabela 1: Število zaposlenih v podjetjih Skupine Bemit*

Baby Center d. o. o.	218
Baby Center d. o. o. Zagreb	137
Merit International d. o. o.	47
Merit HP d. o. o.	39
Toko d. o. o.	26
Ariel d. o. o.	20
Aleja finance d. o. o.	12
Bekra Nepremičnine d. o. o.	2
Abmtribuna d. o. o.	1
Bemit d. o. o.	1
Aleja faktor d. o. o. Zagreb	0

*Vir: lastno delo.*

## 4.2 O podjetju Merit HP

Merit HP, trgovsko podjetje d. o. o., je zasebno podjetje, ki je bilo ustanovljeno ob oddelitvi dela dejavnosti iz prenosne družbe Merit International. V poslovni register je vpisano 28. 12. 2015, in sicer na podlagi delitvenega načrta z dne 23. 3. 2015, objavljenega na Ajpesu. S tem delitvenim načrtom je prenosna družba oddelila dejavnost uvoza in distribucije prehrabnih izdelkov in pijač na novoustanovljeno družbo, skupaj s pripadajočim premoženjem, zaposlenimi, pravicami in obveznostmi. V podjetju je bilo na dan 31. 12. 2019 zaposlenih 39 ljudi, kar ga uvršča med srednje velika podjetja in je zakonsko zavezano vsakoletnemu revidiranju poslovnih rezultatov. Merit HP je odvisna družba ter kapitalsko povezana s podjetjem Bemit, ki velja za obvladujočo družbo v Skupini Bemit. Logotip podjetja prikazuje slika 3 (Merit HP, 2020).

*Slika 3: Logotip podjetja Merit HP d. o. o.*



*Vir: Merit HP (2019).*

Glavni dejavnosti podjetja Merit HP sta uvoz in distribucija prehrabnega in neprehrabnega blaga na slovenskem tržišču. Merit HP zastopa mednarodno uveljavljene blagovne znamke visoke kakovosti, kot so Aptamil, Baci, Bacardi, Dom Pérignon, Martini, S.Pellegrino, Ölz, Chipita, Lay's, Moët & Chandon, Veuve Cliquot, Hennessy, Tabasco, Guinness, Jaffa in številne druge. Med prednosti njihove ponudbe se šteje velika prilagodljivost z vidika kratkega odzivnega časa med naročilom in direktno dostavo. Svojim strankam zagotavljajo popolno oz. celovito storitev, od prodajne podpore, direktne dostave na prodajno mesto do zagotavljanja različnih marketinških in prodajnih materialov, prek katerih komunicirajo s končnim potrošnikom in strokovno javnostjo. Nad uspešnim sodelovanjem z dobavitelji bdijo skrbniki blagovnih znamk, ki se skupaj z oddelkom marketinga trudijo za prepoznavnost ter razvoj blagovnih znamk tujih dobaviteljev v Sloveniji. Prodajno pokrivajo vse vrste kupcev. Zaposlujejo več prodajnih ekip: komercialiste na programu prehrane in pijače, komercialiste, zadolžene za pospeševanje in prodajo v gostinskih lokalih, komercialiste za program Ölz, ekipo pospeševalcev prodaje ter dva strokovna sodelavca za predstavitev in prodajo otroške hrane Milupa strokovni javnosti (Merit HP, 2020).

Podjetje Merit HP je locirano na treh različnih lokacijah. Skladišče, v katerem imajo zaloge za nemoteno dobavljanje blaga svojim kupcem ter oddelek nabave sta locirana na Taborski cesti 34 v Grosuplju. Pred tem je bilo skladišče locirano v Ljubljani na Letališki cesti 3C,

oddelek nabave pa je bil pred selitvijo v Grosuplje lociran v stavbi Emone v Ljubljani. Oddelek za pijače je na Letališki cesti 3c v Ljubljani. Tu najdemo tudi prodajno galerijo, v kateri lahko prevzamemo in kupimo pijače blagovnih znamk, ki jih zastopa Merit HP. V stavbi Emona na Šmartinski cesti 130 v Ljubljani pa najdemo oddelek za prehrano. Tukaj so tudi faktorni oddelek, računovodski oddelek in kadrovska služba.

V letu 2020 so zaključili z gradnjo sodobnega logističnega centra v Grosuplju. Sledila bo selitev v novo skladišče ter dela zaposlenih na novo lokacijo. Na področju prehrane se bodo v prihodnosti poskusili pridružiti gibanju rasti spletnega nakupovanja. S tem namenom so se odločili oblikovati novo spletno trgovino s prehransko ponudbo, ki bo imela poudarek na otroškem segmentu ter segmentih etničnih kuhinj in prehranskih dodatkov. Prisotnost na spletu bodo na posameznih programih okrepili z novimi profili na družabnih omrežjih, z oglaševanjem in aktivnostmi vsebinskega marketinga, s katerimi bodo kupcem ponudili širok nabor uporabnih vsebin, vezanih na izdelke, ki jih zastopa Merit HP. V sklopu sodelovanja z mednarodnim podjetjem PepsiCo in njenim delom, podjetjem Marbo, načrtujejo lansiranje ene izmed najbolj priljubljenih blagovnih znamk na področju prigrizkov – Doritos. Pozorno bodo spremljali vse blagovne znamke, ki jih imajo pod svojim okriljem, in zagotovo prevzeli zastopstvo še kakšne, v kateri bodo videli visok potencial za rast in razvoj na slovenskem trgu prehrane in pijače.

### **4.3 Strategija, poslanstvo in vizija**

Merit HP je distributer z dodano vrednostjo, ki blagovnim znamkam, ki jih zastopa, zagotavlja maksimalno podporo in finančno stabilnost v vseh segmentih poslovanja, od logistike in marketinga do končnega potrošnika. S širitvijo prodajnega portfelja in vstopom v nove kategorije želijo rasti tudi v bodoče in postati distributer, ki je prisoten v vseh kategorijah blaga široke potrošnje. Svojo konkurenčno prednost gradijo na finančni stabilnosti skupine, vrhunski storitvi obdelave trga in zaposlenih, ki so glavni kapital družbe (Merit HP, 2020).

V prihodnjih petih letih bo družba preseгла 25 milijonov EUR realizacije na slovenskem trgu in ustvarjala pričakovano dodano vrednost za lastnike podjetja. Polovico rasti nameravajo doseči z že obstoječimi programi, drugo polovico pa s prevzemi že obstoječih blagovnih znamk na trgu. Krepijo močne blagovne znamke, ki jih zastopajo, in se hitro prilagajajo novim trendom prodaje in zahtevam modernega potrošnika (Merit HP, 2020).

Poslanstvo podjetja je ustvarjanje zdrave dodane vrednosti za vse deležnike v poslovanju (dobavitelji, kupci, zaposleni, potrošniki in lastniki) ter ohranjanje in krepitev vrednot, ki jih gojimo v družbi. Gledajo dolgoročno in željo predvsem poskrbeti, da bodo vsi deležniki čutili varnost in stabilnost ter bodo dolga leta skupaj s podjetjem Merit HP gradili mozaik uspešne zgodbe (Merit HP, 2020).

#### **4.4 Razlogi za uvedbo brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP**

S pomočjo opravljenega intervjuja, ki sem ga opravil z odgovorno osebo za vpeljavo brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP, sem pridobil podatke o razlogih in ciljnih uvedbe brezpapirnega poslovanja v podjetje. V prilogi 1 se nahajajo vsa vprašanja iz opravljenega intervjuja.

V podjetju Merit HP se zavedajo, da morajo slediti svetovnemu gibanju digitalizacije. V letu 2018 so s tem namenom prenovili svojo spletno stran. Ta je zdaj uporabniku veliko bolj prijazna, na njej najdemo tudi bistvene informacije o podjetju. Spletna stran je strukturirana na dva dela, in sicer na oddelek za hrano in oddelek za pijačo. V letu 2019 so odprli tudi spletno prodajalno, v kateri so na voljo blagovne znamke, ki jih podjetje zastopa v Sloveniji. Že pred tem so v podjetju uvedli brezpapirno poslovanje.

Glavni razlog za uvedbo brezpapirnega poslovanja je bil poenostavitev poslovanja. Iskanje dokumentov je precej lažje in hitreje z uvedbo dokumentnega sistema. Zaposleni naj bi tako hitreje in enostavneje našli dokumente v arhivu, le z nekaj kliki na računalniku in iskanjem določenih podatkov, ki bi jih vpisali v program. Sledljivost dokumentov bo boljša in lažja. Vedelo se bo, kdo je dokument vnesel v dokumentni sistem, kdo je njegov trenutni uporabnik ter kdaj je oseba prejela dokument v potrjevanje. To pomeni, da bi tudi točno vedeli, kje je dokument, in ne bi izgubljali časa z iskanjem dokumenta po celotnem podjetju in poizvedovanjem pri zaposlenih, kje je dokument. Uporaba dokumentnega sistema ima zelo dobro lastnost, saj se shranjujejo in beležijo vse spremembe, ki so bile narejene na določenem dokumentu. Tako lahko vidimo vse informacije, kot npr. o času spremembe dokumenta, o osebi, ki je dokument spremenila, o metapodatkih, ki so bili spremenjeni. Razlog za uvedbo dokumentnega sistema je bila tudi možnost, da je dokument v elektronski obliki v dokumentnem sistemu in da z uporabo računalnika, telefona ali tablice lahko dostopamo do dokumentov prek oddaljenega dostopa. Pri tem nismo časovno omejeni, saj lahko dokumente vidimo kadarkoli, ne glede na delovni čas podjetja.

Vsi našeti razlogi, zaradi katerih so se odločili za uvedbo brezpapirnega sistema, so bili še posebej poudarjeni, saj je že iz predstavitve podjetja Merit HP razvidno, da podjetje deluje na treh lokacijah. Na začetku sta bila skladišče in oddelek za pijačo na Letališki cesti 3C v Ljubljani, oddelek za prehrano in računovodstvo pa na Šmartinski cesti 130 v Ljubljani. Z letom 2020 se je skladišče preselilo na novo lokacijo v Grosuplje. Z uporabo brezpapirnega poslovanja bo poslovanje med tremi različnimi lokacijami znotraj podjetja zelo poenostavljeno in pospešilo pretok informacij in dokumentov.

V podjetju so omenili, da primarni razlog za uvedbo brezpapirnega sodelovanja ni bil nižanje stroškov. Z novim načinom poslovanja so se sicer znižali stroški poslovanja, vendar v podjetju pričakujejo še dodatne prihranke v daljšem časovnem obdobju. Za uvedbo brezpapirnega poslovanja so bili pomembnejši zgoraj navedeni razlogi, npr. razpršenost oz.

razdrobljenost lokacij, poenostavitev poslovanja, pohitritev procesov, večja sledljivost dokumentov.

#### **4.5 Cilji uvedbe brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP**

Z uvedbo brezpapirnega poslovanja v podjetju želijo zmanjšati uporabo papirja. To želijo uresničiti tako znotraj podjetja, pri sodelovanju med različnimi oddelki, kot tudi pri vseh zunanjih partnerjih, s katerimi so povezani in sodelujejo. Zavedajo se, da v celoti ne bodo mogli odpraviti uporabe papirja v celotnem podjetju, saj je pri določenem delu enostavneje in učinkoviteje, če se uporablja papir. Glavni cilj je poenostavitev poslovnih procesov z uporabo ustreznega informacijskega in dokumentnega sistema in z izbiro ustrezne tehnologije, ki bo olajšala brezpapirno poslovanje.

Uporabo izbranega dokumentnega sistema bodo pričeli z arhiviranjem dokumentov v elektronski obliki. Pri tem bodo morali izbrati ustrezne optične čitalnike, ki bodo omogočali kakovostno in hitro pretvorbo fizičnih dokumentov v elektronsko obliko, primerno za elektronsko arhiviranje. Tako bodo zaposleni lahko hitreje, enostavneje in lažje iskali dokumente v elektronskem arhivu ter prišli do želenih informacij. V iskalnik bodo vpisali zeleno številko oz. ključno besedo dokumenta in pojavili se bodo ustrezni oz. relevantni dokumenti.

S partnerji se želijo dogovoriti, da bi vse prejete račune prejeli v elektronski obliki, s čimer bi se izognili prejemanju fizičnih računov po klasični pošti. To je zelo pomembno, saj ne želijo prejemati istega računa v tiskani in elektronski obliki, saj tvegajo podvajanje računov in dodatno delo. Tudi svojim partnerjem želijo izdajati račune v elektronski obliki. Z uvedbo dokumentnega sistema je tako vodstvu kot zaposlenim, ki so odgovorni za določena področja v podjetju in imajo pravice dostopa do potrebnih podatkov v dokumentnem sistemu, omogočen hitrejši dostop do želenih podatkov. Cilj uvedbe je tudi, da bodo vodje imele večjo preglednost nad trenutnim dogajanjem v podjetju. To bo omogočilo takojšen odziv in prilagoditev poslovanja aktualnim razmeram. Dokumentni sistem bo predstavljal veliko oporo zaposlenim, saj znotraj podjetja kroži veliko informacij, ki jih tako ne bo treba več vedeti, saj bodo zapisane v sistemu.

Zaradi prenosa skladišča na novo lokacijo bo ključno, da se že pred selitvijo ve, kako bo potekala pretvorba tiskanih dobavnic v elektronsko obliko. Pomembno je, da bodo izbrali pravi optični čitalnik, našli morebitne težave, ki se pojavljajo, izbrali ustrezne metapodatke, ki jih bo treba izpolniti ob shranjevanju dobavnic v elektronski arhiv ter da se bodo uskladili, kako se bodo povezovali izdani računi in izdane dobavnice.



#### 4.6 Faze uvajanja brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP

V teoretičnem delu sem v poglavju o sistemu brezpapirnega poslovanja podrobno opisal, kaj mora vsako podjetje določiti pred prvim skeniranim dokumentom, če želi, da bo brezpapirno poslovanje uspešno. Ključno je, da izberejo ustrezno tehnologijo, programsko opremo ter da zaposlene pripravijo na spremembe, ki jih prinaša novi način poslovanja. Pri tem je sila pomembno, da je vodstvo podjetja aktivno udeleženo in nudi podporo zaposlenim pri vpeljevanju novih elementov, ki jih bodo morali uporabljati pri svojem vsakodnevnem delu. Predstavil sem tudi pojme DMS, EDMS in ECM, ki imajo podoben pomen in opisujejo celotno delovanje dokumentnega sistema. V mojem primeru magistrskega dela je ključno, da vidimo, da se vsi trije pojmi medsebojno dopolnjujejo in uporabljajo enake ključne postopke, metodologijo in tehnologijo pri svojem delovanju. Dobro poznavanje teh pojmov je zelo pomembno, saj so pomembni za vpeljavo dokumentnega sistema v vsakem podjetju.

Skupaj z ostalimi podjetji v Skupini Bemit so z uvajanjem brezpapirnega poslovanja začeli tudi v podjetju Merit HP. Pri tem je imelo najpomembnejšo vlogo podjetje Merit International, ki skrbi za vzdrževanje informatike v vseh podjetjih Skupine. Tako so na podlagi svojega znanja in izkušenj, sami poiskali in izbrali ustreznega zunanjega partnerja, ki bo sodeloval pri uvajanju novega načina poslovanja. To je bilo podjetje Vibor d. o. o., ki ga bom podrobneje opisal v naslednjem poglavju.

Podjetje Vibor in njegovi zaposleni niso bili samo svetovalci podjetja Merit HP, ampak tudi uvajalci dokumentnega sistema v njihov novi način poslovanja. Zaposleni iz Viborja so na osnovi izkušenj in pridobljenega znanja z drugimi uporabniki Meritu HP posredovali informacije, kaj je pomembno in kako začeti prehod na brezpapirno poslovanje. Svetovali so jim uvedbo dokumentnega sistema DocuWare. Pogoje je bil, da se zadovoljijo določene potrebe. Vsi procesi so se morali prilagoditi načinu poslovanja, s katerim se vsakodnevno srečujejo zaposleni v podjetju Merit HP. Že vnaprej so si poskusili zamisliti, kako bodo določen proces poenostavili in predvsem pohitrili, saj se pri delovanju podjetja vsakodnevno srečujejo z veliko količino dokumentov. V predhodnih dveh poglavjih sem podrobneje opisal razloge in cilje, ki so jih v podjetju Merit HP želeli doseči z uvedbo brezpapirnega poslovanja. Skušali so jih uresničiti s pomočjo podjetja Vibor. V podjetju Merit HP so se odločili za uporabo programa DocuWara, ki je prijazen za uporabo, zelo enostaven in se hitro naučljiv.

S 1. 1. 2018 so začeli z uvedbo dokumentnega sistema DocuWare. Uvajanje je potekalo postopoma po oddelkih. Najprej so začeli s skeniranjem prejetih tiskanih računov, ki so prišli po običajni pošti. Računovodkinje so tako izdane račune prejele v elektronski obliki v programu DocuWare. Pretvorba dokumentov je potekala s pomočjo programa OCR, ki je omogočal avtomatsko pretvarjanje podatkov iz dokumenta v tekstovno obliko. Tako so bili avtomatsko izpolnjeni metapodatki za določen račun, treba je bilo le pregledati, če so bili podatki pravilno pretvorjeni. Ko je račun izpolnjen z ustreznimi metapodatki in potrjen s

strani odgovornih oseb, se podatki iz dokumentnega sistema DocuWare avtomatsko prenesejo v sistem Largo, ki ga v računovodstvu uporabljajo za knjiženje računov. Sledilo je uvajanje dokumentnega sistema tudi po drugih oddelkih, v katerih so začeli z izdajanjem računov v elektronski obliki, skeniranjem dobavnic in pogodb, ki so jih shranjevali v elektronski arhiv. Da je bilo delo z dokumentnim sistemom res preprostejše, preglednejše in hitrejše, so vedeli že pred uvedbo in zato tudi vsem zaposlenim zagotovili dodaten zaslon, da bi delo potekalo nemoteno.

Zaposleni v podjetju niso bili deležni nobenega izobraževanja o uporabi dokumentnega sistema DocuWare, saj so v podjetju menili, da gre za program, ki je uporabniku prijazen in se ga hitro naučimo uporabljati. V računovodstvu so izbrali osebo in jo določili za vodjo projekta uvedbe dokumentnega sistema DocuWare v podjetje. Oseba se je udeležila enotedenskega izobraževanja na temo uporabe sistema DocuWare. Pridobljeno znanje je posredovala svojim sodelavkam v računovodstvu. Nudila jim je pomoč in delila nasvete glede uporabe programa. Ko so začeli z uvajanjem dokumentnega sistema v drugih oddelkih, je vodja projekta še ostale zaposlene poučila o uporabi programa DocuWare. V vodstvu podjetja so se zavedali, da je nudenje strokovne podpore in pomoči za zaposlene zelo pomembno, saj bodo tako lažje sprejeli novo obliko poslovanja. Dragoceno je bilo tudi, da so vodje oddelkov vsakodnevno komunicirale s svojimi zaposlenimi o napredku pri novem načinu poslovanja in uporabi programa DocuWare.

Ko so zaposleni iz vodstva podjetja prejeli informacije, da bodo začeli poslovati brezpapirno in da bodo pri tem uporabljali dokumentni sistem, so se novosti sprva uprli. Težko so pristali na to, da bodo morali opustiti svoje navade, saj bi še vedno raje delali na način, kot so ga poznali vse poklicno življenje. Zastavili so veliko vprašanj, kako bo vse skupaj potekalo. Raje bi imeli papir v tiskani obliki pred seboj kot pa na ekranu, saj niso bili prepričani, kako si bodo zapisovali dodatne opombe in zapiske na dokumente v elektronski obliki. Dvomili so, da bodo res vsi dokumenti prihajali v dokumentni sistem, ne da bi se pri tem kje izgubili. Da bi to težavo lažje prebrodili, so se v podjetju odločili, da bodo za začetek vse skenirane dokumente, ki jih oseba dobi v digitalni obliki v svojem odložišču, še vedno prinesli tudi v fizični obliki. Nekateri posamezniki so že po enem dnevu spredvideli, da dokumentov v tiskani obliki ne potrebujejo več. Tudi večji dvomljivci, zlasti starejši zaposleni, so že po enem tednu spoznali, da je papir odveč. Po enem letu so se vsi zaposleni navadili na dokumentni sistem in osvojili vse prednosti, ki jih takšen način poslovanja prinaša. Tudi zaposleni, ki so najbolj nasprotovali uvedbi brezpapirnega poslovanja, so spremenili svoje mnenje in se ne bi vrnil na stari način poslovanja. Delovanje v dokumentnem sistemu jim je enostavnejše in preglednejše, tako imajo zdaj več časa za druga pomembnejša dela v podjetju. Zaposleni zdaj že sami sodelujejo, soustvarjajo in posredujejo ideje, kaj bi lahko dodali in spremenili v dokumentnem sistemu, da bi bilo njihovo delo še produktivnejše, lažje in bolj optimalno. To je v veliko zadovoljstvo vodstvu podjetja, saj je tako dobilo potrditev, da je novi način poslovanja med zaposlenimi sprejet in da so ti zdaj sotvorci nadaljnjega razvijanja sistema.

## 4.7 Sodelovanje z zunanjima partnerjema

### 4.7.1 Predstavitev podjetja Vibor d. o. o.

Podjetje Vibor d. o. o. ima večletne izkušnje na področju upravljanja z dokumenti. Uporabnikom želi omogočati hitrejše in kakovostnejše storitve ter zagotoviti napredno pomoč uporabnikom na daljavo. Uporabnikom želijo poenostaviti delo ter jim ponuditi pomoč s svetovanjem po telefonu, če jim dopuščajo možnosti, pa tudi osebno. Po vsej Sloveniji imajo prisotno močno prodajno in tehnično ekipo, ki je nameščena v pisarnah v Ljubljani, Mariboru in Kopru.

V podjetju zagovarjajo pristen in osebni odnos s strankami, saj le tako lahko uresničijo zastavljene cilje. S stranko vzpostavijo partnerski odnos, ki ga nadgrajujejo z individualnim pristopom. Certificirano osebje svetuje pri strankinih odločitvah ter pomaga izbrati optimalno rešitev. Strankam nudijo izvajanje kvalitetnih storitev s širokim naborom naprav in programske opreme.

### 4.7.2 Predstavitev dokumentnega sistema DocuWare

Podjetje DocuWare ima sedež v Nemčiji, v Germeringu. DocuWare je proizvajalec istoimenskega sistema za upravljanje dokumentov in ima nad 400 neodvisnih partnerjev po vsem svetu. Partnerska mreža obsega več kot 1000 certificiranih strokovnjakov. Eden izmed pogojev za odobritev partnerstva je tudi certificiranje. Z več kot 12 000 namestitvami sistema in več kot 250 000 uporabniki v 70 državah je DocuWare eden izmed vodilnih ponudnikov sistemov za upravljanje dokumentov na svetu.

Razlogov za uspešno delovanje v sistemu je več, tako z vidika zastopnikov kot tudi z vidika uporabnikov. DocuWare je preprost za uporabo in implementacijo, je merljiva in odprta arhitekturna rešitev, z visoko stopnjo zagotavljanja varnosti, ki omogoča integracijo tudi z ostalimi sistemi, ki jih običajno uporabljajo podjetja. Kot zanimivost, DocuWare zagotavlja enega najnižjih stroškov lastništva sistema v celotni industriji. To pomeni, da DocuWare zagotavlja najvišjo funkcionalnost glede na nizko začetno investicijo, implementacijo, vzdrževanje, šolanje uporabnikov in nadgradnjo. DocuWare nam omogoča določanje pravic dostopov do centralnega arhiva dokumentov, enostavno ga integriramo v obstoječe procese in aplikacije tretje strani, saj je narejen na odprti in kompatibilni platformi SOA. V DocuWaru lahko zbiramo podatke iz različnih virov prek celotne organizacije in jih nato centralizirano shranjujemo, do njih pa lahko dostopajo le osebe, ki so za to avtorizirane in imajo neomejen dostop do dokumentov kjerkoli in kadarkoli. Integracija z aplikacijami tretje strani je enostavna. Zadovoljstvo uporabnikov se z uporabo dokumentnega sistema DocuWare poveča. Z uporabo DocuWare, ki podpira zakonsko urejeno elektronsko arhiviranje dokumentov, se podjetjem omogoči sprostitev fizičnega arhivskega prostora. Enostaven in hiter dostop, obveščanje po elektronski pošti, časovno prerazporejanje nalog,

ažurnost, možnost avtomatskega obveščanja skupin, avtomatsko indeksiranje brez možnosti napak pri zajemu ter zagotavljanje podatkovne doslednosti z ostalimi podatkovnimi bazami so ključne prednosti, ki jih prinaša uporaba sistema DocuWare.

Dokumentni sistem omogoča nakup različnih licenc, ki so na voljo v sistemu DocuWare. To so:

- DocuWare Professional Server: platforma, na kateri gradimo procese in je osnova dokumentnega sistema.
- Klient licenca: število zakupljenih licenc predstavlja število uporabnikov, ki so sočasno lahko vpisani v sistem. Vsak uporabnik ima svoje pravice in omejitve do uporabe sistema DocuWare.
- Connect to Outlook: omogoča povezavo z elektronskim poštnim odjemalcem, ki skrbi za hitrejše in enostavnejše shranjevanje in tudi dostop do že arhiviranih elektronskih sporočil.
- Task Manager: omogoča prikaz nalog v zavihku, ki jih je treba opraviti ter omogoča obveščanje po elektronski pošti o novi prispelih nalogah s povezavo do dotičnega dokumenta.
- Auto Index: omogoča samodejno indeksiranje shranjenih dokumentov, ki odpravijo ročno vnašanje in omogočijo avtomatsko shranjevanje.
- Workflow Manager: na enostaven grafičen način zastavimo tudi najkompleksnejše delovne tokove podjetja, kar zaposlenim omogoča sledenje procesom in prepoznavo potrebne izvedene akcije.
- Barcode & Forms: DocuWare med skeniranjem prebere črtno kodo, jo identificira glede na tip dokumenta in uporabi za nadaljnji proces indeksiranja in shranjevanja. Z modulom obrazci enostavno ustvarimo spletno obliko naših obstoječih obrazcev, izpolnjene pa lahko takoj shranimo v DocuWare.
- Mobile: modul DocuWare Mobile omogoča dostop do podatkov neposredno s pametnega telefona ali tablice. Modul omogoča prenos in pregled dokumentov ter arhiviranje in pošiljanje dokumentov v potrjevanje oz. pregled. DocuWare Mobile naredi mobilne naprave še bolj prilagojene poslovni uporabi.

#### 4.7.3 Predstavitev podjetja Perftech d. o. o.

Podjetje Perftech d. o. o. deluje na področju računalniškega in informacijskega inženiringa z lastnim razvojem programske opreme. Ključni področji sta razdeljeni na aplikativno programsko opremo (APO) in na sistemsko integracijo in opremo (SIO), ki sta tako vsebinsko razdeljena na dva programa.

Podjetje deluje na različnih področjih, zato se njihove IT-rešitve in storitve zelo raznolike, medsebojno se prepletajo in dopolnjujejo. Ukvarjajo se z izgradnjo poslovnoinformacijskih sistemov, razvijanjem in trženjem multimedijskih rešitev in storitev, prodajo informacijskih

rešitev, računalniške in komunikacijske opreme ter zagotavljajo sistemske integracije. Njihova konkurenčna prednost je, da na podlagi znanja in izkušenj lahko oblikujejo rešitev za različne naročnike ne glede na njihovo velikost in zahteve.

V podjetju zagovarjajo inovativnost, odprtost, razvoj in ustvarjalnost, ki uporabnikom in poslovnim partnerjem omogočajo doseganje zmagovalne prednosti in povezljivost različnih izdelkov v enovito rešitev.

Poslovni sistem Perftech.Largo je produkt podjetja Perftech d. o. o., ki so ga v podjetju razvili z lastnim znanjem in izkušnjami. Perftech.Largo je preprosta in tehnološko sodobna programska oprema, ki omogoča izgradnjo učinkovitih celovitih poslovnoinformacijskih sistemov. Uporabnikom v vsakem trenutku ponudijo zeleno informacijo o stanju v podjetju. Podpira hitrejšo izvajanje delovnih postopkov in je prilagodljiv potrebam in posebnostim različnih podjetij. Sistem Largo omogoča delovanje na področjih financ in računovodstva, kadrov in plač, komerciale, upravljanja odnosov s strankami in materialnega poslovanja.

## **5 ANALIZA USPEŠNOSTI UVEDBE BREZPAPIRNEGA SISTEMA V PODJETJU MERIT HP**

### **5.1 Analiza stanja pred uvedbo brezpapirnega poslovanja**

V teoretičnem delu sem v poglavju 1.1 opisal faze življenjskega cikla vsakega dokumenta, v poglavju 1.2 pa opisal pomanjkljivosti poslovanja s papirjem. Opisal sem težave, s katerimi se zaposleni v podjetju Merit HP srečujejo pri delu ter povzel še nekaj virov različnih avtorjev, ki predstavljajo težave pri poslovanju s papirjem.

V praktičnem delu bom v poglavju *Analiza stanja pred uvedbo brezpapirnega poslovanja* podrobneje opisal resničen primer poteka življenjskega cikla dokumenta v podjetju Merit HP. Opisal bom vse faze, od prejema naročila do arhiviranja izdanih računov in dobavnic. Predstavil bom, kako je potekalo delo v računovodstvu s prejetimi računi v tiskani obliki. Z opravljenim intervjujem sem pridobil podatke o številu izdanih računov. Opisane postopke in težave, ki jih poslovanje s papirjem prinaša, bom podkrepil s številkami. Izračunal strošek, ki so ga imeli v podjetju s porabljenim papirjem, stroški tiskanja ter tonerji, ki jih je zahtevalo tiskanje izdanih računov in dobavnic, ter ostale stroške, ki so bili povezani s poslovanjem v papirnati obliki. Poskusil bom oceniti čas, povezan z odsotnostjo zaposlenih v pisarni zaradi iskanja zelenega dokumenta v arhivu.

Prodajne referentke naročilo prejmejo po e-pošti, RIP ali po telefonu in ročno vpišejo podatke v sistem Largo. Potniki na terenu lahko s pomočjo mobilne aplikacije Largo, ki jo imajo naloženo na svojem pametnem telefonu, sami kreirajo naročilo. Naročilnica se izdela na podlagi zalog in rokov uporabnosti v skladišču. Skladiščnik na podlagi naročilnice, ki jo

ima na svojem ročnem optičnem čitalniku, pripravi naročilo za kupca. V podjetju Merit HP izdajajo dobavnice na dva različna načina. Pri prvem načinu po prejemu naročila v skladišču tiskajo dobavnice na neskončnem papirju formata A4. Dokument je tiskan na igličnem tiskalniku, na katerem nastane dobavnica v treh enakih izvodih. Vsaka dobavnica ima svojo šestmestno številko. Na dobavnici so še podatki o naslovu prejelnika, naslovu plačnika, količini naročenih izdelkov ter datumu izdaje dobavnice in datumu odpreme. V prilogi 2 je primer tovrstne dobavnice. Pripravljen naročilo z dobavnico prevzame zunanji prevoznik, ki je odgovoren, da dostavi naročilo na naslov prejelnika. Prejemnik naročila mora podpisati dobavnico. Ker gre za neskončni papir, je podpis viden na vseh treh izvodih dobavnice. Tako prejemnik dobi en podpisan izvod dobavnice, prevoznik dobi dva podpisana izvoda, ki ju nato dostavi nazaj v skladišče Merit HP-ja. Pri drugem načinu izdajanja dobavnic potniki, ki so zaposleni v podjetju Merit HP, dostavijo določeno količino izdelkov do prejelnika. Potnik s pomočjo mobilne aplikacije Largo, ki je povezana s prenosnim tiskalnikom, natisne ambulantno dobavnico na termičnem papirju v dveh izvodih. Primer ambulantne dobavnice je priloga 3. En podpisan izvod prejme prejemnik, drugi podpisan izvod pa potnik. Podpisane dobavnice nato potniki vrnejo v skladišče. Podpisane dobavnice na A4-formatu in ambulantne dobavnice je zaposlena oseba dnevno pripeljala iz skladišča do uprave. Ko so prodajne referentke prejele podpisane dobavnice, so lahko naredile račun. Na vsako dobavnico so ročno dopisale številko računa ter ga nato natisnile. Račun je bil natisnjen v dveh izvodih. En izvod računa je bil namenjen plačniku prejetih izdelkov, ki jih je prejel po pošti, drugi izvod je bil namenjen za lastno arhiviranje. Račun in dobavnico, ki sta imela enako številko, so speli s spenjačem. Sledila je zadnja faza. Spete račune z dobavnicami so arhivirali po zaporednih številkah izdanih računov v registratorjih. V enem je bilo 200 računov, spetih z 200 dobavnicami. Registratorji so se hranili v omarah pisarne na upravi, po preteku enega leta pa so jih prestavili v arhiv na Letališki 3C, saj zanje v pisarni ni bilo več prostora.

Vse prejete račune, pogodbe in ostale dopise v papirnati obliki so pred uvedbo brezpapirnega poslovanja prejeli po navadni pošti. Najprej se je v tajništvo vsa pošta uredila in razvrstila po podjetjih iz Skupine Bemit, ki so locirana na Šmartinski cesti 130. Prejeti računi, izpisi odprtih postavk, kompenzacije, bremenopisi, dobropisi so šli v faktorni oddelek. Računovodkinje so morale najprej pregledati prejete račune in jih žigosati z datumom prejema. Nato so morale račune fizično izročiti osebam na različnih oddelkih podjetja, ki so bile odgovorne za določen račun. Odgovorne osebe so račun pregledale, ga podpisale ter izročile v podpis svojim nadrejenim. Ko so bili vsi računi pregledani in podpisani, je morala računovodkinja znova po vseh oddelkih zbrati račune in jih prinesiti nazaj v faktorni oddelek, kjer je morala vse podatke ročno vnesti v računovodski sistem Perftech.Largo. Takšen način poslovanja, v katerem je račun v fizični obliki potoval med zaposlenimi in med oddelki, je dolgotrajen. Poleg časovne omejenosti so se pojavile še težave s sledljivostjo, saj se velikokrat ni vedelo, kje točno je določen račun. Računi so obstali pri določenih oseb, kar pomeni, da niso bili pravočasno vrnjeni v računovodstvo, kjer ga lahko plačali do veljavne valute.

Arhiviranje dokumentov v fizični obliki, ki ga prinaša poslovanje s papirjem, predstavlja veliko težavo. Iskanje določenega dokumenta je lahko časovno zelo zamudno. Ta problem je še toliko večji v podjetju Merit HP. Pred uvedbo brezpapirnega poslovanja so izdane račune in dobavnice za tekoče leto hranili v omarah pisarn na upravi podjetja. Ob začetku novega poslovnega leta so vse regulatorje z računi in dobavnicami predstavili na drugo lokacijo, saj v pisarnah ni bilo več mogoče zagotoviti prostora za nadaljnje arhiviranje. Izdani računi z dobavnicami se morajo namreč po zakonu hraniti 10 let. V podjetju so bili prisiljeni najeti kletne prostore na Letališki 3C, da so hranili vso dokumentacijo. Za zaposlene v komerciali, ki so skrbele za arhiviranje, je to predstavljal velik problem. Če je kupec zahteval račun iz preteklega leta, se je morala zaposlena sprehoditi ali odpeljati iz pisarne na upravi podjetja do arhiva. Tam je najprej morala poiskati točno določen regulator z računom in dobavnico. Regulatorji v arhivu so v večini umazani in zaprašeni, zaposlena ga je morala odpreti in iz njega vzeti iskano. Nato se je z računom in dobavnico vrnila v pisarno, kjer je nato uredila zadeve, ki jih je želela stranka. Po odpravljeni težavi z naročilom in dostavo, ki sta bila zapisana na računu, spetem z dobavnico, ter s priloženim reklamacijskim zapisnikom, se je morala vrniti v arhiv, kjer je dokumente vložila na svoje mesto v točno določenem regulatorju. Zaposleni so tako izgubili veliko časa, da so ugodili zahtevam kupcev. Arhiv je zelo velik in meri 500 m<sup>2</sup>. V njem so arhivirani tudi vsi ostali prejeti računi, izdani računi, izdane dobavnice, bančni izpiski, pogodbe in ostali dopisi. Poleg tega so v istem prostoru tudi vsi dokumenti preostalih podjetij v Skupini Bemit. Zaposleni so sami hodili zlagati svoje dokumente v arhiv, saj so v primeru, da so kaj potrebovali iz arhiva, približno vedeli lokacijo oz. mesto postavitve dokumenta. Dodaten strošek je bil nakup negorljivih omar v arhivu, v katerih so se zaradi trajne hrambe hranile temeljnice, kadrovske evidence in plačilne liste.

Pešpot iz pisarne na Šmartinski cesti 130 do arhiva na Letališki cesti 3C vzame približno 15 minut. Vožnja z avtomobilom je časovna približno enaka, saj je avto parkiran na parkirišču, ki ni ob pisarni, vožnja pa upočasnjujejo tudi zastoji v BTC. Povratek v pisarno vzame dodatnih 15 minut. Za rešitev reklamacije oz. problema s kupcem je dokumente treba vrniti v arhiv in se vrniti v pisarno. V povprečju je obisk arhiva vzel 1 uro in 20 minut, to pa je tudi čas, ki ga je zaposleni potreboval, da je odpravil težavo. Zaposleni so morali arhiv obiskati v povprečju dvakrat mesečno. To je pomenilo v povprečju 2 uri in 40 minut izgube časa na posameznega zaposlenega na mesečni ravni.

V podjetju so že pred uvedbo dokumentnega sistema uporabljali informacijski sistem. Strošek nakupa informacijskega sistema je poslovna skrivnost med podjetjema. Ker informacijski sistem uporabljajo tudi ostala podjetja v Skupini Bemit, so se začetni stroški razdelili med podjetji v skupini. Mesečni stroški uporabe informacijskega sistema se prav tako delijo po različnih odstotkih med podjetji Skupine Bemit. Celotni mesečni stroški vzdrževanja informacijskega sistema za podjetje Merit HP znašajo 1500 EUR.

Po pretečenem zakonsko predpisanem roku za hrambo izdanih računov s prilogami ter ostalih dokumentov so zaposleni vsako drugo leto morali iz arhiva izločiti dokumente, ki jih ni bilo treba več hraniti. Račune, dobavnice, pogodbe ter ostalo dokumentacijo so morali vzeti iz registratorja in jih dati v zabojnik. Preden so dokumente odvrkli v zabojnike za papir, so morali številne dokumente ročno vzeti iz plastičnih map, kar je bilo zelo zamudno. Tako so napolnili zabojnik za papir, ki ga je pristojna služba odpeljala na uničenje. Vsako drugo leto, ko so zaposleni odšli praznit arhiv, so napolnili štiri zabojnike. Vsak od zabojnikov je bil težak 1,5 t. Strošek odvoza je 400 EUR na en zabojnik. To je predstavljalo 800 EUR stroška za praznjenje arhiva vsako leto. Zelo pomembno dejstvo je tudi, da je to pomenilo enodnevno odsotnost zaposlenega iz pisarne.

Leta 2017 so izdali 74 359 računov. Pri tem upoštevamo, da je bilo 5 odstotkov izdanih računov potrebnih natisniti na več kot en list papirja. To pomeni, da so natisnili 156 154 listov papirja formata A4. Eno izvod je bil namenjen lastnemu arhiviranju, drugi izvod pa kupcu. Strošek, ki ga je imelo podjetje Merit HP z nakupom listov A4, bom izračunal s ceno enega paketa papirja, v katerem je 500 listov papirja. Cena enega zavitka, ki ga naročajo pri partnerju ExtraLux, je 2,81 EUR. V podjetju so morali kupiti 312 paketov listov, s katerimi so lahko natisnili vse račune. Strošek nakupa papirja za izdane račune je v letu 2017 znašal 880 EUR. Pri izdajanju dobavnic upoštevamo, da je 60 odstotkov dobavnic tiskanih na A4-format ter 40 odstotkov tiskanih ambulantnih dobavnic. To pomeni, da je bilo 93 692 dobavnic tiskanih na formatu A4, 62 462 je bilo ambulantnih dobavnic. Celoten strošek tiskanja dobavnic, v katerega je vključen nakup neskončnega papirja in polnila, je znašal 750 EUR. Strošek ambulantnih dobavnic je znašal 380 EUR. Strošek za tiskanje ene strani papirja navadnega lista A4 znaša 0,01 EUR. 90 odstotkov vseh izdanih računov je natisnjenih na dveh straneh, ostalih 10 odstotkov je natisnjenih na eni strani. V letu 2017 so natisnili 282 564 strani izdanih računov, kar je strošek tiskanja računov v višini 2830 EUR.

V letu 2017 so uporabili 770 registratorjev za shranjevanje računov in dobavnic. Do vključno leta 2017 so morali za lasten arhiv vse izdane račune tiskati in jih speti z ustrezno dobavnico. V enem registratorju je bilo 200 računov z 200 spetimi dobavnicami.

## **5.2 Način zajema dokumentov**

V teoretičnem delu sem podrobneje opisal, kaj je obvezno za uspešno pripravo ter zajem dokumentov v obliko, ki bo podjetju omogočila uspešno delovanje z dokumenti v elektronski obliki. Pomembno je, da se dokumenti pravilno pretvorijo v elektronsko obliko, s katere lahko uspešno razberemo ustrezne podatke. Pri tem moramo biti pozorni, da je zajeti dokument enak originalu, saj tako zagotovimo avtentičnost ter pripravimo dokument za prenos v elektronski arhiv.

V praktičnem delu bom opisal, kako trenutno poteka priprava in zajem vhodnih dokumentov v podjetju Merit HP. Podrobneje bom opisal potek zajema izdanih dobavnic, ki jih nato v



skladišču pretvorijo v elektronsko obliko in tako dokumente pripravijo za nadaljnjo elektronsko obdelovanje. Poleg tega bom opisal tudi zajem računov v klasični obliki kot zajem računov v elektronski obliki, ki jih nato obdelajo v računovodskem oddelku. Podoben princip je pri pogodbah in ostalih dokumentih, ki so pomembni za poznejše knjiženje računov.

Zajem dobavnic, računov, pogodb in ostalih prilog poteka v več različnih fazah, ki bom v naslednjih poglavjih podrobneje opisal:

- prevzem dokumentov: priprava dokumentov za skeniranje, skeniranje dokumentov, elektronskih računov;
- klasifikacija dokumentov in vnašanje metapodatkov;
- prenos računov iz skenirnice k uporabnikom;
- prenos potrjenih dokumentov v Largo.

### 5.2.1 Prevzem dokumentov

Prevzemanje dokumentov in pretvarjanje papirnatih dokumentov v elektronske dokumente s pomočjo optičnih čitalnikov poteka na treh različnih lokacijah. Vhodno pošto, ki obsega prejete račune, dobropise, izkaze odprtih postavk, kompenzacije, pogodbe ter ostale dopise, ki prihaja s klasično pošto na Šmartinsko cesto 130 v Ljubljani, zaposleni skenirajo s čitalnikom znamke Panasonic model KV-S1057C, ki se nahaja v računovodstvu. Izdane dobavnice, podpisane s strani prejemnika, se vračajo v skladišče v Grosuplju. Tam imajo čitalnik znamke Panasonic znamke KV-N1058X. Na oddelku za pijače imajo enak optični čitalnik kot v računovodstvu. Tukaj se skenirajo predvsem izdane dobavnice, na katerih so samo artikli pijač.

V podjetju Merit HP veliko zunanje pošte še vedno prihaja v papirnati obliki, a se to število iz meseca v mesec manjša. V tajništvu najprej ločijo pošto po podjetjih, na ta naslov namreč prihaja pošta za podjetja Merit HP, Merit International, Bekro nepremičnine, Bemit, Ariel, Toko, Baby Center ter Abmtribuno. Priporočeno pošto vpišejo v knjigo prejete pošte. V knjigo je treba za vsako prejeto pošto napisati datum prejema pošte, številko priporočene pošiljke, ime in priimek oz. naziv ter kraj pošiljatelja, ime podjetja v Skupini Bemit, na katerega je priporočena pošta naslovljena ter ime in priimek osebe, ki se ji preda pošta. Najpogosteje po priporočeni pošti prispejo pogodbe, razne kazni ali drugi pomembnejši dopisi. Iz kuvert nato vzamejo še navadno pošto. S klasično pošto najpogosteje prihajajo računi, izpisi odprtih postavk, kompenzacije ter dobropisi. Če sta dva ali več listov spetih skupaj, moramo še odstraniti sponke. Ko je vsa pošta odprta, razvrščena po podjetjih, vpisana v rokovnik in dokumenti brez sponk, jo tajnica odnese v računovodstvo.

V računovodstvu poteka klasičen zajem dokumentacije v elektronsko obliko. V postopku skeniranja si pomagajo s čitalnikom znamke Panasonic modela KV-S105, ki omogoča

pretvarjanje papirnih dokumentov v elektronsko obliko. Kreirajo se črno-beli dokumenti v formatu .pdf. Oseba, ki skenira dokumente, mora naprej odpreti računalniški programu Image Capture Plus, ki je naložen na računalniku in povezan z optičnim čitalnikom. V programu mora izbrati odložišče, v katerega želi, da se elektronski dokument prenese ter se tako prikaže želenemu uporabniku v DocuWaru. V podjetju Merit HP uporabljajo 5 odložišč. Odložišče *Merit HP – domači* je namenjeno prejetim računom, dobropisom, izpisom odprtih postavk in kompenzacijam slovenskih partnerjev. Odložišče *Merit HP – tuji* je namenjeno prejetim računom, dobropisom, izpisom odprtih postavk in kompenzacijam tujih partnerjev. Odložišče *Dobavnice – HP* je namenjeno skeniranim podpisanim izdanim dobavnicam s strani prejemnika blaga. Odložišče *Izdajnice* je namenjeno skeniranim izdajnicam, ki jih je približno 20 na dan, kar je veliko manj kot dobavnic. Odložišče *Pogodbe* je namenjeno shranjevanju vseh vrst pogodb za vsa podjetja v Skupini Bemit. V to odložišče poskenirajo tudi vse sklenjene pogodbe podjetja Merit HP s svojimi poslovnimi partnerji. Treba je biti pozoren, da se izbere pravilno odložišče, v katerega želimo, da se bo skeniral dokument, saj imajo v računovodstvu skupni optični čitalnik z ostalimi podjetji v Skupini Bemit, v programu Image Capture Plus pa lahko izberemo kar 26 različnih odložišč. Že v fazi skeniranja se elektronskim dokumentom dodelijo določeni podatki. Podrobneje bom to opisal v naslednjem poglavju o klasifikaciji dokumentov in vnašanju metapodatkov.

Kot sem že omenil, je eden izmed ciljev podjetja Merit HP, da bi prejeli večino dokumentov, mišljeni so predvsem prejeti računi, dobropisi in izpisi odprtih postavk, v elektronski obliki. Za ta namen je urejen elektronski naslov, na katerega lahko računi in ostali dopisi prihajajo v formatu .pdf ali v eSlog-u v formatu .xml neposredno v dokumentni sistem DocuWare. Tako se skrajša čas za urejanje pošte po podjetjih, odpiranje kuvert, dokumentov, ki bi prihajali v tiskani obliki po navadni pošti, ni. Treba se je dogovoriti s partnerji, ki se jih obvesti o e-naslovu, na katerega naj pošiljajo dokumente v formatu .pdf ali .xml, ter izmenjati osnovne podatke o odgovornih osebah, ki lahko v primeru težav uredijo nastali problem.

Pri izdanih računih in dobavnicah imajo dokumenti podoben življenjski cikel, kot sem ga že opisal v poglavju *Analiza stanja pred uvedbo brezpapirnega poslovanja*. Zdaj s pomočjo elektronskih dokumentov poteka enostavneje in hitreje. Omenil sem, da so v podjetju uporabljali dva tipa dobavnic, in sicer neskončni papir v formatu A4 ter ambulantne dobavnice na termičnem papirju. Oba tipa dobavnic sta tiskana samo na prvo stran lista, druga stran dokumenta je vedno prazna. Tako sta bila v primeru tiska dobavnice na neskončnem papirju z dvema stranema vedno porabljena dva lista. Ambulantne dobavnice predstavljajo veliko težavo v podjetju, saj je delovanje s termičnim papirjem zahtevno. Termični papir je zelo rahel in se hitro zmečka ali strga. Iz optičnih čitalnikov, ki jih s seboj nosijo potniki, pridejo dobavnice slabše kvalitete. V poletnih dneh so temperature višje, dobavnice so izpostavljene soncu, zato tisk na dobavnicah zbledi in postane neberljiv. Ambulante dobavnice so tudi zahtevnejše za skeniranje, kadar so rahle zmečkane ali nimajo ravnega zgornjega dela, se pogosto zgodi, da se med skeniranjem še dodatno zmečkajo. Če

naenkrat skeniramo preveliko število dobavnic, lahko pride do dvojnega skeniranja ali pa se skeniranje prekine in moramo skeniranje ponoviti. V podjetju se težav zavedajo, a trenutno ne morejo veliko spremeniti, saj jim informacijski sistem tega ne omogoča.

Pred uvedbo brezpapirnega poslovanja so uporabljali neskončni papir. Z uvedbo brezpapirnega poslovanja so spoznali, da ima ta papir številne pomanjkljivosti, zato so ga z začetkom leta 2020 zamenjali z navadnim papirjem prav tako v formatu A4. Neskončni papir je nastajal v treh izvodih, v podjetje pa sta se vračala eden ali dva podpisana izvoda s strani kupca. Pred skeniranjem je bilo treba vsakič znova pregledati vse dobavnice pred skeniranjem in odstraniti morebitne robove, dobavnice, ki so bile na dveh ali več straneh in spete s sponko, pa razpeti. Dobavnice v dveh izvodih smo morali ločiti. En izvod so skenirali, drug izvod pa zaradi podvajanja v elektronskem arhivu vrgli v razrez. Neskončni papir je mehkejši, zato se je pri ločevanju roba ali odstranjevanju sponk velikokrat strgal papir. Vidnost podpisa in žiga na drugem in tretjem izvodu, ki se je vračal v skladišče, ni bil vedno dobra. Skeniranje večjega števila dokumentov se je večkrat ustavilo, saj optični čitalnik ni prepoznal dokumenta, ker je imel strgan zgornji del dobavnice. Skeniranje se velikokrat ustavilo, ker je čitalnik dobavnice zaradi mehkega neskončnega papirja zmečkal. Težave so se pojavljale tudi pri kakovosti elektronskih dokumentov. Zaradi neskončnega papirja, ki je bil zelo prosojen, se je ob začetku menjave kartuše videl tisk tudi na drugi strani dobavnice. Tako je čitalnik prepoznal prvo stran, ki je bila pravilno poskenirana, odčital pa je tudi tisk na hrbtni strani dokumenta in ga zrcalno poskeniral. Vse hrbtni strani, ki jih je optični čitalnik prepoznal zaradi prosojnosti papirja, so morali v dokumentnem sistemu DocuWare izbrisati. Ko je polnila v čitalniku začelo zmanjkovati, so bile dobavnice slabše kvalitete, ob skeniranju se je kvaliteta še dodatno poslabšala, posledično je prihajalo do težave pri avtomatskem zajemu podatkov z OCR. Velika težava je bila, da kvaliteta elektronskih dokumentov ni bila tako dobra in je prihajalo do težav pri avtomatskem pretvarjanju podatkov iz dokumenta v tekstovno obliko. Tudi iskanje shranjenih dokumentov v elektronskem arhivu s pomočjo funkcije »celotno besedilo« (angl. full text) je bilo težje, saj kakovost elektronskih dokumentov enostavno ni bila dovolj dobra, da bi našli želeni dokument pod iskalnimi pogoji, ki smo jih zahtevali.

V podjetju zdaj uporabljajo navaden papir za tiskanje dobavnic v formatu A4. Dobavnice so v dveh izvodih, ena pripada kupcu, drugi izvod je namenjen lastnemu arhiviranju. Kvaliteta tiskanih dobavnic je sedaj veliko boljša. Papir je bolj trpežen, nima robov, ki bi jih morali odstranjevati, ne prihaja do mečkanja in posledičnega ustavljanja med skeniranjem. Kvaliteta ločljivosti skeniranih dokumentov je zdaj veliko boljša. Skoraj vse dobavnice so pravilno avtomatsko pretvorjene v tekstovno obliko. Tudi iskanje po odložišču in iskanje v elektronskem arhivu je sedaj uspešnejše, saj lahko iskani dokument iščemo po poljubni besedi ali številki, zapisani v vsebini dokumenta.

Večina skeniranja dobavnic zdaj poteka v skladišču v Grosuplju. Manjše število dobavnic se skenira na oddelku za prehrano ali pijače, saj so potniki, ki ne prihajajo v centralno

skladišče, še vedno navajeni, da ambulante dobavnice z navadno pošto pošiljajo na naslov Šmartinska cesta 130.

Zaposlena oseba v skladišču, ki je odgovorna za skeniranje dobavnic, mora ambulantne dobavnice najprej pregledati in jih urediti, da so vse pravilno obrnjene. Odstraniti mora vse nepravilnosti, ki bi lahko povzročile zastoj med skeniranjem, npr. odstriči zgornje robove dobavnic. Ker naenkrat skenira večje število dobavnic, mora biti zaposleni pozoren pri ambulantnih dobavnicah, ki so na termičnem papirju in povzročajo težave s podvajanjem ter se pogosto zmečkajo med skeniranjem. Skeniranje večjega števila dobavnic mora tako ponoviti od začetka.

Priprava in skeniranje dobavnic v formatu A4 je sedaj veliko lažja in hitrejša, saj so v podjetju neskončni papir zamenjali z navadnim. Predhodno opisanih težav, ki jih je povzročal neskončni papir med skeniranjem, ni več. Navaden papir nima roba, zato ga ni potrebno odstranjevati. Podpis in žig sta na izdanih dobavnicah na navadnem papirju veliko bolj vidna. Vsaka dobavnica je izdana v dveh izvodih. Hrbtna stran vseh dobavnic je prazna, pri čemer ni važno, ali gre za dobavnice z eno, dvema ali večjim številom strani. Na enostranskih dobavnicah ni več odstranjevanja sponk, saj dobavnica ni več speta. Dvostranske dobavnice je bilo treba pred skeniranjem razpeti in jim odstraniti sponke. Pred skeniranjem ločijo enostranske in dvostranske ali večstranske dobavnice na dva različna kupa. Sočasno lahko skenirajo večje število dobavnic. Točnega pravila ni, vendar bolje je, da se skenira do 100 dobavnic na enkrat, saj v primeru večjega števila pride do počasnejšega prenosa elektronskih dokumentov v dokumentni sistem, zaradi večje velikosti dokumenta. Najprej poskenirajo enostranske dobavnice, nato pa še dobavnice na dveh ali več straneh. Razlog je, da lahko enostranske dobavnice, ki pridejo v elektronski obliki v odložišče za dobavnice, enostavno z dvema klikoma razdružimo celoten dokument na samostojne dokumente, ki predstavljajo vsaka svojo dobavnico. Pri dveh- ali več stranskih dobavnicah je po razdružitvi celotnega dokumenta na samostojne dokumente treba med seboj združiti prvo in drugo stran dobavnice.

### 5.2.2 Klasifikacija dokumentov in vnos metapodatkov

Skenirani računi ali elektronski računi, ki so prišli po elektronski pošti, so v tej fazi zajemanja računov že v sistemu DocuWare. Pri skeniranju dokumentov pa morajo zaposleni izbrati ustrezno odložišče, o katerih sem že podrobneje pisal. Odložišča so med seboj programsko ločena. Dostop do posameznega odložišča imajo samo določene osebe v podjetju. Če bi želeli urediti pravice za dostop drugemu zaposlenemu, mora to najprej odobriti vodja brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP. Pravico do dostopa uredijo in dodelijo v podjetju Vibor.

V odložišču je torej dokument, ki ga mora zaposleni označiti in izbrati elektronski arhiv, v katerega bo dokument shranil. Ko ga shrani, se prikaže okence z različnimi polji, ki jih mora

izpolniti. V podjetju Merit HP imajo tri različne sheme: shemo za shranjevanje prejetih domačih in tujih računov, shemo za shranjevanje pogodb in shemo za shranjevanje dobavnic in izdajnic. Nekateri podatki se že samodejno izpišejo s pomočjo OCR, saj se je program s ponavljanjem naučil odčitati ustrezne podatke iz dokumenta. Zaradi velikega števila okenc, v katera želimo izpisovati podatke iz dokumenta, tako ni potrebno izpolnjevati vseh okenc. Metapodatki dokumenta so lahko tudi podatki, ki jih na dokumentu ni, so pa pomembni za poznejše analize. Z nastavitvami določimo določene podatke, ki se samodejno prenesejo v izbrana polja ali pa izberemo možnost, da jih sami ročno izpolnimo. Dokument z vsemi izpolnjenimi pogoji nato shranimo v elektronski arhiv. Podjetje Merit HP je podjetju Vibor posredovalo, katero vrsto podatkov se mora vpisati, preden se določen tip dokumenta shrani v elektronski arhiv. Primere shranjevanja prejetih računov, dobavnic in pogodb v elektronski arhiv bom podal v naslednjih odstavkih.

Za shranjevanje domačih in tujih računov je treba izpolniti največje število polj z različnimi metapodatki. V poznejšem procesu knjiženja se namreč nič več ne dodaja, zato so računi ovrednoteni z večjim številom različnih metapodatkov. Če račun prispe po klasični pošti, ga morajo skenirati v DocuWare, kjer se kreira črno-bela datoteka v formatu .pdf. Pri takšnem načinu moramo izpolniti večje število okenc. Pri elektronskem dokumentu, ki je bil v določenem odložišču in je bil izbran v elektronski arhiv, se samodejno izpolnijo polja *Podjetje*, *Vrsta računa*, *Modul*, *Šifra prenosa*, *Oznaka na postavki* ter *VD*. Obvezno je treba izpolniti še vsa ostala polja, označena z zvezdico (\*). Ostala okenca moramo izpolniti glede na vrsto in vsebino računa. Na koncu shranjenega računa v elektronskem arhivu je treba določiti še osebo ali verigo oseb, ki bodo prejela račun v podpis. Primer metapodatkov dokumenta, ki jih morajo izpolniti pri prejetih računih, je v prilogi 4. Podatke z računov partnerjev, ki prihajajo redno in pogosto, program samodejno prebere s pomočjo tehnike OCR. Treba je biti tudi pozoren, da so podatki z računa s pomočjo OCR pravilno prevedeni v tekstovno obliko, saj v primeru slabše kvalitete dokumenta, ki nastane ob skeniranju, obstaja večja možnost napačne pretvorbe. Pri računih, ki jih partnerji v formatu .xml pošiljajo na elektronski naslov, namenjen prejetim računom, je postopek shranjevanja zelo hiter. Avtomatsko se pravilno izpolnijo vsa okenca. Ročno se dopiše le konto, stroškovno mesto ter označi, ali je treba narediti delilnik za prejeti račun. Prav tako se določiti osebo ali verigo oseb za potrjevanje računa.

Pred shranjevanjem pogodb v elektronski arhiv je potrebno obvezno izpolniti polje *Tip pogodbe*, v katerem izberemo vrsto pogodbe npr. kreditna pogodba, storitvena pogodba, prodajna pogodba, nabavna pogodba itd. Obvezno je potrebno izpolniti kategorijo *Podjetje*, saj je elektronski arhiv pogodb namenjen vsem pogodbam v Skupini Bemit. Izpolni se še polje *Partner*, v katerega napišemo ime poslovnega partnerja, s katerim so sklenili pogodbo, ter kategoriji *Datum začetka* in *Datum zaključka*, v katerih označimo veljavnost in iztek pogodbe. Na voljo so tudi okenca, ki jih izpolnimo po želji. To so *Ime pogodbe*, *Partner 2*, *Številka pogodbe*, *Dodeljene osebe* ter *Opis*. Primer metapodatkov dokumenta, ki jih je potrebno izpolniti pred shranjevanjem pogodb v elektronski arhiv, je predstavljen v prilogi 5.

Pri shranjevanju dobavnic so določena štiri polja, s katerimi opišemo dobavnico, preden je razvrščena v elektronski arhiv. Pri dobavnicah na navadnem papirju v formatu A4 se je program že samodejno naučil razbirati podatke. Ob tem, ko smo dobavnice in izdajnice poskenirali v odložišče *Dobavnice – HP* ali *Izdajnice – HP*, se pri shranjevanju avtomatsko izpiše podjetje Merit HP. S pomočjo OCR se je program naučil pretvoriti številko dobavnice in datum dobavnice v tekstovno obliko. Številka dobavnice je šestmestna številka. Za izpolnjevanje okenca *Datum* se v podjetju niso odločili, saj z njihovega vidika datum ni tako pomemben. Trenutno v to kategorijo vnašajo datum odpreme ali datum kreiranja dobavnice, ki sta tudi zapisana na navadni dobavnici. Prav tako se program s ponavljanjem shranjevanja nauči izpolnjevati okence *Ime datoteke*, ki je *Izdana dobavnica*. Oseba lahko pri poimenovanju dobavnice uporabi katerokoli drugo ime. Da se dokument shrani v elektronski arhiv, morajo biti obvezno izpolnjena okenca *Ime podjetja* in *Številka dobavnice*. Polji *Datum* in *Ime dobavnice* se izpolnjujeta po želji, vendar je program zdaj že naučen, da se samodejno izpišejo tudi ti podatki. Za lažjo predstavo, katere podatke je treba izpolniti, je v prilogi 6 priložen primer metapodatkov dokumenta za dobavnice. Okenca, ki so označena z zvezdico (\*), so obvezujoča, sicer program ne dovoli shranjevanja dobavnice v elektronski arhiv.

### 5.2.3 Prenos računov iz skenirnice k uporabnikom

Ko so dokumenti prevzeti in so izpolnjeni obvezni metapodatki, se dokumente pošlje v nadaljnjo obdelavo. Za dobavnice, izpise odprtih postavk in pogodbe se obdelava dokumentov s strani zaposlenih v tej fazi zaključí, saj gre do dokumenti v elektronski arhiv.

Pogodbe lahko vidijo samo ljudje z dostopom ob dopolnjevanju metapodatkov. Dokumentni sistem omogoča tudi dodelitev avtomatskih pravic za dostop do pogodb. V podjetju imata avtomatski dostop do vseh shranjenih pogodb v elektronskem arhivu vodja financ in direktor podjetja.

Pot pa še ni zaključena za prejete račune. Na koncu dokumenta določimo osebe, ki bodo prejele zelen dokument. Dodeljeni osebi se nato samodejno v okencu *Opravila* pojavi dokument, ki jim je bil dodeljen v pregled in podpis. Vsi podatki, ki sem jih opisal v prejšnji fazi, so že predhodno izpolnjeni v računovodstvu. Dodeljena oseba nato preveri in dopiše manjkajoče podatke. Če so podatki računa napačni, največkrat je to napačno dogovorjeni končni znesek, se račun zavrne. Zavrneni račun se vrne v računovodstvo, kjer ga računovodkinje dokončno zavrnejo. Pri podpisovanju se največkrat izbere skupino, v kateri je običajno veriga dveh oseb, v kateri sta določena zaposleni in vodja oddelka. Lahko pa izberemo samo posameznika. Ko račun potrdi zaposleni, gre dokument še v pogled in podpis vodji oddelka. Pri tem lahko oseba, ki je bila določena za potrjevanje računov, izbere katerokoli osebo v podjetju in mu pošlje dokument v dodatni pregled. Na koncu gre avtomatsko vsak račun v podpis še direktorju podjetja. Direktor podjetja vedno zadnji potrdi

ali zavrne račun, preden se ta znova vrne v računovodstvo, kjer se nato avtomatsko prenesejo metapodatki računa v sistem Largo in se račun poknjiži.

V podjetju Merit HP se sami odločajo, kdo ima pravice do dostopa do različnih dokumentov. Dokumentni sistem DocuWare omogoča sprotno dodeljevanje in odvzemanje pravic dostopa do dokumentov. To lahko naredijo zaposleni v podjetju Vibor. Če zaposleni ni bil dodeljen za potrjevanje dokumenta ali ni bil dodeljen za dodatni pregled, ne mora dostopati do dokumentov.

Pogosto se dogaja, da naprej prejmejo dobavnice za prejeto blago, na začetku naslednjega meseca pa prejmejo račun, na katerem so naročila za prejšnji mesec. Dobavnice počakajo v odložišču do prejema računa. Nato se primerja količina dobavljenega materiala na dobavnici s količino, ki je izpisana na računu. Če je vse pravilno, se ob prejemu računa poleg pripnejo dobavnice, ki služijo kot dokaz o opravljeni dostavi blaga. Če je razlika med količino na dobavnici in računu neupravičena, odgovorna oseba zahteva pojasnila s strani dobavitelja. Če pride do napake, mora dobavitelj izdati dobropis.

#### 5.2.4 Prenos potrjenih dokumentov v sistemu Perftech.Largo

Ko je račun z izpolnjenimi metapodatki in potrjen s strani vseh zaposlenih, ki jim je bil dodeljen v potrditev, vrnjen v računovodstvo, se lahko izvede prenos računa z vsemi metapodatki iz sistema DocuWare v sistem Perftech.Largo. Ta velja za preprosto in tehnološko sodobno programsko opremo, ki omogoča izgradnjo učinkovitih celovitih poslovnoinformacijskih sistemov, in ga trenutno uporabljajo v podjetju Merit HP. Ta informacijski sistem uporabljajo tudi v ostalih podjetjih v Skupini Bemit. Informacijski sistem Largo v podjetju pokriva poslovne procese, od naročila, prevzema, izdaje dobavnice do končne faze, izdaje računov. V računovodstvu se uporablja sistem za knjiženje, vzporedno se izpolnjujejo in kreirajo davčna knjiga, plačilni promet, saldo konti ter glavna knjiga.

### 5.3 Povezovanje dobavnic in računov

Pri poglavju o klasifikaciji dokumentov in vnašanju podatkov sem opisal obvezne metapodatke, ki jih potrebujemo v tekstovni obliki, preden gre dobavnica v elektronski arhiv. Ključno je, da je šestmestna številka iz dokumenta pravilno transformirana v tekstovno obliko. Ključ, po katerem se povezujejo računi in dobavnice v sistemu DocuWare, je šestmestna številka. Ta številka je na točno določenem mestu na izdanem računu in dobavnici. Računi so predhodno preneseni iz sistema Largo v sistem Docuware. Pri iskanju zelenega računa ali dobavnice se samodejno izpišejo ime podjetja, partner, številka računa, številka dobavnice, datum računa, znesek in povezava. Tako se računi in dobavnice z enako šestmestno številko povežejo med seboj v sistemu DocuWare. V dokumentnem sistemu

lahko vidimo prek računov povezavo do ustrezne dobavnice, in obratno prek dobavnice povezavo do ustreznega računa.

#### **5.4 Izdajanje računa**

Zaposlene prodajne referentke, ki so zadolžene za fakturiranje, morajo počakati, da do njih pride podpisana dobavnica s strani kupca. Zaposleni, odgovorni za skeniranje v skladišču, poskenirajo dobavnice. Tako se dobavnice prenesejo v DocuWare in zaposleni v komerciali lahko zdaj vidijo podpisane dobavnice. Pri shranjevanju dobavnic in izdajanju računov uporabljajo dva zaslona. Tako imajo na enem ekranu odprt DocuWare, na drugem pa odprt sistem Largo. Na zaslonu, kjer ima prikazano dobavnico, pogleda številko dobavnice in jo na drugem zaslonu, kjer ima odprt Largo, vpiše. Tako se prikaže naročilo, ki ga fakturira. Sedaj, ko je bil račun izdan, lahko na prvem ekranu shrani dobavnico v elektronski arhiv z vsemi metapodatki, ki sem jih opisal v poglavju o metapodatkih.

Na začetku je bilo treba veliko izdanih računov natisniti, podpisati, žigosati, zložiti v kuverte ter poslati po pošti do plačnika. Zdaj se to število zmanjšuje, saj se v podjetju dogovarjajo s partnerji za pošiljanje računov prek standarda eSlog. Trenutno 70 odstotkov izdanih računov pošiljajo v elektronski obliki. Po klasični pošti pošiljajo 30 odstotkov izdanih računov, ki jih morajo natisniti, podpisati, žigosati, zložiti v kuverte ter poslati po pošti do plačnika. Če bi imeli vsi partnerji urejene sisteme brezpapirnega poslovanja, bi lahko vsem pošiljali elektronske račune v formatu .xml. Večja partnerja, kot sta Spar Slovenija d. o. o. ali Engrotuš d. o. o., želita kljub elektronskim računom še vedno prejemati tudi originalne račune v tiskani obliki po klasični pošti.

#### **5.5 Elektronski arhiv in hramba**

Elektronski arhiv je zadnja faza v življenjskem ciklu dokumenta. V prejšnjih poglavjih sem opisal, kako si sledijo in se odvijajo faze dokumenta na primeru dokumentov v podjetju Merit HP. Postopek arhiviranja dokumentov je bil pred uvedbo brezpapirnega poslovanje bolj zapleten in je vzel več časa. Z uvedbo dokumentnega sistema zdaj vse poteka enostavneje in hitreje. Oseba, ki je zadolžena za shranjevanje dokumentov v sistem DocuWare sočasno tudi ustvarja dokumente, ki potujejo v elektronski arhiv. Ko je elektronski dokument enkrat shranjen, ga ni mogoče izbrisati iz elektronskega arhiva. Spreminjanje metapodatkov je mogoče, če ima zaposleni dodeljene pravice. Dokumenti v elektronskem arhivu se brišejo samodejno po pretečenem roku hrambe. Pri izdanih in prejetih računih s prilogami je to obdobje 10 let. Če gre za račun, ki je povezan z nepremičninami ali investicijami, se mora trajno hraniti. Vsi ti računi morajo biti posebej označeni, koliko časa morajo biti v hrambi, da se potem avtomatsko izbrišejo. V podjetju izkušenj z avtomatskim izbrisom dokumentov iz elektronskega arhiva še nimajo, saj so začeli z elektronskim arhiviranjem prejetih računov v letu 2018, kar pomeni, da računom še ni pretekel rok hrambe.



Podjetje Merit HP ima dva strežnika, na katerem imajo shranjene vse elektronske dokumente. Strežnika sta fizično ločena. Oba sta sicer v Ljubljani, en je na Šmartinski cesti 130, drugi pa na Letališki cesti 3C. Strežnika sta v dveh manjših prostorih v velikosti 6 m<sup>2</sup>. Dostop do prostorov je varovan, z njim lahko upravlja le oddelek za informatiko.

Prejete račune v tiskani obliki po pretvorbi z optičnim čitalnikom v elektronsko obliko dajo v razrez konec tedna. Izdane dobavnice, ki so ožigosane in podpisane s strani prejemnikov, po konvertiranju v elektronsko obliko hranijo še en mesec. Ko se mesec zaključi in zaposleni preverijo, da so vsi računi izdani in da imajo vsi ustrezne priloge, v razrez posredujejo vse dobavnice preteklega mesca. Pogodbe pa v podjetju poleg elektronskega arhiviranja hranijo tudi v fizični obliki. V vodstvu podjetja so se odločili, da jih ne bodo uničili, čeprav so shranjene v elektronski obliki.

V podjetju Merit HP imajo sprejeta notranja pravila za zajem in elektronsko hrambo. Namen je bil, da bi jih dali v potrditev Arhivu Republike Slovenije, vendar se jim je pri klasifikacijskem načrtu zapletlo. Klasifikacijski načrt, ki ga zahteva Arhiv Republike Slovenije, je relativno zapleten in zahteven. V podjetju imajo enostavnejše klasificiranje dokumentov. Prednost tega je, da lahko kdorkoli, tudi študentje, skenirajo dokumente in jih pravilno razvrščajo v njihov dokumentni sistem. Ker nimajo tako podrobno razdeljenega klasifikacijskega načrta, se sicer kdaj zgodi, da se kakšen dokument težje najde v dokumentnem sistemu. A program omogoča uporabo funkcije »celotno besedilo« (angl. full text), s katero je možno iskanje točno določenega dokumenta po iskani besedi ali številki. Večji ko sta kakovost in razločnost elektronskega dokumenta, večja je verjetnost, da najdemo iskani dokument. Za dokumente slabše kakovosti potrebujemo več časa za iskanje.

Za obvladovanje dokumentacije v elektronski obliki v podjetju nimajo vpeljanega nobenega standarda. Za izmenjavo elektronskih dokumentov z ostalimi partnerji pa trenutno uporabljajo standard eSlog 2.0.

## **5.6 Analiza stanja po uvedbi brezpapirnega poslovanja**

Uvedba brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP še ni zaključena. Dokumentni sistem DocuWare v popolnosti še ni uveden. V podjetju po potrebi, če se vidi, da bi s tem poenostavili in pohitrili procese, dodajajo različne vrste dokumentov ali nove sklope poslovanja v svoj dokumentni sistem. Svoje želje posredujejo in predstavijo podjetju Vibor, ki jih skuša uresničiti, da nato delujejo tudi v praksi. V podjetju se že kažejo prednosti uvedbe brezpapirnega poslovanja. Uporaba papirja se je zmanjšala, zaposleni namenijo manj časa iskanju dokumentov v arhivu, saj lahko neposredno iz svoje pisarne dostopajo do celotnega elektronskega arhiva. Sledljivost dokumentov je veliko boljša, saj lahko točno sledimo osebam, pri katerih je dokument. Zmanjšali so se tudi stroški poslovanja, vendar večje

prihranke v podjetju pričakujejo šele v prihodnjih letih, po končani celoviti uvedbi dokumentnega sistema in koriščenju vseh prednosti, ki jih ta sistem ponuja.

Računovodski oddelek je prvi, ki je začel z uporabo dokumentnega sistema DocuWare. Po prvotnem negodovanju in nasprotovanju je sledilo prilagajanje na nov način poslovanja. Po nekaj mesecih uporabe so se zaposleni navadili uporabljati dokumentni program. Začeli so uporabljati prednosti, ki jih delovanje v tem programu prinaša. Po več kot letu dni lahko trdimo, da so se zaposleni povsem navadili na dokumentni sistem. V veliko pomoč jim je pri tem uporaba dveh zaslonov. To prednost so zaposleni opazili, ko so delali od doma na službenem prenosnem računalniku z enim zaslonom. Delo je veliko enostavnejše in hitrejše, tako da se zaposleni ne bi več vrnili k papirnatemu poslovanju, ki so ga uporabljali. Dandanes zaposleni samoiniciativno svojim nadrejenim posredujejo zamisli za izboljšave v sistemu DocuWare. Zaposleni iz računovodskega oddelka uporabljajo DocuWare največ časa, zato pomagajo tudi drugim zaposlenim pri prehodu na nov način poslovanja.

Pred razglasitvijo epidemije zaradi covid-19 so v oddelku za nabavo zaposleni še vedno želeli dobivati vse papirje v tiskani obliki. Zaradi epidemije in vladnih ukrepov v prvi polovici 2020 so zaposleni morali delati od doma. Vse dokumente so prejeli neposredno v sistemu DocuWare, saj je bilo nemogoče, da bi dokumenti prihajali k njim domov. Zaposleni so tako sprevideli, da delo lahko opravijo enako kvalitetno, če prejmejo dokumente v elektronski obliki.

S skeniranjem izdanih dobavnic so začeli leta 2019. Vodilni v podjetju so se zavedali, da morajo sistem skeniranja dobavnic, shranjevanja dobavnic v elektronski arhiv in izdajanja računov vzpostaviti pred selitvijo skladišča v Grosuplje. Sprva so vse izdane dobavnice še vedno prinašali iz skladišča na upravo. Prodajne referentke so žigosane in podpisane dobavnice dobile v fizični obliki. Na podlagi dobavnic so lahko izdale račun kupcu. Izdano dobavnico so nato poskenirale in jo shranile v elektronski arhiv. Da bi delo potekalo nemoteno ob selitvi skladišča v Grosuplje, je bilo treba skeniranje dobavnic prestaviti v skladišče. Ko so se vrnile dobavnice z žigom in podpisom v skladišče, so jih poskenirali v skladišču. Prodajne referentke so želele, da k njim še vedno pridejo dobavnice v tiskani obliki. Po manj kot mesecu dni so uvidele, da dobavnic v fizični obliki ne potrebujejo več, saj so vse dobavnice v dokumentnem sistemu. Tako je bil že pred selitvijo skladišča na novo lokacijo vzpostavljen novi način poslovanja, ki so ga zaposleni usvojili in se nanj navadili. Čeprav sta pisarna, v kateri skenirajo dobavnice, in pisarna, v kateri se shranjujejo dobavnice v elektronski arhiv in izdajajo račune za kupce, oddaljeni 20 kilometrov, delo poteka nemoteno.

V podjetju so se odločili, da bodo skenirali in shranili v elektronski arhiv dobavnice, ki so nastale v letu 2018. To ocenjujem kot dobro odločitev vodstva, saj sem tudi na podlagi prebrane literature videl, da se ne splača skenirati staro gradivo, ampak se izbere dokumente novejšega izvora, npr. se določi leto, od katerega naprej naj bi bili dokumenti elektronsko

arhivirani. Ko so bili dokumenti iz leta 2018 shranjeni v elektronski arhiv, so vse dobavnice in račune, ki so bili pripeti zraven, dali v razrez. S tem so sprostili veliko prostora v omarah in pisarnah.

V kadrovskem oddelku dokumentni sistem uporabljajo za potrjevanje prejetih računov, ki se vsebinsko nanašajo na njihov oddelek. V potrjevanje prejmejo račune s strani računovodstva. Po približno dveh letih od uvedbe sistema DocuWare v poslovanje podjetja kadrovske evidence še vedno shranjujejo analogno, v fizični obliki. Elektronskega arhiviranja ne uporabljajo, kljub temu da so v drugih oddelkih že uvedli nov način poslovanja.

Zaposleni sprva optičnih čitalnikov še niso uporabljali v polni meri, ampak so vztrajali pri tiskanem dokumentu, ki so ga izročili zaposlenemu, zadolženemu za raznašanje dokumentov med različnimi oddelki na različnih lokacijah. Po posredovanju vodstva imajo zdaj navodila, da prejete dobavnice za pisarniški material ali drugo prejeta blago, ki jih potrebujejo v skladišču ali na oddelku za pijače, skenirajo in pošljejo po elektronski pošti v ustrezno odložišče. Prav tako gre tukaj za prevoznice in oddajnice za prevoz odpadkov iz skladišča, ki se ne pošiljajo več v tiskani obliki v računovodstvo, saj se dokumenti lahko založijo ali uničijo med potjo, poleg tega pa elektronsko poslan dokument pride prej v računovodstvo kot pa če ga prinesemo osebno. Tako skenirajo in pošljejo podpisan dokument o prevzetem blagu ali o opravljeni storitvi na elektronski naslov računovodstva. V računovodstvu lahko takoj vidijo, da je prišlo do prevzema in dobavnico pripnejo k računu kot prilogo ter poknjizijo račun.

Prejemanje klasične pošte v podjetju upada. Zdaj že od vseh večjih partnerjev prejemajo račune v formatu .xml. Tako se prihrani čas odpiranje in razvrščanje pošte vseh podjetjih v Skupini Bemit. Prav tako se prihrani čas, ki je potreben za skeniranje dokumentov. Čas izpolnjevanja metapodatkov elektronskih dokumentov, ki so bili poslani v standardu eSlog v formatu .xml, se je zelo skrajšal, saj morajo izpolniti le štiri okenca. Ostali podatki se samodejno izpišejo iz prejetega računa. Ostali partnerji pošiljajo račune v formatu .pdf na elektronski naslov in tako pridejo računi direktno v sistem DocuWare.

Med prvim valom covid-19 je bila stavba Emone zaprta. Zaposleni so bili prisiljeni delati od doma. Da je delo potekalo tekoče in nemoteno, se lahko zahvalijo predvsem uporabi dokumentnega sistema. Vso dokumentacijo so zaposleni prejemali v svoja odložišča ter tako vsa dela opravili od doma. Delo je bilo uspešno in pravočasno narejeno, kljub temu da zaposleni niso bili v svojih pisarnah. Vodilni v podjetju so videli, da je delo od doma prav tako učinkovito. Posledica tega je, da zaposleni lahko zdaj delajo tudi kakšen dan od doma po predhodnem dogovorom z vodjo oddelka. To je zelo pomembno za podjetje in kulturo delovanja v podjetju, saj se vidi, da vodilni zaupajo svojim zaposlenim, da bo delo narejeno, čeprav niso prisotni v pisarni.

V podjetju so najbolj zadovoljni, da so kljub začetnemu negodovanju in upiranju zaposlenih do novega načina poslovanja tega uspešno uvedli. Tudi največji skeptiki in nasprotniki zdaj vidijo prednosti sistema. Od zaposlenih se pogosto sliši, zakaj se prehod ni zgodil že prej, saj je delo veliko enostavnejše, hitrejše in učinkovitejše. Zaposleni se v nobenem primeru ne želijo vrniti na stari način poslovanja, pri katerem so se imeli opraviti z velikimi količinami papirja.

Prehod na brezpapirno poslovanje je v podjetju Merit HP prinesel spodaj navedene ključne prednosti:

- zmanjšanje prejete navadne pošte v tiskani obliki.
- Prihranek časa, potrebnega za odpiranje in skeniranje prejete pošte.
- Hitrejše izpolnjevanje metapodatkov dokumentov zaradi avtomatizacije.
- Dobavnice, izdane na navadnem papirju formata A4, se lažje in hitreje skenirajo, s čimer dobimo kvalitetnejše elektronske dokumente.
- Z uporabo mrežnih optičnih čitalnikov se kvaliteta elektronskih dokumentov poveča.
- Pravilno pretvarjanje podatkov iz dokumentov v tekstovno obliko s pomočjo OCR.
- Hitrejše in enostavnejše iskanje dokumentov v elektronskem arhivu.
- Manjša verjetnost uničenja in izgube dokumentov, saj jih ne nosimo po pisarnah.
- Pretok dokumentov med zaposlenimi je hitrejši, preglednejši in učinkovitejši.
- Prihranek časa, ki so ga zaposleni namenili distribuciji dokumentov po podjetju.
- Strežniki, na katerih se hranijo dokumenti in informacije podjetja, imajo večjo varnost, saj so v fizično ločenem prostoru in do njih dostopajo le osebe iz oddelka za informatiko.
- Zmanjšala se je potreba po dodatnem prostoru za arhiviranje dokumentov v tiskani obliki.
- Manjše število tiskanja dokumentov ter posledično manj porabljenega papirja in kartuš.
- Možnost analiz poslovanja podjetja je lažja in boljša, saj imamo veliko različnih metapodatkov.
- Povečalo se je zadovoljstvo zaposlenih pri opravljanju vsakodnevnih opravil z uporabo dokumentnega sistema.
- Omogočeno je nemoteno delo iz oddaljenih lokacij.
- Zaposleni lahko kadarkoli dostopajo do informacij ter se hitro odzovejo na spremembe.

Zgoraj navedene ključne prednosti, ki jih je uvedba brezpapirnega poslovanja prinesla podjetju, lahko še podkrepim, saj sem s pomočjo intervjuja pridobil podatke, s katerimi sem ocenil prihranjeni čas:

- pred uvedbo dokumentnega sistema DocuWare so vsi prejeti računi prihajali po običajni pošti v tajništvo. Za odpiranje in razvrščanje prejete pošte po podjetjih Merit HP, Merit International, Baby Center, Ariel, Toko, Bekra in Abmtribuna je tajnica porabila povprečno uro na dan. V računovodskem oddelku, kjer se skenirajo prejeti računi, se je v povprečju porabilo še dodatnih 30 minut. Govorimo o povprečju, saj je količina

prejetih računov v začetku meseca večja in obseg dela večji, v drugi polovici meseca pa se število prejetih računov zmanjša. Ocenjeni čas, ki ga tajnica in oseba v računovodskem oddelku namenita odpiranju, razvrščanju in skeniranju prejetih računov, je povprečno 1 ura in 30 minut na dan. Število prejetih računov po pošti se je zmanjšalo, ker večina partnerjev zdaj pošilja račune v formatu .pdf ali .xml na za to namenjen elektronski naslov. V tajništvu zdaj porabijo povprečno 25 minut za odpiranje in razvrščanje prejete pošte po podjetjih v Skupini Bemit. Dodatnih 5 minut v povprečju porabijo v računovodskem oddelku za skeniranje dokumentov. To predstavlja skupaj povprečno 30 minut vsak dan. Celoten prihranjeni čas za podjetja v Skupini Bemit je uro na dan. Za podjetje Merit HP to predstavlja 20 minut manj časa, kot so ga porabili pred uvedbo dokumentnega sistema. Ker ima vsak mesec v povprečju 22 dni, to na mesečni ravni prestavlja prihranek 7 ur in 30 minut.

- Priprava in skeniranje dobavnic: Pri uporabi neskončnega papirja so veliko časa porabili za pripravo dobavnic za skeniranje. Danes se je z uporabo navadnega papirja priprava na skeniranje zmanjšala za 80 odstotkov. Skeniranje poteka hitreje, ne prihaja do zastojev zaradi dvojnega skeniranja ali mečkanja papirja. Za dobavnice na neskončnem papirju formata A4 in ambulantne dobavnice so za pripravo in skeniranje potrebovali v povprečju 2 uri na dan. S prehodom dobavnic formata A4 na navadni papir se je čas priprave in skeniranja skrajšal na povprečno eno uro dnevno. Vsak mesec je to 22 ur prihranjenega časa.
- Vnašanje metapodatkov računov: Za vnašanje metapodatkov so pred uvedbo dokumentnega sistema za ročni vnos podatkov v povprečju porabili 2 minuti. Če račun prispe v formatu .xml, se metapodatki v sistemu DocuWare samodejno pravilno izpišejo, treba je izpolniti le štiri polja, kar v povprečju vzame 10 sekund na račun. Če račun prispe v formatu .pdf, zaposleni potrebujejo v povprečju 30 sekund za izpolnitev metapodatkov, saj morajo izpolniti več polj in preveriti pravilno pretvorbo v tekstovno obliko. Ocena prihranjenega časa je 1 minuta in 40 sekund na račun. Podjetje vsak mesec prejme 500 prejetih računov. Mesečni prihranjen čas je tako ocenjen na 14 ur.
- Pretok potrjevanja računov znotraj podjetja: Pred uvedbo dokumentnega sistema je morala računovodkinja na obhod po različnih oddelkih, da je prejela podpise odgovornih oseb, da je lahko poknjižila račun. To je bilo zamudno in časovno neučinkovito. Z dokumentnim sistemom ni fizičnega premikanja in iskanja odgovorne osebe. Ob vnašanju metapodatkov v sistemu na koncu določimo osebe, katerim bo račun samodejno poslan v potrjevanje. S tega vidika je ocenjeni prihranek 5 ur na mesečni ravni.
- Čas iskanja prejetih računov in izdanih dobavnic: V poglavju o *Analizi stanja pred uvedbo brezpapirnega poslovanja* sem opisal in časovno ovrednotil porabljeni čas za iskanje tiskanih dokumentov v arhivu. Z uvedbo dokumentnega sistema je iskanje dokumentov v elektronskem arhivu neprimerljivo enostavnejše in hitrejše. Za iskanje točno določenega dokumenta v elektronski obliki danes potrebujejo približno 10 sekund. Na mesečni ravni je ocenjeni pridobljeni čas ovrednoten na 3 ure.

- Vnašanje metapodatkov dobavnic: V poglavju *Analiza stanja pred uvedbo brezpapirnega poslovanja* sem opisal, kako je potekalo vnašanje metapodatkov ter shranjevanje tiskanih dobavnic v regulatorje. Z uvedbo dokumentnega sistema niso več v zaostanku z izdajanjem računov in shranjevanjem dobavnic, saj je zdaj delo veliko enostavnejše in hitrejše. Ocenjen prihranjen čas z uvedbo dokumentnega sistema in elektronskim arhiviranjem je 20 ur na mesečni ravni.

Ocenjen celotni prihranek časa na mesečni ravni je 71 ur in 30 minut za zgoraj opisane procese, ki so jih z uporabo dokumentnega sistema v podjetju Merit HP pospešili in skrajšali. Povzetek prihranjenega časa glede na določen proces v podjetju lahko vidimo v tabeli 2. Če predpostavimo, da je strošek podjetja 13 EUR na zaposlenega za vsako opravljeno uro, to predstavlja prihranek 930 EUR za podjetje na mesečni ravni. Za podjetje ocenjena pohitritev procesov predstavlja 11 160 EUR letnega prihranka. Z odpravo tiskanja dobavnic, ki jih je treba razvrstiti in poskenirati ter nato še shraniti v elektronski arhiv, bodo v podjetju še dodatno poenostavili in pohitrili delovne procese ter tako še dodatno zmanjšali stroške.

*Tabela 2: Ocena prihranjenega časa na mesečni ravni*

Odpiranje, razvrščanje in skeniranje prejete pošte	7 ur 30 minut
Priprava in skeniranje dobavnic	22 ur
Vnašanje metapodatkov računov	14 ur
Pretok potrjevanja računov znotraj podjetja	5 ur
Čas iskanja prejetih računov in izdanih dobavnic	3 ure
Vnašanje metapodatkov dobavnic	20 ur
Celoten prihranjen čas	71 ur 30 min

*Vir: lastno delo.*

Z začetkom uporabe dokumentnega sistema so se pojavili stroški nakupa platforme DocuWare Professional Server. Strošek nakupa pravic uporabe dokumentnega sistema in vseh procesov, ki jih program omogoča, je poslovna skrivnost. So pa začetni stroški za podjetje Merit HP zagotovo nižji, kot bi bili sicer, saj so si stroške nakupa dokumentnega sistema razdelila med podjetja v Skupini Bemit. Razdelili so se tudi stroški nakupa treh optičnih čitalnikov in mesečnega vzdrževanja dokumentnega sistema. Povzetek stroškov, povezanih z uporabo dokumentnega sistema, lahko vidimo v tabeli 3. Strošek nakupa treh novih optičnih čitalnikov je pri podjetju Merit HP ocenjen na 450 EUR. Mesečni stroški vzdrževanja dokumentnega sistema so ocenjeni na 200 EUR. V podjetju Merit HP imajo tudi zakupljenih 6 licenc za uporabniški dostop do DocuWara. Strošek nakupa šestih licenc je bil 1800 EUR. Pred začetkom uporabe dokumentnega sistema so morali za nemoteno delo zagotoviti tudi sedem dodatnih zaslonov za zaposlene v fakturnem oddelku, računovodskem oddelku ter oddelku za nabavo. Ob predpostavki stroška enega zaslona 200 EUR, bi to za podjetje predstavljalo 1400 EUR stroška za nakup dodatnega ekrana.

Tabela 3: Stroški, povezani z uporabo dokumentnega sistema DocuWare

Nakup optičnih čitalnikov	450 EUR
Zakup Klient licenc za sistem DocuWare	1800 EUR
Nakup dodatnih ekranov	1400 EUR
Mesečno vzdrževanje sistema DocuWare	200 EUR

Vir: lastno delo.

Leta 2018 je bilo izdanih 83 543 računov. Pri tem upoštevamo, da je bilo 5 odstotkov izdanih računov natisnjenih na več kot en list papirja. V letu 2018 so prenehali s tiskanjem računov za lasten arhiv, saj vsi računi elektronsko shranjeni. Pri izdanih računih moramo upoštevati, da se 60 odstotkov izdanih računov natisne in pošlje kupcu po klasični pošti. To pomeni, da so natisnili 52 632 listov papirja formata A4. V podjetju so morali za to kupiti 105 paketov listov. Strošek nakupa listov papirja za izdane račune je v letu 2018 znašal 300 EUR. Pri izdajanju dobavnic upoštevamo, da je 60 odstotkov dobavnic tiskanih na format A4, 40 odstotkov je tiskanih ambulantnih dobavnic. Od tega je bilo 105 264 dobavnic tiskanih na formatu A4 in 70 176 je ambulantnih dobavnic. Celoten strošek tiskanja dobavnic velikosti A4, v katerega je vključen tudi nakup neskončnega papirja in polnil, je znašal 850 EUR. Strošek ambulantnih dobavnic je znašal 430 EUR. Strošek tiska ene strani papirja navadnega lista formata A4 znaša 0,01 EUR. 90 odstotkov vseh izdanih računov je natisnjenih na dveh straneh, ostalih 10 odstotkov pa na eni strani. V letu 2018 so natisnili 100 001 strani izdanih računov, kar predstavlja strošek tiskanja računov v višini 1000 EUR. V strošek tiskanja sta všteta tudi mesečno vzdrževanje in najem tiskalnega stroja. Stroški so nižji, saj so razdeljeni med podjetji v Skupini Bemit.

Leta 2019 je bilo izdanih 100 123 računov. Pri tem upoštevamo, da je bilo 5 odstotkov izdanih računov natisnjenih na več kot en list papirja. V tem letu so 40 odstotkov izdanih računov natisnili in jih poslali po klasični pošti izbranemu partnerju. To pomeni, da so natisnili 42 052 listov papirja formata A4. V podjetju so za to morali kupiti 84 paketov listov. Strošek nakupa listov papirja za izdane račune je v letu 2019 znašal 240 EUR. Od tega je bilo 126 155 dobavnic tiskanih na formatu A4, 84.103 je bilo ambulantnih dobavnic. Celoten strošek tiskanja dobavnic na neskončnem papirju je znašal 1010 EUR. Strošek ambulantnih dobavnic je znašal 510 EUR. Strošek tiska ene strani papirja navadnega lista formata A4 znaša 0,01 EUR. 90 odstotkov vseh izdanih računov je natisnjeno na dveh straneh, ostalih 10 odstotkov je natisnjenih na eni strani. V letu 2019 so natisnili 79 898 strani izdanih računov, kar predstavlja strošek tiskanja v višini 800 EUR.

Zmanjšanje porabe tiskanja papirja je bila ena izmed prednosti, ki sem jo uvrstil na seznam ključnih prednosti, ki jih je brezpapirno poslovanje prineslo podjetju Merit HP. V poglavju *Analiza stanja pred uvedbo brezpapirnega poslovanja* sem ovrednotil letno porabo papirja

za tiskanje izdanih računov v letu 2017. V zgornjih dveh odstavkih sem ovrednotil letno porabo papirja za tiskanje izdanih računov v letih 2018 in 2019. Vidimo, da se je število natisnjenih izdanih računov v letu 2017 z 156 154 listov zmanjšalo na 52 632 natisnjenih izdanih računov v letu 2018. V letu 2019 so morali natisniti 42 052 izdanih računov. Kljub temu da se je z leti število izdanih računov povečevalo, so z uvedbo brezpapirnega poslovanja zmanjšali porabo papirja pri izdanih računih. Da se bo število natisnjenih izdanih računov še zmanjšalo, se bodo morali dogovoriti s preostalimi 30 odstotki partnerjev, ki jim še vedno pošiljajo račune v tiskani obliki. Pri tem je ključno, da se s partnerji, ki poleg elektronskih računov želijo še vedno prejemati račune v tiskani obliki, dogovorimo za pošiljanje samo elektronskih računov. Posledica zmanjšanja porabe papirja za izdane račune je tudi nižanje stroškov nakupa papirja, tiskanja in porabe kartuš. Z izračunom sem ugotovil, da so se stroški tiskanja izdanih računov in dobavnic od leta 2017 znižali iz 4990 EUR na 2580 EUR v letu 2018. V letu 2019 so strošku tiskanja izdanih računov in dobavnic znašali 2560 EUR, kar je minimalno manj kot leto pred tem, a je treba upoštevati, da je bilo izdanih 17 000 več računov. Tabela 4 prikazuje zmanjšanje stroškov po letih kljub povečanemu številu izdanih računov.

*Tabela 4: Stroški, povezani s tiskanjem računov in dobavnic*

	<b>Leto 2017</b>	<b>Leto 2018</b>	<b>Leto 2019</b>
Število izdanih računov	74359	83843	100123
Strošek tiskanja izdanih računov	3860 EUR	1300 EUR	1040 EUR
Strošek tiskanja dobavnic formata A4	750 EUR	850 EUR	1010 EUR
Strošek tiskanja ambulantnih dobavnic	380 EUR	430 EUR	510 EUR
Skupni stroški tiskanja računov in dobavnic	4990 EUR	2580 EUR	2560 EUR

*Vir: lastno delo.*

S pošiljanjem računov v elektronski obliki se je število poslanih izdanih računov po klasični pošti zmanjšalo, s tem pa so se dodatno znižali tudi stroški nakupa kuvert in stroški pošiljanja standardne pošte. V letu 2018 je ocenjen strošek pošiljanja izdanih računov za Pošto Slovenije znašal 5240 EUR. Strošek nakupa namensko oblikovanih kuvert z okencem, na katerih so logotip podjetja Merit HP, naslov podjetja ter označba, da je pošta plačana pri Pošti Slovenije, je znašal 680 EUR. V letu 2019 se je letni strošek pošte zmanjšal na 3860 EUR. Strošek nakupa kuverte z okencem je znašal 500 EUR.

Strežnika, na katerih so shranjeni dokumenti v elektronskem arhivu, zavzemata dva prostora, vsak po 6 m<sup>2</sup>. Najemnino za prostor si podjetje Merit HP deli z vsemi podjetji v Skupini Bemit. Podjetje Merit HP na mesec plačuje 20 EUR najemnine za oba prostora. Pred tem so omare z regulatorji, polnimi dokumentov, zavzemale 20 m<sup>2</sup> prostora v pisarnah. V najemu imajo kletni prostor v velikosti 500 m<sup>2</sup>, v katerem hranijo dokumente do zakonsko določenega roka hrambe. Arhiv si delijo z ostalimi podjetji v Skupini Bemit. Del arhiva, ki



ga uporabljajo v podjetju Merit HP, obsega 100 m<sup>2</sup>. Mesečna najemnina znaša 250 EUR, kar je na letni ravni strošek v višini 3000 EUR. Po preteku roka hrambe dokumentov, ki bo leta 2028, prostora ne bodo več potrebovali, s čimer bo podjetje prihranilo 3000 EUR na letni ravni. Ocenjujemo, da bodo s prehodom na brezpapirno poslovanje pridobili 18 m<sup>2</sup> prostora v pisarnah, saj bodo prejeti in izdani računi ter dobavnice shranjeni v elektronskem arhivu. Prednost elektronskega arhiviranja je tudi ta, da ne zahteva nakupa novih registratorjev. V letu 2017 so v podjetju za arhiviranje porabili 770 registratorjev. Ob predpostavki, da strošek nakupa enega registratorja pri dobavitelju ExtraLux znaša 2,14 EUR, to pomeni 1650 EUR prihranka na letni ravni. V tabeli 5 lahko vidimo oceno znižanja stroškov na letni ravni predhodno opisanih procesov.

*Tabela 5: Znižanje stroškov z uvedbo brezpapirnega poslovanja*

Pohitritev izvajanja procesov	11 160 EUR
Prenehanje plačila najemnine za arhiv po letu 2028	3000 EUR
Po letu 2028 ne bo več stroškov za odvoz in uničenje dokumentov po preteku roka hrambe.	800 EUR
Prihranek stroškov za nakup novih registratorjev	1650 EUR
Nakup kuvert za pošiljanje izdanih računov v 2018	680 EUR
Nakup kuvert za pošiljanje izdanih računov v 2019	500 EUR
Strošek pošiljanja izdanih računov po klasični pošti v 2018	5240 EUR
Strošek pošiljanja izdanih računov po klasični pošti v 2019	3860 EUR

*Vir: lastno delo.*

Kljub povečanju števila izdanih računov se z leti stroški nakupa papirja in tiska izdanih računov zmanjšujejo. Znižujejo se tudi vsi ostali stroški, povezani z nakupom pisarniškega materiala, kuvert in pošiljanja. V prihodnosti se bodo znižali tudi stroški tiskanja dobavnic, saj jih bodo tiskali le za dobavitelje, ki bodo poleg elektronskih želeli prejemati tudi fizične dobavnice. Dobavnice za lasten arhiv ne bo treba tiskati, saj bodo zadostovale elektronske dobavnice, tudi za partnerje.

*Tabela 6: Vidni učinki uvedbe brezpapirnega poslovanja*

Stroški		Koristi
Nakup optičnih čitalnikov	450 EUR	Strošek nakupa je manjši, saj se je razdelil med podjetja v Skupini Bemit.
Zakup Klient licenc za DocuWare	1800 EUR	Omogočajo delovanje v dokumentnem sistemu DocuWare s številnimi možnostmi, ki poenostavijo in pohitrijo naše procese.
Nakup dodatnih zaslonov	1400 EUR	Delo z dvema zaslonoma je hitrejše, preglednejše in enostavnejše.

Mesečno vzdrževanje sistema DocuWare	200 EUR	Strošek vzdrževanja je manjši, ker si ga delijo vsa podjetja v Skupini Bemit.
Skupni stroški tiskanja računov in dobavnic v 2017	7950 EUR	74 359 izdanih računov. Razvidno je, da so stroški pred uvedbo dokumentnega sistema višji kljub manjšemu številu izdanih računov. Vse izdane račune se natisne, en izvod je za partnerja, drugi izvod za lasten arhiv.
Skupni stroški tiskanja računov in dobavnic v 2018	2580 EUR	83 543 izdanih računov. Z uvedbo dokumentnega sistema so se stroški zmanjšali kljub povečanju števila izdanih računov. Računov za lasten arhiv ni več treba tiskati. 60 odstotkov računov je treba natisniti za partnerje.
Skupni stroški tiskanja računov in dobavnic v 2019	2560 EUR	Število izdanih računov je 100 123. Kljub povečanju števila izdanih računov (16 580) so se stroški za 20 EUR zmanjšali. Razlog je, da je treba natisniti 40 odstotkov računov za partnerje.
Nakup kuvert za pošiljanje izdanih računov v 2018	680 EUR	Strošek nakupa kuvert je nižji, kot če bi vse izdane račune s klasično pošto pošiljali partnerjem. Vseeno je treba natisniti 60 odstotkov računov, jih zapakirati v kuverte in z navadno pošto odposlati partnerjem.
Nakup kuvert za pošiljanje izdanih računov v 2019	500 EUR	Strošek nakupa kuvert je manjši kot v letu 2018, kljub večjemu številu izdanih računov. 40 odstotkov izdanih računov je treba natisnjene poslati v kuvertah po navadni pošti. Z ostalimi partnerji je sklenjen dogovor o pošiljanju računov v elektronski obliki.

se nadaljuje

*Tabela 6: Vidni učinki uvedbe brezpapirnega poslovanja (nad.)*

<b>Stroški</b>		<b>Koristi</b>
Strošek pošiljanja izdanih računov po navadni pošti v 2018	5240 EUR	Strošek Pošte Slovenije je nižji, saj se natisne in z navadno pošto pošlje le 60 odstotkov računov.
Strošek pošiljanja izdanih računov po navadni pošti v 2019	3860 EUR	Strošek Pošte Slovenije je nižji za 1380 EUR kot v letu 2018, saj je kljub povečanju števila izdanih računov glede na predhodno leto sklenjen dogovor, da se 40 odstotkov izdanih računov pošlje po navadni pošti.
Letni strošek najemnine za arhivski prostor	3000 EUR	Z letom 2028 bodo prenehali z najemom prostora za arhiviranje gradiva, saj bodo vsi dokumenti v

		shranjeni elektronsko. Na letni ravni bodo tako prihranili 3000 EUR.
Letni strošek odvoza in uničenja dokumentov	800 EUR	Po preteku hrambe leta 2028 stroška za plačevanje odvoza in uničenja dokumentov ne bo več. Tako bodo na letni ravni prihranili 800 EUR in 8 ur za vsakega zaposlenega ki je bil zaradi obiska arhiva odsoten z delovnega mesta.
Pridobitev prostora v pisarnah	/	Z uvedbo elektronskega arhiviranja so v pisarnah pridobili 18 m <sup>2</sup> .
Pohitritev izvajanja procesov	/	Z uvedbo dokumentnega sistema se je izvajanje procesov pospešilo, zaradi katerih imajo v podjetju 11 160 EUR prihranka na letni ravni.

*Vir: lastno delo.*

Kljub velikemu številu prednosti, ki jih je v podjetju Merit HP prineslo brezpapirno poslovanje, opazam tudi nekaj pomanjkljivosti:

- v podjetju še vedno niso pričeli z uporabo dokumentnega sistema DocuWare v vseh oddelkih.
- Zaposleni niso bili deležni individualnega izobraževanja, zaradi trenutne obremenjenosti z delom tudi ne izkoriščajo v polni meri vseh prednosti, ki jih prinaša sistem DocuWare.
- S klasifikacijskim načrtom niso bili seznanjeni vsi zaposleni. Nekateri niti ne vedo, da je načrt v podjetju sprejet. Dejstvo je, da klasifikacijski načrt ni točno definiran in nima strogih pravil.
- Pravila, kdo mora izpolniti določena okenca z metapodatki pri prejetih računih, niso določena.
- Isti račun prispe po elektronski kot tudi po klasični pošti. Posledica je, da prihaja do podvajanja računov in dela.
- V računovodstvu tiskajo bančne izpiske, ki še niso v elektronski obliki. Prav tako še vedno natisnejo vse izdane dobavnice.
- V podjetju imajo samo en mrežni optični čitalnik, ki kreira elektronske dokumente boljše kvalitete in ločljivosti. Ostali čitalniki so običajni.
- Več dni traja, da se izdani račun in izdana dobavnica med seboj povežeta v DocuWaru.
- Čas skeniranja dobavnic ni točno opredeljen. Zaradi povečanja obsega dela se dobavnice skenirajo tudi z nekajdnevni zamikom od prejetja podpisane dobavnice v skladišče.
- Sočasno skeniranje in shranjevanje izdanih dobavnic je zelo moteče in hitro pride do napake.
- Dokumenti, ki so poskenirani na navadnem optičnem čitalniku, so slabše kvalitete, zaradi česar pri pretvarjanju v tekstovno obliko s pomočjo tehnike OCR pride do napake.
- Vse dobavnice morajo še vedno natisniti in z njimi delati v tiskani obliki ter jih nato poskenirati, kar je časovno zamudno.

Z uvedbo brezpapirnega poslovanja so v podjetju Merit HP izboljšali in poenostavili nekatere poslovne procese ter pohitrili pretok informacij, kar je bil tudi namen uvedbe dokumentnega sistema. V tabeli 6 sem zbral učinke uvedbe brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP, kjer sem ovrednotil stroške ter opisal koristi, ki jih je določena aktivnost prinesla. Ocenil sem, da so na račun pohitritve izvajanja procesov s pomočjo uporabe dokumentnega sistema prihranili 71 ur in 30 minut na mesečni ravni. Ena izmed ključnih prednosti, ki sem jo omenil, je delo iz oddaljenih lokacij. Med pisanjem pričujočega magistrskega dela se je prednost dela od doma z uporabo dokumentnega sistema pokazala kot pomembna prednost za podjetje. Zaposleni, ki so morali zaradi covid-19 delati od doma, so zaradi dokumentnega sistema lahko nemoteno opravljali svoje naloge in zadolžitve.

Strošek nakupa pravic za uporabo dokumentnega sistema in ostale tehnologije, ki se zahteva za nemoteno delovanje, je zagotovo nižji, saj si je podjetje Merit HP razdelilo začetne stroške z ostalimi podjetji v Skupini Bemit. Začetni strošek nakupa optičnih čitalnikov, zakupa licence za sistem DocuWare in nakupa dodatnih zaslonov je znašal 3650 EUR. V ta strošek ni vštet nakup pravic uporabe in vzpostavitve dokumentnega sistema, saj je to poslovna skrivnost med podjetjema. Nižji so tudi mesečni stroški vzdrževanja dokumentnega sistema, saj so si jih glede na uporabo dokumentnega sistema razdelila podjetja v Skupini Bemit. Mesečno vzdrževanje dokumentnega sistema je 200 EUR. Najem kletnega prostora za hranjenje dokumentov ter odvoz in uničenje dokumentov s pretečenim rokom hrambe na letni ravni predstavlja strošek 3800 EUR. Celotni stroški so tako ocenjeni na 7650 EUR.

S prehodom na elektronsko arhiviranje izdanih računov za lasten arhiv ni več potrebno. Z uvedbo brezpapirnega poslovanja se ukvarjajo tudi drugi partnerji, kar pomeni, da se bo z leti pošiljanje računov v elektronski obliki povečalo. Posledično se bodo zmanjšali stroški nakupa papirja, tiskanja računov in dobavnic, pa tudi vzdrževanja in najema tiskalnikov, znižali se bodo stroški nakupa namensko oblikovanih kuvert in pošiljanja po klasični pošti. Vidimo, da so vsi stroški povezani z izdanimi računi in dobavnicami v letu 2018 znašali 8 00 EUR. Kljub 16,6-odstotnem povečanju izdanih računov leto pozneje (2019) so se stroški zmanjšali. Vsi stroški, povezani z izdanimi računi in dobavnicami, so znašali 6920 EUR. Največji prihranek stroškov, ki ga imajo v podjetju Merit HP, je povezan s pohitritvijo procesov. Na mesečni ravni je zaradi uvedbe dokumentnega sistema prihranek 71 ur in 30 minut. Na letni ravni to predstavlja 11 160 EUR prihranka zaradi pohitritve procesov. Celotni prihranki so za leto 2019 ocenjeni na 18 080 EUR.

Z elektronskim arhiviranjem so v podjetju pridobili tudi 18 m<sup>2</sup> prostora v pisarnah, saj dokumentov ne hranijo več v omarah. Trenutno najem kletnega prostora za arhiv v izmeri 100 m<sup>2</sup> ter odvoz in uničenje pretečenega arhivskega gradiva predstavlja strošek 3800 EUR na letni ravni. Leta 2028, ko bo večini dokumentov pretekel desetletni rok hrambe, teh stroškov ne bo več, saj bodo imeli vse dokumente shranjene v elektronskem arhivu.

Stroški bi se v prihodnosti lahko še dodatno znižali, če bi v podjetju v celoti avtomatizirali zajem, vnos in ne nazadnje tudi delno potrjevanje dokumentov. Pri tem je ključno, da se vzpostavi nov informacijski sistem, ki bo v celoti omogočal poslovanje v elektronski obliki. Vsi izdani računi in dobavnice bodo za lasten arhiv v elektronski obliki, kjer bo prišlo do avtomatskega prenosa med informacijskim in dokumentnim sistemom. Tako bi prišlo do avtomatskega shranjevanja računa z ustrezno dobavnico v elektronski arhiv. Pri tem bi se bilo treba sporazumeti tudi z ostalimi partnerji, ki še vedno želijo prejemati dokumente v fizični obliki, da zadostuje elektronski dokument.

## 5.7 Izboljšave in razvoj v prihodnosti

Uvedba brezpapirnega poslovanja z uporabo dokumentnega sistema DocuWare je za podjetje Merit HP predstavljala velik izziv, ki je zahteval spremembo in organizacijo poslovanja na vseh ravneh podjetja. Uspešna uvedba novega načina poslovanja je poenostavila in pohitrila procese ter povečala preglednost, kar podjetju omogoča konkurenčno prednost pred konkurenti na trgu. Ključno dejstvo je bilo, da so zaposleni sprejeli delovanje v sistemu DocuWare ter začeli izkoriščati vse prednosti, ki jih sistem prinaša. Ker pa uvedba še ni v celoti izpeljana, bom navedel možne izboljšave in predlagal ideje, ki bi procese še dodatno poenostavile in pohitrile. Tukaj se bom nanašal tako na oddelke, v katerih že uporabljajo dokumentni sistem, kot tudi na oddelke, kjer še niso pričeli z uporabo dokumentnega sistema.

V prvem delu magistrskega dela sem v teoretičnem delu naštel in opisal dejstva, pomembna za uspešno uveljavitev brezpapirnega poslovanja. Nato sem v praktičnem delu s pomočjo opravljenega intervjuja opisal, kako poteka celoten postopek, od zajema dokumentov do elektronskega arhiviranja. Pri tem sem opazil nekaj pomanjkljivosti. Poskusil bom predstaviti ideje po posameznih fazah, ki bodo delovanje še dodatno izboljšale:

- **prevzem in skeniranje dokumentov:**
- V tej fazi bi morali vzpostaviti stike s partnerji, ki še vedno pošiljajo račune po klasični pošti. Potrebno jim je predstaviti, da v podjetju ne potrebujejo več računov v tiskani oz. fizični obliki. Naj jim sporočijo elektronski naslov, na katerega pošiljajo račune v formatu .pdf ali .xml. Partnerje, ki pošiljajo iste račune v elektronski in tiskani obliki, se prosi, da zaradi podvajanja dela in računov naj pošiljajo račune le v elektronski obliki. S tem bomo prihranili čas, za odpiranje, razvrščanje in skeniranje.
- V podjetju imajo dva tipa optičnih čitalnikov znamke Panasonic, navadni čitalnik model KV-S1057C ter mrežni čitalnik model KV-N1058X. Predlagal bi nakup in uporabo mrežnih optičnih čitalnikov za vse oddelke, saj sta kvaliteta in berljivost dokumenta veliko boljši kot na navadnem čitalniku. Pomembno dejstvo pri tem je, da je cenovna razlika med mrežnim in navadnim čitalnikom 100 EUR. Ta razmeroma majhna cenovna razlika pa zelo odtehta razliko v kvaliteti in berljivosti elektronskih dokumentov, ki jih nato s pomočjo tehnike OCR hitreje in pravilno pretvorimo v tekstovno obliko. Prav tako

mrežni optični čitalniki ne potrebujejo dodatnega računalnika, saj lahko vse zajem opravimo že na čitalniku, na katerem imamo naložena vsa nujna odložišča.

- Treba bi bilo določiti točen čas skeniranja dobavnic. Predlagal bi, da se dobavnice skenirajo od 7.00 do 8.00 ali od 14.00 do 15.00. V dneh, ko je dobavnic več, bi seveda lahko prekoračili omenjeni čas skeniranja. Pomembno je, da kdor skenira dobavnice, mora po končanem skeniranju v dokumentnem sistemu DocuWare urediti tudi vse nujno, da so dobavnice pripravljene za shranjevanje v elektronski arhiv. Določitev ure skeniranja dobavnic je pomembna zato, da prodajne referentke vedo, kdaj lahko shranjujejo dobavnice v elektronski arhiv in jih hkrati fakturirajo. Sočasno skeniranje in shranjevanje dobavnic v elektronski arhiv je zelo oteženo in lahko pride do napak pri shranjevanju. Skeniranje bi moralo potekati vsak dan, saj se tako najhitreje izdajajo računi. Pri tem je pomembno dejstvo, da je lažje shraniti sto dobavnic na dan, kot pa skenirati z nekajdnevni premorom in tako v enem dnevu shraniti trikrat toliko kot sicer. To tudi pomeni, da v dneh, ko ni dobavnic, zaposleni nimajo dela, ko pa skenirajo večje količine, jim ne uspe vsega shraniti in fakturirati v predvidenem času.
- Potniki z oddaljenih lokacij, ki ne prihajajo v centralno skladišče, dobavnice še vedno pošiljajo na naslov uprave Šmartinska cesta 130, Ljubljana. Treba bi jih bilo obvestiti, da se jih pošilja v centralno skladišče v Grosuplje, kjer bi skenirali vse dobavnice.
- **Klasifikacija metapodatkov in vnašanje metapodatkov:**
- Pri potrjevanju računa se velikokrat zgodi, da računi pridejo nazaj v fakturni oddelek brez delilnika, ki bi ga morala narediti odgovorna oseba. Predlagal, da se v dokumentnem sistemu DocuWare pri izpolnjevanju metapodatkov v okencu *Delilnik* doda možnost, da se v primeru delilnika označi osebo, ki bi prejela opozorilo, da mora pred potrditvijo računa ustvariti še delilnik.
- Enkrat letno bi morali posodobiti podatke v dokumentnem sistemu DocuWare. Potrebna bi bila posodobitev podatkov o partnerjih in njihovih transakcijskih računih. V sistemu je zdaj odprtih več partnerjev, ki ne obstajajo več, so spremenili ime podjetja, davčna številka pa je ostala ista. Oglejmo si primer poslovnega partnerja, ki ima v sistemu odprtih več transakcijskih računov: Iz baze podatkov bi odstranili neveljavne transakcijske račune ter pustili le tistega, na katerega želi partner prejemati plačilo. Iz baze podatkov bi morali odstraniti tudi stroškovna mesta, ki jih v podjetju ne uporabljajo več ter osvežiti seznam števil po vrstnem redu stroškovnih mest . Prav tako bi bilo potrebno posodobiti verige ljudi, ki se jim pošiljajo računi v podpis, saj v podjetje prihajajo novi in odhajajo stari zaposleni. Prav tako je možno, da so zaposleni v podjetju povišani, spremenijo področje dela oz. oddelek in posledično niso več odgovorni za potrjevanje računov.
- Predlagal bi, da se v računovodstvu, v katerem izpolnjujejo metapodatke, za račune z neznanim stroškovnim mestom izbere splošno stroškovno mesto. V primeru, da je bilo vneseno splošno stroškovno mesto, bi morala oseba, h kateri je prišel račun v potrjevanje, spremeniti vsebino okenca *Stroškovno mesto*, v nasprotnem primeru pa sistem ne bi dovolil potrditve.

- Če bi se dogovorili s partnerji, da pošiljajo račune v formatu .xml, bi porabili manj časa za vnašanje metapodatkov. Program samodejno pravilno pretvori podatke v tekstovno obliko s pomočjo OCR. Na podlagi partnerjev, ki opravljajo storitve za podjetje Merit HP in redno enkrat mesečno izdajo račun, bi predlagal, da se na podlagi partnerja okence *Konto* avtomatsko izpiše v DocuWare.
- **Povezovanje dobavnic in računov:**
- Predlagal bi, da bi v podjetju uredili in pospešili avtomatsko prenašanje izdanih računov iz Larga v DocuWare. Prenos bi moral potekati na dnevni ravni, saj bi tako že naslednji dan prodajne referentke, ki so zadolžene za shranjevanje dobavnic v elektronski arhiv in izdajanje računov, lahko v DocuWare videle, katere dobavnice so že shranjene v dokumentnem sistemu in so pravilno povezane z računom.
- **Izdajanje računov:**
- Predlagam, da se partnerje, ki kupujejo, kontaktira in z njimi sklene dogovor o pošiljanju elektronskih računov. Razložili bi jim, da je podjetje Merit HP prešlo na brezpapirno poslovanje in v želji po manjši porabi papirja zdaj izdajajo račune v elektronski obliki. Če bi partner vseeno želel prejemati tiskane račune, bi stroške, povezane s papirjem in časom, nosil sam.
- **Elektronski arhiv:**
- Vodji določenega področja se mora urediti dostop do shranjenih dokumentov. Če oseba ni dodeljena za potrjevanje, ne more dostopati do shranjenega dokumenta v elektronskem arhivu. To se omogoči z novo verigo oseb, ki se ji doda zelena oseba. Druga možnost je, da se vodji določenega področja uredi dostop do računov v arhivu, ki so označeni s stroškovnimi mesti, povezanimi z njegovim področjem (kjer deluje).
- Omare v pisarnah zdaj niso več namenjene arhiviranju dokumentov v tolikšnem obsegu kot pred uvedbo brezpapirnega poslovanja. Primerno bi bilo prerazporediti pisarne, iz katerih bi odstranili prazne omare. S tem bi pridobili prostor, kamor bi namestili dodatne mize in stole ter omogočili dodatna delovna mesta v pisarni.

Da bi v fakturnem oddelku še zmanjšali porabo papirja, bi predlagal, da se uvede brezpapirno poslovanje tudi za področje bančnih izpiskov. Po uvedbi sistema v oddelku še vedno vsak dan tiskajo in v regulatorje vlagajo vse bančne izpiske. Sklenili bi dogovor s podjetjem Perftech.Largo, saj v njihovem informacijskem sistemu računovodkinje lahko kreirajo bančne izpiske. Urediti bi bilo treba samodejno elektronsko shranjevanje. Skratka, gre za podoben princip kot pri prenosu izdanih računov iz Larga v DocuWare.

V podjetju bi dodatno lahko zmanjšali porabo papirja pri tiskanju dobavnic z dvema ali več stranmi. V podpoglavju o prevzemov dokumentov sem opisal, da imajo vse dobavnice na listih formata A4 prazno hrbtno stran. Pri tiskanju dobavnic z več stranmi bi bilo potrebno

spremeniti način tiskanja, in sicer bi bilo treba omogočiti, da so listi potiskani tudi na hrbtni strani dobavnice.

Videli smo, da za tisk dobavnic v podjetju Merit HP porabijo veliko papirja. V začetku magistrskega dela se je eno izmed vprašanj nanašalo tudi na odpravo tiskanja dobavnic. V podjetju se zavedajo, da je trenutno to eden večjih problemov, a žal težko kaj ukrenejo, saj njihov trenutni informacijski sistem tega ne omogoča. V podjetju že načrtujejo, da bi težavo odpravili. Predvideno je, da bodo med letoma 2021 in 2022 zamenjali informacijski sistem. Načrtujejo, da bi dobavnice tiskali le v enem izvodu za kupca, kadar bi si ta želel tiskani izvod. Tiskanje dobavnic za lasten arhiv ne bo več potrebno. Tako jim ne bo več treba skenirati dobavnic ter vseh ostalih stvari, ki so bile povezane s pripravo, skeniranjem in vnašanjem metapodatkov. Z uvedbo novega informacijskega sistema bi potekalo avtomatsko shranjevanje dobavnic v elektronski arhiv po dostavi artiklov. Prav tako naj bi sami v prihodnje skrbeli za elektronsko arhiviranje izdanih računov.

V kadrovskem oddelku se še niso odločili za prehod na brezpapirno poslovanje. Kadrovske evidence so še vedno v tiskani obliki, shranjene v registratorjih v omarah. Treba bi si bilo vzeti čas, da bi kadrovice motivirali za uvedbo sistema. Pri prehodu na nov način poslovanja bi jim lahko pomagali tudi zaposleni z drugih oddelkov, ki so že večji uporabe dokumentnega sistema, in z njimi delili svoje izkušnje in znanje. Ko bi v kadrovskem oddelku sprevideli, da procesi potekajo enostavneje in hitreje z dokumentnim sistemom (npr. izogibanje nepotrebnemu vstajanju in fizičnem brskanju po omarah in registratorjih), bi bila verjetnost uporabe novega načina poslovanja najbrž večja. V praktičnem delu sem opisal dejstva in jih podkrepil še s številkami, tj. da uporaba dokumentnega sistema poenostavi in pohitri procese ter da smo z njo tudi stroškovno učinkovitejši. Vodstvo podjetja bi moralo zaposlene v kadrovskem oddelku postaviti pred dejstvo, da začnejo z uporabo dokumentnega sistema. Za ta oddelek bi morali v podjetju pripraviti še klasifikacijski načrt, kako bi vse skupaj potekalo, saj v trenutnem načrtu še ni podrobno navedeno, kako bi to delo potekalo v oddelku za kadrovske službe.

## **6 NASVETI ZA UVEDBO BREZPAPIRNEGA POSLOVANJA**

Prehod na brezpapirno poslovanje je velika sprememba tako za podjetje kot za njegove zaposlene, ki se srečajo z novim načinom poslovanja. Številna podjetja imajo dandanes že vpeljano brezpapirno poslovanje, a še zdaleč ne izkoriščajo vseh prednosti, ki jih takšen način delovanja prinaša. V sklopu svojega magistrskega dela sem preučil mnenja domačih in tujih avtorjev, ki opisujejo razloge za uvedbo brezpapirnega poslovanja, ter prednosti in slabosti, s katerimi se srečujemo pri takšnem načinu poslovanja. Pri tem sem tudi preučil faze, na katere moramo biti pozorni pri uvedbi in uporabi dokumentnega sistema. Sledila je podrobna predstavitev in analiza uvedbe brezpapirnega poslovanja z uporabo dokumentnega sistema na praktičnem primeru podjetja Merit HP. Tako sem svoja teoretična spoznanja še dodatno podkrepil z analizo konkretnega primera.



Da bo prehod na brezpapirno poslovanje predstavljal varen in ekonomsko sprejemljiv način, ki bo podjetju omogočil prihranek časa in denarja, v naslednjih odstavkih predstavljamo ključne lastnosti, na katere moramo biti pozorni.

Z brezpapirnim poslovanjem bomo izkoristili vse prednosti in se izognili številnim težavam, povezanim z uvedbo, ki sem jih omenjal v svojem magistrskem delu, če bomo najprej izbrali primerne partnerja, ki bo dokumentni sistem prilagodil našim potrebam in željam. Še pred uvedbo dokumentnega sistema je treba narediti načrt poteka prehoda, s katerimi bomo zmanjšali porabo papirja. Tukaj morajo zaposleni, ki so v podjetju odgovorni za vpeljavo brezpapirnega poslovanja, s partnerjem, ki je odgovoren za uvedbo dokumentnega sistema, skupaj pripraviti vsebinski načrt s časovnimi omejitvami. Treba je izbrati primerne metapodatke, s katerimi želimo ovrednotiti določen dokument. Izbrati moramo primerne optične čitalnike glede na število in velikost skeniranih dokumentov na dnevni ravni. Mrežni čitalniki so optimalna izbira, saj omogočajo hitro skeniranje dvostranskih dokumentov ne glede na izbrano ločljivost. Skeniranje se izvaja brez računalnika, saj mrežni optični čitalnik omogoča skeniranje direktno na strežnik ali elektronski naslov. Nakupi naj se več optičnih čitalnikov, ki bodo razporejeni po različnih oddelkih. Zagotoviti je treba dodatni zaslon, ki omogoča hitrejšo in preglednejšo delovanje. Vodstvo podjetja mora zaposlenim, ki spremembi nasprotujejo, predstaviti načrt, kako bo potekal novi način poslovanja in jim predstaviti prednosti brezpapirnega poslovanja. Seznanjeni morajo biti s klasifikacijskim načrtom, do katerega lahko dostopajo vsi in kadarkoli. Zaposleni morajo imeti možnost izobraževanja, s katerim bodo spoznali delovanje novega dokumentnega programa. V podjetju se mora izbrati vodjo brezpapirnega poslovanja, ki bo uporabnikom vedno na voljo za pomoč in informacije.

Prehod na nov način poslovanja mora biti postopen. Računovodski oddelek je najprimernejši, da prične z uvedbo brezpapirnega poslovanja, saj se v njem srečujejo z velikimi količinami tiskanih dokumentov. Za začetek so najprimernejši prejeti računi. Pri prejetih računih je treba skleniti dogovor s partnerji, da se izognemo podvajanju računov. Velikokrat se namreč zgodi, da isti račun prejmemo v dveh formatih, tiskanem in elektronskem. Najbolje je, da se s partnerji dogovorimo za izmenjavo računov v formatu .xml, s čimer se izognemo odpiranju in razvrščanju pošte ter skeniranju dokumentov. Takšne račune prejmemo neposredno v naš dokumentni sistem, kjer je vnos metapodatkov dokumenta zelo hiter, saj prihaja do avtomatizacije procesov. Prav tako se je treba s partnerji sporazumeti za elektronsko pošiljanje računov. Tako se zmanjšajo stroški nakupa papirja in kuvert ter tiskanja in pošiljanja po navadni pošti.

Zelo pomembno je, da sledimo vsebinskim in časovnim ciljem, ki smo si jih zastavili pred uvedbo brezpapirnega poslovanja. Vodstvo podjetja mora znati prisluhniti predlogom svojih zaposlenih, ki vsakodnevno opravljajo določene zadolžitve v dokumentnem sistemu, in jih poskusiti uresničiti, da bo delo potekalo še hitreje in enostavnejše. Pomembno je tudi

spremljanje porabe papirja na mesečni ravni ter spodbujanje zaposlenih k zmanjšanju tiskanja papirja za procese, ki jih lahko naredijo prav tako učinkovito z uporabo dokumentnega sistema. Z uvedbo brezpapirnega poslovanja skenirano in shranjujemo zdajšnje oz. tekoče dokumente v elektronski arhiv medtem ko skeniranje in shranjevanje starih dokumentov ni smiselno. Brezpapirno poslovanje moramo uvesti postopoma po oddelkih, obenem pa je treba paziti, da ta prehod ni predolg. Treba se je izogniti pogostim stanjem, ko nekateri oddelki v podjetju že več let uspešno uporabljajo dokumentni sistem, drugi pa kljub ugodnim okoliščinam in pogojem za prehod na nov način poslovanja še vedno delajo na star – analogen – način. Vodstvo mora biti tisto, ki naj uredi, da vsi oddelki, ki so bili določeni za prehod na brezpapirno poslovanje, to tudi uresničijo. V veliko pomoč so lahko tudi zaposleni v podjetju, tako da delijo znanje in izkušnje tistim, ki niso večši novega sistema.

## **SKLEP**

Z elektronskim poslovanjem se dandanes srečujemo dnevno in na vsakem koraku. Z uporabo interneta, njegovo rastjo in boljšo dostopnostjo se številni procesi izvajajo hitreje in kakovostneje. Vzporedno s hitrostjo in povečano zmožnostjo uporabe interneta so se razvijale tudi številne tehnologije, ki podpirajo elektronsko poslovanje. Številni opravljajo delo od doma, račune in položnice lahko plačujemo v e-bankah, šolanje poteka na daljavo z uporabo spletnih orodij in računalnika, nakupovanje poteka v spletnih trgovinah, knjige, revije in časopise lahko beremo v elektronskih različicah, svoje napotnice lahko oddamo po spletu z uporabo e-naročanja, zavarovalne police lahko sklenemo po internetu brezstično.

Delovanje v podjetjih sledi svetovnim gibanjem digitalizacije in elektronskega poslovanja, tako da podjetja preoblikujejo svoje procese in razvijajo brezpapirno poslovanje. Brezpapirno poslovanje pomeni uporaba tehnologij, orodij, različnih postopkov zajema, distribucije, nadzora, upravljanje ter hranjenje dokumentov tako znotraj podjetja kot med podjetji. Cilj brezpapirnega poslovanja je, da pri svojem načinu poslovanja opustimo uporabo papirja. To v vseh podjetjih in pri različnih procesih ni vedno uresničljivo, vendar se moramo zavedati, da z brezpapirnim poslovanjem poskušamo uporabo papirja zmanjšati na minimum. Uporaba brezpapirnega poslovanja podjetju prinese številne prednosti. Procesni in delovni postopki potekajo hitreje, zmanjšajo se stroški, z odstranitvijo papirja iz delovnih procesov pridobimo veliko prostora, saj dokumentov ni potrebno hraniti v tiskani obliki, procesi so poenostavljeni, dostop do dokumentov je lažji in hitrejši, nadzor nad dokumenti je boljši, varnost večja. S prednostmi, ki so ključne in podjetja pritegnejo k prehodu na nov način poslovanja, se pojavijo tudi nekatere težave in pomanjkljivosti. Podjetja imajo težave s prehodom na brezpapirno poslovanje, zato ker želijo v celoti in brez postopnega prilagajanja preiti na novo poslovanje. Odpor zaposlenih do sprememb je lahko velika težava, saj so navezani na uporabo papirja in tovrsten način poslovanja. Napake so tudi, da koraki, kako bo potekal prehod na brezpapirno poslovanje, niso zapisani in definirani, da v podjetju izberejo napačen oddelek, ki stroškovno ni primeren za digitalizacijo, ali da

finančno varčujejo pri izobraževanju zaposlenih. Na dolgi rok zaposleni tako ne znajo izkoristi vseh prednosti, ki jih nova oblika poslovanja prinaša.

Uvedba dokumentnega sistema, s katerim upravljamo dokumente v elektronski obliki, vključuje zajem, pripravo, shranjevanje, iskanje, obdelavo, tiskanje, usmerjanje, distribucijo in arhiviranje dokumentov. Z ustrezno izbiro, uvedbo in uporabo dokumentnega sistema bi morala podjetja zmanjšati stroške, izboljšati učinkovitost svojih poslovnih procesov, prihraniti čas in trud ter povečati svojo produktivnost. Z dokumenti v elektronski obliki imajo podjetja večji nadzor nad izvajanjem procesov, saj ne prihaja do nepreglednosti ter nenadzorovanih in neurejenih dokumentov. Da podjetje izkoristi vse prednosti sistema, mora izbrati ustrezno programsko opremo in tehnologije, ki bodo podpirale uporabo izbrane programske opreme. Zelo pomembno je, da zaposleni pri novem načinu poslovanja začutijo podporo s strani vodstva podjetja. Ključno je, da zaposleni opustijo star, analogen, način poslovanja, v katerem so delali precej let. Moramo jim predstaviti, da bodo z uporabo dokumentnega sistema svoje delo izboljšali, ga opravili hitreje, enostavneje in kakovostneje.

Podjetja morajo pri prehodu na brezpapirno poslovanje izbrati ustrezní dokumentni sistem, s katerim bo podjetje pridobilo konkurenčno prednost pred ostalimi konkurenti na trgu. V magistrskem delu sem se osredotočil na prednosti in slabosti, s katerimi se srečujejo podjetja pri prehodu na brezpapirno poslovanje. Da sem podkrepil svoja teoretična spoznanja, sem se v raziskovalnem delu odločil, da bom izbral podjetje in na osnovi intervjujev ter študije opazovanja opisal prehod na brezpapirno poslovanje na konkretnem primeru. Izbrano podjetje je bilo Merit HP, ki se ukvarja z uvozom in distribucijo prehrabnih izdelkov in pijač. Pri svojem poslovanju so se pred uvedbo dokumentnega sistema srečevali z veliki količinami dokumentov v tiskani obliki. Z opravljenimi intervjuji sem pridobil podatke o tem, kako je potekalo poslovanje pred in po uvedbi dokumentnega sistema. Glavna razloga za uvedbo sta bila poenostavitev in pohitritev procesov. Zelo pomembno dejstvo je, da podjetje deluje na treh različnih lokacijah, zato je uporaba brezpapirnega poslovanja še toliko pomembnejša. Ob vseh prednostih, ki jih prinaša novi način poslovanja, je odlika tudi zmanjšanje stroškov, za katere v podjetju pričakujejo še dodatno znižanje v prihodnjih letih. Cilje je, da bodo uspešno v celoti uvedli brezpapirno poslovanje v delovanje podjetja. Glavna cilja sta poenostavitev poslovnih procesov z uporabo ustreznega informacijskega in dokumentnega sistema ter izbira ustrezne tehnologije, ki bo olajšala brezpapirno poslovanje. Dodatni cilji, ki so si jih določili v podjetju, so zmanjšanje porabe papirja, arhiviranje dokumentov v elektronskem arhivu, prejemanje prejetih računov v elektronski obliki ter določiti način zajema, pretvarjanja in shranjevanja izdanih dobavnic pred selitvijo centralnega skladišča na novo lokacijo v Grosuplje.

V poglavju *Analiza stanja pred uvedbo brezpapirnega poslovanja* sem podrobneje opisal celoten potek, od naročila s strani kupca, priprave naročila na podlagi naročilnice, izdaje dobavnice, prevoza blaga kupcu, vrnitve podpisane dobavnice, ki omogoči izdajanje računa, do arhiviranja izdanega računa z ustrezno dobavnico. Opisal sem potek prejema dokumentov

po klasični pošti in delo, ki so ga računovodkinje morale opraviti, da so lahko račun poknjžile. Opisal sem tudi arhiviranje dokumentov, ki je predstavlja eno večjih težav poslovanja pred uvedbo brezpapirnega poslovanja. Vse opisane postopke sem še podkrepil s številkami, saj sem s pomočjo zaposlenih ovrednotil čas, ki so ga zaposleni porabili za reševanje težav iz preteklih let, ko so morali poiskati določene dokumente v oddaljenem arhivu. Po preteku roka hrambe so morali iz arhiva odstraniti vso pretečeno dokumentacijo. Nastali so stroški odvoza in uničenja dokumentacije ter strošek celodnevne odsotnosti zaposlenih z delovnega mesta. Na podlagi izdanih računov sem izračunal število porabljenega papirja za izdane račune ter stroške, povezane z nakupom papirja in tiskanja. Pri tem sem upošteval tudi stroške, ki so bili povezani z izdajanjem dobavnic. Izračunal sem količino registratorjev, ki so jih v letu 2017 potrebovali za arhiviranje izdanih računov, spetih z ustreznimi dobavnicami.

Na podlagi intervjujev in opazovanja sem opisal potek brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP. Zajem računov, dobavnic, pogodb in ostalih prilog poteka v več fazah, ki sem jih razdelil in podrobneje opisal. Prevzem dokumentov vsebuje pripravo dokumentov za skeniranje, skeniranje dokumentov ter zajem elektronskih računov. Sledi klasifikacija dokumentov in vnašanje metapodatkov. Tukaj se podrobneje opisal, katere metapodatke v podjetju izpolnijo pri prejetih računih, pogodbah in izdanih dobavnicah. Na tej točki se pot pogodb in dobavnic konča, saj se prenesejo v elektronski arhiv. Prejeti računi pa so poslani v proces potrjevanja odgovornim osebam v podjetju. Ko račun potrdijo vse odgovorne osebe, se vrne v računovodstvo, kjer se njegovi metapodatki avtomatsko prenesejo iz dokumentnega sistema DocuWare v informacijski sistem Largo, ki ga v podjetju uporabljajo za knjiženje računov. Na podlagi shranjevanja skeniranih dobavnic v elektronski arhiv prodajne referentke izdajajo račune. V dokumentnem sistemu se izdani računi in izdane podpisane dobavnice s strani prevzemnika povezujejo po ključu šestmestne številke dobavnice, ki jo najdemo tako na računu kot na dobavnici. V podjetju Merit HP imajo sprejeta notranja pravila za zajem in elektronsko hrambo, vendar njihov klasifikacijski načrt ne ustreza vsem zahtevam Arhiva Republike Slovenije. Trenutno v elektronskem arhivu hranijo prejete račune in dobropise z vsemi prilogami, izkaze odprih postavk, kompenzacije, izdane račune in dobavnice ter pogodbe, ki jih hranijo tudi v fizični obliki.

V poglavju *Analiza stanja po uvedbi brezpapirnega poslovanja* sem opisal stanje z novim načinom poslovanja in uporabo dokumentnega sistema po oddelkih v podjetju. Naštel sem ključne prednosti, ki jih je brezpapirno poslovanje prineslo v delovanje podjetja Merit HP. Naštete prednosti sem poskušal s pomočjo intervjuja še dodatno ovrednotiti in oceniti prihranjeni čas, ki so ga v podjetju pridobili pri odpiranju, razvrščanju in skeniranju prejete pošte, pripravi in skeniranju dobavnic, vnašanju metapodatkov računov, pretoku potrjevanja računov znotraj podjetja, času iskanja prejetih računov in dobavnic ter vnašanju metapodatkov in arhiviranju dobavnic. Prihranjeni čas sem ovrednotil s povprečno urno postavko. Ocenil sem prihranjeni prostor, ki ga v podjetju ne bodo več potrebovali za hrambo dokumentov v tiskani obliki. Ocenil sem stroške, ki so se pojavili s prehodom na uporabo

dokumentnega sistema. Stroški so za podjetje Merit HP nižji kot sicer, saj so se stroški nakupa nove opreme in vzdrževanja razdelili na vsa podjetja v Skupini Bemit. Prav tako sem na podlagi izdanih računov ovrednotil stroške papirja in tiskanja izdanih računov ter stroške tiskanja dobavnic. Kljub temu da se je število izdanih računov od leta 2017 do leta 2019 povečalo za 25 odstotkov, so se stroški z izdajanjem računov in dobavnic zmanjšali za 70 odstotkov. Kljub številnim prednostim sem pri vpeljavi brezpapirnega poslovanja in v trenutni fazi prehoda, v kateri je podjetje, našel in opisal nekaj slabosti in težav. V zadnjem poglavju sem podal svoje mnenje, kako bi lahko rešili težave, s katerimi se srečujejo v podjetju, in predloge za izboljšave, ki bi bile primerne za razvoj podjetja na področju brezpapirnega poslovanja.

V uvodu magistrskega dela sem si zastavil temeljno raziskovalno vprašanje in dodatno podvprašanje.

- Kakšni so učinki uvedbe brezpapirnega sistema poslovanja v podjetju Merit HP?

V podjetju Merit HP so z uvedbo brezpapirnega poslovanja in uporabo dokumentnega sistema zagotovo poenostavili delovne procese. Iskanje dokumentov v elektronskem arhivu je zdaj veliko lažje, sledljivost je odlična, saj so jasno razvidne informacije o lokaciji dokumenta (pri kom se nahaja), razvidni so posegi v dokument (storjene zadnje spremembe) in osebe, ki so do njega dostopale. Izvajanje procesov se je pohitilo, vnašanje določenih metapodatkov se je avtomatiziralo, zaposleni pa imajo tako več časa za pomembnejše stvari. Kljub temu da pričakujejo večje finančne prihranke šele v prihodnosti, ko bo brezpapirno poslovanje celovito uvedeno v podjetje in bodo izkoriščali vse prednosti novega načina poslovanja, že dandanes lahko vidimo, da so se stroški znižali.

- Kako bi se izognili tiskanju dobavnic v podjetju Merit HP?

Tiskanje dobavnic velja za eno večjih težav, ki se je zavedajo tudi v podjetju. V danih okoliščinah velikih sprememb ne morejo uresničiti, saj jim trenutni informacijski sistem ne omogoča prehoda na elektronsko izdajanje dobavnic. Vodja brezpapirnega poslovanja v podjetju Merit HP mi je zaupala, da sta naslednja večja koraka, ki ju načrtujejo v podjetju izbira in vpeljava ustreznega informacijskega sistema, ki bo omogočal izdajanje dobavnic v elektronski obliki. Tako bodo v podjetju prenehali s tiskanjem, skeniranjem ter shranjevanjem dobavnic v papirnati obliki ter tako še dodatno poenostavili in pohitili svoje procese.

## LITERATURA IN VIRI

1. Ahmad, H., Ayoush, M. & Bazlamit, I. (2017). Investigation of Document Management Systems in Small Size Construction Companies in Jordan. *Procedia Engineering*, 182(2017), 3– 9.
2. Aleja finance d. o. o. (2020). *Letno poročilo 2019*. Ljubljana: Aleja finance d. o. o.
3. Alton, L. (2016, 10. marec). Your Business Needs to Go Paperless: Here's Why and How Going paperless is a popular decision, but how would it really benefit your business? *Inc. Magazine*. Pridobljeno 16. novembra 2020 iz <https://www.inc.com/larry-alton/your-business-needs-to-go-paperless-here-s-why-and-how.html>
4. Alyoubi, A. A. (2015). E-commerce in Developing Countries and How to Develop Them During the Introduction of Modern Systems. *Procedia Computer Science*, 65 (2015), 479–483. Jeddah: University of Jeddah.
5. Ariel d. o. o. (2020). *Letno poročilo 2019*. Ljubljana: Ariel d. o. o.
6. Ayaz, A. & Yanartas, M. (2020). An analysis on the unified theory of acceptance and use of technology theory (UTAUT): Acceptance of electronic document management system (EDMS). *Computers in Human Behavior Reports*, 2(2020), 1– 2.
7. Baby Center d. o. o. (2020). *Baby Center letno poročilo 2019*. Ljubljana: Baby Center d. o. o.
8. Bekra nepremičnine d. o. o. (2020). *Letno poročilo 2019*. Ljubljana: Bekra nepremičnine d. o. o.
9. Bemit d. o. o. (2020). *Konsolidirano letno poročilo 2019 Skupina Bemit*. Ljubljana: Bemit d. o. o.
10. Bennett, M. (2017, 13. junij). Backing up your work in a paperless world. *The Telegraph*. Pridobljeno 16. maja 2020 iz <https://www.telegraph.co.uk/business/ready-and-enabled/backing-up-work-in-paperless-world/>
11. Correia, R. D., Mainardes, E. W. & Souza, I. M. (2020). Antecedents and consequents of consumers not adopting e-commerce. *Journal of Retailing and Consumer Services* 55.
12. Časnik Finance. (2019, 10. maj). *Interseroh za 43 odstotkov zmanjšali porabo papirja in tiskanja*. Pridobljeno 30. marca 2020 iz <https://ikt.finance.si/8950377/Interseroh-za-43-odstotkov-zmanjsali-porabo-papirja-in-tiskanja?cctest&>
13. Groznik, A., Indihar Štemberger, M., Jaklič, J. & Kovačič, A. (2004). *Prenova in informatizacija poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
14. Groznik, A., Lindič, J. & Trkman, P. (2009). *Elektronsko poslovanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
15. Javornik, M. (2017). *Avtomatizacija obdelave prejetih računov z uvedbo DMS v proizvodnem podjetju* (magistrsko delo). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
16. Kramer, N. (2015). *Elektronsko arhiviranje v slovenskih podjetjih s poudarkom na podjetju Bsh hišni aparati d. o. o.* (magistrsko delo). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

17. LaRue, J. (2006). Top 7 Mistakes to Avoid When Going Paperless. *Accounting Today*, 20. New York: SourceMedia.
18. Kappel, M. (2018, 11. julij). 6 Reasons Why Going Paperless Benefits Your Business. *Forbes*. Pridobljeno 14. aprila 2020 iz <https://www.forbes.com/sites/mikekappel/2018/07/11/6-reasons-why-going-paperless-benefits-your-business/#6944fb2645ec>
19. Lixandriou, R. & Maican, C. (2016). A system architecture based on open source enterprise content management systems for supporting educational institutions. *Internal Journal of Information Management*, 36(2016), 207–214.
20. Mar, M. (2018). *Analiza učinkov brezpapirnega poslovanja na izvajanje poslovnih procesov: primer servisne delavnice* (magistrsko delo). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
21. Merit HP d. o. o. (2020). *Letno poročilo 2019*. Ljubljana: Merit HP d. o. o.
22. Merit International d. o. o. (2020). *Letno poročilo 2019*. Ljubljana: Merit International d. o. o.
23. Mikrografija. (brez datuma). *Notranja pravila, pravilniki o arhiviranju in klasifikacijski načrti*. Pridobljeno 15. novembra 2020 iz [https://www.mikrografija.si/storitve/notranja\\_pravila\\_svetovanje/?gclid=Cj0KCQiAwMP9BRCzARIsAPWTJ\\_HcUnWOLZwz7AcCP94z8mHTaDVFIBcrzz6tNkmmkozqGLXYcKw2xjwaAjeGEALw\\_wcB](https://www.mikrografija.si/storitve/notranja_pravila_svetovanje/?gclid=Cj0KCQiAwMP9BRCzARIsAPWTJ_HcUnWOLZwz7AcCP94z8mHTaDVFIBcrzz6tNkmmkozqGLXYcKw2xjwaAjeGEALw_wcB)
24. MIT informatika. (2014). *Brezpapirno poslovanje veliko obljublja – ali res?* Pridobljeno 15. aprila 2020 iz <https://mit-ing.si/brezpapirno-poslovanje-veliko-obljublja-ali-res/>
25. Novak, K. (2012). *Metodologija za uvedbo brezpapirnega poslovanja v organizacijah* (diplomsko delo). Ljubljana: Fakulteta za računalništvo in informatiko.
26. Petro, N. (2014). How to Start and Run a Paperless Office. *GPSolo*, 31(1), 52–57.
27. Reddy, C. (brez datuma). What is Paperless Office? Advantages and Disadvantages. *Wisestep*. Pridobljeno 5. maja 2020 iz <https://content.wisestep.com/top-advantages-disadvantages-paperless-office/>
28. Roedl, T. (2019, 29. december). 8 reasons to go paperless in 2020. *Tom Solid Consulting* [objava na blogu]. Pridobljeno 5. maja 2020 iz <https://www.paperlessmovement.com/blog/8-reasons-to-go-paperless-in-2020/>
29. Selinškar, V. (2017, 30. maj). Brezpapirno poslovanje – uresničevanje nemogočega? *Monitor*. Pridobljeno 30. marca 2020 iz <https://www.monitor.si/clanek/brezpapirno-poslovanje-uresnicevanje-nemogocega/180250/>
30. Smith, J. (2019, 15. februar). Why businesses need to go paperless now. *ITProPortal*. Pridobljeno 19. aprila 2020 iz <https://www.itproportal.com/features/why-businesses-need-to-go-paperless-now/>
31. Štolfa, J. (2016). *Dejavniki uvedbe brezpapirnega poslovanja* (magistrsko delo). Koper: Fakulteta za management.
32. Thomson Reuters. (brez datuma a). *The 10 most common mistakes accountants make when going paperless*. Pridobljeno 16. aprila 2020 iz

- [https://www.thomsonreuters.co.nz/browse/taxsolutions/pdf/WhitePaper-10\\_Mistakes.pdf](https://www.thomsonreuters.co.nz/browse/taxsolutions/pdf/WhitePaper-10_Mistakes.pdf)
33. Thomson Reuters. (brez datuma b). *Ten ways to dial down paper usage without going cold turkey*. Pridobljeno 19. maja iz <https://tax.thomsonreuters.com/content/dam/ewp-m/documents/tax/en/pdf/white-papers/from-paperless-to-less-paper-whitepaper.pdf>
  34. Toko d. o. o. (2020). *Letno poročilo 2019*. Ljubljana: Toko d. o. o.
  35. Tratnik, M. (2013). *Elektronski sistem za upravljanje z dokumenti za potrebe evalvacij in akreditacij na pedagoški fakulteti* (magistrsko delo). Maribor: Fakulteta za organizacijske vede.
  36. Varga, M. (2018, 19. september). Pomembnih dokumentov je vse več, podjetja je čedalje bolj strah, da jih izgubijo. *Finance*. Pridobljeno 31. marca 2020 iz <https://ikt.finance.si/8938785/Pomembnih-dokumentov-je-vse-vec-podjetja-je-cedalje-bolj-strah-da-jih-izgubijo>
  37. Vibur. (2015, 30. junij). 7 največjih ovir med vami in brezpapirnim poslovanjem! Pridobljeno 31. marca 2020 iz <http://www.vibur.si/7-najvecjih-ovir-med-vami-in-brezpapirnim-poslovanjem-2/>
  38. Vozel, A. (2019, 12. marec). Uvedba brezpapirnega poslovanja je priložnost za nov začetek. *Avtenta*. Pridobljeno 30. marca 2020 iz: <https://www.avtenta.si/sl/info-portal/clanek/uvedba-brezpapirnega-poslovanja-je-priloznost-za-nov-zacetek>
  39. Writer, S. (2014, 9. april). What Does It Mean to Go Paperless? [objava na blogu]. Pridobljeno 14. aprila 2020 iz <https://www.bask.com/blog/what-does-it-mean-to-go-paperless>
  40. Žorž, J. (2020, 21. februar). Katere ovire najpogosteje zavirajo prehod v brezpapirno poslovanje. *Finance*. Pridobljeno 30. marca 2020 iz <https://ikt.finance.si/8958174/Katere-ovire-najpogosteje-zavirajo-prehod-v-brezpapirno-poslovanje>
  41. Wang, W., Yang, Y. & Zhang, R. (2020). *Research on document digitization processing technology*. Qingdao City: Qingdao Campus of Naval Aviation University.
  42. Xiong, E. (2020, 2. april). Going Paperless: A Journey Worth Taking. *Forbes*. Pridobljeno 14. aprila 2020 iz <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2020/04/02/going-paperless-a-journey-worth-taking/#7803f2e75ca1>



## **PRILOGE**



## **Priloga 1: Vprašalnik za intervju**

S priloženim vprašalnikom sem opravil intervju z osebo, ki je v podjetju Merit HP odgovorna za prehod na brezpapirno poslovanje.

### **Razlogi za uvedbo brezpapirnega poslovanja**

- Zakaj ste se odločili za uvedbo brezpapirnega poslovanja v skupini?

### **Cilji**

- Kakšne cilje želite doseči z uvedbo brezpapirnega poslovanja?

### **Faze uvajanja brezpapirnega poslovanja**

- Kako ste začeli z uvajanjem brezpapirnega poslovanja? Ste začeli postopoma po oddelkih ali celovito, z vsemi oddelki naenkrat?
- Kje ste začeli z uvajanjem novega načina poslovanja?
- So bili zaposleni deležni kakšnega izobraževanja o programski opremi, v kateri bodo delali?
- Kakšen je bil odziv zaposlenih, ko so izvedeli, da bodo poslovali brez papirja?
- Na kakšen način je vodstvo podjetja zaposlenim pomagalo pri sprejemanju novega načina poslovanja?
- Ali vam je pri uvedbi brezpapirnega poslovanja pomagalo zunanje podjetje? Na kakšen način sodelujete z njimi?
- Kdaj ste začeli z uvajanjem novega načina poslovanja?
- Koliko časa je trajala uvedba brezpapirnega poslovanja v podjetje? So bile vmesne faze ali ste na določen datum prenehali delati s papirnimi dokumenti ter v celoti začeli s poslovanjem v programskem sistemu na računalnikih?

### **Analiza stanja pred uvedbo brezpapirnega poslovanja**

- Kako je potekal celoten življenjski cikel dokumenta v papirni obliki, tj. od naročila stranke do arhiviranja računov in dobavnic?
- Kakšen je bil postopek arhiviranja računov, dobavnic, pogodb ter ostale dokumentacije v papirnati obliki?
- Kje ste hranili račune, dobavnice, pogodbe ter ostalo dokumentacijo v papirnati obliki?
- Koliko papirja ste porabili za kopiranje računov, dobavnic ter ostale dokumentacije na letni ravni?

- Koliko računov in dobavnic ste morali arhivirati na letni ravni ter koliko prostora ste morali nameniti za arhiviranje te dokumentacije? Kje je bila lokacija arhiva?
- Na kakšnem papirju ste tiskali račune in dobavnice?

### **Zajem dokumentov**

- Na kakšen način prejemate vhodno pošto? Kakšno je razmerje med pošto v papirni in elektronski obliki?
- Kako poteka pretvarjanje računov, dobavnic in pogodb iz fizične v elektronsko obliko? Katere optične čitalnike uporabljate?
- S katerimi metapodatki se opiše dokument, preden gre naprej v proces potrjevanja, knjiženja in arhiviranja?
- Na kakšen način se zdaj povezujejo računi in dobavnice, ki so v elektronskem sistemu?
- V kakšnem razmerju je pošiljanje tiskanih in elektronskih računov kupcem?
- Kako imate urejen sistem za odstranjevanje oz. izbris shranjenih dokumentov iz elektronskega arhiva po pretečenem roku hrambe?
- Koliko časa po pretvorbi tiskanih dokumentov v elektronske še hranite tiskano gradivo?
- Ali imate v podjetju sprejeta notranja pravila za zajem in elektronsko hrambo?
- Ali za obvladovanje dokumentacije uporabljate standard?

### **Analiza stanja po uvedbi brezpapirnega poslovanja**

- S katero dokumentacijo, ki jo uporabljate pri vašem poslovanju, zdaj poslujete brezpapirno oz. pri kateri vrsti dokumentacije ste zmanjšali porabo papirja (računi, dobavnice, bančni izpiski itd.)?
- Kolikšno je število tiskanih dokumentov, kakšna je poraba kartuš ter tonerjev na letni ravni?
- Koliko je kupcev, ki jim pošiljate račune po običajni pošti?
- Kje se zdaj hranijo dokumenti v elektronski obliki?
- Kako so zaposleni sprejeli novi način poslovanja?
- Ali v prihodnosti načrtujete, da bi še izboljšali brezpapirno poslovanje v podjetju in dodatno zmanjšali uporabo papirja pri svojih procesih?

## Priloga 2: Navadna dobavnica na formatu A4

**MERIT HP d.o.o.**  
 Ljubljanska cesta 3c, 1000 Ljubljana, Slovenija  
 TRR pri banki SPARKASSE d.d.: 34000-1016715758 ID-število za DDV: SI28813260  
 Naročila prehrane in pijače / fakturni oddelek: 01 548 36 33,  
 Skladišče: 01 544 61 50, Fax: 01 548 36 44  
 www.merit-hp.si

Prejemnik: (20444)  
**MERCATOR 18707 SKL.ŽIVILA PTUJ**  
**18707 M-NABAVA IN PREMIKI ŽIV.PTUJ**  
 Rogozniška 8  
 2250 PTUJ

Plačnik: (10577)  
**POSLOVNI SISTEM MERCATOR D.D.**  
**POSLOVNI SISTEM MERCATOR d.d.**  
 DUNAJSKA CESTA 107  
 1000 LJUBLJANA

### DOBAVNICA št.: 466791

Zap.št.: 466791

Komercialist:  
 Datum odpreme: 28.12.2020  
 Način odpreme: MARIBOR- PTUJ  
 Vaše naročilo(a): 3838606161729-2012056983297  
 Naše naročilo(a): 245777

Ljubljana, 24.12.2020

Rok plačila: 90 dni  
 Tir: GR 201228005  
 Izdajno skladišče: 1  
 Izdajna lokacija: OSN

Zap.št.	Kataloška št. Šifra kupca	Naziv EAN	Št. v # Izračun	Količina	EM	Cena/EM Tip popusta	Rabat Znesek brez DDV	DDV
1	CS635	CAPRI SUN POMARANČA 200ML 4000177407400	10 36 + 0	360	KOS	0,24 A	9,50% 85,07	9,5%
2	CS648	CAPRI SUN MYSTIC DRAGON 200ML 4000177408100	10 36 + 0	360	KOS	0,24 A	9,50% 85,07	9,5%
3	0052600	PALETA EURO 80 X 120 3830052680786		2	KOS	5,33	0,00% 10,66	22,0%
Skupaj neto znesek:							180,80	EUR
+ Davek: DDV 9,50% od osnove 153,98							14,62	EUR
+ Davek: DDV 22,00% od osnove 10,66							2,35	
Znesek davkov skupaj (+):							16,97	EUR
<b>SKUPAJ ZNESEK:</b>							<b>181,61</b>	<b>EUR</b>

Bruto: 198,40 kg  
 Neto: 184,00 kg  
 Št. #: 72 + 0

**Mercator**  
 Mercator, d.d.  
 Dunajska c. 107, Ljubljana  
 16

Izvajalec BIO nadzora: SI-EKO-002

*Priloženo*  
*02011*  
*28.12.20*

Odprema: Podpis: \_\_\_\_\_ Datum: \_\_\_\_\_  
 Voznik: Podpis: \_\_\_\_\_ Datum: \_\_\_\_\_ Reg. št. vozila:  
 Prejemnik: Podpis: \_\_\_\_\_ Datum: \_\_\_\_\_ **MERC PTUJ PON**

### Priloga 3: Ambulantna dobavnica

Merit HP d.o.o.  
1000 Ljubljana, Letalska cesta 3c, Slovenija  
TRR pri Sparkasse d.d: 34000-1016715758 ODU: SI28813260  
Telefon: 01/548-36-34, fax: 01/544-25-22  
<http://www.merit-hp.si>

Kupec: 10577 POSLOJNI SISTEM MERCATOR D.O.  
DUNAJSKA CESTA 107  
1000 LJUBLJANA  
SI45884595

Prejemnik: 21706 MERCATOR S021 HM SKOFEJA LOKA  
Kidriceva 43/b

Potnik: BOJAN BENEKALIJA

Datum: 19. 11. 2020 11:57:261

DOBAVNICA: 455035

Naziv	Kolicina
Sifra EAN	

HOTEL TOAST 750G	3
9658 9005300009549	
MASLENI TOAST 500G	72
8265 9005300009518	
MLECHNI KRUKER 400G	7
1017713 9005300010035	
SENDVIC TOAST 250G	9
8266 9005300009525	
SENDVIC TOAST 500G	64
8268 9005300009556	
SUPER SOCEN SENDVIC	4
1014156 9005300019005	
TOAST "VELIKAN" 500	3
1016204 9005300019029	
VECRNATI TOAST 500	24
8267 9005300009532	

Izdal: BOJAN BENEKALIJA

Prezeta: 

## Priloga 4: Metapodatki za prejeti račun

Shranjujem v kabinet "E-ARHIV"

< Prekliči	⊗ Ponastavi	Shrani
Podjetje *	MERIT HP d.o.o.	
Vrsta računa *	RA # Domač račun	▼
Largo številka projekta		▼
Partner *		▼
Modul *	10 # PREJET RAČUN STROŠKI	▼
TRR *		▼
Šifra prenosa *	2 # 4000 - STROŠKI	▼
Konto		▼
Stroškovno mesto *		▼
Oznaka na postavki *	S # Storitve	▼
Številka računa *		▼
Datum fakture *		▼
Datum valute		▼
Datum obdobja		▼
Datum prejema *		▼
Dni za plačilo		▼
Modul sklica	00	▼
Sklic za plačilo *		▼
Delilnik *		▼
VD	DA	▼
Orig. Znesek *		▼
Znesek brez DDV 1 *		▼
Znesek DDV 1 *		▼
Šifra davka 1 *		▼
Znesek brez DDV 2		▼
Znesek DDV 2		▼
Šifra davka 2		▼

## Priloga 5: Metapodatki za pogodbo

Shranjujem v kabinet "E-ARHIV POGODBE"

< Prekliči	⊗ Ponastavi	Shrani	⋮
Tip pogodbe *	<input type="text"/>		
Ime pogodbe	<input type="text"/>		
Podjetje *	<input type="text"/>		
Partner *	<input type="text"/>		
Partner 2	<input type="text"/>		
Številka pogodbe	<input type="text"/>		
Datum začetka *	<input type="text"/>	▼	📅
Datum zaključka *	<input type="text"/>	▼	📅
Dodeljene osebe	<i>Dodaj nov metapodatek</i>		+ ▼
Opis	<input type="text"/>		
Uporabnik *	Anže Kuraj		



## Priloga 6: Metapodatki za dobavnico

Shranjujem v kabinet "E-ARHIV IZDANA DOKUMENTACIJA"

< Prekliči	⊗ Ponastavi	Shrani	⋮
Podjetje *	MERIT HP d.o.o.	✕	▼
Številka dobavnice *	467218		▼
Datum dobavnice	28.12.2020	▼	📅
Ime dokumenta	Izdana dobavnica		▼
Uporabnik	Anže Kuraj		