

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

Diplomsko delo

PROJEKTNI PRISTOP K POPISU OSNOVNIH SREDSTEV

Ljubljana, avgust, 2009

BORIS PALČIČ

IZJAVA

Študent Boris Palčič izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom mag. Aljaža Stareta, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 31. 08. 2009

Podpis: _____

KAZALO

1 UVOD	1
2 OSNOVNA SREDSTVA.....	2
2.1 OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	2
2.1.1 VRSTE OPREDMETENIH OSNOVNIH SREDSTEV	2
2.1.2 VREDNOTENJE OPREDMETENIH OSNOVNIH SREDSTEV	4
2.2 NEOPREDMETNA OSNOVNA SREDSTVA	4
2.3 ODPIS OSNOVNIH SREDSTEV	5
2.4 LETNI POPIS SREDSTEV IN OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV.....	6
3 PROJEKT IN PROJEKTNI MANAGEMENT	7
3.1 OPREDELITEV PROJEKTOV	7
3.2 ZNAČILNOSTI PROJEKTOV	8
3.3 VRSTE PROJEKTOV	9
3.4 PROJEKTNI MANAGEMENT	9
3.5 ZNAČILNE FAZE PROJEKTA	11
3.5.1 ZAČETEK PROJEKTA	11
3.5.2 PLANIRANJE PROJEKTA	12
3.5.2.1 DOLOČITEV AKTIVNOSTI.....	12
3.5.2.2 PLAN AKTIVNOSTI IN MREŽNA ANALIZA	12
3.5.2.3 PLANIRANJE POSLOVNIH PRVIN	13
3.5.2.4 PLANIRANJE STROŠKOV.....	13
3.5.3 ORGANIZACIJSKA STRUKTURA PROJEKTA	14
3.5.4 IZVEDBA PROJEKTA	14
3.5.4.1 VODENJE PROJEKTNEGA TIMA	15
3.5.4.2 KONTROLIRANJE	15
3.5.5 ZAKLJUČEK PROJEKTA	15
4 POPIS SREDSTEV IN VIROV SREDSTEV NA MINISTRSTVU ZA FINANCE	16
4.1 PRIPRAVA LETNEGA POPISA SREDSTEV IN VIROV SREDSTEV	17
4.2 POPISNE KOMISIJE.....	18
4.2.1 CENTRALNA POPISNA KOMISIJA	18
4.2.2 OSTALE POPISNE KOMISIJE.....	19
4.3 POPIS OSNOVNIH SREDSTEV IN DROBNEGA INVENTARJA MED OSNOVNIMI SREDSTVI	19

4.4 POPIS SREDSTEV IN VIROV SREDSTEV MINISTRSTVA ZA FINANCE IN STALNE PRORAČUNSKE REZERVE RS.....	21
4.5 POPIS SREDSTEV IN VIROV SREDSTEV IZVRŠEVANJA PRORAČUNA RS IN ZAKLADNIŠKEGA PODRAČUNA DRŽAVE	23
4.6 PREDLOG PLANA POPISA OSNOVNIH SREDSTEV NA MINISTRSTVU ZA FINANCE.....	24
4.6.1 NAMEN.....	24
4.6.2 OBSEG	24
4.6.3 ŠTUDIJE, ANALIZE, ZAKONI IN PREDPISI.....	25
4.6.4 CILJI	25
4.6.5 STRATEGIJA IZVEDBE.....	25
4.6.6 PROJEKTNE AKTIVNOSTI.....	26
4.6.7 TVEGANJA.....	29
4.6.8 ORGANIZACIJA PROJEKTA	32
4.6.9 MATRIKA POOBLASTIL IN ODGOVORNOSTI	34
4.6.10 PROJEKTNI INFORMACIJSKI SISTEM.....	35
4.6.11 POSLOVNIK PROJEKTA.....	35
4.7 NAJBOLJ UČINKOVIT PRISTOP	36
5 SKLEP.....	37
LITERATURA IN VIRI	39
PRILOGE	

KAZALO SLIK

Slika 1: Sestavine notranjega kontroliranja	6
Slika 2: Primer gantograma v MS Project	13
Slika 3: Terminski plan	28
Slika 4: Organigram za tim več ljudi za celotno združbo	32
Slika 5: Organigram v primeru, da so za popis zadolženi člani komisije	32
Slika 6: Organigram v primeru, če vsak zaposleni posreduje podatke o OS koordinatorju	33
Slika 7: Organigram v primeru izvedbe popisa s strani zunanjega izvajalca	33

KAZALO TABEL

Tabela 1: Primer seznama poslanih IOP obrazcev	18
Tabela 2: Projektne aktivnosti	26
Tabela 3: Razlike med pristopi: Aktivnosti	28
Tabela 4: Potencialna tveganja in ukrepi	29
Tabela 5: Kartica tveganja	30
Tabela 6: Razlike med pristopi: Tveganja	31
Tabela 7: Matrika pooblastil in odgovornosti	34
Tabela 8: Razlike v pooblastilih in odgovornostih	34
Tabela 9: Razlike pri projektno informacijskem sistemu	35

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Terminski plan

Priloga 2: Obseg popisa sredstev in virov sredstev ministrstva za finance in stalne proračunske rezerve RS

Priloga 3: Obseg popisa sredstev in virov sredstev izvrševanja proračuna RS in zakladniškega proračuna države

Priloga 4: Podroben terminski plan

Priloga 5: Project summary

Priloga 6: Budget

Priloga 7: Who does what

1 UVOD

Pravne osebe morajo ob koncu leta obvezno uskladiti stanje sredstev in obveznosti do virov sredstev z dejanskim stanjem. Ta proces imenujemo popis osnovnih sredstev. Pomembno je, da so informacije in podatki, ki jih pridobimo s pomočjo popisa, pravilni in kakovostni, hkrati pa mora biti sam proces popisa racionalno izpeljan – čim hitreje in s čim manjšimi stroški. Prav omenjeni trije vidiki – čas, stroški in kakovost – pa so dejavniki zaključenih podjemov, ki jih po mnenju stroke zelo učinkovito obvladuje management projektov.

Projekti se nahajajo povsod okoli nas. Gradnja novih blokov je projekt. Prav tako je projekt tudi popis sredstev. Že samo planiranje počitnic lahko smatramo kot projekt.. Razlika med njimi je, da so nekateri bolj zahtevni in kompleksni kot drugi in posledično nekateri med njimi potrebujejo managerje, da z njimi upravljajo, med tem ko jih drugi zaradi svoje preprostosti ne potrebujejo.

Projekti in njihova uspešna realizacija postajajo v današnjem času vedno bolj pomembni in priljubljen način doseganja zastavljenih ciljev. Vse organizacije težijo k večji kakovosti, krajšemu času za doseg ciljev in seveda k čim nižjim stroškom.

Projektni management se vse bolj uporablja kot eden od možnih pristopov pri izvedbah nalog in zagotavljanju konkurenčnosti podjetij, državnih organov in drugih združb v najširšem smislu.

Namen diplomske naloge je, prikazati proces planiranja na več različnih pristopih popisa osnovnih sredstev na Ministrstvu za finance in izbrati odločitev, kdo bo izvajalec popisa. Ali bomo storitev naročili pri zunanjem izvajalcu ali pa jo bomo izdelali sami. Iz tega izhaja tudi cilj diplomske naloge, to je ugotovitev, kateri pristop je najboljši.

Pri obravnavanju vsebine diplomske naloge bom uporabil teoretično in empirično metodo za opisovanje. Pri teoretičnem delu mi bo v pomoč domača in tuja strokovna literatura. Poleg tega bom uporabil interna gradiva Ministrstva za finance in predpisa, ki urejata to področje (Zakon o računovodstvu in Pravilnik o računovodstvu). V empiričnem delu bom uporabil predvsem podatke iz internih gradiv Ministrstva za finance ter podatke, ki sem jih pridobil, ko sem na ministrstvu opravljal delo na področju popisa osnovnih sredstev.

Diplomska naloga je razdeljena na dva dela, teoretični in praktični del. V teoretičnem delu bom najprej predstavil kaj so osnovna sredstva, kako jih delimo, njihovo vrednotenje in njihov odpis. Temu sledi splošna predstavitev letnega popisa sredstev in obveznosti do virov sredstev.

Letnemu popisu sledi predstavitev projekta in projektne managementa. Najprej bo podana opredelitev projekta, nato pa njegove značilnosti ter kakšne vrste projektov sploh poznamo. Nato sledi predstavitev projektne managementa in predstavitev značilnih faz projekta.

Po teoretičnem delu sledi praktični del diplomske naloge. Predstavljen bo popis sredstev in virov sredstev na Ministrstvu za finance, kateremu bo nato sledil še predlog plana popisa

osnovnih sredstev. V tem delu bo podrobneje predstavljen pristop k popisu osnovnih sredstev, ki se izvaja na Ministrstvu za finance. Le-ta pa bo osnova za primerjavo še z štirimi drugimi možnimi pristopi.

2 OSNOVNA SREDSTVA

Osnovna sredstva so stvari in pravice, katere podjetja uporabljajo v poslovnih procesih. S tem postopoma prenašajo svojo vrednost na poslovne učinke. V svojo prvotno pojavno obliko se praviloma vračajo v obdobju daljšem od leta dni (Hočevvar, Igličar & Zaman, 2004, str. 36).

Navadno so osnovna sredstva, sredstva večje vrednosti. Pomembneje določajo daljšo dobo možnosti za doseganje poslovne uspešnosti podjetja, njihovi učinki na poslovanje podjetja pa se kažejo tako, da določajo obseg zmogljivosti podjetja, določajo raven produktivnosti dela v podjetju, določajo velik del stroškov, v veliki meri določajo hitrost obračanja vloženih sredstev in določajo pomen podjetja v panogi oz. dejavnosti.

Osnovna sredstva delimo na opredmetena in neopredmetena.

2.1 OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA

Po slovenskem računovodskem standardu (SRS) 1 je opredmeteno osnovno sredstvo v lasti ali finančnem najemu, ki se uporablja pri ustvarjanju proizvodov ali opravljanju storitev oziroma dajanju v najem ali za pisarniške namene ter se bo po pričakovanjih uporabljalo v več kot enem obračunskem obdobju. Opredmeteno osnovno sredstvo je tudi nepremičnina, ki se uporablja za dajanje v najem (Zupančič, 2008, str. 5).

2.1.1 VRSTE OPREDMETENIH OSNOVNIH SREDSTEV

Opredmetena osnovna sredstva so lahko:

- v pripravi ali izdelavi,
- v uporabi ali
- izven uporabe.

Glede na lastnino jih delimo na:

- osnovna sredstva v upravljanju,
- osnovna sredstva v lasti in
- osnovna sredstva pridobljena na podlagi finančnega najema.

Osnovna sredstva v upravljanju so osnovna sredstva, ki so prenesena v uporabo in upravljanje določenemu uporabniku, vendar le-ta ne dobi lastninske pravice. Ta osnovna sredstva se prenesejo v upravljanje po usposobitvi za delo, lahko pa je uporabnik nosilec zgraditve teh sredstev, lastnik pa mu v ta namen zagotovi denarna sredstva.

Osnovna sredstva v lasti so osnovna sredstva pravnih oseb, ki so njihova last.

Pri osnovnih sredstvih pridobljenih na podlagi finančnega najema gre za prenos vseh oblik tveganja in koristi, povezanih z lastništvom najetega opredmetenega osnovnega sredstva. Lastninska pravica lahko preide na najemnika ali pa tudi ne. Najema praviloma ni mogoče enostransko razveljaviti (Zupančič, 2008, str. 6).

Opredmetena osnovna sredstva obsegajo:

- zemljišča,
- zgradbe,
- opremo,
- večletne nasade,
- osnovno čredo.

Zemljišče daje prostor, na katerem posluje poslovni sistem. Poslovni sistem ga uporablja neposredno za opravljanje svoje dejavnosti (kmetijstvo,...) ali pa posredno tako, da na njih stojijo zgradbe poslovnega sistema.

Z zgradbami so mišljeni objekti visoke gradnje (tovarne, poslovne zgradbe), objekti nizke gradnje (ceste, mostovi), vodne gradnje (kanali, jezovi) in druga gradbena dela.

Pod opremo uvrščamo stroje, naprave in napeljave, transportna sredstva, laboratorijsko opremo, inštrumente in orodja, inventar in drugo opremo. Oprema je lahko proizvajalna ali neproizvajalna.

Večletni nasadi imajo biološko dobo trajanja daljšo od leta dni in obsegajo sadovnjake, hmeljišča, vinograde in druge večletne nasade.

Osnovna čreda obsega vso plemensko in delovno živino, razen živine v pitanju (Hočevár et al., 2004, str. 40).

Opredmeteno osnovno sredstvo se lahko izkazuje kot drobni inventar le v primeru, ko posamična nabavna vrednost po dobaviteljevem računu ne presega 500 evrov. Stvari drobnega inventarja, ki ne presegajo posamične nabavne vrednosti 500 evrov, se lahko razporedi med material. S stvarmi drobnega inventarja so mišljeni pisarniški pripomočki, oprema poslovnih prostorov, orodja, okrasni predmeti in podobno.

V primeru, da se drobni inventar dogradi (na primer nadgradnja računalnika) in zaradi tega skupna nabavna vrednost osnovnega sredstva preseže 500 evrov, se ne glede na to povečanje nabavne vrednosti osnovno sredstvo še naprej obravnava kot drobni inventar. Kadar stroški dograditve presežejo 500 evrov, se takšno osnovno sredstvo izjemoma razvrsti med opremo, pri čemer je njegova nabavna vrednost seštevek njegove dotedanje nabavne vrednosti in stroškov dograditve. Popravek nabavne vrednosti je enak dotedanjemu popravku njegove nabavne vrednosti (Zupančič, 2008, str. 7-8).

2.1.2 VREDNOTENJE OPREDMETENIH OSNOVNIH SREDSTEV

Opredmetena osnovna sredstva se vrednotijo po nabavni vrednosti oziroma po ocenjeni vrednosti, če nabavna vrednost ni znana. Do pridobitve ocenjene vrednosti se lahko posamezna opredmetena osnovna sredstva vrednotijo tudi po vrednosti 1 EUR (Pravilnik o računovodstvu, str. 19).

Po 50. členu Pravilnika o računovodstvu (v nadaljevanju: pravilnik) nabavno vrednost sestavljajo: nakupna cena, uvozne in nevračljive nakupne dajatve ter stroški, ki jih je mogoče pripisati neposredno usposoditvi osnovnega sredstva za uporabo (stroški dovoza, namestitve, montaže,...). Med nevračljive nakupne dajatve se šteje tudi tisti davek na dodano vrednost, ki se ne povrne. Od nakupne cene se morajo odšteti vsi trgovski in drugi popusti. Donacije in državne podpore za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev se ne odštevajo od njihove nabavne vrednosti, temveč se štejejo med dolgoročne odložene prihodke in se porabljajo skladno z obračunano amortizacijo. V primeru, ko se obstoječa zgradba, zaradi graditve nove zgradbe odstrani, se stroški priprave zemljišča vključujejo v nabavno vrednost osnovnega sredstva. Kasneje nastali stroški povečujejo njegovo nabavno vrednost, če povečajo njegove prihodnje koristi oziroma zmogljivosti, glede na prvotno ceno.

V nabavno vrednost pa se ne štejejo:

- stroški izposojanja (obresti),
- začetno ocenjeni stroški razgradnje, odstranitve in obnovitve nahajališča,
- stroški preizkušanja delovanja sredstev.

2.2 NEOPREDMETNA OSNOVNA SREDSTVA

Neopredmeteno sredstvo je razpoznavno nedenarno sredstvo, ki praviloma fizično ne obstaja. Praviloma je neopredmeteno dolgoročno sredstvo. Neopredmetena sredstva, katerih posamične vrednosti ne presegajo 500 evrov, se lahko štejejo kot strošek v obdobju, v katerem jih podjetje pridobi. Neopredmetena osnovna sredstva so naložbe v pridobitev materialnih pravic ali dolgoročno vračunljivi stroški in izdatki, ki se pojavijo v zvezi s poslovanjem podjetja.

Neopredmetena osnovna sredstva obsegajo:

- dolgoročno odložene stroške poslovanja,
- dolgoročno odložene stroške razvijanja,
- dolgoročne premoženjske pravice,
- dobro ime.

Dolgoročno odloženi stroški poslovanja so organizacijski stroški, povezani s podjetjem v ustanavljanju ali novim delom, ki ga gradi že obstoječe podjetje.

Dolgoročno odloženi stroški razvijanja so stroški prenašanja ugotovitev raziskovanja ali znanja v načrt ali projekt proizvodnje novih ali bistveno izboljšanih proizvodov ali storitev, preden se začne njihovo proizvodnjo oziroma opravljanje za prodajo.

Dolgoročne premoženjske pravice ustvarjajo prihodnje gospodarske koristi. Mednje spadajo:

- Patent – je pravica na podlagi izuma. Izum praviloma izrablja lastnik sam in hkrati prepove izkoriščanje drugim, daje v promet proizvode, ki so pridobljeni po zavarovanem izumu in prejema nadomestila, če kdo drug izrablja po pogodbi njegov patentiran izum.
- Licenca – je pravica do uporabe patenta.
- Koncesija – je odobritev ali pooblastilo, ki ga da država podjetju za izrabo kakšnega naravnega bogastva ali opravljanje javne službe.
- Blagovna znamka – je pravica, s katero se zavaruje blagovni znak, ki ga v gospodarskem prometu uporabljamo za razlikovanje med podobnim blagom.

Z dobrim imenom razumemo presežek nabavne vrednosti kupljenega podjetja nad določljivo pošteno vrednostjo pridobljenih sredstev, zmanjšano za dolgove pridobljenega podjetja (Hočevár et al., 2004, str. 40).

2.3 ODPIS OSNOVNIH SREDSTEV

Odpis se opravlja v skladu s Pravilnikom o načinu in stopnjah odpisa neopredmetenih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev. Odpis osnovnih sredstev je lahko reden ali izreden.

Redni odpis je oblikovanje popravka nabavne vrednosti osnovnih sredstev v poslovnih knjigah, za znesek amortizacije, obračunan po letnem obračunu. Redni odpis se ne opravlja za naslednja osnovna sredstva:

- zemljišča in druga naravna bogastva,
- opredmetena osnovna sredstva kulturnega, zgodovinskega ali umetniškega pomena,
- lokalne zemljate ali makadamske ceste ter zgradbe, ki so njihovi sestavni deli,
- zgradbe in opremo slovenske vojske ter zgradbe in opremo, ki so na podlagi posebnih predpisov rezerva za obrambo oziroma za opravljanje funkcij javne in državne varnosti,
- spodnji ustroj železniških prog, cest, letališč in drugih javnih površin,
- nekratkoročna sredstva za prodajo.

Drobni inventar, katerega doba trajanja je daljša od enega leta in katerega nabavna vrednost je manjša od vrednosti 500 EUR, se odpiše enkratno v celoti ob nabavi.

Po 56. členu Pravilnika o računovodstvu se redni odpis opredmetenih osnovnih sredstev opravi računalniško in se knjiži v analitičnih evidencah osnovnih sredstev ter prenese v skupnih zneskih (sintetično) v glavno knjigo proračunskega uporabnika.

Izredni odpis se opravi v primeru odtujitve ali uničenja osnovnih sredstev, trajne izločitve iz uporabe in v primeru prevrednotenja zaradi oslabitve sredstev (Pravilnik o računovodstvu, str. 19).

2.4 LETNI POPIS SREDSTEV IN OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV

Popis ali inventura pomeni popisovanje sredstev in virov sredstev na določen dan in ugotavljanje razlik v primerjavi s stanjem v poslovnih knjigah.

Po Zakonu o računovodstvu morajo vse pravne osebe ob koncu leta obvezno uskladiti stanje sredstev in obveznosti do virov sredstev z dejanskim stanjem ugotovljenim s popisom (inventuro).

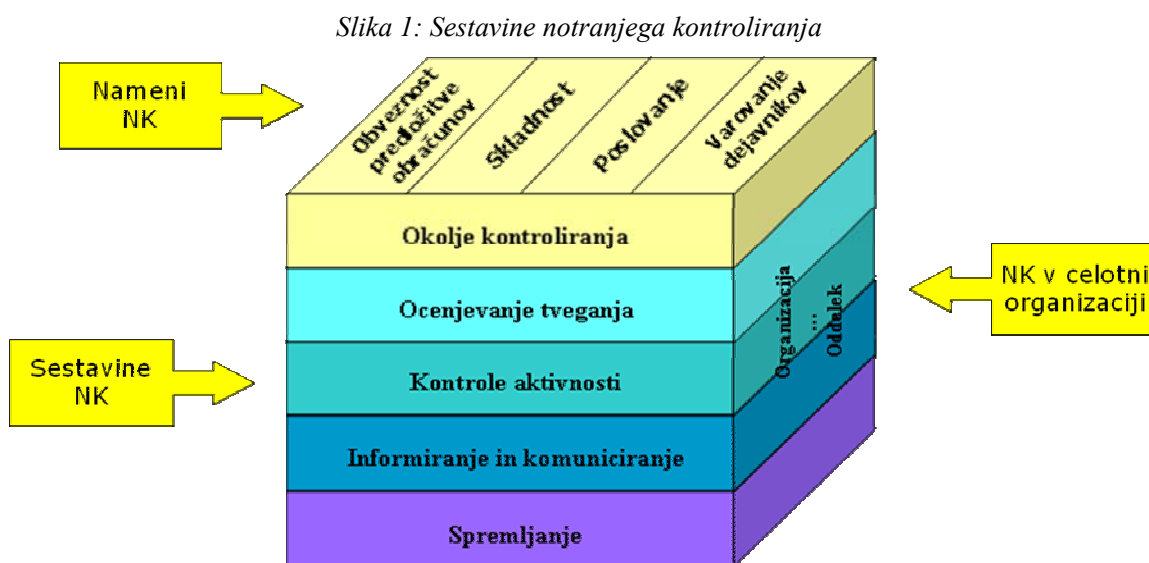
Namen letnega popisa je, da kot eden izmed mehanizmov notranjega nadzora zagotovi, da so podatki v računovodskih izkazih njena resnična in poštena slika poslovanja ter kot takšni odraz zakonitega poslovanja.

Neskladja med knjigovodskim in dejanskim stanjem sredstev in obveznosti do njihovih virov nastajajo predvsem zaradi:

- formalnih napak pri evidentiranju poslovnih dogodkov (napačni zneski, napačni konti),
- vsebinsko napačne presoje posameznih poslovnih dogodkov in njihovega napačnega knjiženja,
- neustreznih in nepopolnih ali manjkajočih listin, ki ne kažejo v celoti nastalih poslovnih dogodkov,
- neažurnega knjiženja poslovnih dogodkov,
- malomarnosti, primanjkljaja, uničenja, kraje.

S popisom se torej ugotavljajo napake in nedoslednosti celotnega poslovnega sistema, zlasti pa delovanja notranjih kontrol, računovodske službe, vseh preostalih oseb, odgovornih za evidentiranje poslovnih dogodkov, skrbnikov pogodb, odredbodajalcev ter oseb, odgovornih za skrb nad posameznimi sredstvi (Bohl, 2008).

Letni popis je neke vrste oblika notranjega kontroliranja.



Vir: Vidovič, Pomen priprave notranjih aktov in podrobnih navodil za letni popis, 2008.

Iz slike je razvidno, katere so sestavine notranjega kontroliranja (NK), hkrati pa tudi prikazuje namene notranjega kontroliranja in kje v organizaciji le-to poteka (v našem primeru je to v celotni organizaciji).

Temelj za vse sestavine notranjega kontroliranja je okolje kontroliranja, saj zagotavlja strogi red in ustroj (Vidovič, 2008):

- osebnostna in strokovna neoporečnost in etične vrednote predstojnika in uslužbencev,
- dodeljevanje pooblastil in pristojnosti,
- »značaj vrha« = odnos predstojnika do letnega popisa,
- organizacijski ustroj = predstojnik, vodja letnega popisa, centralna popisna komisija in več popisnih komisij, dodeljevanje pooblastil, poročanje o delu popisnih komisij,
- usmeritve in običajni postopki pri človeških dejavnikih (usposabljanje, nagrajevanje).

Popis se praviloma opravi po stanju na dan 31. decembra, vendar pa se lahko izjemoma tudi opravi med letom. Do izrednega odpisa lahko pride v naslednjih primerih:

- statusne spremembe,
- začetek stečaja ali likvidacije,
- zaprtje poslovne enote,
- drugi dogodki (požar, vlom, druge nesreče).

Pravna oseba lahko sklene, da se knjige, filmi, fotografije, arhivsko gradivo, kulturni spomeniki, predmeti muzejske vrednosti, likovne umetnine ter predmeti, ki so posebej zavarovani kot naravne in druge znamenitosti, ne popisuje vsako leto, vendar obdobje med zaporednima popisoma ne sme biti daljše od petih let.

Po 40. členu Zakona o računovodstvu mora poročilo o popisu obravnavati pristojni organ pravne osebe ter odločiti o načinu odpisa primanjkljajev, knjiženju presežkov, odpisu neplačanih in zastaranih terjatev ter o morebitnem odpisu sredstev v skladu z aktom o ustanovitvi. Če se ob popisu ugotovi, da so za nastali primanjkljaj, oškodovanja sredstev in neplačane terjatve ter podobno odgovorni delavci, je treba odločiti o potrebnih ukrepih. Podrobnejša navodila za popis predpiše odgovorna oseba pravne osebe.

3 PROJEKT IN PROJEKTNI MANAGEMENT

Projekt zagotavlja učinkovit pristop k doseganju zastavljenih ciljev. Eden izmed vrst projektov je tudi popis, saj vsebuje vse tipične značilnosti projekta. Le-te bom predstavil v nadaljevanju tega poglavja.

3.1 OPREDELITEV PROJEKTOV

Beseda projekt izhaja iz latinske besede proiectum, ki izhaja iz glagola proicere, kar pomeni vreči predse (Tavzes, 2002, str. 930). Sama beseda ima več različnih pomenov, vendar pa nas v tem trenutku zanima samo ena opredelitev.

V literaturi so predstavljene številne opredelitve projektov različnih avtorjev, ki pa so si več ali manj podobne oziroma se med seboj dopolnjujejo. Do tega pride predvsem zaradi tega, ker so nekateri avtorji opredeljevali pojem bolj podrobno, spet drugi pa bolj na splošno.

Nekaj definicij, ki jih najdemo v literaturi:

- Hall in Johnson (2002, 2. poglavje) opredelita projekt kot enkraten niz aktivnosti z začetkom in točno določenim izidom, za katerega izvedbo je potrebno sodelovanje več ljudi v določenem obdobju in je voden s strani ene osebe.
- Wysocki in McGary (2003, 1. poglavje) v Effective project management opredelita kot množico enkratnih, kompleksnih in povezanih aktivnosti, ki imajo en cilj oziroma namen, kateri mora biti dosežen do določenega časa, znotraj danega proračuna in glede na dane specifikacije.
- V PRINCE2 (2002, str. 7) najdemo naslednjo definicijo projekta: Projekt je začasna organizacija potrebna za izvedbo enkratnega in vnaprej določenega izida oziroma rezultata v vnaprej določenem času in z vnaprej določenimi sredstvi.
- Najbolj veljavna definicija po mnenju Lesterja (2003, str. 1) je dana v BS 6079 'Guide to Project Management'. Ta pravi, da je projekt enkraten niz usklajenih aktivnosti, z določenim začetkom in koncem, opravljan s strani posameznika ali organizacije, za doseg zadanih ciljev znotraj določenega urnika, stroškov in delovnih parametrov.

Iz vseh teh definicij lahko naredimo povzetek in tako dobimo sliko kaj je projekt. Projekt je časovno omejen proces, ki ima določen začetek in zaključek. Projekt je vodljiv, kar pomeni, da ga je mogoče planirati, kontrolirati, analizirati in voditi. Sestavljen je iz med seboj povezanih in odvisnih aktivnosti. Je enkraten in neponovljiv, kar pomeni, da se ne more ponoviti v popolnoma enaki obliki. Projekt je omejen (čas, poslovne prvine, stroški) in ciljno usmerjen. Hkrati je tudi proces pridobivanja znanja in izkušenj. Zaradi njegove enkratnosti prinaša višjo stopnjo tveganja in negotovosti, kot pa jih prinašajo običajni poslovni procesi.

3.2 ZNAČILNOSTI PROJEKTOV

Ne glede na to, katero definicijo gledamo, imajo skoraj vsi projekti enake značilnosti. Nekateri izmed njih so (Heerkens, 2002, str. 10-11; Rozman & Stare, 2008, str. 7-9):

- časovno omejen; to pomeni, da ima vsak projekt določen začetek in konec. Konec projekta je takrat, ko je dosežen cilj ali ko postane jasno, da cilji ne morejo biti doseženi, ali ko ni več potrebe, da projekt obstaja in se ga zaključi. Časovno omejen ne pomeni nujno, da je projekt kratek, saj nekateri trajajo več let. Bistveno je, da je zaključen do danega roka in v najkrajšem možnem času.
- sestavljen iz vrste aktivnosti,
- enkratnost; ta se nanaša tako na projekt kot tudi na produkt ali končni rezultat. Nikoli več ne bo projekt bil narejen točno na isti način, z istimi ljudmi in v istem okolju. To je pomembna stvar, saj se ne moraš neposredno učiti iz aktivnosti projektov, ki so bili že izvedeni. Lahko se učiš posredno, vendar je to zahtevnejše, saj ne poteka na osnovi enoličnega ponavljanja, ampak je potrebno iz sorodnih področij smiselno prenesti

izkušnje in ustvarjati ter inovirati. Enkratnost pa je pomembna značilnost tudi za končni produkt. Za primer lahko pogledamo gradnjo blokov. Ti se razlikujejo po obliki, lokaciji, izvajalcih in podobno. Kljub temu da se pri njih pojavljajo ponavljajoči elementi, je še vedno vsak izmed njih unikatno delo.

- negotovost; ta negotovost predstavlja vedno prisotno tveganje pri planiranju in predvidevanju rezultatov,
- poraba sredstev; vsak projekt potrebuje sredstva v obliki časa, denarja, materiala in delovne sile. Ena izmed glavnih nalog managerja je, da jih nadzira in uporablja kar se da varčno in učinkovito.

3.3 VRSTE PROJEKTOV

Čeprav imajo projekti skupne značilnosti, jih med seboj razlikujemo. Vsaka vrsta projektov ima določene značilnosti, zaradi katerih je tudi ravnanje z njimi specifično. V teoriji in praksi trenutno ni enotnih kriterijev za delitev projektov.

Nekaj primerov delitve (Rozman & Stare, 2008, str. 10-12; Wysocki & McGary, 2003):

- namen (primer: namen letnega popisa je zagotovitev resničnosti računovodskih izkazov organizacije),
- učinek projekta (kaj je cilj projekta, proizvod ali storitev),
- način izvedbe (enkratni – pojavijo se enkrat ali bolj redko; projektni proces – projekti se pojavljajo večkrat in so si po načinu izvedbe podobni),
- trajanje (koliko časa potrebujemo za izvedbo projekta),
- ekonomika,
- dejavnost (družbena, gospodarska),
- kompleksnost (preprosti; kompleksnejši – dolgotrajni, večje tveganje, več potrebnih sredstev),
- naročnik projekta (posameznik ali družina, podjetje, porabnik, država),
- velikost (majhni, srednji, obsežni, veliki, večprojektni),
- problem, ki ga projekt razrešuje,
- način planiranja (determinirani projekti – vse aktivnosti in povezave so znane in je možno izdelati celovit plan; stohastični projekti – izvedbe ni mogoče vnaprej planirati, saj so aktivnosti in njihove povezave manj znane),
- tveganje (visoko, srednje, nizko),
- izvajalci (interni - izvedemo sami; eksterni - naročimo zunanjega izvajalca),
- vrednost.

3.4 PROJEKTNi MANAGEMENT

Ideja o projektnem managementu sega daleč v preteklost. Pomislimo samo na zgradbe, ki so jih zgradile stare civilizacije, kot so piramide v Egiptu ali pa rimljanski akvadukti. To nam daje na razpolago tisočletja projektnih izkušenj (Berkun, 2005, section 1.1).

V zadnjih nekaj desetletjih se je razširjenost in odobravanje projektnega managementa zelo spremenila in se bo tudi v prihodnje. Projektni management se je začel širiti bolj zaradi potrebe kot pa same želje. Počasno rast lahko pripišemo predvsem pomanjkanju sprejemanja novih tehnik managementa, ki so nujne za uspešno izvedbo. Drugače povedano pri managerjih je bil prisoten pred neznanim.

V 60ih letih so managerji vedno bolj iskali nove managerske tehnike in organizacijske strukture, ki bi se jih hitro dalo prilagoditi spremenljivemu okolju. Za podjetja z zahtevnimi nalogami je projektni management postal obvezen. V to skupino spadajo predvsem letalska, gradbena, vojaška industrija. V ostalih industrijah so večinoma obdržali neformalno metodo projektnega managementa. Že iz samega imena lahko vidimo, da so tu projekti obravnavani neformalno in je posledično tudi odgovornost projektnega managerja manjša.

Do leta 1970 in v 80ih letih, so podjetja vedno več sprejemala formalno obliko projektnega managementa, saj sta se velikost in zahtevnost njihovih aktivnosti znatno povečali. Izvrševalci so se začeli zavedati, da je ta pristop v najboljšem interesu za podjetje. Če je bil projektni management pravilno uveden, jim je olajšal premagovanje različnih ovir, kot so:

- nestabilna ekonomija,
- povečani stroški,
- povečana zahtevnost,
- večja konkurenca,
- tehnološke spremembe,
- ekologija,
- kakovost dela.

V 90ih letih podjetja niso več razmišljala ali bi ali ne bi uvedli projektni management, saj je le-ta postal nujna. Edino vprašanje je bilo, kako hitro ga lahko uvedejo? (Kerzner, 2001, str. 47-60).

Pogosto se srečujemo z napačno predstavo o projektnem managementu, ki je, da projektni management ni drugega kot PERT, CPM ali druge računalniške metode za planiranje projektov. V resnici je to le majhen del projektnega managementa, ki nam omogoča učinkovitejšo izvedbo v krajšem času. Tako je lahko projekt planiran in izveden bolj natančno ter nam pusti več časa za druga potrebna opravila (Dinsmore, 1993).

Projektni management je proces, ki obsega uporabo veščin, znanj, orodij in tehnik za usklajevanje aktivnosti in s tem za doseg cilja projekta. Lahko ga definiramo tudi kot planiranje, organiziranje, nadzorovanje in kontroliranje.

Obseg projekta naj bi bil konstanten skozi celo življenjsko dobo projekta, vendar se to redko zgodi. V večini primerov se obseg dela poveča kot posledica spregledanih podrobnosti, nepredvidljivih problemov ali zaradi pomanjkljivo definirane problema. Občasno pride tudi do zmanjšanja obsega. Do tega pride zaradi zmanjšanja proračuna in posledično do zaustavitve določenih del.

3.5 ZNAČILNE FAZE PROJEKTA

3.5.1 ZAČETEK PROJEKTA

Začetek vpliva na uspeh vsake naloge, toda kljub temu pogosto začetnim dejavnostim ne posvetimo dovolj pozornosti.

Projekt se začne s tem, ko se management odloči, da potrdi projekt. Podjetje nato izbira med notranjimi izvajalci projekta in zunanjimi izvajalci projekta. Želeni cilj je načeloma možno doseči z vsaj delno različnimi projekti, med katerimi pa je potrebno enega izbrati. Tako je možen (zlati pri večjih zunanjih projektih) razpis projekta in zahteva po pripravi konkurenčnih ponudb. Preden pa se podjetje odloči za prijavo na razpis, preveri ali je razpis resen, ali je podprt s finančnimi sredstvi in ali je podjetje sploh sposobno izvesti projekt.

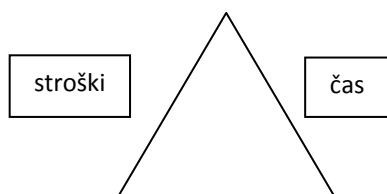
Že pred samo potrditvijo projekta poteka cela vrsta aktivnosti. Naročnik projekta določi smernice in omejitve za projekt. Podatki so navedeni v naročilu oziroma delovnem nalogu. Ta dokument naj bi odgovoril na osnovna vprašanja o projektu, kot so: Kaj je namen? Za koga? Do kdaj? Za koliko denarja? (Martin & Tate, 2001, str. 29).

V prvem delu dokumenta je navedeno kaj bo narejeno, zakaj in za koga. Sestavni elementi tega dela dokumenta so (Martin & Tate, 2001, str. 29-40):

- naziv projekta – ime naj bi bil odsev namena projekta,
- opis obstoječega stanja,
- namen projekta – razlogi za projekt, zakaj je projekt pomemben za podjetje,
- cilji projekta – predstavlja prihodnje, zaželeno stanje do katerega pridemo z uresničitvijo projekta (nov produkt, storitev, proces, načrt, kombinacija navedenih stvari),
- uporabnik končnega produkta,
- želje uporabnika – določene posebnosti ali funkcije končnega produkta,
- potrebe uporabnika – kakšen problem bo pomagal rešiti končni produkt,
- osebe na katere bo projekt imel vpliv – poleg naročnika, prejemnika in članov projektne ekipe (primer: dobavitelji).

V drugem delu dokumenta so navedene omejitve projekta (Martin & Tate, 2001, str. 29-40):

- koliko časa lahko delajo zaposleni na projektu – X ur na projektu, Y ur na rednem delu,
- omejitev stroškov – koliko denarja je namenjenega za projekt,
- skrajni rok – navadno se ga ne postavlja, temveč ga postavi projektni team v fazi planiranja,
- druge omejitve,
- prioritete pri projektu – čas, stroški, kakovost (za ceno ene bo trpela druga stvar).



3.5.2 PLANIRANJE PROJEKTA

V fazi planiranja določimo kakovost vnosti, njihovo medsebojno povezanost, njihove značilnosti, trajanje, zaposlene, sredstva, stroške itd.

Namen planiranja projekta je, da uskladimo aktivnosti tako, da je čas trajanja projekta čim krajši, da poskušamo znižati potrebno število zaposlenih, obseg sredstev in stroške.

3.5.2.1 DOLOČITEV AKTIVNOSTI

Prva faza planiranja projekta je določitev aktivnosti, ki so potrebne za doseg ciljev. Tu nastopi lista aktivnosti ali WBS (Work Breakdown Structure). Namen WBS je, da sistematično identificira celotno delo potrebno za projekt in ga hierarhično razporedi. WBS se lahko sestavi na dva načina. Prvi način je, da določimo vmesne cilje in jih potem razdrobimo v manjše aktivnosti, drugi način pa je, da določimo različne aktivnosti, ki jih potem povežemo v večje skupine.

Aktivnosti lahko razčlenimo bolj na grobo ali pa podrobno. Kako jih bomo razčlenili je odvisno od narave projekta in zahtev. Načeloma naj bi najbolj razčlenjene aktivnosti bile dolge od dva dni do dveh tednov pri tipičnih projektih (to se lahko zmanjša tudi na eno uro pri manjših projektih) in imele enega izvajalca (Harvard Business School, 1996, str. 21).

3.5.2.2 PLAN AKTIVNOSTI IN MREŽNA ANALIZA

S pogostejšim pojavljanjem projektov, se je začelo iskanje ustrežnejših pristopov k planiranju. Sprva so se uporabljali gantogrami, kasneje pa so se pojavile metode mrežnega planiranja, mrežnega načrtovanja ali mrežne analize. Pod tem pojmom razumemo skupino podobnih metod, ki se med seboj glede na pomen in tehniko uporabe delno razlikujejo, bistvo pa je pri vseh isto. Mrežna analiza pomeni postavitve grafičnega modela projekta in njegovo usmeritev k ciljem: k čim krajšemu času trajanja projekta, k čim manjši oziroma čim bolj enakomerni zaposlenosti in porabi sredstev in/ali k čim nižjim stroškom (Rozman & Stare, 2008, str. 75).

Plan aktivnosti je sestavljen iz razmerij med aktivnostmi in časa potrebnega za vsako aktivnost. Ko so znane vse aktivnosti, je potrebno določiti logična razmerja med njimi oziroma njihovo zaporedje. Primer logičnega razmerja je »natikanje nogavic na noge preden si obuješ čevlje«.

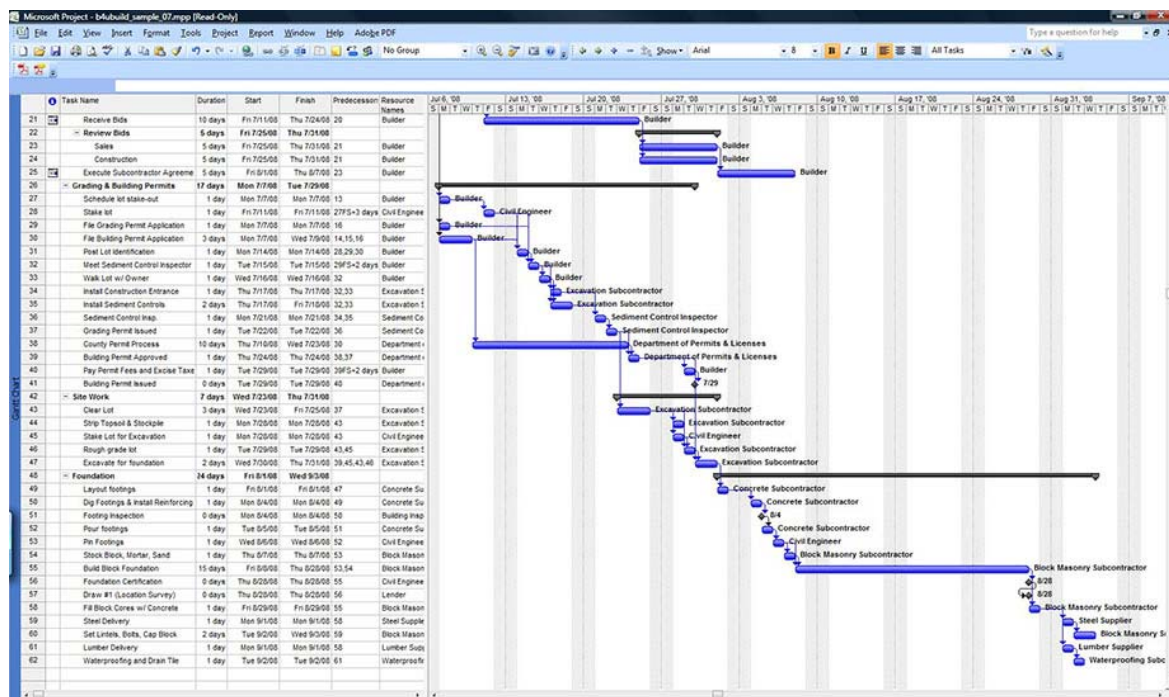
Razmerja med aktivnostmi in njihovo prepletenost prikažemo v mrežnem diagramu projekta.

Vsaka aktivnost potrebuje določen čas, toda njeno trajanje je težko določiti, saj je precej odvisno od razpoložljive delovne sile, sredstev in drugih pogojev. Zaradi tega se določi normalno trajanje aktivnosti, pri čemer so upoštevani normalni pogoji. Normalno trajanje aktivnosti se določi pri CPM metodah, pri metodah PERT pa se določi najverjetnejši čas trajanja na osnovi pesimistične, optimistične in normalne ocene.

Trajanje aktivnosti je izraženo v časovnih enotah, kot so minute, ure, dnevi, tedni, izmene, itd.

Sedaj ko imamo razmerja med aktivnostmi in njihovo trajanje, je možno narediti verjeten urnik oziroma plan projekta. Plan je narejen tako, da razmerja in trajanje aktivnosti združimo ter jih damo na časovno linijo. Najbolj pogost način prikaza tega je gantogram. Gantogram je popularen, ker ga je preprosto narediti ter je preprost za branje in razumevanje. Naredi se ga lahko na roko (se pravi da se ga nariše) ali pa s kakšnim računalniškim programom namenjenim za pomoč managementu projektov, kot je na primer Microsoft Project (Harvard Business School, 1996, str. 22-27).

Slika 2: Primer gantograma v MS Project



Vir: Gant chart 02b, 2008

3.5.2.3 PLANIRANJE POSLOVNIH PRVIN

Pod poslovne prvine smatramo zaposlene, delovne stroje, material, finančna sredstva in drugo. S planiranjem le – teh poskušamo priti do podatkov o potrebnem številu/količini posameznih prvin po posameznih aktivnostih. Planiranje vseh poslovnih prvin je več ali manj enako.

3.5.2.4 PLANIRANJE STROŠKOV

Predhodno omenjena planiranja so bila usmerjena k čim krajšemu trajanju projekta in k čim bolj enakomerno razporejenim poslovnim prvinam. To pa ne vodi vedno k najnižjim možnim stroškom projekta.

Stroški se večinoma, tako kot poslovne prvine, planirajo po aktivnostih, vendar pa nekaterih stroškov ni mogoče pripisati posameznim aktivnostim (na primer stroški povezani z ravnanjem s projektom).

3.5.3 ORGANIZACIJSKA STRUKTURA PROJEKTA

Podjetja imajo vzpostavljeno svojo organizacijsko strukturo in vanjo je potrebno umestiti projekt. Kako se bo umestilo projekt v redne dejavnosti, ki potekajo v podjetju, je zelo pomembno za uspešno izvajanje projekta. Obstaja več možnih rešitev, od katerih pa ima vsaka svoje prednosti in slabosti.

Možne organizacijske oblike in nekatere njihove prednosti ter slabosti (Kerzner, 2001, str. 118-119; Rozman & Stare, 2008, str. 157-168):

- poslovnofunkcijska organizacija,
 - *prednosti*: organizacijska shema ostaja enaka, delo v poslovni funkciji se ne prekinja, člani lahko sodelujejo z enakim delom na več projektih, raznolikost dela,
 - *slabosti*: delo na projektih je sekundarnega pomena, člani pogosto niso motivirani za sodelovanje, pristop k projektu je premalo celovit,
- projektna organizacija,
 - *prednosti*: člani so odgovorni samo ravnatelju projekta, če je več podobnih projektov se ekipa spremeni v stalno ekipo, zagotovljen celovit pristop k projektu, poistovetenje članov s projektom,
 - *slabosti*: člani niso vedno polno zaposleni, člani zgubljajo stike z dogajanjem v podjetju, problem zaposlitve po koncu projekta,
- projektnomatrična organizacija,
 - *prednost*: delavec ima po končanem projektu še vedno svojo stalno zaposlitev, hiter odziv na spremembe, projekt je usklajen s cilji in delovanjem podjetja, delo je manj monotono, lahko poteka več projektov naenkrat,
 - *slabosti*: dvojna odgovornost zaposlenih, zahtevno usklajevanje pri večjem številu projektov, možnost konfliktov, nenehno spreminjanje prioritet, borba med poslovnofunkcijskim in projektnim ravnateljem za prevlado,
- poslovnoprojektna ali čista projektna organizacija,
 - *prednosti*: samostojnost projektov, medsebojna pomoč, izmenjava izkušenj med projekti,
 - *slabosti*: vprašanje prioritet, vprašljivost zaposlitev po zaključku,
- timska organizacija
 - *prednosti*: stalnost projektnih ekip.

3.5.4 IZVEDBA PROJEKTA

V fazi izvedbe projekta manager projekta s svojim delovanjem poskuša uveljaviti plan, tako da vodi ljudi, da ti dosegajo postavljene (vmesne) cilje projekta po prej izdelanem terminskem planu in v okviru predvidenih rokov, hkrati pa z kontroliranjem ugotavljajo morebitna odstopanja od plana in poskrbijo za izvedbo korektivnih ukrepov, s katerimi približajo dejansko izvedbo planu.

3.5.4.1 VODENJE PROJEKTNEGA TIMA

Glavni trije elementi iz katerih je vodenje sestavljeno so (Kerzner, 2001, str. 260):

- vodja,
- ljudje, ki so vodeni,
- situacija (npr. projektno okolje).

Naloga vodenja je usmerjanje delavcev k postavljenim ciljem. Pri projektne vodenju ne gre za klasično obliko vodenja, saj ne gre za klasično ukazovanje. Zaradi specifičnosti projektov ravnatelj ne poznajo vedno projektov podrobno oz. vsaj ne tako kot člani ekipe. Tako je bolje, da ravnatelj člane navdušuje za delo in vzpodbuja samostojnost, kot pa da jim samo ukazuje.

Učinkovito vodenje mora biti dinamično in fleksibilno in ne statično in togo. Učinkoviti vodje vzdržujejo ravnovesje med usmerjenostjo k nalogam in k odnosom, vendar v času krize mora vodja znati pokazati tako čisto usmerjenost k nalogam, kot tudi čisto usmerjenost k odnosom z zaposlenimi. Včasih je celo potrebno razviti drugačen stil vodenja za vsakega člana ekipe posebej (Kerzner, 2001, str. 261-263).

3.5.4.2 KONTROLIRANJE

V procesu kontroliranja spremljamo izvedbo projekta, to pa nato primerjamo z načrtovanim in ugotavljamo odstopanja. Temu sledi ugotavljanje vzrokov za odstopanja in iskanje ukrepov, s katerimi bomo odpravili odstopanja ali pa se vsaj nekaj naučili za prihodnje projekte, da ne bi prišlo do enakih napak.

Glede na cilje projekta kontroliramo predvsem trajanje projektov in roke, stroške ter kakovost oziroma učinke. Na ravni aktivnosti spremljamo njeno trajanje, rezultat in stroške, z vidika projekta pa preverjamo predvsem povezanost aktivnosti, roke in stroške ter učinke projekta (Rozman & Stare, 2008, str. 210-211).

3.5.5 ZAKLJUČEK PROJEKTA

Zadnja faza projekta je njegov zaključek. Nekateri projektni vodje se izogibajo zaključku, zato ker obstajajo še nerešeni problemi povezani s projektom. Primer tega so nezadovoljne stranke ali člani ekipe, prekoračen proračun in zamude pri končanju projekta. Poleg tega začnejo nekateri takoj delati na drugem projektu in nimajo časa oz. se jim ne zdi pomembno narediti zaključek. Toda zaključek je pomemben ne glede na situacijo. Skozi celoten projekt se srečujemo z učenjem in v zaključku se povzame vse kar smo se naučili v upanju, da bo to izboljšalo prihodnje projekte. Ekipe, ki si vzamejo čas, da naredijo zaključek, so veliko bolj uspešne na naslednjih projektih (Harvard Business School, 1996, str. 35; Martin & Tate, 2001, str. 207).

Projekti se pogosto zaključijo tudi nenačrtovano (sredstva so odtegnjena, zaposleni so prerazporejeni za delo na drugem projektu, potrebe po zaključku projekta ni več, sprememba

okoliščin,...). Pri takih projektih je tudi potrebna analiza, zato da vemo, kaj je povzročilo nenačrtovani konec in kako bi lahko to preprečili.

Stvari na katere je potrebno paziti pri zaključevanju projekta (Rozman & Stare, 2008, str. 252):

- ali so vse aktivnosti izvedene,
- naročnik mora biti obveščen o zaključku, »projekt« mora biti dostavljen in naročnik mora potrditi njegov sprejem,
- dokumentacija o projektu mora biti komplementirana,
- preveriti je treba, ali so vsa dela zaračunana in plačana,
- opremo, zaposlene itd. je treba razporediti na druga delovna mesta,
- eventualne pravice iz projekta in še nedokončana dela ali tista, ki zahtevajo kasnejše preverjanje, je treba določiti,
- določiti je treba dokumentacijo, ki bo ostala v podjetju,
- določiti je treba naknadno sodelovanje v delovanju projekta,
- preveriti zaključevanje vseh knjig o projektu.

Tipične aktivnosti pri zaključevanju projekta (Harvard Business School, 1996, str. 35):

- ocenitev postopkov, ki so povečali učinkovitost projekta,
- ocenitev postopkov, ki niso bili tako učinkoviti, kot bi si želeli,
- razvite možnosti izboljšav za prihodnje projekte,
- pohvala sodelavcev,
- zaključitev projektne dokumentacije,
- arhiviranje projektnih dokumentov,
- proslavljanje konca projekta.

4 POPIS SREDSTEV IN VIROV SREDSTEV NA MINISTRSTVU ZA FINANCE

Na podlagi določb Zakona o računovodstvu, so predmet popisa vsa sredstva in obveznosti do virov sredstev, ki se na dan popisa nahajajo pri proračunskemu uporabniku. V skladu s tem se letni popis nanaša tudi na tuja osnovna sredstva pri proračunskem uporabniku (npr. poslovni najem, izposojena umetniška dela) in osnovna sredstva proračunskega uporabnika, ki se na dan popisa nahajajo izven poslovnih prostorov (npr. oprema v popravilu).

V 32. členu pravilnika je določeno, da je za pripravo in izvedbo rednega letnega popisa pristojna finančna služba proračunskega uporabnika, ki mora pripraviti navodila za popis.

Finančna služba proračunskega uporabnika – ožjega ministrstva, lahko organizira izvedbo inventure tudi za organe v sestavi ministrstva, v primeru da ne, pa morajo za to poskrbeti finančne službe organov v sestavi ministrstva.

Popis se opravi na podlagi odločbe, ki jo izda minister oziroma predstojnik organa v sestavi ministrstva ali od njiju pooblaščen oseba. V odločbi mora biti določeno (Pravilnik o računovodstvu):

- predmet popisa,
- predsednik in člani popisnih komisij,
- čas za izvedbo popisa,
- dan, po katerega stanju se opravi popis,
- rok za predložitev poročila o popisu in popisnih listov vodij organizacije popisa.

Letni popis sredstev in virov sredstev je sestavljen iz treh delnih popisov:

- popis osnovnih sredstev in drobnega inventarja med osnovnimi sredstvi,
- popis sredstev in virov sredstev Ministrstva za finance in stalne proračunske rezerve RS,
- popis sredstev in virov sredstev izvrševanja proračuna RS in zakladniškega podračuna države.

4.1 PRIPRAVA LETNEGA POPISA SREDSTEV IN VIROV SREDSTEV

Priprava na popis in uskladitve aktivnih in pasivnih postavk v poslovnih knjigah so delavne naloge Direktorata za javno računovodstvo, Finančne službe, Direktorata za zakladništvo in skrbnikov osnovnih sredstev.

V času popisa ni dovoljeno seliti oz. premeščati osnovnih sredstev. Osebe odgovorne za sredstva morajo najpozneje do dneva, določenega za začetek popisa, razvrstiti, zaznamovati in urediti sredstva tako, da jih je mogoče natančno in hitro popisati. Odgovorni delavci morajo popisno komisijo pisno seznanimi, katera sredstva so pri proračunskem uporabniku začasno (v zakupu, najemu in podobno). Pred popisom morajo tudi predložiti dokumentacijo o sredstvih, ki jih je proračunski uporabnik dal drugemu uporabniku v zakup, najem in podobno.

Po 38. členu pravilnika morajo osebe, odgovorne za sredstva, oceniti stanje kakovosti teh sredstev in s svojo oceno seznanimi popisno komisijo. Stvari, ki so neuporabne ali pa jim je potekla doba uporabnosti, se označijo in evidentirajo v popisnih listih in zabeležijo v poročilu. Na podlagi sklepa se nato izločijo iz uporabe.

Vodja Finančne službe ali od njega pooblaščen oseba je dolžna poskrbeti za organizacijske, tehnične in druge potrebne ukrepe v zvezi s popisom in sicer (pravilnik o računovodstvu):

- pripravi odločbe za imenovanje popisnih komisij,
- pripravi navodila v zvezi s popisom,
- pripravi terminski plan popisa,
- poskrbi, da odgovorne osebe pripravijo osnovna sredstva, drobni inventar in ostali material za popis,
- poskrbi, da odgovorne osebe pridobijo poročilo o popisu, skupaj s sklepom za uskladitev knjiženega stanja z dejanskim stanjem v knjigovodskih evidencah.

Računovodja pripravi seznam poslanih obrazcev – izpis odprtih postavk (IOP obrazec) po posameznih skupinah kontov.

Tabela 1: Primer seznama poslanih IOP obrazcev

Zap. št.	Komitent	Vrnjen IOP (DA/NE)	Potrjen IOP (DA/NE)	Neusklajenost (DA/NE)	Znesek neusklajenosti (v EUR)
1	Aaaaaa	DA	DA	NE	-
2	Bbbbbb	DA	NE	DA	258,25
3	Ccccc	NE	DA	DA	895,33
4	Ddddd	NE	NE	NE	-
...	...	...	...	...	...
n	Nnnnn	DA	DA	NE	-

Vir: Priročnik za popis sredstev in virov sredstev, 2008, 4.

Tabela prikazuje primer seznama poslanih IOP obrazcev. Iz takšnega seznama so razvidni komitenti katerim so bili poslani IOP obrazci, vrnjeni IOP obrazci, potrjeni, zavrnjeni, delno zavrnjeni (oporekani) vključno z zneskom neskladja.

Pred začetkom popisa Finančna služba pripravi terminski plan aktivnosti za popis (glej prilogo).

V primeru, da delavec odkloni prejem odločbe o imenovanju v popisno komisijo ali, če odklanja delo, ki mu je naloženo z odločbo, se zoper takega delavca lahko uvedejo disciplinski ukrepi za lažje disciplinske kršitve, ki jih določa Zakon o javnih uslužbencih.

4.2 POPISNE KOMISIJE

4.2.1 CENTRALNA POPISNA KOMISIJA

Funkcija centralne komisije je, da nadzira in usklajuje delo vseh popisnih komisij.

Po izvršenih popisih in prejemu vseh poročil, pregleda centralna popisna komisija vsa poročila o popisu popisnih komisij in pripravi skupno poročilo (elaborat) o popisu, ki ga predloži v obravnavo in sprejem ministru.

V skupnem poročilu o popisu je opisano, kako so popisne komisije opravile svoje naloge, kakšne težave so pri delu zaznale ter ugotovitve, ki jih je pri svojem delu zaznala centralna komisija. Ugotovitve in sklepi so prikazani ločeno po popisnih komisijah. Centralna popisna komisija mora podati tudi morebitne predloge za izboljšanje popisa v naslednjih letih.

Centralna popisna komisija mora pregledati vse ugotovitve in sklepe popisnih komisij in skupaj s pristojnimi računovodji pripraviti ustrezen predlog sklepov za knjiženje oziroma za odpravo ugotovljenih neskladij med dejanskim in knjigovodskim stanjem, ki jih bo po obravnavi skupnega poročila (elaborata) o popisu sprejel minister.

Centralna popisna komisija odda skupno poročilo o popisu skupaj s prilogami v Finančno službo.

4.2.2 OSTALE POPISNE KOMISIJE

Poleg centralne popisne komisije se za potrebe popisa imenujejo še sledeče komisije:

- popisna komisija za popis osnovnih sredstev in drobnega inventarja med osnovnimi sredstvi,
- popisna komisija za popis sredstev in virov sredstev Ministrstva za finance in stalne proračunske rezerve RS,
- popisna komisija za popis sredstev in virov sredstev izvrševanja proračuna RS in zakladniškega podračuna države.

Posamezno popisno komisijo sestavljajo predsednik in najmanj dva člana ter po potrebi njihovi namestniki. Pri tem je potrebno upoštevati načelo nezdružljivosti funkcij → člani popisne komisije ne morejo biti osebe, ki vodijo evidence in osebe, ki so materialno odgovorne za sredstva oziroma za obveznosti do njihovih virov, ki so predmet popisa.

Za izvedbo popisa je potrebno zagotoviti ustrezne pogoje za uspešno in nemoteno delo popisnih komisij. Zaradi tega lahko članom popisnih komisij strokovno pomagajo posamezni strokovnjaki, ki niso člani popisnih komisij, da rešijo zahtevnejši strokovni problem.

Vsaka popisna komisija sestavi svoj delovni načrt, v katerem skladno z navodili za popis predvidijo vsa potrebna dejanja pred popisom, med popisom in po popisu. Le-tega predložijo vodji organizacije popisa, da mu omogočijo spremljanje izvedbe postopka.

Po popisu, popisne komisije pripravijo poročila o popisu, katera oddajo centralni popisni komisiji. Ta poročila so nato kot priloga sestavni del skupnega poročila o popisu.

4.3 POPIS OSNOVNIH SREDSTEV IN DROBNEGA INVENTARJA MED OSNOVNIMI SREDSTVI

Popisna komisija za popis osnovnih sredstev in drobnega inventarja med osnovnimi sredstvi popiše opredmetena osnovna sredstva in neopredmetena osnovna sredstva.

Popis opredmetenih osnovnih sredstev vključuje:

- zemljišča,
- zgradbe,
- opremo,
- drobn inventar, ki ima inventarne številke,
- druga opredmetena osnovna sredstva,
- opremo in druga opredmetena osnovna sredstva, ki se pridobivajo,
- opremo in druga opredmetena osnovna sredstva trajno zunaj uporabe.

Popis neopredmetenih osnovnih sredstev vključuje:

- dolgoročne premoženjske pravice (licence, računalniški programi,...).

Popis osnovnih sredstev se praviloma izvaja z ročnim terminalom za branje črtnih kod. Pri popisovanju se uporablja ustrezen računalniški program za izvedbo popisa, ki omogoča evidentiranje popisanih sredstev, izpis popisanih osnovnih sredstev, izpis presežkov in primanjkljajev ter izpis osnovnih sredstev za odpis. V skladu s tem se delavce usposobi za delo z ročnim terminalom in računalniškim programom.

Delavec, ki je usposobljen za delo z ročnim terminalom za branje črtnih kod, mora vsako nalepko s črtno kodo prebrati z ročnim terminalom. V primeru, da je nalepka poškodovana in je ročni terminal ne zazna, se številko z nalepke ročno vnese v ročni terminal.

Če na osnovnem sredstvu ni inventarne številke, se zapiše osnovne podatke o sredstvu v poseben zvezek in se ga na koncu skupaj z zapisnikom preda v Finančno službo.

Pri vseh zastarelih in poškodovanih osnovnih sredstvih popisna komisija po potrditvi doda opombo – predlog za odpis.

Nekatera osnovna sredstva imajo zaradi praktičnosti oziroma nedostopnosti svoje nalepke (inventarne številke) v posebni evidenci pri skrbniku osnovnih sredstev. Ta sredstva so:

- stavbe,
- osebni avtomobili,
- prenosni telefoni,
- preproge,
- stropni lestenci,
- zunanji deli klimatskih naprav, ki so knjiženi pod opremo.

Po končanem fizičnem popisovanju pripravi popisna komisija sedem seznamov osnovnih sredstev, in sicer (Priročnik za popis sredstev in virov sredstev, 2008, str. 10):

- popisana osnovna sredstva,
- presežek osnovnih sredstev,
- primanjkljaj osnovnih sredstev,
- osnovna sredstva, ki so predlagana za odpis,
- osnovna sredstva v najemu, reverzu, leasingu ipd.,
- uparjena osnovna sredstva,
- preštevilčena osnovna sredstva.

Uparjevanje osnovnih sredstev poteka med presežki osnovnih sredstev in primanjkljaji, ki so nastali zaradi odpadlih nalepk, uničenih nalepk ali drugih napak pri evidentiranju. Upari se lahko samo enakovrstna osnovna sredstva (miza-miza, stol-stol).

Po končanem fizičnem popisu, uparitvi in preštevilčenju, opravi popisna komisija tudi vrednostni popis. Podatke o vrednostih osnovnih sredstev dobi od Finančne službe oziroma Direktorata za javno računovodstvo. Seznama osnovnih sredstev, ki prikazujejo primanjkljaje in predlog za odpis, dopolni z neodpisano sedanjo vrednostjo. Seznam presežkov osnovnih

sredstev dopolni z ocenjeno sedanjo vrednostjo osnovnega sredstva. Popisna komisija oceni vrednost osnovnih sredstev, ki jih je ugotovila kot presežke, na osnovi enakih oziroma podobnih osnovnih sredstev.

Kot je že bilo omenjeno popisna komisija po opravljenem popisu pripravi poročilo o popisu, ki poleg splošnih navedb vsebuje tudi (Priročnik za popis, 2008, str. 11):

- nedoslednosti oziroma napake pri evidentiranju in označevanje osnovnih sredstev,
- ugotovljene presežke oziroma primanjkljaje osnovnih sredstev,
- osnovna sredstva predlagana za odpis in uničenje zaradi loma, okvare, itd,
- morebitne usmeritve za izboljšanje evidentiranja osnovnih sredstev.

Poročilu pa morajo biti priložene še naslednje tabele (Priročnik za popis, 2008, str. 11):

- izpis popisanih osnovnih sredstev po posameznih osnovnih sredstvih,
- izpis presežkov osnovnih sredstev z ocenjeno vrednostjo,
- izpis primanjkljajev osnovnih sredstev,
- izpis osnovnih sredstev, ki so predlagana za odpis,
- izpis osnovnih sredstev v najemu oziroma na reverzu,
- izpis uparjenih osnovnih sredstev,
- izpis preštevilčenih osnovnih sredstev.

4.4 POPIS SREDSTEV IN VIROV SREDSTEV MINISTRSTVA ZA FINANCE IN STALNE PRORAČUNSKRE REZERVE RS

Pri popisu sodeluje računovodja Ministrstva za finance in računovodja za stalne proračunske rezerve RS, ki nudita popisni komisiji strokovno pomoč pri reševanju vprašanj, ki se nanašajo na postopke ugotavljanja dejanskega stanja posamezne knjigovodske postavke.

Računovodja v Direktoratu za javno računovodstvo posreduje popisni komisiji vso dokumentacijo za popis terjatev in obveznosti.

Popis sredstev in virov sredstev obsega (Priročnik za popis sredstev in virov sredstev, 2008, str. 17-20):

- popis dolgoročnih finančnih naložb,
- popis dolgoročnih danih posojil in depozitov,
- popis dolgoročnih terjatev iz poslovanja,
- popis terjatev za sredstva dana v upravljanje,
- popis denarnih sredstev v blagajni in takoj unovčljivih vrednostnic,
- popis dobroimetja pri bankah in drugih finančnih ustanovah,
- popis terjatev in obveznosti,
- popis časovnih razmejitev,
- popis splošnega sklada in rezervnega sklada,
- popis dolgoročnih pasivnih časovnih razmejitev,

- popis drugih dolgoročnih obveznosti,
- popis kontov izvenbilančne evidence.

Podrobneje opredeljen obseg popisa se nahaja v prilogah (priloga 2).

Popis terjatev in obveznosti se izvede tako, da se za izkazano stanje na kontu v bruto bilanci primerja z analitičnim izpisom. Za izkazano analitično terjatev ali obveznost mora obstajati ustrezen dokument, ki ga popisna komisija pogleda in ugotavlja s tem dejansko stanje, ki mora biti enako kot je izkazano na kontu v bruto bilanci.

Za vse terjatve, ki imajo datum izdaje dokumenta starejši od npr. 60 dni se preverja izterjava (opomini za plačilo) oziroma odstop terjatev ustreznim službam za sodno izterjavo.

Gotovina v blagajni se popiše s štetjem apoenov. Tuja gotovina se popiše ločeno. Devizna sredstva se popišejo po tujih valutah.

Popis takoj unovčljivih vrednotnic in vrednostnih papirjev se opravi po vrstah vrednostnih papirjev, zapadlostih, zneskih in po proračunskih uporabnikih, katerih finančne službe so dolžne skrbeti za pravočasno unovčenje.

Prav tako kot pri popisu osnovnih sredstev, mora popisna komisija na koncu oddati poročilo o popisu. V poročilu natančno opišejo postopek ugotavljanja dejanskega stanja in sicer natančno navedejo dokumente, ki so bili podlaga za ugotavljanje dejanskega stanja.

Poročilo o popisu vsebuje poleg splošnih navedb še (Priročnik za popis, 2008, str. 20):

- ugotovitve morebitnih razlik med dejanskim in knjižnim stanjem ter obrazložitev vzrokov za nastale razlike,
- ugotovitve o nedoslednostih oziroma napakah pri knjiženju sredstev in virov sredstev,
- mnenja o dvomljivih in spornih, neizterljivih in zastaranih terjativah oziroma obveznostih.

Poročilu so priložene tudi naslednje tabele in sezname (Priročnik za popis, 2008, str. 21):

- tabela popisnih listov po posameznih vrstah sredstev in virov sredstev,
- tabela terjatev, ki so predlagane za prenos na konto dvomljivih in spornih terjatev,
- tabela terjatev in obveznosti, ki so predlagane za odpis,
- poseben seznam, če IOP obrazec podpisan od obeh partnerjev nima istega salda terjatve, kot ga izkazuje analitični izpis,
- poseben seznam IOP obrazcev, ki niso podpisani,
- poseben seznam tistih terjatev za katere popisni komisiji ni bilo predloženih IOP obrazcev.

4.5 POPIS SREDSTEV IN VIROV SREDSTEV IZVRŠEVANJA PRORAČUNA RS IN ZAKLADNIŠKEGA PODRAČUNA DRŽAVE

Popis sredstev in virov sredstev obsega (Priročnik za popis sredstev in virov sredstev, 2008, str. 26-28):

- popis dolgoročnih finančnih naložb,
- popis dolgoročnih danih posojil in depozitov,
- popis dolgoročnih terjatev iz poslovanja,
- popis terjatev za sredstva dana v upravljanje,
- popis dobroimetja pri bankah in drugih finančnih ustanovah,
- popis terjatev in obveznosti,
- popis časovnih razmejitev,
- popis splošnega sklada,
- popis dolgoročno odloženih prihodkov,
- popis dolgoročnih finančnih obveznosti,
- popis kontov izvenbilančne evidence.

Podrobneje opredeljen obseg popisa se nahaja v prilogah (priloga 3).

Večina zgoraj nevednih stvari se popiše z vpogledom v poslovne knjige v Direktoratu za javno računovodstvo.

Pri popisu morata sodelovati računovodja Izvrševanja proračuna republike Slovenije in računovodja zakladniškega podračuna države.

Na koncu popisa je tudi tu potrebno narediti poročilo, ki poleg splošnih navedb vsebuje (Priročnik za popis, 2008, str. 28):

- nedoslednosti oziroma napake pri knjiženju sredstev in virov sredstev,
- mnenje o dvomljivih in spornih, neizterljivih in zastaranih terjativah oziroma obveznostih ter ustrezne predloge v zvezi z njimi,
- morebitne usmeritve za izboljšanje knjiženja sredstev in virov sredstev.

Poročilu o popisu morajo biti priložene naslednje tabele (Priročnik za popis, 2008, str. 28):

- popisni listi po posameznih sredstvih in virih sredstev,
- seznam terjatev in obveznosti, ki so predlagane za prenos na konto dvomljivih in spornih terjatev,
- seznam terjatev in obveznosti, ki so predlagane za odpis.

4.6 PREDLOG PLANA POPISA OSNOVNIH SREDSTEV NA MINISTRSTVU ZA FINANCE

Obstaja več možnosti kako lahko nekdo izvede popis osnovnih sredstev (v nadaljevanju: OS). Zaradi tega bo v nadaljevanju, na mestih kjer je to možno, narejena primerjava med sledečimi možnimi načini popisa:

- tim več ljudi za celotno združbo,
- en popisovalec za celotno združbo,
- člani popisne komisije zadolženi za popis OS,
- vsi zaposleni posredujejo podatke o OS na njihovih delovnih mestih koordinatorju,
- popis izvede zunanji izvajalec.

V nadaljevanju bom predstavil elaborat projekta, ki vsebuje osnovne opredelitve (namen, cilji), plan in organizacijo. Odločil sem se, da osnovni plan izdelam za prvi pristop (popis bo izvedel tim več ljudi za celotno združbo), pri posameznih točkah pa bom predstavil razlike med zgoraj omenjenimi pristopi ter v zaključku izbral pristop, za katerega menim, da naj bi bil najbolj učinkovit.

4.6.1 NAMEN

Namen popisa osnovnih sredstev je, poleg obveze po zakonu, ugotovitev stanja osnovnih sredstev na Ministrstvu za finance (v nadaljevanju: ministrstvo). Potrebno je ugotoviti vrste in količino:

- popisanih osnovnih sredstev,
- presežkov osnovnih sredstev,
- primanjkljajev osnovnih sredstev,
- osnovnih sredstev predlaganih za odpis,
- osnovnih sredstev v najemu,
- uparjenih osnovnih sredstev,
- preštevilčenih osnovnih sredstev.

4.6.2 OBSEG

Projekt vsebuje več sklopov aktivnosti:

- zagotovitev programske in strojne opreme,
- najem študentov (potreben samo v dveh primerih, ko popis izvajajo študentje),
- izvedba popisa in izdelava seznamov,
- poročilo o popisu.

V primeru, da popis izvede zunanji izvajalec, ni potrebe po zagotovitvi programske in strojne opreme, saj ima le – to v lasti že zunanji izvajalec. Prav tako ni potrebno najeti študentov. Do najema študentov ne pride tudi v primeru, če popis izvajajo člani komisije ali vsi zaposleni posredujejo podatke o OS.

Rok izvedbe: 31.1.2010

4.6.3 ŠTUDIJE, ANALIZE, ZAKONI IN PREDPISI

Za podrobnejšo pojasnitev stanja in ciljev projekta ter za opredelitev taktike izvedbe mora projektni tim pridobiti in upoštevati še naslednje informacije:

- analiza predhodnega popisa osnovnih sredstev,
- analiza ponudnikov programske in strojne opreme za pomoč pri popisu,
 - možni dobavitelji,
 - informacije o programski opremi,
 - informacije o strojni opremi,
- zakon o računovodstvu,
- pravilnik o računovodstvu,
- priročnik za popis sredstev in virov sredstev,
- sklep o izvedbi rednega letnega popisa,
- analiza zunanjih izvajalcev (v primeru, da popis izvede zunanji izvajalec)

4.6.4 CILJI

Podrobnejša opredelitev ciljev:

- 3 x ročni terminal za branje črtnih kod,
- 3 x USB kabel za prenos podatkov,
- programski paket,
- etikete za označevanje OS,
- dva študenta (v primeru tima več ljudi); en študent (v primeru samo enega popisovalca),
- sedem seznamov osnovnih sredstev,
 - popisana osnovna sredstva,
 - presežek osnovnih sredstev,
 - primanjkljaj osnovnih sredstev,
 - osnovna sredstva, ki so predlagana za odpis,
 - osnovna sredstva v najemu, reverzu, leasingu ipd.,
 - uparjena osnovna sredstva,
 - preštevilčena osnovna sredstva,
- poročilo o popisu.

4.6.5 STRATEGIJA IZVEDBE

Potrebni nakupi opreme in najemi delovne sile za izvedbo projekta:

- nakup programske opreme,
- nakup strojne opreme,
- nakup etiket za označevanje OS,

- izvedba popisa  študent
zaposleni
zunanji izvajalec

4.6.6 PROJEKTNE AKTIVNOSTI

Tabela 2: Projektne aktivnosti.

Oprema	Popisna komisija	Najem študentov	Popis	Poročilo	Zaključek projekta
Iskanje ponudnikov programske in strojne opreme	Predlaganje zaposlenih za članstvo v komisiji	Razpis dela na študentskem servisu	Priprava baze podatkov	Priprava sedmih seznamov OS	
Pregled ponudb	Izbor zaposlenih	Pregled prijav študentov	Priprava razporeda popisa po lokacijah	Priprava poročila o popisu	
Testiranje ročnih terminalov	Sestava popisne komisije	Razgovor s kandidati	Obveščanje vseh zaposlenih o izvajanju popisa	Oddaja poročila o popisu	
Nakup programske in strojne opreme	Določitev predsednika komisije	Izbor študentov	Urejanje podatkov	Priprava sklepov o popisu	
Nakup etiket za označevanje OS	Določitev namestnika predsednika komisije	Seznanjenje študentov s postopkom dela	Uvoz podatkov		
	Priprava odločb o imenovanju v komisijo	Seznanjenje študentov o uporabi ročnega terminala	Prenos podatkov na ročni terminal		

»Se nadaljuje«

»Nadaljevanje«

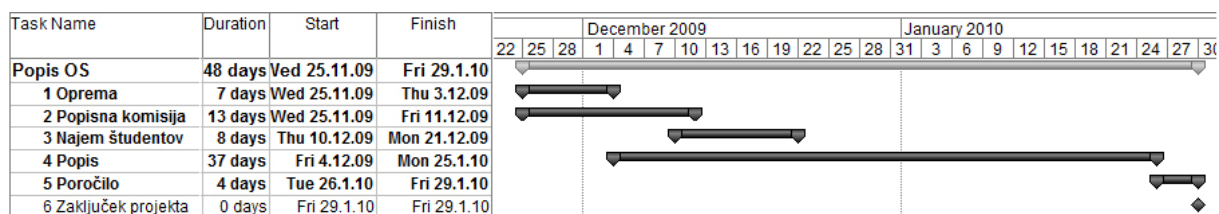
Oprema	Popisna komisija	Najem študentov	Popis	Poročilo	Zaključek projekta
	Potrditev (podpis) odločb s strani predstojnika		Popis OS z ročnim terminalom		
	Obvestitev izbranih zaposlenih		Zamenjava poškodovanih etiket in dodajanje novih		
	Seznanjenje članov s postopkom dela		Prenos podatkov na računalnik		
			Pregled in korekcija rezultatov popisa		
			Uparjevanje presežkov OS s primanjkljaji		
			Predlaganje OS za odpis		
			Izpis rezultatov inventure		
			Vrednostni popis OS		

Tabela prikazuje aktivnosti, ki so potrebne za izvedbo popisa OS.

Tabela 3: Razlike med pristopi: Aktivnosti.

En popisovalec za celotno združbo	Aktivnosti ostanejo enake.
Člani popisne komisije zadolženi za popis OS	Ni potreben najem študentov za popis. Člane popisne komisije je potrebno seznaniti z uporabo ročnega terminala. Ostale popisne aktivnosti ostanejo enake, toda potrebno je še dodati združitev podatkov v celoto.
Vsi zaposleni posredujejo podatke o OS, na njihovih delovnih mestih, koordinatorju	Ni potrebno sestaviti popisne komisije in najeti študentov. V tem primeru se tudi ne določi posameznikov za popis, saj vsak zaposleni sam posreduje podatke o OS. Poleg tega ne pride do popisa z ročnim terminalom.
Popis izvede zunanji izvajalec	V tem primeru je število aktivnosti dosti manjše. Potrebno je poiskati možne zunanje izvajalce in med njimi izbrati najbolj ustreznega. Popisno komisijo je še vedno potrebno imenovati, ker se zunanji izvajalec ne more sam prosto gibati po poslovnih prostorih. Vse nadaljnje aktivnosti v zvezi s popisom in poročili so v domeni zunanjega izvajalca.

Slika 3: Terminski plan.



Slika prikazuje terminski plan popisa za tim več ljudi (glede na vmesne cilje). Podrobnejši terminski plan (po aktivnostih) se nahaja med prilogami.

4.6.7 TVEGANJA

Pri vseh projektih obstajajo potencialna tveganja, ki se navezujejo na določeno aktivnost v sklopu projekta. Popis OS ni nobena izjema in ima prav tako kar nekaj potencialnih tveganj.

Tabela 4: Potencialna tveganja in ukrepi.

	Potencialno tveganje	Aktivnost	VD (%)	OP (€)	PT	Ukrep
1	Predraga strojna oprema	A1.2	30	680	204	Najem opreme
2	Nepravočasna dobava strojne in programske opreme	A1.4	20	320	64	Zavarovanje s pogodbo
3	Zamuda pri dobavi etiket za označevanje OS	A1.5	30	100	30	Pasivno
4	Odsotnost predsednika komisije	A2.1	15	0	0	Pasivno
5	Odsotnost člana komisije	A2.8	25	0	0	Sprememba urnika
6	Študentje se ne zanimajo za delo	A3.2	10	350	35	Povečanje urne postavke / delo opravi zaposleni
7	Nezanesljivost študentov	A3.6	40	0	0	Zamenjava študentov
8	Okvara računalnika	A4	25	0	0	Zamenjava računalnika
9	Baza podatkov ni pripravljena pravočasno	A4.1	50	320	160	Pasivno
10	OS ni na vidnem mestu	A4.3	70	100	70	Popisovalec povpraša po manjkajočih OS
11	Nedelovanje programske opreme	A4.6	20	80	16	Garancija

»Se nadaljuje«

»Nadaljevanje«

	Potencialno tveganje	Aktivnosti	VD (%)	OP (€)	PT	Ukrep
12	Napaka pri prenosu podatkov na ročni terminal	A4.6	15	64	9,6	Pasivno
13	OS ni opremljeno s črtno kodo	A4.7	25	20	5	Predhoden nakup etiket in menjava
14	Nesodelovanje zaposlenih pri popisu	A4.8	15	0	0	Pasivno
15	Okvara ročnega terminala	A4.8	10	250	25	Garancija
16	Napake pri popisu	A4.8	50	64	32	Pasivno
17	Zavrnitev poročila	A5.3	5	0	0	Pasivno
18	Zavrnitev sklepa	A5.4	5	0	0	Pasivno

Tabela prikazuje nekatera potencialna tveganja, ki lahko nastopijo tekom izvajanja popisa OS. Vsako potencialno tveganje je vezano na eno izmed aktivnosti in ima določeno stopnjo verjetnosti dogodka (VD) ter oceno posledic (OP). Zmnožek verjetnosti dogodka in ocene posledic pa nam da pomembnost tveganja (PT). Za vsako tveganje je naveden tudi ukrep.

Tabela 5: Kartica tveganja.

DEFINICIJA	TVEGANJE: Predraga strojna oprema.
	POSREDNO TVEGANJE: //
	AKTIVNOSTI: A1.2 – pregled ponudb
	VERJETNOST: 30% VRSTA: K Č B
VELIKOST	POSLEDICE: Najem strojne opreme namesto nakupa; višji stroški (na daljši rok) zaradi najema.
	VELIKOST TVEGANJA: $0.3 * 680€ = 204€$
UKREPI	Najem strojne opreme.

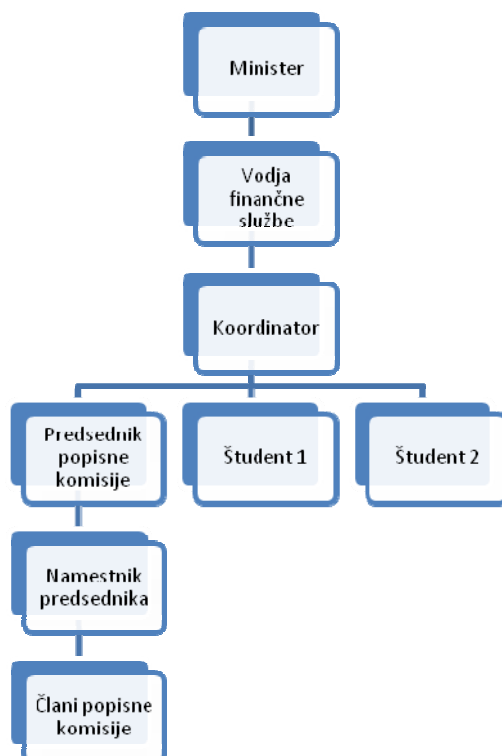
Kartica tveganja prikazuje tveganje, ki je za nas najpomembnejše. S kartice je tako razvidno: katero je to tveganje, na katero aktivnost se navezuje, kakšna je verjetnost da nastopi, velikost tveganja, kakšen bi bil vpliv na projekt ter morebitni ukrepi.

Tabela 6: Razlike med pristopi: Tveganja

En popisovalec za celotno združbo	Tveganja ostajajo več ali manj ista.
Člani popisne komisije zadolženi za popis OS	Ni več tveganj v zvezi s študenti. Prav tako se zmanjša stopnja tveganja pri nesodelovanju zaposlenih, saj popis izvaja eden izmed njihovih sodelavcev. Obstaja pa tveganje glede njihove zanesljivosti in natančnosti pri popisu, saj bi poleg tega morali opravljati tudi svoje redno delo. Tu nastopi tveganje, da ne bi vzeli popisa dovolj resno in bi ga opravljali »z levo roko«, kar bi vodilo do več napak in nepopolnosti popisa.
Vsi zaposleni posredujejo podatke o OS, na njihovih delovnih mestih, koordinatorju	Podobno kot v prejšnjem primeru se odpravi tveganje v zvezi s študenti in zmanjša stopnja tveganja pri nesodelovanju zaposlenih. Pojavi pa se tveganje v zvezi z natančnostjo in zanesljivostjo zaposlenih.
Popis izvede zunanji izvajalec	V tem primeru se večina izmed zgoraj navedenih tveganj prenese na zunanjega izvajalca, razen nekaterih, kot je na primer tveganje povezano z odsotnostjo predsednika ali članov komisije. Pojavijo pa se nova tveganja v zvezi z njihovo zanesljivostjo in ali so sploh na voljo, ko jih potrebujemo ali ne.

4.6.8 ORGANIZACIJA PROJEKTA

Slika 4: Organigram za tim več ljudi za celotno združbo.



V primeru enega popisovalca za celotno organizacijo, bi bil organigram podoben zgornjemu, s to razliko, da bi bil samo en študent.

Slika 5: Organigram v primeru, da so za popis zadolženi člani komisije.



Slika 6: Organigram v primeru, če vsak zaposleni posreduje podatke o OS koordinatorju.



Slika 7: Organigram v primeru izvedbe popisa s strani zunanjega izvajalca.



4.6.9 MATRIKA POOBLASTIL IN ODGOVORNOSTI

Tabela 7: Matrika pooblastil in odgovornosti.

	Minister	Vodja finančne službe	Koordinator	Predsednik popisne komisije	Namestnik predsednika	Člani popisne komisije	Študent 1	Študent 2
Študije / analize		Inf, P	I, O					
Preskrba opreme		Inf, P	I, O					
Najem študentov		Inf	I, O					
Sestava popisne komisije	P	S	I, O					
Popis		Inf	O	S	S	S	I	I
Poročilo	P	P	S	I, O				

Legenda:

- I – izvaja
- S – sodeluje
- O – odgovoren
- P – potrdi
- Inf – informiran

Matrika prikazuje kakšna pooblastila in odgovornost ima vsak oseba, ki sodeluje pri popisu OS.

Tabela 8: Razlike v pooblastilih in odgovornostih.

En popisovalec za celotno združbo	Pooblastila in odgovornosti ostanejo enake.
Člani popisne komisije zadolženi za popis OS	Izvedba popisa se prenese na člane popisne komisije, vse ostalo pa ostane enako.
Vsi zaposleni posredujejo podatke o OS, na njihovih delovnih mestih, koordinatorju	Izvajalci popisa postanejo zaposleni, odgovornost in izvedba poročila pa se preneseta na koordinatorja.
Popis izvede zunanji izvajalec	Izvedba popisa se prenese na zunanjega izvajalca, vse ostalo pa ostane enako.

4.6.10 PROJEKTNI INFORMACIJSKI SISTEM

Vsi podatki, pridobljeni s popisom OS z ročnim terminalom, se prenesejo na računalnik s pomočjo, za to namenjenega računalniškega programa. Podatki se tako shranijo na osebni računalnik v prav za to namenjen direktorij. Z istim programom se tudi izvaja urejanje in uparjevanje OS. Vsi podatki popisa se dnevno prenesejo na strežnik (varnostna kopija).

Plan popisa po lokacijah je narejen v programu MS Excel in razposlan vsem članom komisije. Prav tako so z istim programom narejeni končni sezname o OS, ki so priloženi poročilu o popisu.

Tabela 9: Razlike pri projektno informacijskem sistemu.

En popisovalec za celotno združbo	Vse ostane enako.
Člani popisne komisije zadolženi za popis OS	Člani komisije bi morali shranjevati podatke ali vsi na isti računalnik ali pa v isto datoteko na strežniku, saj se naknadno ne da združevati podatkov s popisa.
Vsi zaposleni posredujejo podatke o OS, na njihovih delovnih mestih, koordinatorju	V tem primeru bi moral koordinator dobljene podatke sam vnesti v računalniški program brez pomoči ročnega terminala.
Popis izvede zunanji izvajalec	Podatki bi se shranjevali v podjetju zunanjega izvajalca in bi se na koncu popisa že obdelani posredovali predsedniku komisije.

4.6.11 POSLOVNIK PROJEKTA

Komuniciranje med člani projekta poteka preko:

- e-mail,
- telefon,
- osebno.

Poročanje in sestanki:

- poročanje vodi finančne službe dvakrat tedensko o poteku samega popisa,
- redni sestanki po opravljenem popisu na posamezni lokaciji,
- poročanje študentov na koncu delovnega dne o poteku popisa.

Komuniciranje, poročanje in sestanki bi v ostalih štirih možnih načinih popisa ostali več ali manj enaki. Glavna razlika je ta, da bi prišlo do poročanja s strani zaposlenih oz. zunanjega izvajalca namesto študentov.

4.7 NAJBOLJ UČINKOVIT PRISTOP

V točki 4.6. sem predstavil 5 možnih načinov popisa osnovnih sredstev na Ministrstvu za finance. Med seboj so si podobni, a hkrati različni in ravno ta raznolikost nam omogoča, da med njimi izberemo najučinkovitejšega.

Iz podatkov v točki 4.6 vidimo, da se prve razlike pojavijo že takoj na začetku, ko določamo kdo bo izvajal popis. Možni izvajalci popisa so študentje, zaposleni in zunanji izvajalec. Vsak izmed njih predstavlja določene stroške. Najvišji stroški so pri zunanjem izvajalcu, najnižji pa pri zaposlenih. Plačilo zunanjega izvajalca znaša 22,5 €/uro, kar je dosti dražje v primerjavi z urno postavko študenta, ki je 3,80 €/uro. Potrebno pa je upoštevati tudi čas, ki ga vsak izmed njih porabi, da izvede popis. Zaposleni bi morali poleg popisa opravljati tudi redno delo, kar pomeni, da bi se zaradi tega popis časovno podaljšal. Daljši čas je potreben tudi v primeru, če popis izvaja samo en študent, medtem ko se pri izvajanju popisa z več študenti, čas izvedbe bistveno skrajša.

Pristopi imajo tudi različna tveganja. Kot največje tveganje je predstavljena predraga strojna oprema. To tveganje velja za prve tri možne procese, saj v zadnjih dveh ne pride do nakupa strojne opreme. Nakup strojne opreme predstavlja enega izmed večjih stroškov v teh procesih, vendar pa moramo nanj gledati kot enkratni strošek, saj se strojno oprema lahko nato uporablja več let. V primeru zunanjega izvajalca tako ni stroškov nakupa opreme, nastajajo pa vsako letni stroški najema zunanjega izvajalca. Dolgoročno gledano se tako bolj izplača nakup strojne opreme. Prav tako strojna oprema ni potrebna pri popisu, ko vsi zaposleni posredujejo podatke o OS na njihovih delovnih mestih. Tu bi bilo primerno omeniti, da je tak način popisa samo hipotetičen in da v realnosti le – ta ni možen. Če se vrnemo k tveganjem, je potrebno omeniti tudi tveganje zanesljivosti in natančnosti zaposlenih pri izvajanju popisa. Zaposleni poleg popisa opravljajo še svoje redno delo in zato se pojavi možnost, da ne posvetijo dovolj pozornosti popisu. Posledica tega so nepravilnosti, ki podaljšajo celotni čas popisa.

Razlike omembe vredne nastopijo tudi pri projektnem informacijskem sistemu. Največ težav oziroma bolje rečeno nepotrebne čakanja (in s tem podaljšanje procesa popisa) se pojavi v primerih, ko popis opravlja komisija oz. zaposleni. Pri komisiji pride do čakanja zaradi tega, ker ne morejo vsi naenkrat shranjevati podatkov v isto bazo, hkrati pa lahko pride do napake pri shranjevanju, kar bi pomenilo izgubo predhodnih vnosov. V primeru ko popis izvajajo sami zaposleni pa čaka koordinatorja zamudno delo vnašanja vseh dobljenih podatkov v računalniški program.

Na podlagi zgoraj navedenih primerjav in razlik iz točke 4.6 sem prišel do sklepa, da je najprimernejši popis OS tima več ljudi za celotno združbo, ki ga je ministrstvo tudi uporabljalo v zadnjih letih.

5 SKLEP

Osnovna sredstva imajo za vsako organizacijo velik pomen. Brez njih organizacija ne more funkcionirati. Posvetiti jim je potrebno posebno pozornost, tako pri nakupu, kot pri njihovi uporabi in evidenci.

V prvem delu naloge sem poleg predstavitve osnovnih sredstev, katerih opredelitev je obrazložena v Slovenskih računovodskih standardih, predstavil tudi letni popis sredstev in obveznosti do virov sredstev. Temu sledi podrobna predstavitev projektov in projektne managementa, ker organizacije za doseganje ciljev organizacije vse pogosteje uporabljajo projektni pristop. Za uspešno izvedbo projekta je potreben pravilen pristop pri načrtovanju projekta in upoštevanje vseh faz pri izvedbi projekta. Te so: začetek projekta, planiranje, organizacijska struktura, izvedba in zaključek projekta. Pri planiranju projekta je potrebno upoštevati vse variante, ki so trenutno na razpolago, izbrati pa najprimernejšo, z najnižjimi stroški, s čim manjšim rizikom. Vrstni red postopka je potrebno prilagoditi našemu načinu dela.

V praktičnem delu sem natančno predstavil plan izvedbe popisa sredstev in obveznosti do virov sredstev (letna inventura) na Ministrstvu za finance. Popis se izvaja na podlagi Zakona o računovodstvu ter internih predpisov in navodil, izdanih s strani ministrstva.

V nadaljevanju sem predstavil konkretni projekt. Naredil sem primerjavo med petimi možnimi načini popisa. Osnovni način je izvedba popisa s timom več ljudi za celotno ministrstvo.

Z analizo projektnih aktivnosti, možnih tveganj, na katere se aktivnosti navezujejo, razlik v pooblastilih in odgovornostih in analizo razlik pri projektnem informacijskem sistemu, potrebnem za izvedbo projekta sem ugotovil, da je osnovni način izvedbe popisa, najprimernejši.

Celoten postopek je podvržen več stopenjskim kontrolam, kar zmanjšuje tveganje v zvezi z natančnostjo in zanesljivostjo izvedbe popisa. Prav zaradi možne nenatančnosti in nezanesljivosti pri izvedbi popisa na ostale načine, je potrebno ponovno izvajanje določenih aktivnosti, kar pa v končni fazi celotno zadevo močno podraži.

V praksi se pri odvijanju projekta s strani izvajalcev večkrat slišijo pripombe in kritike na račun izbire načina popisa. Nosilci projekta način izbire zagovarjajo z veljavnimi predpisi, ki so osnova za izvedbo in so obvezujoči za vse organe državne uprave in z ocenitvijo stroškov izvedbe. Stroški se namreč krijejo iz proračuna, to je iz javnih sredstev, katera je potrebno na vsakem koraku trošiti racionalno.

Glavni cilj raziskave je bil: ugotoviti, kateri pristop izvedbe popisa je najboljši, najbolj ekonomičen in s tem potrditi zagovor nosilcev projekta. Cilj je bil v nalogi izpolnjen.

V prihodnje bi bilo smiselno uporabljati osnovni način izvedbe popisa prikazan v nalogi, vendar pa je potrebno nenehno prilagajanje vsakdanjim okoliščinam in usklajevanje projektov

s spremembami zakonodaje, kajti ta je osnova za delovanje ministrstva oziroma celotne državne uprave.

LITERATURA IN VIRI

1. Berkun, S. (2005). The Art of Project Management. USA: O'Reilly Media, Inc.
2. Bohl, F. (2008). Gradivo za posvet o popisu sredstev in obveznosti do virov sredstev. Izkušnje pri izvedbi letnega popisa pri lokalnih skupnostih. Ljubljana.
3. Dinsmore, P. (1993). The AMA Handbook of Project Management. b.k. AMACOM Books.
4. Hall, E. & Johnson, J. (2002). Integrated Project Management. b.k. Prentice Hall.
5. Harvard Business School (1996). Project Management Manual. Boston: Harvard Business School Publishing.
6. Heerkens, G. R. (2002). Project Management. USA: McGraw-Hill.
7. Hočevar, M., Igličar, S. & Zaman M. (2004). Osnove Računovodstva. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
8. Kerzner, H. (2001). Project Management. (7th ed.) b.k. John Wiley & Sons, Inc.
9. Lester, A. (2003). Project Planning and Control. (4th ed.) Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
10. Martin, P. & Tate, K. (2001). Getting Started in Project Management. b.k. John Wiley & Sons, Inc.
11. Pravilnik o računovodstvu. Na podlagi 52. člena Zakona o računovodstvu (Ur.l. RS, št. 23/99, 30/02-ZJF-C in 114/06-ZUE) izdaja minister za finance.
12. PRINCE2 Manual. (3rd ed.) (2002). London: The Stationery Office.
13. Priročnik za popis sredstev in virov sredstev. (2008). Interno gradivo Ministrstva za finance.
14. Rozman, R. & Stare, A. (2008). Projektni management ali ravnateljjevanje projekta. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
15. Slovenski računovodski standard 1. (2006).
16. Stare, A. Prosojnice za vaje in seminar management projektov.
17. Tavzes, M. (2002). Veliki slovar tujk. Ljubljana: Cankarjeva založba.
18. Vidovič, Z. (2008). Gradivo za posvet o popisu sredstev in obveznosti do virov sredstev. Pomen priprave notranjih aktov in podrobnih navodil za letni popis. Ljubljana.
19. Wysocki, R. K. & McGary, R. (2003). Effective Project Management. (3rd ed.) Indianapolis: John Wiley & Sons, Inc.
20. Zakon o računovodstvu. (1999). Uradni list RS. Št. 23/1999 (1999 8. april).
21. Zupančič, V. (2008). Opredmetena osnovna sredstva in neopredmetena sredstva. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.

PRILOGE

Priloga 1 Terminski plan

TERMINSKI PLAN POPISA SREDSTEV IN VIROV SREDSTEV ZA LETO 20__

1. Imenovanje popisnih komisij

- rok: do 30. 11. 20__,
- zadolžen: minister oziroma od njega pooblaščen osebna na predlog koordinatorsja popisa.

2. Obvestilo vsem organizacijskim enotam o pripravi na popis sredstev in virov sredstev

- rok: do 30. 11. 20__,
- zadolžen: koordinatorsja popisa.

3. Izobraževanje popisnih komisij

- rok: od 1. 12. 20__ do 20. 12. 20__,
- zadolžen: koordinatorsja popisa.

4. Popis osnovnih sredstev in drobnega inventarja med osnovnimi sredstvi

- rok: od 15. 12. 200__ do 31. 1. 200__,
- zadolžena: popisna komisija za popis osnovnih sredstev in drobnega inventarja med osnovnimi sredstvi Ministrstva za finance.

5. Popis denarnih sredstev v blagajni in takoj unovčljivih vrednotnic

- rok: od 3. 1. 20__ do 16. 1. 200__,
- zadolžena: popisna komisija za popis denarnih sredstev v blagajni in takoj unovčljivih vrednotnic.

6. Popis sredstev in virov sredstev Ministrstva za finance in stalne proračunske rezerve RS in stalne proračunske rezerve RS

- rok: od 1. 2. 20__ do 7. 2. 20__,
- zadolžena: popisna komisija za popis sredstev in virov sredstev Ministrstva za finance.

7. Popis sredstev in virov sredstev izvrševanja proračuna RS in zakladniškega podračuna države

- rok: od 1. 2. 20__ do 7. 2. 20__,
- zadolžena: popisna komisija za popis sredstev in virov sredstev izvrševanja proračuna RS in zakladniškega podračuna države.

8. Priprava skupnega poročila (elaborata) o popisu

- rok: od 7. 2. 20__ do 13. 2. 20__,
- zadolžena: centralna popisna komisija.

9. Posredovanje skupnega poročila (elaborata) o popisu v obravnavo ministru

- rok: 13. 2. 20__,
- zadolžen: vodja organizacije popisa.

10. Obravnava skupnega poročila (elaborata) o popisu

- rok: od 14. 2. 20__ do 15. 2. 20__,
- zadolžen: minister.

11. Oddaja skupnega poročila (elaborata) o popisu, zapisnikov popisnih komisij in sklepov, ki jih o popisu sprejme minister v Direktorat za javno računovodstvo

- rok: 15. 2. 200__,
- zadolžen: koordinator popisa.

12. Knjiženje inventurnih razlik

- rok: 28. 2. 20__,
- zadolženi: računovodje v Direktoratu za javno računovodstvo.

Priloga 2 Obseg popisa sredstev in virov sredstev ministrstva za finance in stalne proračunske rezerve RS

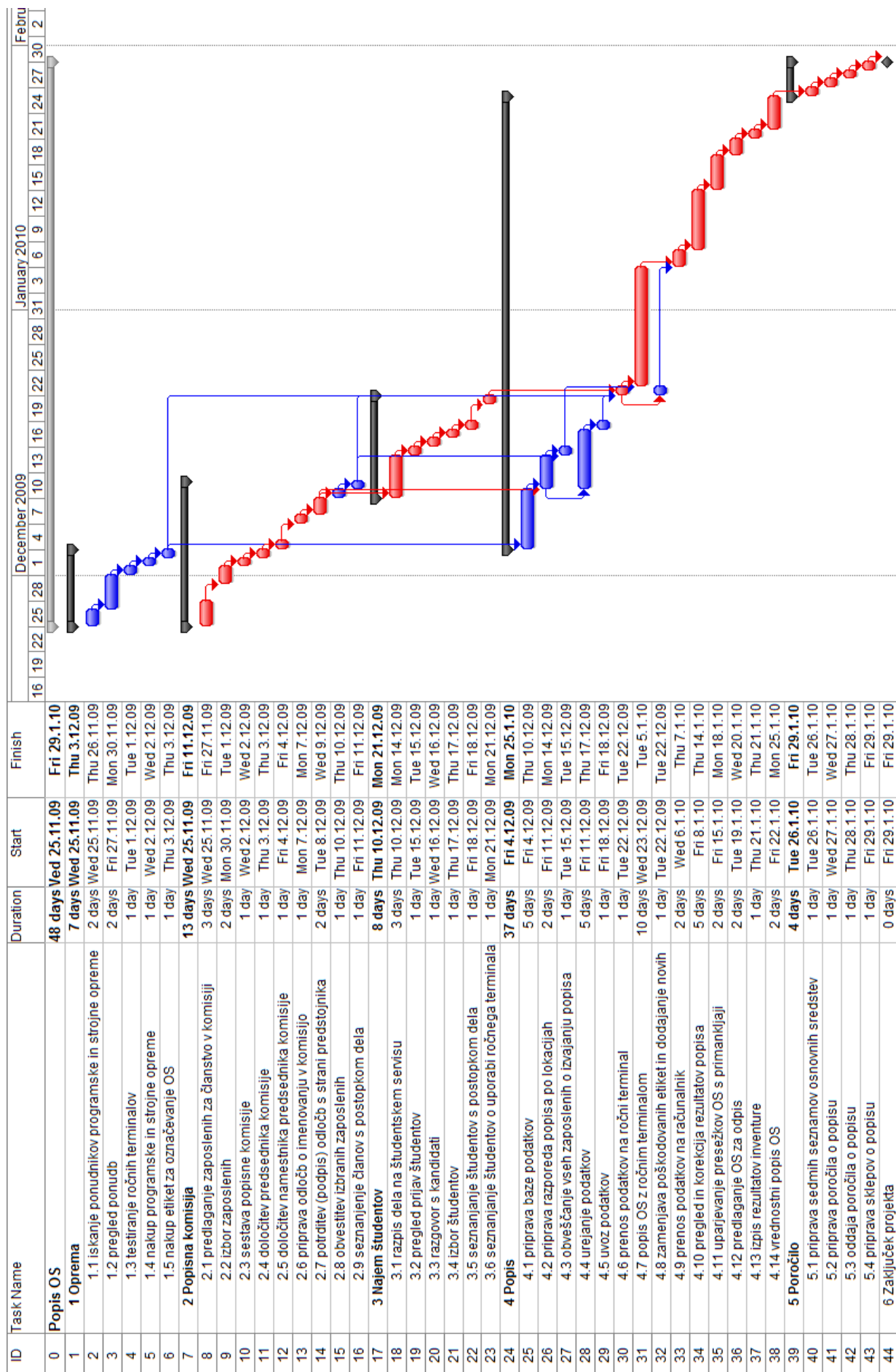
- popis dolgoročnih finančnih naložb,
 - naložbe v delnice v državi,
 - naložbe v delnice v tujini,
 - druge dolgoročne kapitalske naložbe v državi,
 - druge dolgoročne kapitalske naložbe v tujini,
 - namensko premoženje, preneseno javnim skladom,
 - premoženje preneseno v last drugim pravnim osebam javnega prava, ki imajo premoženje v svoji lasti.
- popis dolgoročnih danih posojil in depozitov,
- popis dolgoročnih terjatev iz poslovanja,
- popis terjatev za sredstva dana v upravljanje,
- popis denarnih sredstev v blagajni in takoj unovčljivih vrednostnic,
 - denarna sredstva v blagajni,
 - devizna sredstva v blagajni,
 - izdani in prejeti čeki,
 - drugi takoj unovčljivi vrednostni papirji,
 - denar na poti.
- popis dobroimetja pri bankah in drugih finančnih ustanovah,
 - denarna sredstva na računih,
 - devizna sredstva na računih,
 - denarna sredstva na depozitnih podračunih.
- popis terjatev in obveznosti,
 - dolgoročna dana posojila in depoziti,
 - dolgoročne terjatve iz poslovanja,
 - terjatve za sredstva dana v upravljanje,
 - kratkoročne terjatve do kupcev,
 - kratkoročne terjatve do uporabnikov,
 - kratkoročne terjatve iz financiranja,
 - druge kratkoročne terjatve,
 - kratkoročne obveznosti do zaposlenih,
 - kratkoročne obveznosti do dobaviteljev,
 - druge kratkoročne obveznosti iz poslovanja,
 - kratkoročne obveznosti do uporabnikov enotnega kontnega načrta,
 - dolgoročno pasivne časovne razmejitve,
 - druge dolgoročne obveznosti.
- popis časovnih razmejitev,
 - neplačani odhodki,
 - aktivne časovne razmejitve,
 - neplačani prihodki,
 - pasivne časovne razmejitve.
- popis splošnega sklada in rezervnega sklada,

- o splošni sklad za neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva,
- o splošni sklad za finančne naložbe,
- o splošni sklad za unovčena poročstva,
- o splošni sklad za terjatve za sredstva dana v upravljanje,
- o splošni sklad za namenska sredstva, prenesena javnim skladom,
- o splošni sklad za sredstva prenesena drugim osebam javnega prava, ki imajo premoženje v svoji lasti,
- o splošni sklad za drugo,
- o rezervni sklad.
- popis dolgoročnih pasivnih časovnih razmejitev,
- popis drugih dolgoročnih obveznosti,
- popis kontov izvenbilančne evidence.

Priloga 3 Obseg popisa sredstev in virov sredstev izvrševanja proračuna RS in zakladniškega proračuna države

- popis dolgoročnih finančnih naložb,
 - naložbe v delnice v državi,
 - naložbe v delnice v tujini,
 - druge dolgoročne kapitalske naložbe v državi,
 - druge dolgoročne kapitalske naložbe v tujini,
 - namensko premoženje, preneseno javnim skladom,
- popis dolgoročnih danih posojil in depozitov,
- popis dolgoročnih terjatev iz poslovanja,
- popis terjatev za sredstva dana v upravljanje,
- popis dobroimetja pri bankah in drugih finančnih ustanovah,
 - denarna sredstva na računih,
 - kratkoročni depoziti na odpoklic,
 - devizna sredstva na računih,
 - denarna sredstva na posebnih računih za posebne namene,
- popis terjatev in obveznosti,
 - dolgoročno dana posojila na podlagi posojilnih pogodb v državi,
 - dolgoročne terjatve iz poslovanja,
 - terjatve za sredstva dana v upravljanje,
 - kratkoročne terjatve do kupcev v državi,
 - kratkoročne terjatve do neposrednih uporabnikov državnega in občinskih proračunov,
 - kratkoročne terjatve do posrednih uporabnikov proračuna države,
 - kratkoročno dani depoziti,
 - kratkoročne terjatve iz financiranja,
 - druge kratkoročne terjatve,
 - kratkoročne obveznosti za prejete varščine,
 - kratkoročne obveznosti do zaposlenih,
 - kratkoročne obveznosti do dobaviteljev,
 - druge kratkoročne obveznosti iz poslovanja,
 - kratkoročne obveznosti do neposrednih uporabnikov proračuna države,
 - kratkoročne obveznosti do financerjev,
 - kratkoročne obveznosti iz financiranja,
 - dolgoročni krediti, prejeti v državi in v tujini,
 - obveznosti za dana jamstva in druge potencialne obveznosti,
- popis časovnih razmejitev,
 - neplačani tekoči odhodki,
 - kratkoročno odloženi odhodki in druge aktivne časovne razmejitve,
 - neplačani prihodki,
 - kratkoročno odloženi prihodki,
 - dolgoročno odloženi prihodki,
- popis splošnega sklada,

- o splošni sklad za finančne naložbe,
 - o splošni sklad za unovčena poročila,
 - o splošni sklad za drugo,
- popis dolgoročno odloženih prihodkov,
- popis dolgoročnih finančnih obveznosti,
- popis kontov izvenbilančne evidence.



Popis OS

as of Fri 28.8.09

Dates

Start:	Wed 25.11.09	Finish:	Fri 29.1.10
Baseline Start:	NA	Baseline Finish:	NA
Actual Start:	NA	Actual Finish:	NA
Start Variance:	0 days	Finish Variance:	0 days

Duration

Scheduled:	48 days	Remaining:	48 days
Baseline:	0 days?	Actual:	0 days
Variance:	48 days	Percent Complete:	0%

Work

Scheduled:	928 hrs	Remaining:	928 hrs
Baseline:	0 hrs	Actual:	0 hrs
Variance:	928 hrs	Percent Complete:	0%

Costs

Scheduled:	6.614,40 €	Remaining:	6.614,40 €
Baseline:	0,00 €	Actual:	0,00 €
Variance:	6.614,40 €		

Task Status

Tasks not yet started:	44
Tasks in progress:	0
Tasks completed:	0
Total Tasks:	44

Resource Status

Work Resources:	7
Overallocated Work Resources:	0
Material Resources:	0
Total Resources:	7

Budget Report

ID	Task Name	Fixed Cost	Fixed Cost Accrual	Total Cost	Baseline	Variance	Actual	Remaining
5	nakup programske in strojne opreme	5.500,00 €	Prorated	5.500,00 €	0,00 €	5.500,00 €	0,00 €	5.500,00 €
31	popis OS z ročnim terminalom	0,00 €	Prorated	608,00 €	0,00 €	608,00 €	0,00 €	608,00 €
34	pregled in korekcija rezultatov popisa	0,00 €	Prorated	304,00 €	0,00 €	304,00 €	0,00 €	304,00 €
35	uparjevanje presežkov OS s primankljaji	0,00 €	Prorated	121,60 €	0,00 €	121,60 €	0,00 €	121,60 €
32	zamenjava poškodovanih etiket in dodaje	0,00 €	Prorated	60,80 €	0,00 €	60,80 €	0,00 €	60,80 €
6	nakup etiket za označevanje OS	20,00 €	Prorated	20,00 €	0,00 €	20,00 €	0,00 €	20,00 €
2	iskanje ponudnikov programske in strojne	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
3	pregled ponudb	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
4	testiranje ročnih terminalov	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
8	predlaganje zaposlenih za članstvo v kon	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
9	izbor zaposlenih	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
10	sestava popisne komisije	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
11	določitev predsednika komisije	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
12	določitev namestnika predsednika komisi	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
13	priloga odločb o imenovanju v komisijo	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
14	potrditev (podpis) odločb s strani predsto	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
15	obvestitev izbranih zaposlenih	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
16	seznajanje članov s postopkom dela	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
18	razpis dela na študentskem servisu	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
19	pregled prijav študentov	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
20	razgovor s kandidati	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
21	izbor študentov	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
22	seznajanje študentov s postopkom dela	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
23	seznajanje študentov o uporabi ročnega	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
25	priloga baze podatkov	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
26	priloga razporeda popisa po lokacijah	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
27	obveščanje vseh zaposlenih o izvajanju r	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
28	urejanje podatkov	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
29	uvoz podatkov	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
30	prenos podatkov na ročni terminal	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
33	prenos podatkov na računalnik	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
36	predlaganje OS za odpis	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
37	izpis rezultatov inventure	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
38	rednostni popis OS	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
40	priloga sedmih seznamov osnovnih sred	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
41	priloga poročila o popisu	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
42	oddaja poročila o popisu	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
43	priloga sklepov o popisu	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
44	Zaključek projekta	0,00 €	Prorated	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
		5.520,00 €		6.614,40 €	0,00 €	6.614,40 €	0,00 €	6.614,40 €

ID



Resource Name

Work

1

koordinator

288 hrs

ID	Task Name	Units	Work	Delay	Start	Finish
2	iskanje ponudnikov programske in strojne opreme	50%	8 hrs	0 days	Wed 25.11.09	Thu 26.11.09
3	pregled ponudb	63%	9 hrs	0 days	Fri 27.11.09	Mon 30.11.09
4	testiranje ročnih terminalov	38%	3 hrs	0 days	Tue 1.12.09	Tue 1.12.09
5	nakup programske in strojne opreme	25%	2 hrs	0 days	Wed 2.12.09	Wed 2.12.09
6	nakup etiket za označevanje OS	50%	4 hrs	0 days	Thu 3.12.09	Thu 3.12.09
13	priprava odločb o imenovanju v komisijo	25%	2 hrs	0 days	Mon 7.12.09	Mon 7.12.09
15	obvestitev izbranih zaposlenih	25%	2 hrs	0 days	Thu 10.12.09	Thu 10.12.09
18	razpis dela na študentskem servisu	13%	3 hrs	0 days	Thu 10.12.09	Mon 14.12.09
19	pregled prijav študentov	13%	1 hr	0 days	Tue 15.12.09	Tue 15.12.09
20	razgovor s kandidati	25%	2 hrs	0 days	Wed 16.12.09	Wed 16.12.09
21	izbor študentov	13%	1 hr	0 days	Thu 17.12.09	Thu 17.12.09
22	seznanjanje študentov s postopkom dela	38%	3 hrs	0 days	Fri 18.12.09	Fri 18.12.09
25	priprava baze podatkov	100%	34 hrs	0 days	Thu 10.12.09	Thu 10.12.09
26	priprava razporeda popisa po lokacijah	25%	3 hrs	0 days	Fri 11.12.09	Mon 14.12.09
27	obveščanje vseh zaposlenih o izvajanju popisa	25%	2 hrs	0 days	Tue 15.12.09	Tue 15.12.09
29	uvoz podatkov	63%	5 hrs	0 days	Fri 18.12.09	Fri 18.12.09
38	rednostni popis OS	100%	16 hrs	0 days	Fri 22.1.10	Mon 25.1.10
43	priprava sklepov o popisu	100%	8 hrs	0 days	Fri 29.1.10	Fri 29.1.10
16	seznanjanje članov s postopkom dela	13%	1 hr	0 days	Fri 11.12.09	Fri 11.12.09
28	urejanje podatkov	88%	28 hrs	0 days	Fri 11.12.09	Thu 17.12.09
30	prenos podatkov na ročni terminal	100%	8 hrs	0 days	Tue 22.12.09	Tue 22.12.09
33	prenos podatkov na računalnik	100%	16 hrs	0 days	Wed 6.1.10	Thu 7.1.10
37	izpis rezultatov inventure	100%	8 hrs	0 days	Thu 21.1.10	Thu 21.1.10
40	priprava sedmih seznamov osnovnih sredstev	100%	8 hrs	0 days	Tue 26.1.10	Tue 26.1.10
8	predlaganje zaposlenih za članstvo v komisiji	50%	11 hrs	0 days	Wed 25.11.09	Fri 27.11.09
9	izbor zaposlenih	63%	9 hrs	0 days	Mon 30.11.09	Tue 1.12.09
10	sestava popisne komisije	75%	6 hrs	0 days	Wed 2.12.09	Wed 2.12.09
11	določitev predsednika komisije	50%	4 hrs	0 days	Thu 3.12.09	Thu 3.12.09
12	določitev namestnika predsednika komisije	13%	1 hr	0 days	Fri 4.12.09	Fri 4.12.09
23	seznanjanje študentov o uporabi ročnega terminala	100%	8 hrs	0 days	Mon 21.12.09	Mon 21.12.09
34	pregled in korekcija rezultatov popisa	100%	40 hrs	0 days	Fri 8.1.10	Thu 14.1.10
35	uparjevanje presežkov OS s primankljaji	100%	16 hrs	0 days	Fri 15.1.10	Mon 18.1.10
36	predlaganje OS za odpis	100%	16 hrs	0 days	Tue 19.1.10	Wed 20.1.10

48 hrs

vodja finančne službe

ID	Task Name	Units	Work	Delay	Start	Finish
11	določitev predsednika komisije	100%	8 hrs	0 days	Thu 3.12.09	Thu 3.12.09
12	določitev namestnika predsednika komisije	100%	8 hrs	0 days	Fri 4.12.09	Fri 4.12.09
3	pregled ponudb	100%	12 hrs	0 days	Fri 27.11.09	Mon 30.11.09
9	izbor zaposlenih	100%	12 hrs	0 days	Mon 30.11.09	Tue 1.12.09
10	sestava popisne komisije	100%	8 hrs	0 days	Wed 2.12.09	Wed 2.12.09

200 hrs

predsednik komisije

ID	Task Name	Units	Work	Delay	Start	Finish
16	seznanjanje članov s postopkom dela	13%	1 hr	0 days	Fri 11.12.09	Fri 11.12.09
23	seznanjanje študentov o uporabi ročnega terminala	100%	8 hrs	0 days	Mon 21.12.09	Mon 21.12.09
41	priprava poročila o popisu	100%	8 hrs	0 days	Wed 27.1.10	Wed 27.1.10
42	oddeja poročila o popisu	100%	8 hrs	0 days	Thu 28.1.10	Thu 28.1.10
28	urejanje podatkov	100%	35 hrs	0 days	Fri 11.12.09	Thu 17.12.09
30	prenos podatkov na ročni terminal	100%	8 hrs	0 days	Tue 22.12.09	Tue 22.12.09
33	prenos podatkov na računalnik	100%	16 hrs	0 days	Wed 6.1.10	Thu 7.1.10
35	uparjevanje presežkov OS s primankljaji	100%	16 hrs	0 days	Fri 15.1.10	Mon 18.1.10

ID



Resource Name

Work

"predsednik komisije" continued

ID	Task Name	Units	Work	Delay	Start	Finish
36	predlaganje OS za odpis	100%	16 hrs	0 days	Tue 19.1.10	Wed 20.1.10
37	izpis rezultatov inventure	100%	8 hrs	0 days	Thu 21.1.10	Thu 21.1.10
40	priprava sedmih seznamov osnovnih sredstev	100%	8 hrs	0 days	Tue 26.1.10	Tue 26.1.10
26	priprava razporeda popisa po lokacijah	25%	4 hrs	0 days	Fri 11.12.09	Mon 14.12.09
29	uvoz podatkov	100%	8 hrs	0 days	Fri 18.12.09	Fri 18.12.09
34	pregled in korekcija rezultatov popisa	100%	40 hrs	0 days	Fri 8.1.10	Thu 14.1.10
38	vrstnosni popis OS	100%	16 hrs	0 days	Fri 22.1.10	Mon 25.1.10
4	študent 1		144 hrs			
ID	Task Name	Units	Work	Delay	Start	Finish
32	zamenjava poškodovanih etiket in dodajanje novih	100%	8 hrs	0 days	Tue 22.12.09	Tue 22.12.09
34	pregled in korekcija rezultatov popisa	100%	40 hrs	0 days	Fri 8.1.10	Thu 14.1.10
35	uparjevanje presežkov OS s primankljaji	100%	16 hrs	0 days	Fri 15.1.10	Mon 18.1.10
31	popis OS z ročnim terminalom	100%	80 hrs	0 days	Wed 23.12.09	Tue 5.1.10
5	študent 2		144 hrs			
ID	Task Name	Units	Work	Delay	Start	Finish
32	zamenjava poškodovanih etiket in dodajanje novih	100%	8 hrs	0 days	Tue 22.12.09	Tue 22.12.09
34	pregled in korekcija rezultatov popisa	100%	40 hrs	0 days	Fri 8.1.10	Thu 14.1.10
35	uparjevanje presežkov OS s primankljaji	100%	16 hrs	0 days	Fri 15.1.10	Mon 18.1.10
31	popis OS z ročnim terminalom	100%	80 hrs	0 days	Wed 23.12.09	Tue 5.1.10
6	komisija		88 hrs			
ID	Task Name	Units	Work	Delay	Start	Finish
31	popis OS z ročnim terminalom	100%	80 hrs	0 days	Wed 23.12.09	Tue 5.1.10
32	zamenjava poškodovanih etiket in dodajanje novih	100%	8 hrs	0 days	Tue 22.12.09	Tue 22.12.09
7	minister		16 hrs			
ID	Task Name	Units	Work	Delay	Start	Finish
14	potrditev (podpis) odločb s strani predstojnika	100%	16 hrs	0 days	Tue 8.12.09	Wed 9.12.09