

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

***VPELJAVA INFORMACIJSKEGA SISTEMA BAAN V V
FINANČNO-RAČUNOVODSKI ODDELEK PODJETJA EGP
EMBALAŽNO GRAFIČNO PODJETJE d.d.***

Ljubljana, junij 2005

TINA VERTOVŠEK

IZJAVA

Študentka TINA VERTOVŠEK izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. VALENTINČIČ ALJOŠA in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 06.06.2005

Podpis: _____

K A Z A L O

1. UVOD	1
2. POSLOVNI SISTEM.....	2
2.1. RAZČLENITEV POSLOVNEGA SISTEMA.....	4
2.2. VLOGA RAČUNOVODSTVA V POSLOVNEM SISTEMU	5
2.3. PROCES ODLOČANJA V POSLOVNEM SISTEMU	8
2.4. RAČUNOVODSKE INFORMACIJE	9
2.5. INFORMACIJSKI SISTEM	12
2.6. VLOGA RAČUNOVODSTVA V INFORMACIJSKEM SISTEMU	14
3. INFORMACIJSKI SISTEM BAAN V.....	17
3.1. BAANERP FINANCE.....	19
4. PREDSTAVITEV PROUČEVANEGA PODJETJA	22
4.1. EGP EMBALAŽNO GRAFIČNO PODJETJE D.D. SKOZI ZGODOVINO.....	22
4.2. EGP EMBALAŽNO GRAFIČNO PODJETJE D.D. DANES	25
4.3. ORGANIZIRANOST RAČUNOVODSKEGA INFORMACIJSKEGA SISTEMA	28
PRED UVEDBO BAAN-A V	28
4.3.1. Glavna knjiga.....	29
4.3.2. Saldakonti.....	29
4.3.3. Plačilni promet.....	30
4.3.4. Priprava knjižb na temeljnici.....	31
4.3.5. Obračun DDV	31
4.3.6. Osnovna sredstva	32
4.3.7. Blagajna.....	32
4.3.8. Plače.....	32
4.3.9. Zaloge in proizvodnja	32
5. PROCES UVAJANJA BAAN-A V POSLOVNI SISTEM EGP D.D.	33
5.1. UVAJANJE V FINANČNO-RAČUNOVODSKI PROCES	37
5.2. INFORMACIJSKI SISTEM V PRAKSI - PREDNOSTI IN SLABOSTI.....	38
6. SKLEP.....	42
LITERATURA	43
VIRI	45

1. UVOD

V zadnjem desetletju smo bili priča pomembnim spremembam tako v ekonomskem kot tudi tehničnem okolju v Sloveniji in v svetu, ki so pomembno vplivale na obnašanje naših podjetij. V Sloveniji je v tem času prišlo tudi do političnih sprememb, ki so vplivale na spremembo lastništva podjetij, kar je intenzivno vplivalo na delovanje le-teh. Po procesu lastninjenja so podjetja, tako velika kot tudi mala, dobila lastnike, katerih želja je maksimiranje svojih koristi. Ko podjetje »preraste« v (za lastnika) neobvladljivo organizacijo, ga vodi poslovodstvo, ki krmili med zahtevami lastnikov, svojimi željami, zahtevami zaposlenih ter drugih interesnih skupin. Poslovodstvo oziroma tisti, ki podjetje vodi, mora torej poznati stanje v podjetju, če hoče zadovoljivo izpolniti pričakovanja.

To pa ni mogoče brez ustreznih informacij. Potrebne so pravočasne in pravilne informacije, tako iz sistema, kot tudi tiste iz okolja podjetja. Le tako lahko poslovodstvo nadzira doseženo uspešnost podrejenih, sprejema odločitve v korist podjetja in delničarjev ter nenazadnje tudi načrtuje prihodnje dosežke in poti do uresničitve zastavljenih ciljev.

Vse to pa ni mogoče doseči, če v podjetju ni vzpostavljen informacijski sistem tako, da omogoča pridobiti podatke in jih preoblikovati v informacije, ki so potrebne za tovrstne odločitve. Le v redkih podjetjih se namreč že zavedajo, da predstavljajo pravilno urejeni in interpretirani podatki, zbrani v eni ali več bazah podatkov, močno konkurenčno prednost, ki izvira iz notranjih prednosti podjetja. To pa pomeni, da imajo uporabniki omogočen vpogled v tiste podatke, ki jih za svoje delo potrebujejo, in sicer v obliki, ki jo razumejo, in v trenutku, ko jih potrebujejo.

Računovodstvo je le eden izmed informacijskih sistemov, ki so lahko vzpostavljeni v podjetju, vendar pa je najpomembnejši zaradi informacij, ki jih je sposoben pripraviti. Da lahko računovodski informacijski sistem izpolni svoje poslanstvo, mora imeti na voljo tudi ustrezno tehnično podporo, predvsem v kvalitetnem računovodskem računalniškem programu, ki mora biti povezan z ostalimi informacijskimi deli podjetja. Biti mora kvaliteten v smislu zajemanja, prenosa in preoblikovanja podatkov v informacije.

Zato so se v EGP Embalažnem grafičnem podjetju d.d. (v nadaljevanju EGP d.d.) odločili za nakup in uvedbo informacijskega sistema Baan V. Prvi rezultati so pokazali, da je novo oblikovani računalniško podprt računovodski in neračunovodski (proizvodni, nabavni in prodajni) del informacijskega sistema tista osnova, ki bo pripomogla k dvigu kakovosti računovodskih in neračunovodskih informacij. Takšne informacije zrealizirajo dogodke in spremembe na vseh področjih poslovanja. Na njihovi osnovi bo poslovodstvo lahko sprejemalo kakovostnejše poslovne odločitve o obstoju, poslovni uspešnosti in dolgoročnem razvoju podjetja.

Namen diplomskega dela, ki ga predstavljam, je na osnovi znanj, pridobljenih na dodiplomskem študiju, strokovne literature iz področij računovodstva in informatike ter izkušenj pri dosedanjem delu, prikazati, kako poteka proces uvajanja novega informacijskega sistema v podjetje, od začetnega učenja in spoznavanja informacijskega sistema ključnih uporabnikov, do končne uporabe novega informacijskega sistema v praksi.

V drugem poglavju diplomske naloge sem na teoretičen način predstavila poslovni in informacijski sistem v podjetju, njune glavne značilnosti in sestavo. Predstavila sem vlogo računovodstva v okviru obeh sistemov ter poudarila pomembnost računovodskih informacij za odločanje v podjetju.

V tretjem poglavju diplomske naloge sem se osredotočila na informacijski sistem Baan V in njegove možnosti uporabe v praksi, s poudarkom na modulu Finance. V četrtem poglavju sem predstavila podjetje EGP d.d. ter njegovo obstoječo organiziranost v računovodsko-finančnem oddelku. Sam postopek uvajanja informacijskega sistema Baan v omenjeni oddelek, ugotovitve in rezultate uspešnosti vpeljave novega sistema ter predloge za izboljšave v prihodnosti pa sem predstavila v petem poglavju.

2. POSLOVNI SISTEM

V današnjem obdobju ljudje večino svojega časa prebijemo v organizacijah, kot so na primer športna društva in klubi, fakultete, kulturna društva in podobno, z namenom, da bi v njih uresničevali naše osebne ali širše cilje. Med najpomembnejše organizacije, ki nam omogočajo uresničevanje ciljev, spadajo poslovni sistemi.

Poslovni sistem je od okolja razmejena in zaokrožena smiselna celota, ki se ukvarja s poslovanjem. Praviloma ni vzpostavljen le zato, da bi opravil zgolj posamezen posel ali uresničil posamezen projekt, nato pa bi bil razpuščen. Nasprotno. Njegov cilj je, da trajno ohranja svoje delovanje in da se tudi razvija. Poslovni sistem je torej takšne vrste organizacija, katere smoter oziroma glavni cilj je povezovanje ljudi, sredstev in procesov v sistem, ki omogoča pridobivanje poslovnih učinkov, po katerih obstaja (ali pa tudi ne) na trgu povpraševanje in pri tem ustvarja nek pozitiven rezultat (dobiček) ter ga namenja razširitvi in nadaljnjemu razvoju poslovnega sistema (Hojak, 2002, str. 28).

Dejavnost, s katero se ukvarja poslovni sistem oziroma predmet njegovega poslovanja je lahko:

1. proizvodnjanje in prodajanje določenih vrst proizvodov (proizvajalni poslovni sistem),
2. nakupovanje in prodajanje določenih vrst blaga (trgovski poslovni sistem),
3. opravljanje in prodajanje določenih vrst storitev (storitveni poslovni sistem).

Namen poslovnega sistema tako ni le ustvariti določene poslovne učinke, tj. proizvode ali storitve, temveč tudi, da jih proda, kar pomeni, da do njih pridejo tisti, ki imajo po njih potrebo.

Poslovne sisteme lahko razvrstimo tudi glede na področje delovanja. Pri tem razlikujemo med podjetji in zavodi. Podjetja so na gospodarskem področju (na primer: industrija in rudarstvo, kmetijstvo, gradbeništvo, turizem, obrt, promet in zveze in podobno) delujoče organizacije, ki poslujejo v razmerah tveganja, pri čemer sta zanje bistvena dobiček in lastna skrb za razvoj. Zavodi pa so tiste organizacije, ki delujejo v negospodarstvu (na primer izobraževanje, znanost, kultura, zdravstvo, socialno varstvo, državni organi). Cilj delovanja zavodov je zadovoljevanje širših družbenih potreb, in ne doseganje dobička (Hočevar, Igličar, 1997, str. 19).

Cilji poslovnega sistema so tako odvisni od namena poslovanja poslovnega sistema, od poslovne filozofije in vizije podjetja ter tudi od okolja, v katerem poslovni sistem deluje. Tako si lahko poslovni sistem zastavi cilj doseganja čim višjega dobička v obdobju, doseganja dobička ob splošno blagostanjskih učinkih, lahko le doseganje splošno blagostanjskih učinkov ipd. Za doseganje zastavljenega cilja čim višjega dobička poslovnega sistema je potrebno dobro, boljše gospodarjenje. Posledice razvoja v gospodarjenju so bile in so vedno nove oblike poslovnih sistemov, ki naj bi omogočile uspešnejše in hitrejšo doseganje teh ciljev. To pa je povezano z informacijami in denarjem (Hojak, 2002, str. 1).

Vprašanje na katerega mora v današnjem času odgovarjati vodstvo vsakega poslovnega sistema je, kako se prilagajati dinamičnim spremembam in kljub omejitvam, ki izvirajo iz obstoječe tehnologije, znanja in veščin zaposlenih, kulture ter iz obstoječe organiziranosti, uspeti.

Uspešnost poslovnega sistema lahko merimo s stopnjo doseganja zastavljenih ciljev. Torej je pomemben faktor uspešnosti že to, katere cilje si upravljavci v poslovnem sistemu zastavijo. Drug pomemben faktor je nedvomno izbira »poti« do zastavljenih ciljev, kar je naloga managementa. Pomemben pa je tudi tretji faktor, ki močno vpliva na uspešnost. To je relativna učinkovitost poslovnega sistema. Učinkovitost se zrcali v izvajanju procesov, oziroma sodelovanju zaposlenih, ki procese izvajajo.

Vsi trije faktorji so močno prepleteni in soodvisni. Pravi cilji ob neustreznem managementu ne zagotavljajo uspeha, prav tako pa tudi najboljši management ne more zagotoviti uspeha, če so cilji napačni. Ustrezni cilji in še tako pronicljiv management pa ob nizki stopnji učinkovitosti pomenita dolgoročno stagnacijo ali celo propad podjetja.

2.1. RAZČLENITEV POSLOVNEGA SISTEMA

Ne glede na predmet dejavnosti poslovnih sistemov in njihov cilj delovanja je vsem poslovnim sistemom skupno to, da jih organizirajo in upravljajo ljudje, da njihovega delovanja in vedenja v prihodnosti ni mogoče natančno določiti, saj so izpostavljeni nenehnim vplivom okolja (konkurence, države, gospodarskih razmer in podobnega) ter da so sestavljeni iz več podsistemov. Celovit poslovni sistem lahko razčlenimo na izvajalni, upravljalni in informacijski podsistem, od katerega je vsakega zase mogoče obravnavati kot sistem (Hočevar, Igličar, 1997, str. 19).

Izvajalni podsistem je od zunaj najbolj opazen podsistem poslovnega sistema, saj v njem poteka poslovni proces. V njem so razvrščene temeljne poslovne funkcije:

- ❖ kadrovska funkcija, ki se ukvarja s priskrbo, zaposlovanjem, izobraževanjem in napredovanjem ljudi;
- ❖ tehnična funkcija, ki se ukvarja z zagotavljanjem, pripravljanjem, gradnjo, vzdrževanjem in uporabo sredstev za delo;
- ❖ nakupna funkcija, ki ima na skrbi zagotavljanje in pripravljanje materialov, surovin in storitev;
- ❖ proizvodna funkcija, ki skrbi za preoblikovanje poslovnih inputov v rezultate poslovnega sistema;
- ❖ prodajna funkcija, ki vsebuje razpečavanje in varovanje izdelkov oziroma razpečavanje opravljenih storitev in
- ❖ finančna funkcija, ki se ukvarja s pridobivanjem sredstev (praviloma v denarni obliki, kar imenujemo financiranje), z vračanjem sredstev, ki je povezano zlasti z zmanjševanjem dolgov (definanciranje), s preoblikovanjem sredstev, ki je povezano z uporabljanjem finančnih sredstev (investiranje) in z vračanjem nefinančnih sredstev v denarno obliko (deinvestiranje).

Za priskrbo finančnih sredstev, surovin za delo, tehničnih sredstev, ljudi, tehnike in tehnologije procesa preoblikovanja surovin, imamo vedno na voljo določene alternative. Zato je že v izvajalnem podsistemu potrebno sprejemati določene poslovne odločitve, odločitve izbire med možnimi alternativami. Te odločitve se sprejemajo v okviru odločevalnega oziroma upravljalnega podsistema, ki obsega te upravljalne funkcije: funkcijo načrtovanja, funkcijo priprave izvajanja in funkcijo nadziranja (Hojak, 2002, str. 28). Načrtovanje je stalno zamišljanje prihodnjega poslovanja na osnovi predvidevanja prihodnosti in analize preteklega obnašanja poslovnega sistema. S funkcijo načrtovanja postavljamo cilje poslovanja ter oblikujemo poslovno politiko, pa tudi postopke za njihovo uresničevanje. Funkcija priprave izvajanja na podlagi procesov usklajevanja, organiziranja in motiviranja ljudi razčlenjuje po zaposlenih naloge, ki so postavljene pred celoten poslovni sistem, sproži njihovo delo in ga uravnava. Zadnja funkcija upravljalnega podsistema je nadziranje, ki skozi vse procese, ki

tečejo v poslovnem sistemu, presoja pravilnost delovanja na poti doseganja poslovnih ciljev ter skrbi tudi za odpravljanje nepravilnosti (Turk, 1984, str. 24).

O zgoraj naštetih procesih in ekonomskih kategorijah moramo sprejemati razne določitve, ki pa so možne le, če imamo na voljo informacije. Le-te izvirajo iz informacijskega podsistema, ki obsega naslednje informacijske funkcije:

- ❖ funkcijo obravnavanja podatkov o preteklosti,
- ❖ funkcijo obravnavanja podatkov o prihodnosti,
- ❖ funkcijo nadziranja obravnavanja podatkov in
- ❖ funkcijo analiziranja podatkov.

Bolj natančno bom informacijski podsistem razložila v nadaljevanju diplomske naloge.

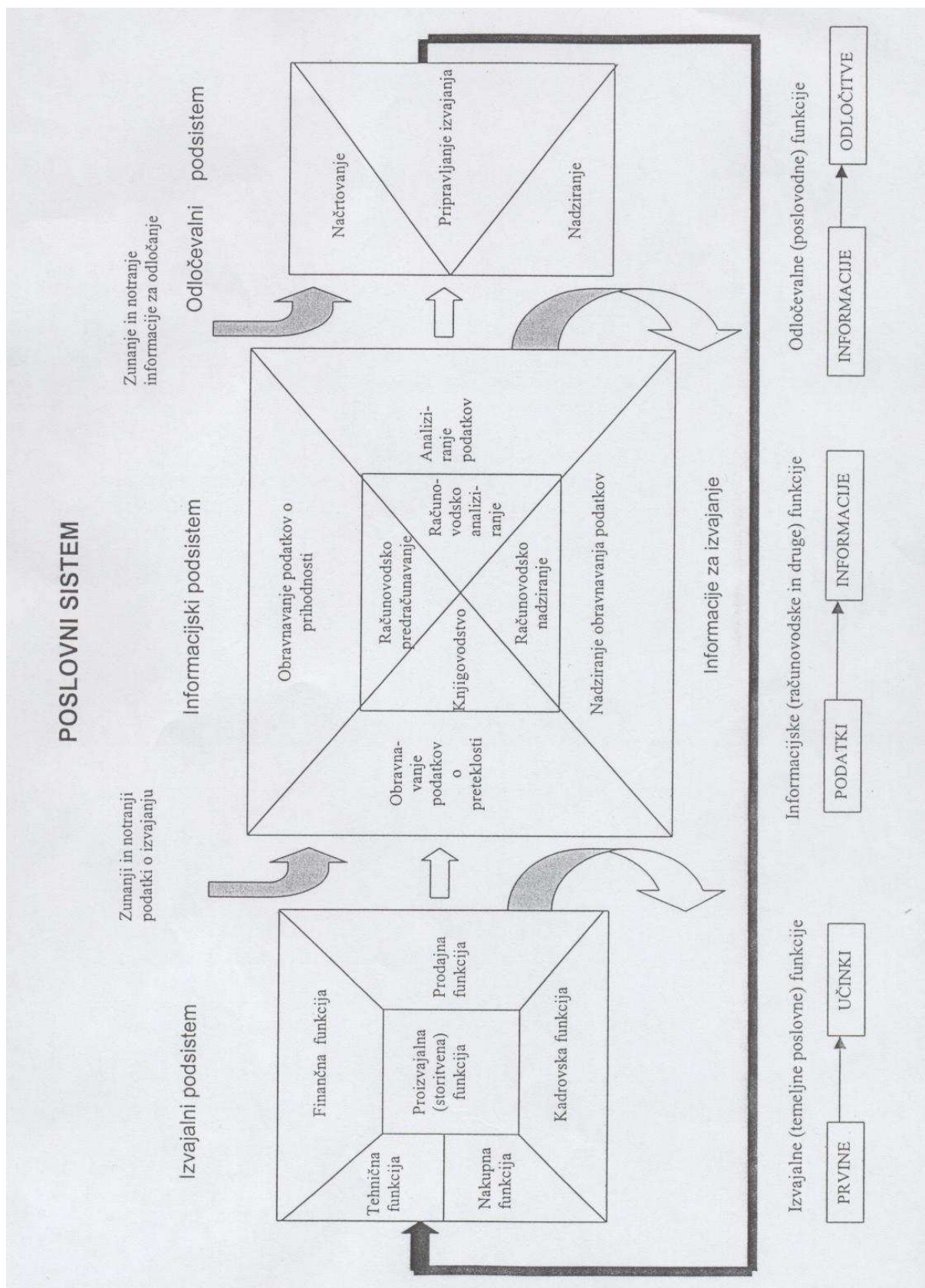
Izvajalni, upravljalni in informacijski sistem so medsebojno povezani s tokovi podatkov in informacij. V izvajalni sistem vstopajo informacije za izvajanje in iz njega izstopajo podatki o izvajanju. V informacijski sistem vstopajo podatki o izvajanju in iz njega izstopajo informacije za upravljanje. V upravljalni sistem pa vstopajo informacije za upravljanje in iz njega izstopajo informacije za izvajanje. S tokovi podatkov in informacij pa se celotno podjetje kot poslovni sistem povezuje tudi s svojim okoljem (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1994, str. 37), kar prikazuje tudi Slika 1 na strani 6.

2.2. VLOGA RAČUNOVODSTVA V POSLOVNEM SISTEMU

Računovodstvo je ena izmed mnogih organiziranih enot v poslovnem sistemu, ki pomembno vpliva na ustreznost ali neustreznost odločitev, ki jih v poslovnem sistemu sprejemamo na vseh ravneh. Ima bistveno večji vpliv na vsakdanje odločitve ljudi v poslovnem sistemu in v njegovem okolju, kot mu nekateri pripisujejo. Skupaj s knjigovodskimi podatki, z računovodskim načrtovanjem, nadzorom in analizo sredstev, z obveznostmi do virov sredstev, prihodki in odhodki ter iz njih izvedenih ekonomskih kategorij, sestavlja celoto v poslovnem sistemu.

Računovodstvo mora ob najmanjših možnih stroških zagotoviti učinkovite informacije, ki jih potrebujejo različni uporabniki. Koristi informacij morajo biti praviloma večje od stroškov za njihovo zbiranje. To je tudi eden izmed razlogov, da se mora računovodstvo osredotočiti na ustrezne informacije, se pravi na tiste, ki so za uporabnike koristne. Kot koristne so označene le računovodske in druge informacije, ki olajšajo poslovne odločitve (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 2003, str. 21).

Slika 1: Členitev poslovnega sistema



Vir: Hojak, 2002, str. 29.

Računovodske informacije, ki pojasnjujejo poslovne spremembe in poslovna stanja sredstev, virov sredstev, stroškov, odhodkov, prihodkov in izida, skratka spremembe in stanja premoženja poslovnega sistema, pridobivamo iz dveh delov računovodstva: iz finančnega in stroškovnega računovodstva. Delitev računovodstva na finančno računovodstvo in stroškovno računovodstvo se opravi na podlagi treh različnih kriterijev: na podlagi zgoščenosti in natančnosti računovodskih informacij, na podlagi usmerjenosti računovodskih informacij k notranjim in zunanjim prejemnikom računovodskih informacij in na podlagi obsega poslovnih sprememb in poslovnih stanj, zajetih v posameznih računovodskih poročilih (Kokotec-Novak, 1981, str. 489).

Finančno računovodstvo zajema računovodsko spremljanje in proučevanje sredstev, obveznosti do virov sredstev, stroškov, odhodkov, prihodkov ter izida za poslovni sistem kot celoto, pa tudi natančne računovodske informacije o poslovnih spremembah in poslovnih stanjih, ki izhajajo iz kupoprodajnih in finančnih razmerij poslovnega sistema z njegovim okoljem (Kokotec-Novak, 1981, str. 489). Lahko bi rekli, da je finančno računovodstvo usmerjeno predvsem k zunanjim uporabnikom računovodskih informacij, medtem ko je stroškovno računovodstvo tisto, ki zagotavlja bolj ali manj natančne ali zgoščene računovodske informacije za notranje uporabnike. Stroškovno računovodstvo je tako računovodstvo notranjega poslovnega kroga, ki natančno proučuje osnovna sredstva, material, stroške po stroškovnih mestih in nosilcih, proizvode in storitve, pa tudi vpliv posameznih smeri prodaje na celotni poslovni izid.

Poznan in v zadnjih letih prejšnjega stoletja pogosto omenjen pojem, ki v računovodstvu in v procesu managerskega odločanja pridobiva na pomenu, je t.i. poslovodno računovodstvo. To ni posebna vrsta računovodstva, za katero bi bilo značilno specifično področje spremljanja in proučevanja pojavov, temveč je to tisti del celotnega računovodstva, ki pripravlja računovodske informacije, potrebne pri odločanju v sklopu posamezne organizacije.

Bistvena značilnost razlikovanja med finančnim in stroškovnim ter poslovodnim računovodstvom je zorni kot informacije. Finančno in stroškovno računovodstvo izhajata iz podatka, ki omogoča informacijo, medtem ko je pri poslovodnem odločanju izhodišče poslovna odločitev, ki zahteva določeno informacijo. Slednje ima vidno vlogo pri t.i. ciljnem in racionalnem delovanju podjetja (Hojak, 2002, str. 9).

Poslovodno računovodstvo se osredotoča na gospodarjenje v podjetju, t.j. na stroške, na predračunske informacije in informacije različnih analiz o učinkovitosti in uspešnosti poslovanja podjetja. Poleg zbiranja informacij skrbi tudi za notranje informiranje o vseh poslovnih procesih v podjetju, ki se odražajo v ekonomskih merilih, skrbi za strokovno svetovanje, sodeluje pri izdelovanju strateških predračunov in nasploh sodeluje pri strateškem odločanju v podjetju (Hojak, 2002, str. 9).

2.3. PROCES ODLOČANJA V POSLOVNEM SISTEMU

V podjetju je treba stalno znova sprejemati odločitve o poslovnem procesu in posameznih poslovnih dogodkih. Odločanje je tako vsebina upravljanja v širšem smislu, odločitveni proces pa osrednja, avtonomna faza managementa (Hojak, 2002, str. 5). Odločanje je proces, s katerim se srečujemo na vsakem koraku, tako v privatnem kot v poslovnem svetu. O procesu govorimo zato, ker ne gre za neko končno dejanje, s tipičnim začetkom in koncem, temveč gre za postopke, ki se jih poslužujemo na poti do uresničitve nekega dejanja oziroma ideje. Velikokrat se lahko ponavlja (iterativni proces) preden pridemo do odločitve, ki je rezultat procesa odločanja in prinese neko ukrepanje ali tudi neukrepanje.

Celoten proces odločanja sestoji iz naslednjih stopenj:

- ❖ opredelitev ciljev,
- ❖ iskanje najboljših različic, zbiranje podatkov za posamezno različico,
- ❖ izbira različice,
- ❖ uresničevanje odločitve,
- ❖ primerjava načrtovanih in uresničenih rezultatov ter
- ❖ ugotavljanje odgovornosti za odmike.

Zakaj sploh moramo sprejemati odločitve?

Osnova procesa odločanja je neka problemska situacija, ki izraža stanje, v katerem nekdo opaža naslednje:

- ❖ da gre za odstopanja od zastavljenih ciljev,
- ❖ da gre za odstopanja med obstoječim in želenim stanjem,
- ❖ da je za določeno osebo v danem trenutku pomembna.

Problemska situacija je vedno subjektivno občutena. Če nekega problema ne vidimo, ga ni. A to še ne pomeni, da ga ne bo videl nekdo drug in nas nanj morda opozoril. Zelo pomembno je, da problemsko situacijo pravilno in dovolj podrobno zaznamo, jo ovrednotimo in vnaprej določimo. Šele ko vemo kaj oziroma kje je problem, lahko začnemo razmišljati o možnih rešitvah. Na izbiro in nadalje na uporabo možnih rešitev oziroma alternativ vplivajo mnoge omejitve.

Največji problem poslovnih odločitev je problem primernih in pravočasnih informacij in tudi njihove pravilne uporabe. Pri tem niso pomembne samo informacije, ki jih potrebujemo takrat, ko kako poslovno odločitev pripravljamo in sprejemamo, temveč so pomembne tudi informacije o izvajanju te poslovne odločitve.

2.4. RAČUNOVODSKE INFORMACIJE

Informacija je nepogrešljiv element pri ugotavljanju delovanja nekega sistema ali njegovega okolja (Resinovič, 1990, str. 8). S pomočjo informacij imamo namreč možnost spoznavati stanja in spremembe v sistemu, ki nas zanima, pa tudi izven njega, v njegovem okolju. Brez teh spoznanj ni možno ugotoviti kaj se dogaja v sistemu in okolju, ali je obnašanje sistema v skladu z njegovimi cilji, ali so vplivi okolja škodljivi za sistem, in podobno. Prav tako pa brez takih informacij ni možno sprejemati ukrepov, ki bi izničili motnje v sistemu, blokirali škodljivo obnašanje okolja in ki bi popeljali sistem iz obstoječega v neko boljše, zeleno stanje.

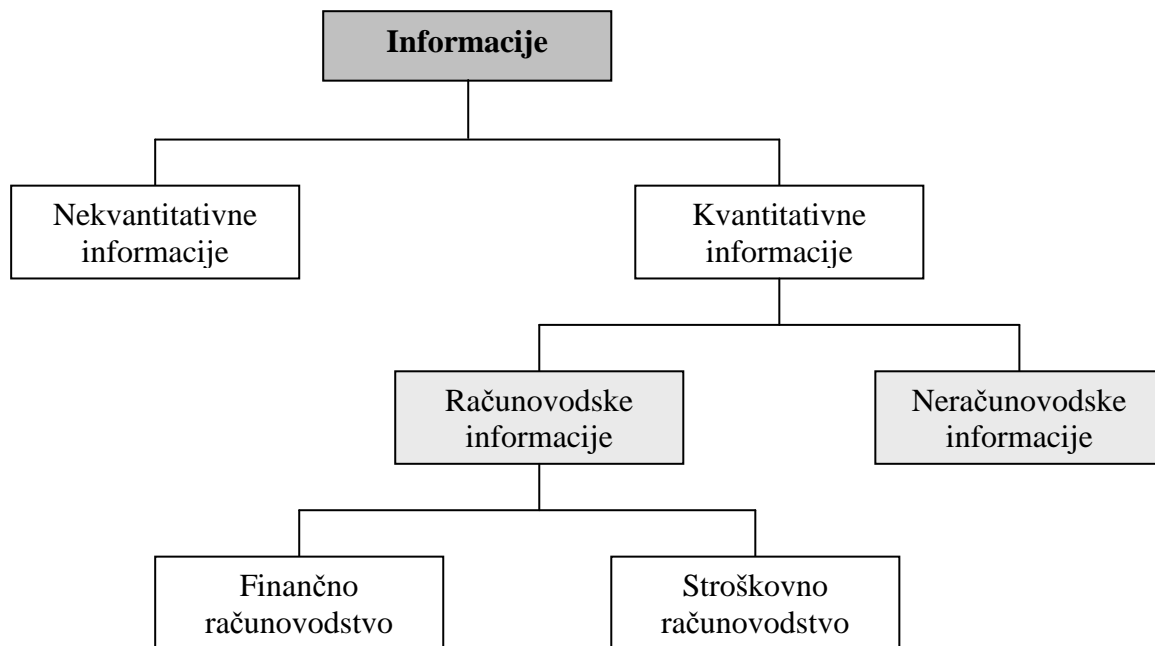
V vsakdanjem življenju se uporabljata v zvezi s sporočanjem predvsem dva pojma: podatek in informacija. Informacija je namensko usmerjeno in nekomu namenjeno sporočilo, ki mu omogoči ali olajša sprejetje odločitve ter je rezultat predelave nevtralnih podatkov. Izražena mora biti sintaktično pravilno, imeti mora nedvoumen pomen, nenazadnje pa mora imeti za upravljalca tudi koristno ter poučno vrednost. Če kateri od omenjenih pogojev ni izpolnjen, govorimo le o podatku, ki pa v osnovi informacije predstavlja oziroma izraža. Podatki so le brezosebna, nevtralna sporočila o določenem dogajanju (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 2003, str. 54).

Mejna črta med podatkom in informacijo je izredno mehka in relativna. Isti znaki, s katerimi lahko izrazimo podatke in informacije, dvema uporabnikoma nujno ne pomenijo istega dejstva. Velja namreč pravilo, da je vsaka informacija podatek, vsak podatek pa ni nujno informacija.

Informacije lahko dobimo zelo različno: z neposrednim zbiranjem, opazovanjem ali s prenašanjem. Vse informacije pa tudi niso enako vredne. Koliko je posamezna informacija za naslovnika v resnici vredna, je odvisno od verjetnosti nastopa dogodka, o katerem poroča. Na vrednost informacije bistveno vpliva tudi njena relevantnost. V kopici informacij, ki jih poslovodja dobi, je lahko tudi nekaj takih, ki za poročanje niso pomembne. To otežuje poslovno odločitev ali celo pripelje do napačne poslovne odločitve. Zato se mora računovodstvo osredotočiti na zbiranje relevantnih informacij, koristnih za tistega, ki so mu namenjene. Tako mora računovodja pri zbiranju informacij delovati kot selektor, tako da v poročilu navede samo relevantne informacije in izpusti tiste, ki niso nujne.

Informacije v osnovi delimo na kvantitativne in nekvantitativne informacije. Računovodske informacije so potemtakem kvantitativne informacije, ki se razlikujejo od drugih vrst informacij po tem, da so praviloma izražene vrednostno (Hočevar, Igličar, 1997, str. 24). Velikokrat pa je meja med računovodskimi in neračunovodskimi informacijami težko določiti, saj so v računovodska poročila pogosto vključene tudi neračunovodske informacije, ki uporabniku računovodskega poročila dodatno pojasnijo informacije v poročilu.

Slika 2: Vrste informacij



Vir: Hočevar, Igličar, 1997, str. 24.

Računovodske informacije morajo biti:

1. pomembne – zadevati morajo predmet odločanja;

Pomembne informacije so tiste, ki upoštevajo spremembo računovodsko merjenih gospodarskih kategorij, ki bi jih povzročila proučevana odločitev. Torej so pomembne informacije tiste, s katerimi lahko vplivamo na odločitev. Pravilno razpoznavanje pomembnih kategorij, s katerimi lahko vplivamo na odločitev, je prvi pogoj za oblikovanje kakovostnih računovodskih informacij (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 2003, str. 57).

2. popolne – zajemati morajo vse (ali kar največ), kar je za poslovno odločitev pomembno;
3. ustrezne po obsegu – ujemati se morajo z zmožnostjo prejemnika informacij;

Pri oblikovanju računovodskih informacij za odločitve ne moremo zanemariti dejstva, da je obsežnost in pogostost potrebnih informacij odvisna od vloge, znanja in strokovnosti prejemnika ter nivoja poslovne odločitve. Tisti, ki oblikuje računovodsko informacijo, je pred lažjo nalogo, če pozna ta dejstva. V koliko jih ne pozna, bo v računovodskem poročilu po vsej verjetnosti zajeto tudi tisto, česar uporabnik ne bo potreboval ali morda ne bo znal uporabiti. Nenazadnje lahko uporabnika poročila takšna informacija zmede.

4. pravočasne – prenesene morajo biti takrat, ko je na odločitev še mogoče vplivati;

Za vse vrste računovodskih informacij je značilno, da morajo biti posredovane ob pravem trenutku pravi osebi. Temu pogoju lahko zadovoljijo le tiste računovodske informacije, ki jih pripravlja nekdo, ki pozna potrebe osebe, ki ji bodo informacije posredovane. Zato mora tisti, ki informacije pripravlja, poznati namen uporabe pripravljenih informacij (Hojak, 2002, str. 20). Na splošno pa velja za odločanje preprosto pravilo, da pravočasna in manj točna informacija predstavlja za odločevalca večjo korist kot natančna in prepozna informacija.

5. lahko dostopne – na preprost način in v obliki, ustrezni za poslovne odločitve;

Računovodstvo je opredeljeno kot gospodarski jezik, v katerem tisti, ki pripravljajo računovodske informacije, sporočajo tistim, ki te informacije uporabljajo pri poslovnem odločanju, kakšna je velikost posameznih gospodarskih kategorij. Pogoj za pravilno razumevanje pa je, da tisti, ki se med seboj pogovarjajo, govorijo isti jezik. To v računovodstvu pomeni, da oboji istemu gospodarskemu pojmu pripisujejo isto vsebino (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 2003, str. 58).

6. kakovostne in razumljive;

Kakovost je relativni pojem, ki ga ne moremo posplošiti, in je odvisna od tega, kaj uporabniku pomeni. Če uporabnik neko informacijo dobi po vsebini in v obsegu ter v času, ko jo potrebuje za odločitev, je ta informacija zanj zelo kakovostna. Kakor hitro ji manjka katera od naštetih lastnosti, to zmanjšuje njeno kakovost. Prav tako je pri ugotavljanju kakovosti računovodske informacije pomemben obstoj t.i. feedback informacije. Le-ta daje računovodji informacijo o tem, ali je bila posredovana informacija za uporabnika kakovostna ali ne in kako naj jo v bodoče pripravi. Ljudje, ki jim sodobni računovodja posreduje računovodske informacije v obliki raznih računovodskih poročil, so namreč strokovnjaki na različnih področjih v podjetju, ne nujno na računovodskem. Zato je za računovodjo pomemben podatek, kdo je uporabnik njegove informacije, da bo te informacije pripravil v uporabniku razumljivi obliki (Hojak, 2002, str. 21).

7. zanesljive – ne smejo vsebovati pomembnih napak in/ali pristranskih stališč;

Zanesljiva informacija pomeni, da se nanjo lahko uporabniki popolnoma zanesejo, saj ustrezno predstavlja pomembne pojave. Že pri zbiranju in evidentiranju računovodskih podatkov se mora upoštevati računovodsko načelo previdnosti, vsebovati pa ga morajo tudi računovodske informacije. Informacijski sistem, ki podpira zbiranje, evidentiranje in prikazovanje računovodskih podatkov in računovodskih informacij, mora vključevati varnostne mehanizme teh postopkov in varovati pred neavtoriziranimi vstopi v baze podatkov.

Dejstvo je, da vse, zgoraj naštete informacije, lahko posreduje takšen informacijski sistem, ki v vseh fazah obravnavanja podatkov enakovredno zajema vse dele oziroma strokovna opravila sodobnega računovodstva, kot so načrtovanje, uresničevanje in nadzor.

2.5. INFORMACIJSKI SISTEM

Dober informacijski sistem podjetja je eden od stebrov, ki omogočajo uspešno poslovanje podjetja. Postavitve in stalni razvoj informatike v podjetju je strokovno delo, ki ne dopušča neprofesionalnosti.

Informacijski sistem je nematerialna stvar, ki mora biti prilagojena potrebam podjetja. Zato je ne moremo kupiti enako kot druge stvari, ki jih podjetje rabi, npr. materiale ali stroje. Le-te lahko otipamo in relativno enostavno zamenjamo ali reklamiramo. Informacijski sistem je precej bolj neotipljiv. Šele ko »spojimo« programe in ljudi, dobimo pravo podobo celote, zato se napačne odločitve pokažejo dokaj pozno, uvajanje je precej naporno in skoraj podobno menjavi kake ideologije, reklamacije pa so komplicirane ali celo nemogoče.

Informacijski sistem je organizacijska celota medsebojno povezanih prvin, ki imajo namen oblikovati informacije in hraniti podatke na različnih stopnjah njihovega obravnavanja. Je sistem, ki zagotavlja zbiranje, hranjenje, obdelovanje in posredovanje podatkov ter njihovo pretvarjanje v informacije. Je organizirani sistem, ki zagotavlja upravljalcem potrebne informacije za odločanje (Cotman, 2003, str. 2).

Informacijski sistem se mora hitro odzivati na spreminjanje informacijskih potreb, seveda na tak način, da ohrani pri tem potrebno konsistentnost. Zato se poleg osnovnega cilja informacijskega sistema, to je zadovoljevanja informacijskih potreb, od njega zahteva še sposobnost prilagajanja spreminjajočim se informacijskim potrebam, kar označujemo kot spremenljivost informacijskega sistema (Cotman, 2003, str. 3).

Informacijski sistem tvori več podsistemov. Na kompleksnost informacijskega sistema vpliva kompleksnost organizacije. Smisel kompleksnosti je vsekakor zagotavljanje sinergijskih učinkov, ki izhajajo iz primerne povezovanja podsistemov v uspešno in učinkovito celoto – informacijski sistem organizacije. Zato morajo biti uspešni in učinkoviti informacijski sistemi tudi dovolj kompleksni.

Kompleksnost in integriranost v sodobnih informacijskih sistemih sta zelo povezani. Sodobni informacijski sistemi morajo, čeprav so sestavljeni iz več podsistemov, delovati kot celota. Glede na integriranost (povezanost) lahko razločujemo neintegrirani (nepovezani) informacijski sistem in integrirani (povezani) informacijski sistem. Značilnost prvega je, da je postavljen ločeno po posameznih funkcijah ali ločeno glede na naravo podatkov in ne upošteva njihove medsebojne povezanosti, zato tudi posamezen podatek lahko nastopa ločeno

v več delnih informacijskih sistemih. Neintegrirani informacijski sistem je pravzaprav drugo ime za sestavljeni informacijski sistem, ki obsega več samostojnih delnih informacijskih sistemov. Značilnost integriranega informacijskega sistema pa je, da upošteva medsebojno povezanost vseh poslovnih funkcij, zato so v njem izvorni podatki prejeti za potrebe vseh kasnejših uporabnikov oblikovanih informacij. Takšen informacijski sistem tako dopušča nemoten pretok podatkov in sporočil po organizaciji.

Glede na tehnično opremljenost ločimo ročno zasnovani informacijski sistem in računalniško zasnovani informacijski sistem. Značilnost prvega je, da se pri njem v vlogi delovnih sredstev, ki so povezana z obravnavanjem podatkov, pojavljajo v najboljšem primeru računski in knjižni stroji, v vlogi delovnih predmetov, ki so povezani s shranjevanjem podatkov in z oblikovanjem informacij, pa večinoma kartoteke. Urejevanje in obdelovanje podatkov se začne na podlagi navedb v ročno sestavljenih obrazcih, organizacija prvin informacijskega procesa pa je zagotovljena z delovnimi navodili. Značilnost računalniško zasnovanega informacijskega sistema je, nasprotno, v tem, da se pri njem kot delovna sredstva, ki so povezana z obravnavanjem podatkov, pojavljajo bolj ali manj računalniki, kot delovni predmeti, ki so povezani s shranjevanjem podatkov in z oblikovanjem informacij, pa datoteke na magnetnih trakovih ali magnetnih ploščah. Urejevanje in obdelovanje podatkov se začne šele potem, ko so podatki preneseni na ustrezne (tehnične) nosilce, organizacija prvin informacijskega procesa pa je zagotovljena s programi (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1994, str. 40).

Informacije, ki zapuščajo informacijski sistem, morajo biti primerne, kar pomeni, da morajo biti prilagojene potrebam pri odločanju in nosilcem odločanja. Bolj kot se nanašajo na odločitve na strateški ravni, bolj morajo biti globalne; če pa se nanašajo na odločitve na poslovnotehnični ravni, morajo biti bolj podrobne. Tudi ne velja trditev, da morajo dobiti vsi vse informacije. Nasprotno, vsak mora dobiti svoje informacije, ki so prilagojene njegovemu mestu v sistemu odločanja.

Pav tako morajo informacije, ki zapuščajo informacijski sistem, biti pravočasne, kar pomeni, da morajo biti na razpolago tedaj, ko je še možna odločitev. Bolj kot se nanašajo na odločitve na strateški ravni, daljše je dopustno obdobje, v katerem jih predložimo in po drugi strani, bolj kot se nanašajo na odločitve na poslovnotehnični ravni, bolj morajo biti razpoložljive sproti, tako rekoč dnevno.

Informacijski sistem obsega po vsebinski strani računovodstvo in statistiko ter razne vrste operativnih evidenc, načrtovalnih evidenc in analiz, po organizacijski strani pa se pojavlja v okviru računovodske službe, načrtovalno-analitske službe, računalniškega centra, službe za informiranje zaposlenih in številnih drugih služb (Hojak, 2002, str. 12). Nikakor torej ni mogoče informacijskega sistema preprosto pojasnjevati v izključni povezavi z računovodstvom ali v izključni povezavi z računalnikom.

2.6. VLOGA RAČUNOVODSTVA V INFORMACIJSKEM SISTEMU

Vsak informacijski sistem, kot sem že omenila, zajema naslednje štiri informacijske funkcije:

- ❖ obravnavanje podatkov o preteklosti,
- ❖ obravnavanje podatkov o prihodnosti,
- ❖ nadziranje obravnavanja podatkov in
- ❖ analiziranje podatkov.

Toda celotni informacijski sistem z vsemi štirimi informacijskimi funkcijami lahko razčlenimo tudi na drugačen način. Osrednji del tega sistema sestavlja računovodski informacijski sistem ali na kratko računovodstvo, medtem ko njegov ostali del sestavljajo neračunovodski informacijski sistemi (Hočevar, Igličar, 1997, str. 23). Posebnost, ki računovodski informacijski sistem loči od drugih informacijskih sistemov, je ta, da procese in stanja poslovnega sistema in njegovega okolja izraža v vrednostni oziroma denarni obliki (Hojak, 2002, str. 32). Prav tako je računovodstvo v organizaciji edina informacijska dejavnost, ki spremlja vse poslovne dogodke, ki kakorkoli vplivajo na sredstva in obveznosti do virov sredstev, vse druge informacijske dejavnosti pa spremljajo le del poslovnih dejavnosti organizacije (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 2003, str. 73).

Računovodstvo prevzema od vsake informacijske funkcije določen del. Zato tudi v računovodstvu govorimo o celoti štirih računovodskih funkcij:

- ❖ knjigovodstva,
- ❖ računovodskega predračunavanja,
- ❖ računovodskega nadziranja in
- ❖ računovodske analiziranja.

Knjigovodstvo povzema del obravnavanja podatkov o preteklosti, računovodsko predračunavanje del obravnavanja podatkov o prihodnosti, računovodski nadzor del nadziranja obravnavanja podatkov ter računovodska analiza del analiziranja podatkov (Turk, 1979, str. 71). Mesto računovodstva v okviru celotnega informacijskega sistema sem prikazala na Sliki 3 (na str. 15).

Vsaka od omenjenih računovodskih funkcij pa mora biti organizirana tako, da se v njej lahko odvija proces zbiranja, predshranjevanja, urejanja, obdelovanja, poshranjevanja ter posredovanja računovodskih informacij najrazličnejšim prejemnikom računovodskih informacij.

O knjigovodstvu in računovodskem predračunavanju lahko govorimo tudi kot o računovodskem spremljanju poslovanja, o računovodskem nadzoru in računovodski analizi pa kot o računovodskem proučevanju poslovanja (Turk, 1979, str. 71).

Slika 3: Računovodski sistem v okviru informacijskega sistema



Vir: Turk, 1979, str 72.

Sodobno pojmovanje računovodskega informacijskega sistema pa ni več omejeno zgolj na zbiranje, urejevanje, obdelovanje in predstavljanje knjigovodskih dogodkov oziroma podatkov. V sodobnem računovodskem sistemu knjigovodstvo ni samo sebi namen, niti ni organizirano samo zaradi vestnega prikazovanja preteklosti. Od samega začetka mora biti usmerjeno k potrebam nadzora in analize ter metodološko usklajeno s predhodnim računovodskim načrtovanjem. Le tako smotrno grajen računovodski informacijski sistem je lahko učinkovito orodje za sprejemanje poslovnih odločitev (Hojak, 2002, str. 32).

Knjigovodstvo kot informacijska funkcija obravnava podatke o preteklosti. Temelji na popolnem zbiranju ter nepretrganem in stvarnem urejevanju podatkov. Je dokumentirano in strogo formalno evidentiranje vseh sprememb, ki se nanašajo na sredstva, obveznosti do virov sredstev, prihodke in odhodke. Zaradi svoje formalnosti pa dobiva tudi naravo pravnega dokaznega sredstva, kar pa ni mogoče reči o drugih vrstah evidence o preteklosti (Hojak, 2002, str. 32).

Rezultat knjigovodstva so poslovne knjige, knjigovodski obračuni in poročila, ki so podlaga zlasti za sprejemanje poslovnih odločitev. Pri tem mora uprava ali druge odločitvene ravni v podjetju presojati pravilnosti delovanja in odklanjati nepravilnosti pri njem, kar lahko dosežejo le z računovodskimi obračuni. Hkrati pa le-ti omogočajo managerski strukturi, da lahko v procesu odločanja ovrednoti pravilnost preteklih odločitev in njihovih posledic ter, v primeru odstopanj in nepravilnosti, sprejme korektivne odločitve.

Računovodski obračuni so podlaga tudi za računovodsko predračunavanje, ki pomeni popolno ali vzorčno zbiranje in urejevanje podatkov, kot naj bi se zgodili v prihodnosti. Računovodsko predračunavanje zajema samo vrednostno stran obravnavanja podatkov o prihodnosti, tako kot knjigovodstvo zajema le vrednostno stran obravnavanja podatkov o preteklosti. Pri tem pa moramo ločiti načrtovanje kot upravljalno funkcijo od računovodskega predračunavanja, ki zajema samo del informacijske funkcije obravnavanja podatkov o prihodnosti in se končuje z računovodskimi predračuni. Ti, enako kot računovodski obračuni, predstavljajo posamezne poslovne pojave, posamezne organizacijske dele podjetja ali pa celostno podobo poslovanja poslovnega sistema v prihodnosti, seveda ob določeni meri tveganja in verjetnosti. Poleg tega nastopajo tudi kot sodilo pri presojanju tistega, kar je že bilo uresničeno, in tako služijo funkciji nadziranja za sprejemanje ustreznih popravljalnih odločitev (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1994, str. 51).

Računovodsko nadziranje kot tretja komponenta računovodskega sistema zajema postopke in procese presojanja pravilnosti in odpravljanja nepravilnosti pri temeljnih poslovnih procesih in funkcijah, knjigovodskem evidentiranju (kot neke vrste notranja revizija) ter tudi pri računovodskem načrtovanju in analiziranju.

Računovodsko nadziranje je del celotnega nadziranja obravnavanja podatkov kot informacijske funkcije, vendar se nanaša pretežno na računovodski informacijski sistem in na podatke v njem. Rezultati računovodskega nadziranja so tako njegove informacije v računovodskih obračunih, ki so zanesljivejše in so v skladu z zakonskimi in drugimi predpisi, ki jih mora podjetje pri svojem poslovanju upoštevati.

Računovodsko analiziranje pa kot zadnja izmed štirih računovodskih funkcij najprej primerja podatke v računovodskih obračunih in predračunih, presoja bonitete ali pomanjkljivosti poslovanja podjetja ter oblikuje predloge in ukrepe za izboljšave pri poslovnih procesih in stanjih.

Rezultati različnih računovodskih analiz so računovodska poročila, ki so veliko bolj izpopolnjena in vsebujejo bolj kompleksne informacije za uporabnika. Z njimi si računovodsko analiziranje izboljšuje podlago za sprejemanje poslovnih odločitev tako o nadziranju kakor tudi o načrtovanju kot upravljalni funkciji. Poznavanje razlogov za odmike lahko pri nadziranju povzroči, da pride do sprejemanja boljših korektivnih odločitev, pri načrtovanju pa, da se v prihodnosti upoštevajo cilji in sredstva za njihovo uresničitev.

3. INFORMACIJSKI SISTEM BAAN V

Poslovno informacijski sistem Baan je razvil nizozemski proizvajalec programske opreme Baan International in ga uporablja večina zahodnoevropskih koncernov (www.its.si/press.htm, 2004). Podjetje Baan (Nizozemska) je od priključitve avgusta 2000 v celoti last podjetja Invensys plc., ki ima sedež v Londonu ter je vodilno svetovno podjetje na področju industrije avtomatizacije in krmiljenja. V splošnem se izdelki in storitve podjetja Invensys uporabljajo na področju krmilnih sistemov in omrežij, pri avtomatizaciji industrijskih obratov, sistemih nadzora, energetskih sistemih in telekomunikacijah in, s priključitvijo podjetja Baan, tudi na področju podpore poslovnih procesov in upravljalških sistemov. Vrhunske rešitve podjetja Baan, kot je BaanERP¹, pomagajo različnim podjetjem pri vodenju razvoja strateškega poslovanja, izboljšanju poslovnih procesov, zmanjšanju operativnih stroškov in povečanju fleksibilnosti podjetja.

Tudi v Sloveniji že sledimo uporabi tega informacijskega sistema, ki ga je v naše poslovno okolje v sodelovanju z zgoraj omenjenim nizozemskim podjetjem Baan, uvedlo podjetje ITS INTERTRADE SISTEMI informacijske in računalniške rešitve d.o.o. ITS Intertrade sodi med največje družbe informacijske tehnologije pri nas, ki trži, uvaja in vzdržuje rešitve Baan že od leta 1996. Podjetje se je konec marca 2005 pripojilo k družbi S&T Hermes Plus d.d. Podjetji sta po svojih dejavnostih komplementarni, po svojih poslovnih usmeritvah, ciljih in kulturi pa podobni. Stranke obeh podjetij tako pridobivajo še celovitejšo ponudbo rešitev, opreme in storitev za najzahtevnejše poslovne potrebe.

Osnovna usmeritev ITS-a je zagotavljanje celovite informacijske rešitve stranki, kar obsega svetovanje pri poslovni informatiki, uvajanje integriranih poslovnoinformatičnih aplikacij z rešitvami e-poslovanja, trženje računalniških sistemov in njihovo povezovanje v omrežja, servisno dejavnost in strojno ter programsko opremo za upravljanje z dokumenti in podatki. ITS Intertrade ima vrsto priznanih tehnoloških partnerjev, med katerimi je tudi podjetje Baan.

Poslovno informacijski sistem Baan je programska rešitev, namenjena integriranemu planiranju proizvodnega podjetja. Usklajen ERP sistem podpira poslovno funkcijo proizvodnje, distribucije in financ s ciljem optimizacije in s tem povezanim povečanjem produktivnosti podjetja, kar v podjetju predstavlja centralno bazo poslovanja in je vir informacij za odločanje (Drobnič, 2002, str. 56).

Avtorji paketa so v najtesnejši povezavi s podjetjem in strokovnjaki iz IBM-a in z eksperti posameznih funkcij, ki jih Baan obvladuje. Omogoča tudi vključevanje nacionalnih

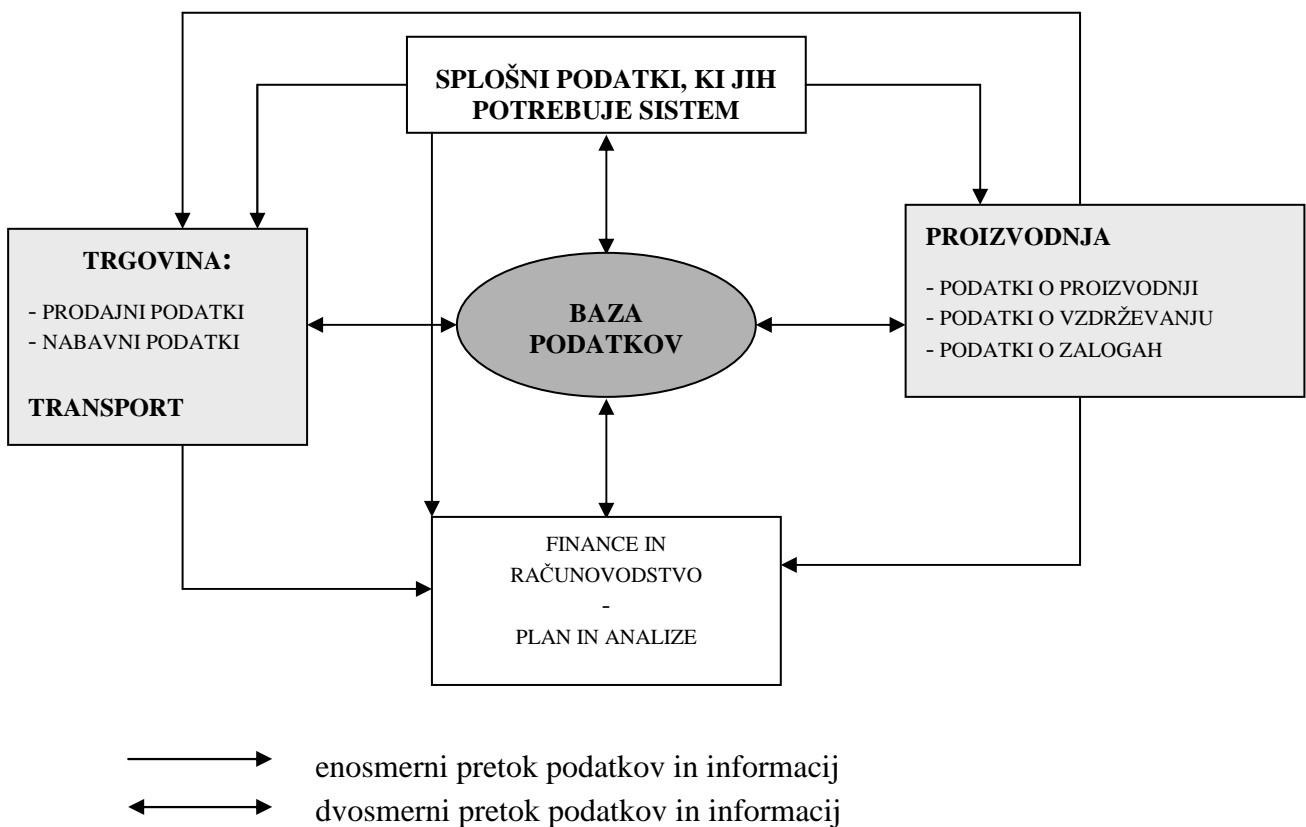
¹ ERP je kratica za angleški izraz Enterprise Resource Planing (načrtovanje virov podjetja). Uporablja se za visoko integrirane programske rešitve, ki so namenjene spremljanju poslovanja podjetja na vseh področjih – za evidentiranje in spremljanje vseh poslovnih dogodkov in upravljanje z vsemi resursi podjetja od finančno administrativnih, proizvodnih, človeških in materialnih virov.

specifičnosti v splošen koncept Baan-a, kar v Sloveniji pomeni vključevanje Slovenskih računovodskih standardov.

Delovanje Baan-a je preizkušeno v več sto poslovnih sistemih po vsem svetu in v več kot 300 slovenskih podjetjih in ustanovah (na primer: IskraEmeco, DZS, Color, Fructal, Pivovarna Union, Rotomatika, Elektronabava,...), rezultat pa je urejeno in strokovno poslovanje v vseh poslovnih funkcijah in nivojih odločanja v podjetju (http://www.its.si/o_podjetju_reference.htm).

Kako v grobem izgleda informacijski sistem Baan s tokovi podatkov in informacij, predstavlja Slika 4.

Slika 4: Integrirani informacijski sistem Baan V



Vir: Interni viri izobraževanja za Baan V.

Ta, na videz enostavna slika, v bistvu predstavlja izredno zahtevno in kompleksno povezavo poslovnih funkcij. V takem povezanem sistemu morajo uporabniki, v tehnični oziroma proizvodjalni sferi, poznati računovodski »jezik« in njegove posebnosti, prav tako pa morajo biti računovodski delavci dovzetni za tehnične stvari, kolikor le-te zadevajo poslovne dogodke, ki se bodo ovrednoteni prezrcalili v poslovne knjige podjetja.

Poleg računovodij pa ne smemo pozabiti tudi na ostale sodelujoče (prodajnike, nabavnike, izvajalce servisnih in vzdrževalnih storitev,...), ki s podatki iz svojega področja dela pomembno vstopajo v informacijski sistem. Vsi podatki, ki jih uporabniki informacijskega sistema vnašajo v bazo informacijskega sistema, se skozi postopke ovrednotenja in prevrednotenja, obdelav in analiz pojavijo kot ovrednoteni poslovni dogodki v računovodstvu ter kot podatki iz knjigovodskih listin.

BaanERP vključuje:

- ❖ proizvodnjo,
- ❖ finance,
- ❖ projekt,
- ❖ prodajo,
- ❖ planiranje podjetja,
- ❖ nabavo in
- ❖ vodenje zalog.

Osrednji del sistema so skupni podatki. Ta paket zajema podatke, ki so matični podatki za vse ostale pakete: partnerji (tako kupci kot dobavitelji), zaposleni, skladišča in skupine artiklov. Slednje so izredno pomembne z vidika globalnega razvrščanja artiklov in določevanja načina integracije med logističnimi dogodki in povezanimi računovodskimi vknjižbami.

V diplomski nalogi sem se osredotočila predvsem na to, kako so organizirane sestavine računovodskega in finančnega dela informacijskega sistema Baan, imenovanega »Finance«.

3.1. BAANERP FINANCE

V dinamičnem tržnem prostoru vsaka organizacija nujno potrebuje takšen informacijski sistem, ki se je sposoben hitro in učinkovito prilagajati poslovnim spremembam. Rešitev na področju financ mora ponujati več kot le možnost spremljanja transakcij ter finančni nadzor nad njimi. Vsebovati mora še vrsto lastnosti, ki jih narekuje globalno poslovanje, kot so tuje valute, spremljanje poslov po različnih razsežnostih (mesta odgovornosti, stroškovni nosilci) in konsolidacija skupine podjetij. BaanERP Finance so integralni del poslovno informacijske rešitve BaanERP, ki predstavlja celostno poslovno rešitev za sodobno podjetje in njegov nadzor nad celotnimi denarnimi tokovi.

BaanERP Finance vsebujejo vse klasične funkcije finančnih aplikacij: glavno knjigo, saldakonte dobaviteljev in kupcev, planiranje denarnih sredstev, osnovna sredstva, finančno poročanje, planiranje denarnih tokov in razporejanje stroškov. Glavna razlika in prednost Baan Finance glede na običajne finančne aplikacije, je integracija z logističnimi paketi. Operacije knjiženja se izvajajo preko prednastavljene integracijske sheme knjiženja po

transakcijah, neposredno z nastankom poslovnih dogodkov v logistiki (npr. nabavi, prodaji, proizvodnji). Zato je paket Financ umeščen v modelu nadzora poslovnih procesov nad vse poslovne procese in celoten tok materiala. Finance spremljajo vse poslovne dogodke, od stikov z dobavitelji in nabave/dospetja materiala na zalogo, do prodaje/dobave proizvodov kupcu in končnega plačila.

BaanERP Finance torej sestavlja osem samostojnih modulov, ki skupaj tvorijo zmogljivo finančno rešitev (www.its.si/prod_baan.htm, 2004). Glavne značilnosti posameznih modulov so:

1. Glavna knjiga – temelj računovodskega sistema

Modul Glavne knjige predstavlja osnovo računovodstva. V tem modulu definiramo konte, dimenzije in vrste transakcij. Tu se izvaja obdelava finančnih transakcij, tu se kreirata bilanca stanja in izkaz uspeha, tu se pripravi analiza davkov, tu se obravnavajo obdobja in zaključek leta. V glavni knjigi se shranjujejo vse transakcije, ki se poknjižijo neposredno v finančnem modulu, pa tudi tiste, ki na osnovi ustreznih nastavitvev integracije pridejo v glavno knjigo iz modulov za podporo logistike.

Podatke ni potrebno več vnašati posamično v vsakem delu, temveč gre za enkratni vnos podatkov na podlagi izvornih ali izvedenih listin v posameznih delih poslovanja oziroma v oddelkih podjetja. Vsak posamezen vnos, v kateremkoli od omenjenih delov, iz finančno-računovodskega modula, prodajnega, nabavnega ali proizvodnega modula, se vnaša v skupno podatkovno bazo podjetja. Ti podatki se v bazi zapišejo v različne »tabele«, katerih število in oblika zapisov je odvisna od uporabe teh podatkov.

Ko so vzpostavljene vse povezave z ostalimi moduli in vneseni vsi osnovni podatki, je modul Glavne knjige pripravljen za obdelavo in pregled transakcij.

2. Saldakonti kupcev (boljši nadzor nad terjatvami) in Saldakonti dobaviteljev (poenostavljanje spremljanja obveznosti)

V saldakontih so vrednostno in količinsko predstavljeni odnosi z okoljem podjetja, to je s poslovnimi partnerji podjetja. Računovodski sistem omogoča spremljanje odprtih, zapadlih (v časovnih rokih), spornih in odpisanih terjatev in obveznosti podjetja, obračune in izpise zamudnih obresti, avtomatska opominjanja (po stopnjah), avtomatsko oblikovanje tečajnih razlik za postavke tujih poslovnih partnerjev, avtomatsko oblikovanje plačil (po zapadlosti prejetih računov), iskanja dvostranskih ali verižnih kompenzacij terjatev in obveznosti in še bi lahko naštevali. Zaradi povezave financ in komerciale omogoča sistem tudi avtomatsko blokado novih naročil kupcev, če odprte, zapadle terjatve presegajo določen nivo.

3. Prodajno zaračunavanje – možnost centralnega zaračunavanja

BaanERP Finance omogočajo avtomatizacijo zaračunavanja prodanih izdelkov in storitev na podlagi podatkov iz ostalih modulov sistema BaanERP, kar je še posebej zanimivo za sestavljena podjetja. Posebne predloge omogočajo uporabniku sestaviti enovit račun, ki ga tvorijo postavke iz različnih modulov.

4. Upravljanje denarnih sredstev – izboljšanje preglednosti denarnih tokov

Namen tega modula je pomoč pri upravljanju denarnega toka podjetja. Gre za obdelavo denarnih in bančnih transakcij, zbiranje statističnih informacij o plačilu kupcev in obdelavo napovedi denarnega toka za analiziranje. Sistem omogoča tudi analize likvidnostnega stanja ter preglede nad transakcijami na različnih ravneh kontov.

5. Obračun stroškov – natančno spremljanje stroškov

Modul Obračun stroškov zagotavlja tako podrobno kot tudi celovito spremljanje stroškov in nadzor nad njimi. BaanERP Finance omogočajo uporabniku razlago bilančnih postavk na več ravneh, vse do izvirnega podatka oziroma transakcije, ki je stanje povzročila. Na vsaki ravni je možen vpogled v dejanske, predračunske (načrtovane) in dovoljene stroške. Zneske, ki so bili knjiženi na posamezno stroškovno mesto, projekt ali kakšno drugo stroškovno dimenzijo, je možno avtomatično razporediti na druge kategorije. Sistem dodeli zneske po sistemu ABC – porazdelitev stroškov preko aktivnosti – s stroškovnimi nosilci iz sistema BaanERP Finance. Dodatni stroški, izračunani po metodi ABC, se lahko knjižijo nazaj v proizvodnjo oziroma se lahko uporabijo za izračun stroškovne cene za določen izdelek ali projekt.

6. Računovodsko predračunavanje

Pomembna sestavina finančnih analiz je primerjava dejanskih rezultatov z načrtovanimi. Sistem računovodskega predračunavanja BaanERP Finance omogoča izdelavo predračunov na podlagi dodelitve stroškov, drugih predračunov ali dejanskih rezultatov. Znotraj tega sistema vodimo različne predračune in načrtovane zneske, ki omogočajo primerjave med njimi, pa tudi med načrtovanimi in dejanskimi rezultati. Zneski in količine, ki jih vnesemo v sistem računovodskega predračunavanja, so v pregledih in finančnih poročilih skupaj z informacijami o odstopanjih.

7. Računovodska poročila – enostavneje do njih

Baan-ov sistem v modulu Finance omogoča vrsto izpisov računovodskih postavk v poročila, ki so oblikovana pod različnimi pogoji in zahtevami uporabnikov teh poročil. Sistem povezanih kazalnikov omogoča hiter vpogled v uspešnost podjetja v davčnem in obračunskem obdobju ter v obdobju poročanja.

Za lažje poročanje so poleg standardne izbire računovodskih poročil v okviru BaanERP Finance razvili še poseben program, ki omogoča uporabniško definiranje poročil na grafični način, bodisi neposredno iz poslovno informacijskega sistema Baan, bodisi posredno, na podlagi kopije finančnih podatkov. Z omenjeno programsko opremo je mogoče podatke izvoziti v MS Excel ali MS Access, kjer je možno uporabiti dodatna, predvsem statistična orodja za analizo finančnih podatkov.

8. Osnovna sredstva

V modulu Osnovna sredstva se vodijo evidence o novih nakupih, odpisih, prodajah, izločitvah iz uporabe, amortiziranju, prevrednotovanju, obračunavanju obresti ter o vsem, kar kakorkoli vpliva na stanje in gibanje neopredmetenih dolgoročnih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev v premoženju podjetja. Zneski, izračunani v modulu Osnovnih sredstev, se lahko knjižijo v Glavno knjigo.

Vsak finančni modul je neodvisen sistem, ki ga je moč nastaviti v skladu s spreminjajočimi se poslovnimi potrebami, pa vendar je organizacijski ustroj finančno-računovodskega oddelka zasnovan tako, da onemogoča posamezniku podrejanje sistema in povezovanje nezdružljivih funkcij.

4. PREDSTAVITEV PROUČEVANEGA PODJETJA

4.1. EGP EMBALAŽNO GRAFIČNO PODJETJE d.d. SKOZI ZGODOVINO

Škofja Loka velja za najbolje ohranjeno srednjeveško mesto v Sloveniji. Značilnosti Škofje Loke so predvsem lokalni izdelki domače obrti, ki jih najdemo predvsem v starem mestnem jedru. Škofjeloška podjetja, kot je EGP, pa prenašajo stare rokodelske tradicije v moderne čase. Mesto tako ostaja eno najmočnejših kulturnih in gospodarskih središč Gorenjske.

EGP, Embalažno grafično podjetje, d.d. Škofja Loka je bilo ustanovljeno decembra leta 1958 z namenom, da zaposli invalidne in delovno manj sposobne ljudi v svojem okolju. Do leta 1974 je izpolnjevalo to poslanstvo kot zavod, katerega pretežna dejavnost je bila tiskarna ter izdelava embalažnih izdelkov iz kartona in lesa. Kasneje so dejavnost vse bolj usmerjali v segment grafičnega oblikovanja in potiskane embalaže. Prav ta korak je skozi nadaljnja leta razvoja in načrtnega vlaganja podjetju zagotovil vidno mesto, ki ga ima danes na področju ponudbe grafično-embalažnih izdelkov v ožjem regionalnem področju.

Leta 1965 so najprej začeli z industrijsko proizvodnjo transportne embalaže iz valovitega kartona, 1968. leta so posodobili tiskarne in nabavili izsekovalne stroje, s čimer je bila podana osnova za uvedbo programa prodajne embalaže, v letih 1970 – 1974 pa so nabavili nove opreme za program transportne embalaže. Leta 1974 so se preselili v novo tovarno na sedanjo

lokacijo na Trati, ki je omogočila nadaljnji razvoj in ekstenzivno rast s širokim proizvodnim programom, tako da je bilo do leta 1979 že 200 zaposlenih.

Obdobje do leta 1983 je bilo obdobje konsolidacije, za katerega je bilo značilno opuščanje nekaterih programov, izpopolnjevanje tehnološke opreme, dvig produktivnosti ter preusmeritev na domače repromateriale. Obdobje do leta 1987 je prineslo menjavo strojne opreme v obeh osnovnih proizvodnih programih – tako v transportnem kot tudi v prodajnem – ter prostorsko širitev, s čimer so dosegli tudi prostorsko ločitev obeh proizvodnih programov.

V obdobju do leta 1993 se je investiralo predvsem v nosilni program prodajne embalaže s ciljem zagotoviti večjo produktivnost, zanesljivost proizvodnje in predvsem zagotoviti kakovost na višjem nivoju, kar strojna oprema na delovnih operacijah tiska in lepljenja tudi omogoča. Leta 1997 so zaključili prestrukturiranje proizvodnega programa TARA v znamenju proizvodnje zahtevnejše potiskane in izsekane embalaže iz valovitega kartona.

Decembra 2002 je sledila sprememba lastniške strukture, leto kasneje pa je prineslo spremembe v organizaciji s ciljem prehoda k procesni organiziranosti ter uvajanje sodobnih metod upravljanja družbe in vodenja sodelavcev.

Leta 2004 je sledil nov investicijski zagon: nakup pet-barvnega ofset tiskarskega stroja, implementacija informacijskega sistema Baan, potekajo pa tudi intenzivne priprave na investicije, ki so bile deloma realizirane že v letu 2004, deloma pa bodo v letu 2005 (izsekovalni stroj, posodobitev orodjarne, priprave na avtomatsko spremljanje proizvodnje).

V vsem tem času je podjetje pridobilo mednarodni certifikat kakovosti (ISO 9001) ter se vključilo v mednarodno združenje RESY, da bi zagotovili upoštevanje evropskih ekoloških norm pri embalaži. Za dosežke na področju oblikovanja embalaže ima podjetje že 17 Oskarjev za embalažo. Od leta 1994 podjetje deluje kot delniška družba.

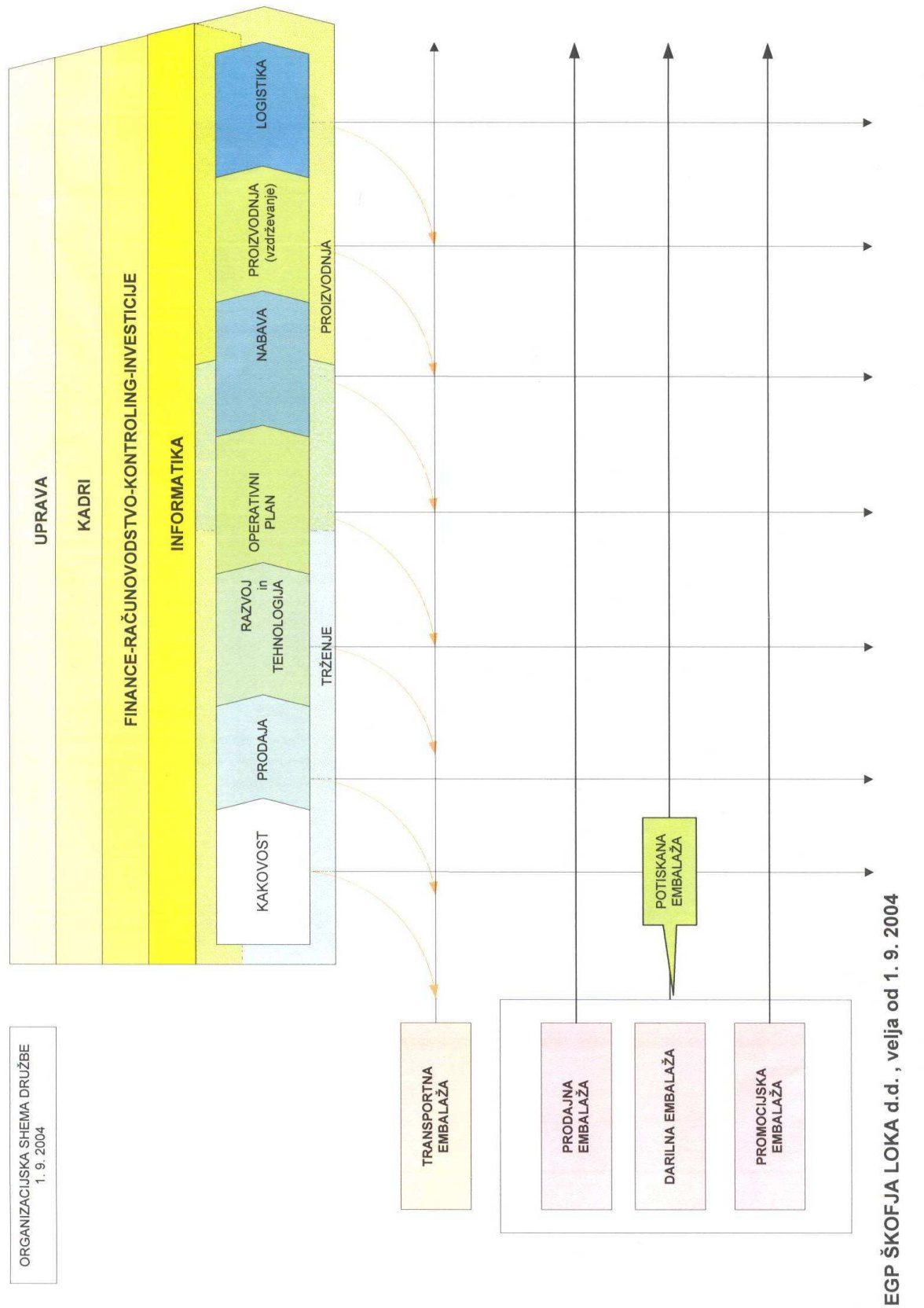
Tabela 1: Lastniška struktura podjetja EGP d.d.

Lastniki	Delež
Sklad lastnih delnic (EGP d.d.)	53,36 %
Mohar Satler Investicije d.d.	24,09 %
KIG Kovinska industrija Ig, d.d.	21,80 %
Fizične osebe	0,75 %

Vir: Letno poslovno poročilo z revizorjevim poročilom za leto 2004.

Obvladujoča družba je Mohar Satler Investicije d.d., ki je hkrati tudi večinski lastnik družbe EGP d.d.

Slika 5: Organizacijska shema podjetja EGP d.d.



Vir: Interno gradivo podjetja EGP d.d.

V podjetju so na zadnji dan leta 2004 zaposlovali 111 delavcev, v povprečju pa so imeli v letu 2004 zaposlenih 108 delavcev, kar je največ v zadnjih petih letih. Struktura stopnje izobrazbe zaposlenih v letu 2004 je naslednja: 40 % zaposlenih s 1-3. stopnjo, 25 % zaposlenih s 4. stopnjo, 23 % zaposlenih s 5. stopnjo, 7 % zaposlenih s 6. stopnjo, 5 % zaposlenih s 7. ali višjo stopnjo izobrazbe. Delež manj izobraženih se je v primerjavi s preteklim letom nekoliko znižal, še vedno pa je previsok, kar bodo poskušali izboljšati z načrtnim zaposlovanjem in usmerjanjem zaposlenih v izobraževanje.

4.2. EGP EMBALAŽNO GRAFIČNO PODJETJE d.d. DANES

Embalažno grafično podjetje d.d. danes lahko zagotavlja kupcem celovito ponudbo na področju potiskane embalaže in proizvodnjo transportne embalaže. Vse na enem mestu, vključno z designom.

V okviru nosilnega programa potiskane embalaže proizvaja in trži prodajno embalažo za različne gospodarske panoge, npr. za farmacijo, prehrabenike, obutveno in usnjarsko industrijo, za kovinsko in električno industrijo, za vinarje, proizvajalce avtomobilskih delov, tekstilno industrijo, za oglaševalske agencije itd.

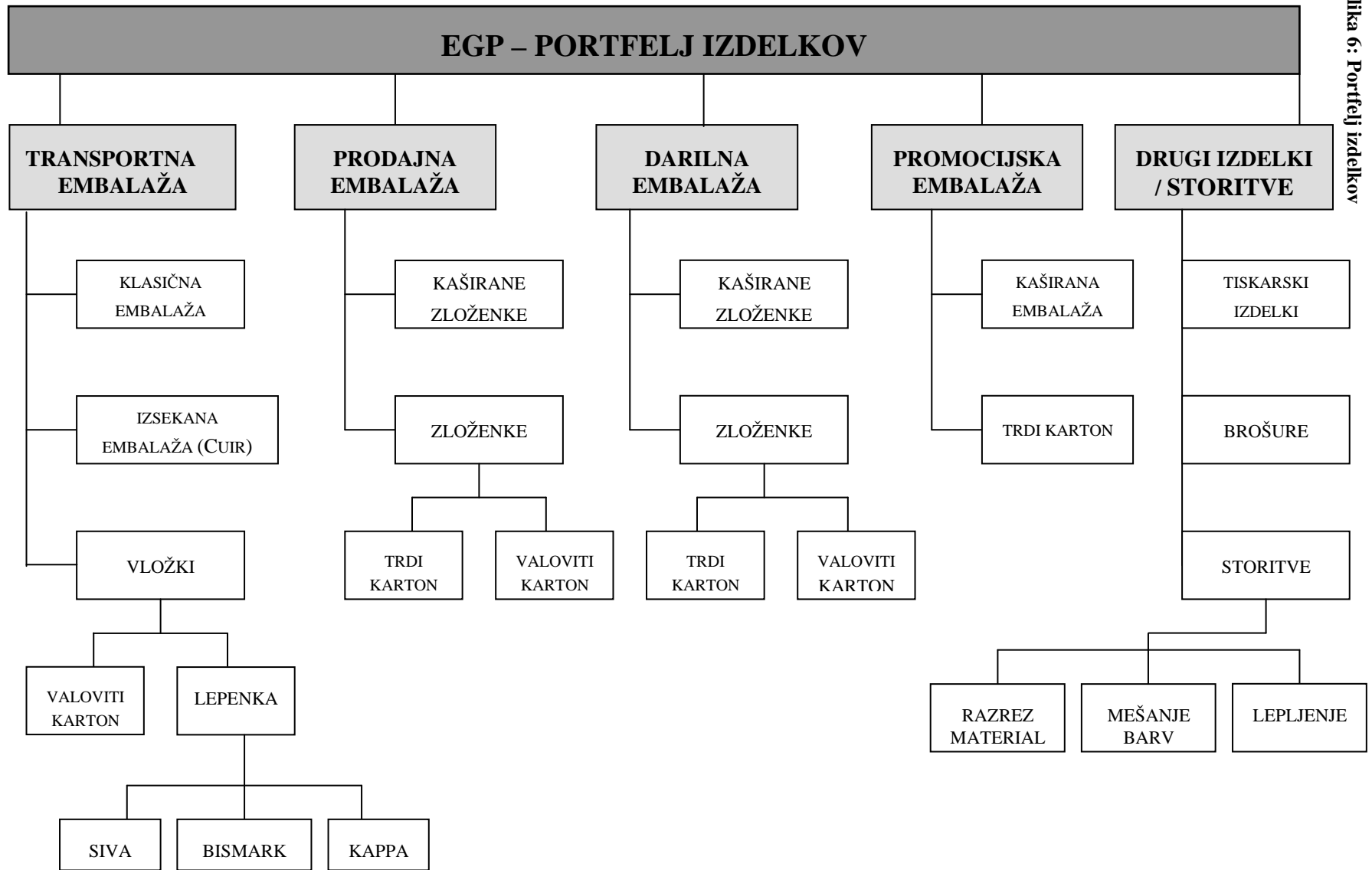
Program potiskane embalaže zajema prodajno embalažo, darilno embalažo in promocijsko embalažo. Delež nosilnega programa v skupni realizaciji je približno 70 %. Osnovno surovino predstavlja premazni karton, ki pri kaširani embalaži nastopa v kombinaciji z valovitim kartonom.

Program transportne embalaže temelji na valovitem kartonu kot osnovni surovini. V okviru tega programa podjetje proizvaja amerikanke iz trislojnega in petslojnega valovitega kartona in drugo kombinirano embalažo iz valovitega kartona ter razne vložke, ki proizvode zaščitijo in optimirajo transport.

V podjetju EGP uporabljajo najsodobnejšo tehnologijo in materiale za izdelavo visoko kakovostne embalaže. Materiale, ki jih uporabljajo, lahko razdelimo v tri glavne skupine:

- ❖ karton (premazani, brezlesni, grafični idr.; gramature od 200 do 600 g/m²),
- ❖ valoviti karton (F, E, B, C, EC, BC val),
- ❖ lepenka (siva, bismark, kappa idr.).

EGP – PORTFELJ IZDELKOV



Slika 6: Portfelj izdelkov

Proces izdelave končnega produkta se deli na pripravo, tisk in dodelavo. V prvi stopnji razvijejo in oblikujejo embalažo. Pri tem kupcem svetujejo pri izbiri materiala ter jim priporočajo najbolj optimalne rešitve za njihove potrebe in s tem uporabo ustreznih tehnik obdelave ter prave vrste embalaže. Nato nadaljujejo s pripravo za tisk in izdelavo izsekovalnih orodij (laserski izžig), ki so potrebna pri procesu izdelave embalaže.

Pri delu uporabljajo široko paleto tehnik tiska, ki so primerne za različne vrste embalaže in zagotavljajo ustrezno kakovost končnih izdelkov: offset tisk, sitotisk, flekso tisk, topli tisk iz folije, slepi tisk, UV parcialno lakiranje in drugo.

Na koncu proizvodnega procesa sledi še stopnja dodelave. Z izsekovanjem (avtomatsko, polavtomatsko, sloter), kaširanjem, šivanjem, lepljenjem (strojno ali ročno) in drugimi postopki dodelave dobi embalaža svojo končno podobo.

Večino prihodkov je družba ustvarila s prodajo izdelkov svojih proizvodnih programov, prodaja pa poteka tako na domačem (v letu 2004 90,66 %) kot tudi na tujem trgu (v letu 2004 8,32 %), kar prikazuje tudi Tabela 2.

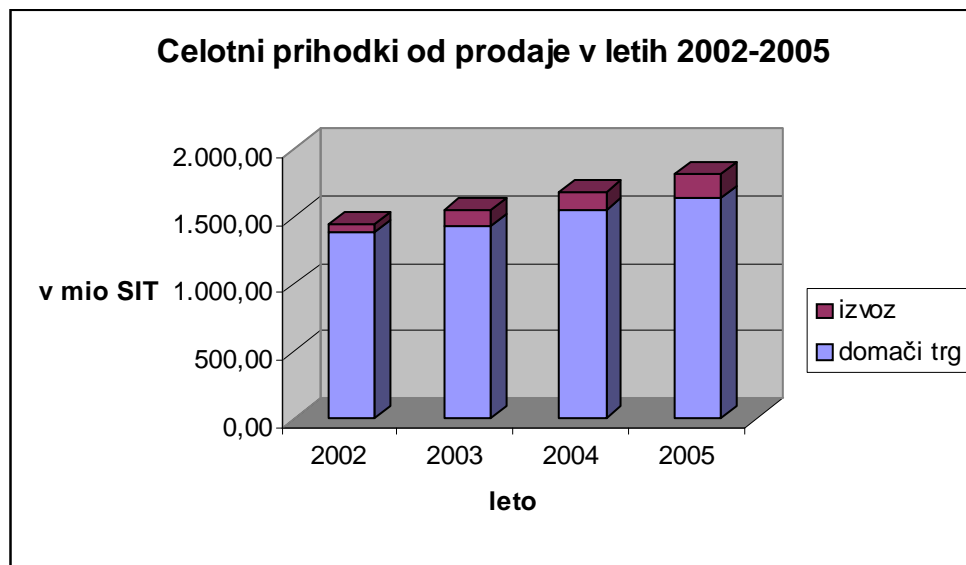
Tabela 2: Struktura prihodkov od prodaje v letu 2003 in 2004

	v tisočih tolarjev			
	leto 2004	struktura	leto 2003	struktura
Prihodki od prodaje proizvodov in storitev na domačem trgu	1.527.579	90,66%	1.413.618	91,47%
Prihodki od prodaje proizvodov in storitev na tujem trgu	140.228	8,32%	116.513	7,54%
Prihodki od prodaje blaga in materiala na domačem trgu	17.181	1,02%	15.225	0,99%
	1.684.988	100,00%	1.545.356	100,00%

Vir: Letno poslovno poročilo z revizorjevim poročilom za leto 2004.

Največji kupci v lanskem letu so bili: Krka d.d., Alpina d.d., Plama-Pur d.d., Lek, d.d., Iskraemeco d.d., Pivovarna Union d.d., Danfoss Trata d.d., TCG Unitech lth-ol d.o.o. in Termo d.d., podjetje pa skuša vsako leto povečati svojo prodajo tudi na tujih trgih, in sicer izvaža predvsem v Avstrijo, v države bivše Jugoslavije, v Italijo, Nemčijo, Švico ter na Nizozemsko. V naslednjem grafu sem prikazala rast celotnih prihodkov od prodaje podjetja v zadnjih treh letih ter planirane prihodke od prodaje za leto 2005.

Slika 7: Celotni prihodki od prodaje v letih 2002-2005



Vir: Interno gradivo podjetja EGP d.d.

Družba pri svojem delovanju sledi postavljenim ciljem in viziji za prihodnost, da bo postala podjetje, ki razvija celovite in kreativne rešitve na področju prodajno-transportne embalaže. Poudarek bo predvsem na detajlnih embalaže, ki bodo pomagali pozicionirati izdelek kupca in ga ločiti od drugih. Pri razvoju in izdelavi izdelka se bodo morali tako zavzemati za celovit pristop – od snovanja in razvoja kreativne rešitve do končne izvedbe. S takim pristopom želijo do leta 2007 postati vodilno podjetje na področju transportno-prodajne embalaže. V širšem regionalnem prostoru srednje Evrope pa nameravajo postati še bolj opazen tekmeč.

4.3. ORGANIZIRANOST RAČUNOVODSKEGA INFORMACIJSKEGA SISTEMA PRED UVEDBO BAAN-a V

Podjetje EGP d.d. je informacijski sistem Sicom vpeljalo leta 1998 in ga uporabljalo do konca leta 2004. Zato je sama organiziranost računovodskega oddelka bila posledica obstoječe organiziranosti podjetja in njegovega informacijskega sistema. Dosedanji informacijski sistem (Sicom Finance) je podpiral tekoče poslovanje oddelkov financ in računovodstva. Sistemi po oddelkih v podjetju medsebojno niso bili integrirani, obstajale so le povezave med nekaterimi moduli, ki so z nezahtevnimi postopki dopuščale uvoz podatkov iz enega modula v drugega, vendar je bilo kljub temu veliko prenašanja podatkov med oddelki. Zaposleni v podjetju so videli pri tem predvsem velik problem v veliki bazi podatkov (predvsem artiklov), zaradi katere se je upočasnjevalo delovanje sistema.

SQL Finance – Finančno knjigovodstvo je podpiral naslednje sklope:

- ❖ glavna knjiga,
- ❖ saldakonti,

- ❖ plačilni promet,
- ❖ priprava temeljnic,
- ❖ obračun DDV,
- ❖ blagajna in
- ❖ plače.

4.3.1. Glavna knjiga

V njej so bili zagotovljeni vsi podatki, ki so bili potrebni za »finančno ovrednoteno« spremljanje in analizo poslovnih dogajanj v podjetju. Poleg evidenc po osnovnem podatku (to je kontu), so imeli v podjetju evidentirano tudi po stroškovnih mestih. Podjetje je uporabljalo šest mestni enotni kontni načrt. Glavna knjiga se je vodila samo v eni valuti (SIT), medtem ko so se poslovni partnerji vodili v sklopu glavne knjige v valuti poslovanja poslovnega partnerja. Podjetje je uporabljalo 12 obračunskih in 12 davčnih obdobja za tekoče poslovanje, prihodke pa so analizirali po kupcih in skupinah izdelkov.

Transakcije, ki jih je podjetje uporabljalo za tekoče poslovanje:

- prejeti računi ⇒ Postopek likvidiranja so izvajali s podpisom odgovorne osebe za nastali strošek. Prejemnica je bila tisti dokument, ki so jo povezovali z vhodno fakture. Postopek, ki ga je podjetje pri tem izvajalo, je bil prenos prejemnice v finance, kjer se je naknadno povezovala s fakture. Zaradi davčne evidence pa so ločeno vodili fakture za osnovna sredstva.
- izdani računi ⇒ Oddelek komerciale je fakturiral, nato so se fakture prenesle v finance in se s temeljnico poknjižile v glavno knjigo. Pri tem so ločeno vodili fakture za prodajo osnovnih sredstev, prodajo izdelkov itd.
- plačilni promet ⇒ Podjetje je za domače poslovne partnerje poslovalo izključno preko elektronskega plačilnega prometa, za tuje poslovne partnerje pa na podlagi pošiljanja obrazcev za plačila tujini po faksu.

4.3.2. Saldakonti

V sklopu saldakontov je podjetje vodilo evidenco terjatev do kupcev, evidenco obveznosti do dobaviteljev ter evidenco o dospelosti in poravnavi terjatev in obveznosti. Jedro modula saldakontov je predstavljalo knjiženje poslovnih dogodkov, ki je bilo organizirano preko sistema priprave knjižb na temeljnici.

Aktivnosti, ki jih je sklop saldakontov podpiral, so bile povezava z moduloma Proizvodnje in Komerciale, zajem in knjiženje poslovnih dogodkov, ki so se evidentirali le v modulu Glavne knjige (stroškovni računi, plačila domačih in tujih poslovnih partnerjev, blagajna), uvoz in knjiženje posameznih temeljnic, zajem in knjiženje prilivov in odlivov ter pregled prometnih kartic, kartic zapiranj in kartic odprtih postavk v analitični in sintetični obliki. Prav tako je

podjetje EGP v tem sklopu pripravljalo predloge za medsebojne in verižne kompenzacije ter knjižilo medsebojne, verižne in multilateralne kompenzacije.

Podjetje posluje tako z domačimi (cca. 50 večjih dobaviteljev), kot tudi s tujimi dobavitelji (cca. 7 večjih dobaviteljev). Uvozno dokumentacijo podjetje dobi od špediterja (ECL – spremni dokument), dokumenti pa pridejo v podjetje istočasno. Podjetje nabavlja po dejanskih nabavnih cenah, zalogo pa vrednotijo po povprečnih drsečih cenah, čeprav bi jim bolj ustrezala po slovenskih računovodskih standardih priporočena FIFO metoda. Analize dobaviteljev, ki so bile v podjetju najbolj pogoste, so bile odprte postavke 15, 30, 45 in 60 dni ter analiza glede na velikost prometa.

Stalnih kupcev ima podjetje cca. 500, od tega imajo s 30 kupci 75 % prometa. Prav tako se kupci delijo na domače in tuje poslovne partnerje. Podjetje nekaterim poslovnim partnerjem odobrava popuste, ki so pogodbeno dogovorjeni. Odobravajo tako finančne popuste (glede na rok plačila fakture – pred rokom zapadlosti), kot tudi popuste, ki jih odobrava komerciala na količino (rabati). Ena oseba v podjetju fakturira poslovnim partnerjem, prav tako pa je tudi tu (tako kot pri nabavi) potreben prenos faktur v finance za knjiženje. Analize kupcev, ki so bile v podjetju najbolj pogoste, so bile odprte postavke 15, 30, 45 in 60 dni ter analiza glede na velikost prometa. Na koncu leta podjetje po poslovni praksi pošilja svojim kupcem in večjim dobaviteljem Izpis odprtih postavk (IOP). Na ta način uskladijo stanje s poslovnimi partnerji, obenem pa ugotavljajo dvomljive poslovne partnerje in po potrebi odpisujejo terjatve v določenih zneskih.

V modulu saldakontov je bil vključen tudi podsistem za obračun zamudnih obresti, ki je podpiral izračun tolarskih obresti, kar so v podjetju s pridom uporabljali. V bodoče pa imajo željo, da bi imeli tudi izjeme po poslovnih partnerjih za izračunavanje zamudnih obresti ter izračun za tuje partnerje (v valuti izdane fakture).

4.3.3. Plačilni promet

Plačilni promet je bil v SQL Finance – Finančno knjigovodstvo razdeljen na dva dela in sicer v podporo vhodnih plačil (plačil kupcev) in izhodnih plačil (plačil dobaviteljem).

Pri plačilih kupcev je podjetje delovalo na osnovi uvoza podatkov iz spletnega brskalnika. Banka jim je preko spletne aplikacije omogočala vpogled v stanje transakcijskega računa, pri čemer so lahko pregledovali tudi promet na transakcijskem računu. Aplikacija SQL Finance je omogočala uvoz prometnih podatkov direktno iz spletnega brskalnika na temeljnico – edini pogoj je bil, da so uvoz v podjetju izvedli takrat, ko je bil spletni brskalnik »odprt« in ko so bili v fazi pregledovanja prometnih podatkov transakcijskega računa. Temeljnico so nato sknjižili v saldakonte (in glavno knjigo), pri tem pa so se ob knjiženju plačil avtomatsko zaprli vsi računi, na katere so se sklicevala plačila.

Pri plačilih dobaviteljem pa so v podjetju dnevno pripravili račune za plačevanje, nato pa je sistem izdelal datoteko, ki so jo elektronsko pošiljali na banko, preko katere poslujejo. Istočasno je sistem pripravil temeljnico, na kateri so se nahajala vsa izbrana plačila. Knjiženje je nato potekalo na standarden način in vsi računi, na katere so se sklicevala plačila, so se zaprli.

4.3.4. Priprava knjižb na temeljnici

Temeljnica je osnovni računovodski dokument, na katerem pripravimo skupino knjižb z isto poslovno vsebino za knjiženje v Saldakonte in/ali Glavno knjigo. Sistem organizacije temeljnic ni bil definiran v sami aplikaciji, temveč ga je podjetje priredilo svoji organizaciji knjiženja. Tu so nastavili najprej parametre za kontrolo vnosa podatkov in knjiženja v Saldakonte in Glavno knjigo, kot na primer:

- ❖ nastavitve aktivnega leta za vnos podatkov in pregledovanja,
- ❖ odpiranja in zapiranja knjigovodskih obdobj,
- ❖ nastavitve vrst knjižb za posamezne poslovne dogodke,
- ❖ nastavitve omejitev za posamezne referente
- ❖ itd...

V fazi priprave, dokler so se knjižbe nahajale samo na temeljnici in še niso bile knjižene v Saldakonte ali Glavno knjigo, je bilo možno knjižbe na temeljnici brisati, popravljati, dodajati itd. Ko pa je bila temeljnica sknjižena, so se knjižbe sknjižile v Saldakonte in Glavno knjigo, kjer popravljanje ali brisanje knjižb ni bilo možno. Eventuelne popravke je bilo potrebno sknjižiti spet preko temeljnice na osnovi popravkov ali storno knjižb.

4.3.5. Obračun DDV

Stari informacijski sistem (SQL Finance) je podpiral izdelavo vseh knjigovodskih listin, ki so podlaga za knjiženje v davčni knjigi prejetih in izdanih računov ter v davčni knjigi prejetih in izdanih računov za predplačila. Te knjigovodske listine so naslednje:

- ❖ izdani in prejeti računi za opravljen promet blaga ali storitev,
- ❖ prejeti in izdani bremepisi in dobropisi,
- ❖ izvozni računi,
- ❖ uvozne carinske deklaracije.

Podjetje je mesečno izpisovalo knjigo prejetih in izdanih faktur ter obrazec DDV-O, ki so ga uporabljali za različne vrste davkov, vrste faktur ter šifer davkov.

4.3.6. Osnovna sredstva

Podjetje letno nabavlja približno 30 novih osnovnih sredstev. Osnovna sredstva delijo na zemljišča, zgradbe, programsko opremo, specialno orodje in obratovalni material. Sedanji šifrant osnovnih sredstev ni bil strukturiran, ampak po metodi prva naslednja številka po vrsti.

Amortizacija se v podjetju obračunava mesečno po stroškovnih mestih in po metodi enakomerne časovne amortizacije. Podjetje je izpisovalo osnovna sredstva po inventarni številki, mestih lokacije, po amortizacijskih skupinah ter po kontih. Glede na nove računovodske standarde podjetje še ni prevrednotovalo osnovnih sredstev.

4.3.7. Blagajna

Blagajna je v podjetju namenjena predvsem možnosti prodaje odpadnega materiala in gotovih izdelkov v skladišču privatnemu sektorju (delež omenjenega prihodka je minimalen glede na celotno prodajo), za tujino pa so blagajno uporabljali le izjemoma in to predvsem za obračunavanje potnih nalogov za tujino.

4.3.8. Plače

SQL Finance je podpiral tudi modul plač, vendar so ga kasneje zaradi občutljivosti in varnosti podatkov ločili od ostalih modulov in posebej obdelovali.

4.3.9. Zaloge in proizvodnja

V sklopu proizvodnje je bila do sedaj sicer možna kontrola nad proizvedenimi artikli v smislu obračuna stroškovne cene artikla (vendar se je upošteval le material), ki pa bi jo radi nadgradili še z ostalimi stroški (režijski stroški, stroški amortizacije, plače) in predvidenim dobičkom. Vrednost zaloge gotovih izdelkov vključuje le stroške porabljenega materiala, na koncu leta pa pridejo na zalogo še vsi ostali stroški. Ugotavljanje nedokončane proizvodnje je prav tako potekalo samo po materialnih stroških. Material se vrednoti po povprečnih drsečih cenah, gotovi proizvodi pa naj bi se vodili po proizvajalni ceni.

V sklopu proizvodnje podjetje dela gotove proizvode na osnovi predpripravljenih tehnologij, kosovnic in normativov, ki pa se lahko prilagajajo posameznim zahtevam kupcev. Stroški režije so se razporejali po dveh proizvajalnih stroškovnih mestih in po stroškovnem mestu prodaje ter stroškovnem mestu uprave. Pri proizvodnji nastopa tudi odpadni material in ostanki, za katere je Sicom omogočal evidenco.

Podjetje ima različne vrste skladišč: skladišče osnovnega materiala, skladišče gotovih izdelkov, skladišče za amerikanke, skladišče pomožnih materialov in skladišče za ostanke (podjetje ostanke predeluje).

5. PROCES UVAJANJA BAAN-a V POSLOVNI SISTEM EGP d.d.

V začetku meseca aprila 2004 so v podjetju EGP d.d. začeli s pripravami za implementacijo novega poslovno informacijskega sistema BaanERP. Z novim informacijskim sistemom so imeli cilj povezati vse dele poslovnih funkcij v enoten sistem, odpraviti dvotirnost računalniških rešitev, racionalizirati sistem, imeti nadzor nad vsemi vrstami stroškov, skratka, s celovitim informacijskim sistemom pokriti vse procese delovanja družbe.

Implementacija novega informacijskega sistema za proizvodnjo, distribucijo (vodenje prodaje, nabave in zalog), finance in računovodstvo zahteva strukturiran integriran pristop. Baan je na svojih projektih pridobil znanje in izkušnje, jih učinkovito povezal ter opredelil standarden pristop k implementaciji.

Celotna metodologija implementacije poteka preko stopenjskega prenosa znanja od distributerja, preko vodstva in ključnih uporabnikov do končnih uporabnikov. Strukturiran pristop temelji na prilagajanju specifičnim potrebam kupca (v mojem primeru EGP d.d.) in predstavlja navodila za praktično uporabo metode ciljnega vodenja projektov. Ta pristop obsega opredelitev niza mejnikov in aktivnosti, s katerimi je omogočena realizacija ciljev implementacije in zagotavlja optimalen rok uvedbe, definira osebno odgovornost udeležencev, tako notranjih kot zunanjih, ter podrobno opredeli vmesne in končne rezultate uvajanja.

Specifične zahteve uvajanja za vsakega kupca programske opreme so privedle do različnih scenarijev:

- ❖ obsežnejši,
- ❖ zgoščen in
- ❖ tehnični.

Kateri scenarij najbolj ustreza za uvedbo sistema v podjetje se določi glede na razvojno stopnjo podjetja, zahtevnost ter obsežnost potrebnih sprememb in pogojev dela pri uvajanju. Ker je dejansko vsako podjetje unikat, to pomeni, da se posamezni mejniki in aktivnosti, definirane v tipiziranem scenariju uvajanja opustijo, dodajo ali spremenijo.

Izhodišča za implementacijo BaanERP so v podjetju EGP d.d. opredelili v pogodbi o implementaciji programske opreme BaanERP, ki določa:

- ❖ cilje in namene implementacije,
- ❖ način dela (predpostavke, faktorji tveganja),
- ❖ prioritete, korake in glavne mejnike izvajanja implementacije v podjetju,
- ❖ osnovno strukturo organizacije in delitev dela med naročnikom in izvajalcem,
- ❖ osnove za dokumente:

- opise rezultatov posameznega koraka projekta implementacije,
- komuniciranje in spremljanje projekta implementacije,
- ❖ kriterije za določanje obsega dela izvajalca,
- ❖ kriterije določanja stroškov implementacije za dela izvajalca in
- ❖ zelene roke začetka implementacije v podjetju.

Med izvajanjem projekta implementacije je pomembno naslednje:

- ❖ vodstvo mora aktivno sodelovati pri aktivnostih podjetja,
- ❖ pomembno je skupinsko delo,
- ❖ podjetje mora določiti projektne cilje in predpostavke,
- ❖ opredeliti mora način komuniciranja,
- ❖ zahtevana je ustreznost internega vodje projekta podjetja EGP d.d.,
- ❖ zahtevana je ustreznost zunanjega vodje projekta podjetja ITS Intertrade,
- ❖ razpoložljivost kadrov podjetja EGP d.d.,
- ❖ razpoložljivost kadrov podjetja ITS Intertrade,
- ❖ razpoložljivost kadrov pri dobavitelju strojne opreme,
- ❖ velika pozornost mora biti namenjena izobraževanju in uvajanju,
- ❖ podjetje mora identificirati in upravljati spremembe poslovnih procesov,
- ❖ potrebna je medsebojna uskladitev sprememb poslovnih procesov,
- ❖ pomembna je integriteta podatkov,
- ❖ potrebno je reševati ozka grla.

Tveganje projekta pa temelji na ocenjevanju sledečih skupin kriterijev:

- ❖ širina projekta in programske opreme za uvajanje (število lokacij, uporabnikov, funkcij, obseg dela za uvajanje, rok uvedbe,...),
- ❖ izkušnje uporabnikov z informacijsko tehnologijo,
- ❖ novost informacijske tehnologije za uporabnike,
- ❖ organizacija projekta uvajanja,
- ❖ operativni pogoji za delo na projektu uvajanja.

Za uspešnost projekta so v podjetju EGP d.d., poleg obstoječe organiziranosti podjetja, vzporedno vzpostavili tudi projektno organizacijo. Projektna organizacija ječasne narave in se bo po zaključku projekta razveljavila. Zaradi učinkovite izmenjave informacij v času projekta in bodočih organizacijskih sprememb je bilo potrebno medsebojno ustrezno povezati obe vrsti organiziranosti v podjetju.

Poslovni cilji podjetja EGP d.d. v povezavi z informacijskim sistemom Baan so naslednji:

- ❖ povezanost vseh delov poslovnih funkcij v enoten informacijski sistem,
- ❖ odprava vseh dvotirnih računalniških rešitev v podjetju,

- ❖ racionalnost sistema, brez podvajanja vnosov,
- ❖ večja prijaznost do uporabnikov (uporabniška usmerjenost),
- ❖ sprejemljivi odzivni časi,
- ❖ enostavnost informacijskega povezovanja z možnimi zunanjimi podjetji,
- ❖ celovit informacijski sistem, ki pokrije vse funkcije delovanja družbe,
- ❖ nadzor nad vsemi vrstami stroškov,
- ❖ dostopnost podatkov, na podlagi katerih je mogoče hitro ukrepati,
- ❖ mesečna bilanca do 10. v mesecu,
- ❖ pregled stanja nedokončane proizvodnje,
- ❖ sledenje materiala: po fazah nahajanja v poslovnem procesu (kje) in po poreklu (kakšna je struktura končnega izdelka »po poreklu«),
- ❖ rezervacije zalog,
- ❖ možnost obveščanja poslovnih partnerjev direktno iz sistema (iz razpisa se generirajo potrebe po materialu, ki jih lahko z malo posegi pošlješ dobavitelju – ni prepisovanja),
- ❖ seznanitev uporabnikov z delovanjem sistema, kar pomeni ne samo uporabniški vidik, temveč tudi razumevanje podatkovnega in poslovnega modela sistema,
- ❖ ureditev arhiviranja starih podatkov (transakcij in »preživelih« šifrantov),
- ❖ vzpostavitev informacijskega sistema za vzdrževanje (preventivo in drugo).

Po izkušnjah in glede na poslovne cilje, ki so si jih zadali v podjetju EGP, so strokovnjaki iz ITS-a priporočali zgoščeni način uvajanja informacijskega sistema Baan, ki pa je potekalo po naslednjih korakih:

1. korak: na tem mestu so imeli ključni uporabniki (posamezniki iz vsakega področja poslovnega sistema – iz prodaje, nabave, proizvodnje, skladišča ter financ in računovodstva) in vodstvo prvi stik z novim informacijskim sistemom. Strokovnjaki iz ITS-a so jim ob tej priložnosti pokazali kaj je Baan, kako deluje in kateri moduli ga sestavljajo.

2. korak: osnovno izobraževanje in spoznavanje modulov, ki jih bodo ključni uporabniki kasneje uporabljali za svoje delo. V informacijskem sistemu Baan V so pri tem uvedli prvo testno podjetje, kamor so vnesli prave matične podatke poslovnih partnerjev in nalogov, da so lahko na podlagi teh informacij spoznavali delovanje Baan-a.

3. korak: Strokovnjaki iz ITS-a so vodstvu in ključnim uporabnikom na primeru prvega testnega podjetja prikazali t.i. Simulacijo 1, kjer so pokazali dejansko povezanost modulov v Baan-u ter dejanski postopek po procesih od začetka, ko prodajni referent sprejme naročilo, do konca, ko kupec poravnava račun. Na ta način so ključni uporabniki spoznali postopke in delo v proizvodnih, prodajnih in nabavnih procesih ter v računovodstvu in videli, da poseg posameznega uporabnika v informacijski sistem, drugim uporabnikom povzroči posledico.

4. korak: Po Simulaciji 1 se je začelo intenzivno izobraževanje ključnih uporabnikov. Vsaka skupina ključnih uporabnikov (prodaja in nabava skupaj, finance in računovodstvo ter

proizvodnja in skladišče) je imela svoj simulacijski program, svoje mentorje, ki so predstavili način dela v novem informacijskem sistemu ter voljo do dela. Izobraževanja ključnih uporabnikov so potekala v podjetju samem. Naučili so se uporabljati ukaze pri delu z novim informacijskim sistemom, uporabljati pravilne »seje« za vnos in obdelavo podatkov (Baan deluje namreč na podlagi sej), vnašati podatke iz dokumentov, ki njihovo delovanje predstavljajo ter brati dobljene podatke. Mentorji so predstavili obilico možnosti, ki jih pri obdelavah in prikazovanju podatkov in informacij omogoča novi informacijski sistem.

5. korak: v začetku oktobra 2004 je potekala na uvedenem prvem testnem podjetju Simulacija 2, ki so jo pripravili ključni uporabniki pod vodstvom zunanje vodje projekta ter ob sodelovanju ostalih svetovalcev iz ITS-a. Na tej stopnji se je preverjala usposobljenost ključnih uporabnikov, ugotovljale in odpravljale so se določene pomanjkljivosti, ugotovili pa so tudi, kako daleč so z implementacijo informacijskega sistema Baan in kako uspešni so pri tem. Že na tem koraku uvedbe novega sistema se je v podjetju pokazalo, da novi informacijski sistem podjetju EGP d.d., zaradi njegovih posebnosti, ni popolnoma »pisan na kožo«. Največje pomanjkljivosti so bile ugotovljene v prodaji, nabavi in proizvodnji, medtem ko je modul Finance sistemsko in že z nekaterimi specifično nastavljenimi parametri omogočal normalno delovanje. Zaradi omenjenih težav so Simulacijo 2 izvajali dvakrat, preden pa so strokovnjaki iz ITS-a izvedbeni del Simulacije 2 potrdili, so morali ključni uporabniki pripraviti navodila za končne uporabnike.

6. korak: konec novembra 2004 so kreirali drugo testno podjetje, ki naj bi poslovalo pod enakimi pogoji in z enakimi osnovnimi parametri kot živo podjetje EGP. Izdelali so opise opravil in procesov v vseh področjih poslovnega sistema. Kljub že izdelanim algoritmom postopkov v vseh podsistemih oziroma modulih, je bilo parametriziranje baze podatkov na področju celotnega poslovnega sistema kar zahtevna naloga in je vzela kar precej več časa, znanja in truda, kot so v začetku mislili. Podatkov namreč zaradi nekompatibilnosti (nezdružljivosti) programske opreme ni bilo mogoče prepisati iz starih programskih paketov. Večina podatkov (parametri, začetna stanja, odprta stanja,...) so se zato vnašali ročno. Ko so nastavili osnovne podatke, so v vseh modulih lahko pričeli z delom, kot bi se pisalo 1.1.2005. kreirana so bila naročila kupcev, sledili so lansirani proizvodni nalogi, začeli so se izvajati nabavni nalogi, sprejemati dobaviteljevi računi itn.

7. korak: v drugi polovici decembra 2004 so uvedli pravo, živo podjetje, v katerega so prenesli osnovne podatke, dimenzije in parametre iz drugega testnega podjetja, ročno pa je bilo potrebno vnesti še začetno stanje za saldakonte (terjatve in obveznosti) ter začetno stanje zaloga. Z novim informacijskim sistemom so v prodaji, nabavi, proizvodnji in skladiščih začeli poslovati 1.1.2005, medtem ko je oddelek financ in računovodstva začel nekoliko kasneje (okoli 20.1.), saj so imeli tako pri prodaji kot tudi pri nabavi začetne težave in fakture niso prišle do financ.

5.1. UVAJANJE V FINANČNO-RAČUNOVODSKI PROCES

Z največjo pripravljenostjo do učenja in novosti, so se uvajanja novega informacijskega sistema lotili prav v finančno-računovodskem oddelku. Tu so bili implementirani saldakonti dobaviteljev in kupcev, plačilni promet, glavna knjiga, stroškovno računovodstvo, osnovna sredstva, računovodska poročila in integracija. Intervjuji s ključnimi uporabniki in vodji pa je prinesel še dodatne informacije o tem, kaj potrebujejo, v kakšni obliki in kako pogosto, da bodo lahko uspešno servisirali potrebe notranjih in zunanjih uporabnikov računovodskih informacij.

Šibke točke starega informacijskega sistema na področju financ, ki so jih ugotovili že sami, so bile:

- ❖ bilance,
- ❖ planiranje prihodkov, odhodkov, finančnih tokov,
- ❖ zamudne obresti (do sedaj niso imeli izjem po partnerjih in obračunov za tuje partnerje),
- ❖ za direktorja želijo imeti več informacij (npr.: finančni tokovi, vrednost zalog, prihodki),
- ❖ želijo si boljše spremljanje poslovnih partnerjev,
- ❖ želijo imeti preglede doseženih plačilnih rokov (za kupce so sicer to že imeli, vendar je bil pregled slab, medtem ko na strani dobaviteljev takega pregleda niso imeli),
- ❖ v obstoječem sistemu so bile težave pri popravljanju napak (vzrok za to je bil napačen vnos podatkov) – gre za problem storniranja različnih vrst dokumentov.

Na podlagi problemov, ki so jih v podjetju EGP d.d. navedli na področju financ in računovodstva, so se ključni uporabniki in vodje oddelka odločili, da mora finančno-računovodski del informacijskega sistema Baan zadostiti naslednjim zahtevam:

- ❖ predstavljati mora finančno-računovodsko integracijo med vsemi moduli Baan-a,
- ❖ nuditi mora kakovostne, pravočasne in točne informacije za odločanje na vseh nivojih vodenja,
- ❖ nuditi mora možnost spremembe organizacijske strukture podjetja in organizacije poslovanja znotraj poslovnih funkcij,
- ❖ odpraviti mora zgoraj navedene šibke točke,
- ❖ v čim večji možni meri mora poenostaviti sedanji način dela,
- ❖ omogočati mora učinkovito zasledovanje prihodkov/pritokov, odhodkov/odtokov, stroškov in finančno-poslovnih rezultatov na nivoju podjetja EGP d.d.,
- ❖ v novem sistemu želijo imeti v financah definirane pristojnosti posameznega uporabnika (ali samo vpogled ali ažuriranje ali blokada pristopa),
- ❖ kasneje (v 2. fazi) želijo vpeljati še osnovna sredstva in kontroling.

Tudi tukaj – tako kot pri uvajanju informacijskega sistema za vse poslovne sisteme – so morali slediti določenim korakom:

1. Ugotovitev dejanskih postopkov dela in procesov v računovodstvu in financah – od plačila kupca, nakazila dobavitelju, do vodenja zalog nabavljenih in porabljenih materialov, zadostnih finančnih sredstev za nakup potrebnih materialov, obračunov plač ipd.
2. Sestava algoritmov za posamezna opravila, ki opisujejo postopke dela in procese.
3. Naslednji korak je bil parametriziranje osnovnih podatkov o kontih, stroškovnih mestih za določene konte, skupinah artiklov, o tem na katerih kontih spremljamo stalne in na katerih spremenljive stroške, dnevnikih knjiženja, računovodskih poročilih ipd.
4. Sledilo je usposabljanje ključnih uporabnikov za delo z novim informacijskim sistemom.
5. Analiziranje rezultatov in odprava morebitnih nepravilnosti v parametrih in postopkih.
6. Začetek dela v novem informacijskem sistemu.

Preden so začeli z delom in vadbo na novem informacijskem sistemu, je bilo potrebno nastaviti osnovne parametre za delo. V bazo podatkov so morali vnesti kontni načrt ter ga vezati na vsa opravila, ki s svojimi operacijami povzročajo poslovne dogodke. Poslovni dogodki se morajo vrednostno izraziti na izbranih in priporočenih kontih. Določiti so morali naziv konta, ali gre za debetne ali kreditne zneske, ali se evidentirajo podatki v domači in tuji valuti, ali je obvezen izračun tečajnih razlik, ali se med podatki na kontih morajo evidentirati tudi količine, ali gre za konto bilance stanja ali poslovnega izida. Največje težave pri nastavitvah parametrov so imeli za plačilni promet, saj so morali nastaviti in prilagoditi dimenzije, da so zadostili bankam.

5.2. INFORMACIJSKI SISTEM V PRAKSI - PREDNOSTI IN SLABOSTI

Testiranje novega informacijskega sistema je potekalo približno 1 mesec ob rednem delu na starem sistemu, kar je vsekakor premalo, da bi lahko ključni uporabniki dajali konkretne predloge in seznanjali strokovnjake iz ITS-a o konkretnih pomanjkljivostih. V podjetju so na začetku uvajanja imeli namen zadnje tri mesece v letu 2004 voditi in prikazovati poslovne dogodke tako na starem kot tudi na novem informacijskem sistemu. Tako bi dejansko že na uvedenem testnem podjetju videli in morda celo preprečili določene probleme in težave, s katerimi so se bili prisiljeni spopasti na začetku leta 2005. Vendar jim je bilo časovno to

onemogočeno, postopek implementacije novega informacijskega sistema pa tudi niso mogli podaljšati, saj jim je pogodba s Sicom-ovim informacijskim sistemom potekla 31.12.2004, tako da je bil prehod na nov informacijski sistem z novim letom neizbežen.

Na področju računovodstva in financ so se pojavile naslednje težave in pomanjkljivosti, na katere so svetovalce vseskozi sproti seznanjali:

- ❖ V finančno-računovodskem oddelku se trenutno ukvarjajo predvsem z odkrivanjem sistemskih napak, ki pa jih je zelo težko odkriti, ker ni bilo dvojnega vodenja sistema v podjetju. Velik problem, ki iz tega izhaja, je tudi zagotavljanje točnosti in zanesljivosti tako knjigovodskih kot tudi ostalih podatkov.
- ❖ Informacijski sistem Baan deluje le toliko dobro in natančno, kolikor dosledno izvajajo svoj del naloge uporabniki v celotnem poslovnem sistemu. Kakor hitro le eden od njih ne opravi svojega dela naloge po predpisanem načinu in v določenem času, se v bazi podatkov informacijskega sistema začne zmešnjava, delo pa se zaustavi.
- ❖ Glavni stroški uvedbe informacijskega sistema Baan po izkušnjah drugih podjetij nastanejo šele po ustanovitvi in podpisu vzdrževalne pogodbe.
- ❖ Uporabniki novega sistema imajo največ pripomb nad daljšim časom porabe za določeno vrsto knjižbe, kot je bilo to potrebno v predhodnem sistemu – to velja tako za izdelavo ponudbe, prevzema v skladišče, kot tudi za plačila faktur. Sistem Baan namreč zahteva večje število aktivnosti in korakov in s tem neprimerno večji vložek oziroma več dela, ki nenazadnje pripelje do istega rezultata.
- ❖ Baan ne podpira izdajo finančnih dobropisov za primer predčasnih plačil kupcev, zato morajo te dokumente delati ročno v Wordu (tako so delali tudi prej v Sicomu), vendar jih bo potrebno knjižiti tudi v financah, le da v tem trenutku še ne vedo kako.
- ❖ Baan ne podpira izdaje računov za prejeta predplačila. Le-te je podjetje po Slovenskih računovodskih standardih dolžno izdati kupcem, od katerih prejmejo plačilo po predračunu. Tega sicer tudi v Sicomu niso imeli, zato želijo to dopolniti.
- ❖ Problemi se pojavljajo tudi pri fakturiranju tujim kupcem in s tem povezano napačno obračunavanje davka. Dosedanja rešitev, ki se je poslužujejo, je vezava davčnih stopenj na poslovnega partnerja, kar povzroča napihnjene terjatve, zato tudi tu želijo zadevo pravilno urediti.
- ❖ Baan ne podpira dveh stvari, ki jih je stari informacijski sistem imel in ki sta potrebni za poslovanje podjetja: modula blagajne ter sestavo verižnih kompenzacij. V podjetju namreč kar nekaj plačil izvajajo preko verižnih kompenzacij (medsebojne kompenzacije Baan sicer omogoča, vendar je postopek izvedbe izredno zapleten), zato bi želeli nadaljevati s tem tudi v prihodnosti.
- ❖ Težavo uporabniki vidijo tudi v izpisih, na katerih je v primerjavi s starim informacijskim sistemom veliko nepotrebnih podatkov, kar povzroči nepreglednost, obenem pa tudi neizkoriščenost papirja. Ta problem so v financah izpostavili že med samim uvajanjem, vendar so se skupaj s svetovalcem odločili, da bodo želje in predloge o izpisih dali šele potem, ko bodo informacijski sistem že nekaj časa

uporabljali, saj bodo le tako najboljše spoznali, kakšne možnosti jim novi sistem ponuja in kaj bi želeli imeti ali spremeniti.

- ❖ V oddelku financ so prav tako opozorili na zamudnost plačevanja storitev, ki nimajo pokritja v računu (samostojni plačilni nalogi), preko trajnih nalogov, zato se te Baan-ove rešitve ne poslužujejo. Izbrali so namreč bližnjico in ta plačila vnašajo direktno v bančni program.
- ❖ Do prevelike porabe časa prihaja pri knjiženju transportnih stroškov materiala (v primeru da račun pride ločeno od računa za material), ki se naj bi kot odvisni stroški vključevali v nabavno ceno materiala in šli preko zalog materiala v porabo materiala. To še ni realizirano, zato računovodkinja trenutno zadevo rešuje tako, da te stroške (ki po obsegu niso veliki in ker gre večino materiala takoj v porabo) knjiži direktno na porabo.
- ❖ Prav tako so predlagali poenostavitev upoštevanja popusta, ki ga dobavitelj obračuna samo na koncu fakture od skupnega zneska, ne pa po posameznih pozicijah, tako da se mora materialni knjigovodja posluževati ročnega izračunavanja, da pride do nabavnih vrednosti, kar je seveda zamudno.

Na podlagi zgoraj omenjenih težav je razvidno, da se nekatere začetniške napake pri poslovanju podjetja EGP d.d. še niso odpravile, pa tudi prave prilagoditve na njihov sistem poslovanja in na njihovo proizvodnjo še ni, zato na prednosti, ki se bodo pokazale v prihodnosti, še čakajo. Pozitivne spremembe in prednosti novega informacijskega sistema se ponavadi vidijo šele kasneje, ko je sistem utečen in ko se uporabniki nanj navadijo ter ga sprejmejo za svojega. To obdobje pa lahko traja tudi 2 ali 3 leta. Zavedati se namreč moramo, da je vsak prehod na nov informacijski sistem težak. Zahteva disciplinirano delo, znanje, strpnost in voljo. Največja težava je, ko v zelo kratkem času izbruhne množica problemov, ki zgolj zaradi neustrezne ali pomanjkljive komunikacije postane neobvladljiva. Prav zato je glavna prednost pri uvedbi novega informacijskega sistema hitra porast komuniciranja med uporabniki le-tega. Ugotovili so namreč, da brez vsaj dvosmerne povezave pretoka informacij ne gre več in da je delo vseh toliko lažje, če vedo, kaj drugi pričakujejo od njih in kaj oni pričakujejo od drugih.

Prednost Baan-a je tudi v tem, da je pri pojavu napake potrebno popraviti njen izvor. To sicer po eni strani predstavlja problem, kako napako odkriti, po drugi strani pa velja, da je popravek, ki ga vnesemo v sistem, viden v vseh modulih in nadaljnje poslovanje poteka nemoteno. V Sicomu zaradi neintegriranosti informacijskega sistema to ni bilo možno, tako da so se iste napake, ki so jih večinoma popravljali v finančno-računovodskem oddelku, lahko pojavljale tudi večkrat. Integrirani informacijski sistem tako sili ljudi v natančno in dosledno delo.

Nekatere prednosti pa so v financah in računovodstvu vidne že danes:

- ❖ Velika prednost se kaže pri izpisih stanja zapadlih terjatev na točno določen dan. To pomeni, da si podjetje lahko izbere določen delovni dan v letu, sistem pa vzpostavi stanje na izbrani dan ter prikaže, kakšno je bilo takrat stanje terjatev, odprtih postavk, zamudnih obresti itd.
- ❖ Ob predpostavki, da so vsi podatki vnešeni brez napak in da posel poteka brez reklamacij, je s pomočjo informacijskega sistema Baan možno izračunati pričakovani prihodek ter primerjati med pričakovanim in kasneje realiziranim stanjem. Na ta način lahko podjetje vnaprej planira koliko prihodkov bo realiziral, kar mu, glede na planske obveznosti, lahko pomaga pri drugih poslovnih odločitvah.
- ❖ Baan ima, za razliko od Sicoma, ki ima 12 obračunskih in 12 davčnih obdobj, eno obračunsko obdobje več. 13. obračunsko obdobje je obdobje zaključevanja, kar pomeni, da si podjetje lahko vzame nekaj časa v naslednjem letu, da uredi vse poslovne dogodke za preteklo leto in šele nato zaključi z letom.
- ❖ Pri samem evidentiranju omogoča novi Baan-ov informacijski sistem tudi vpogled (med evidentiranjem) v transakcije na kontih in računovodskih poročilih (predvsem v prikaze in izpise preteklosti glavne knjige) v status še nedovršenih transakcij. To pomeni, da omogoča vpogled v stanje na kontu in računovodskem poročilu po knjiženju, čeprav to še ni izvedeno. Takšen vpogled še nedovršenih transakcij med že dokončanimi omogoča dodatne kontrole pravilnosti knjiženj pred dejansko izvedenimi.
- ❖ Baan omogoča vodenje poslovnih dogodkov in pregled vseh izpisov v štirih valutah, ki jih podjetje lahko določi po svoji izbiri glede na poslovne partnerje, s katerimi posluje. V podjetju ocenjujejo to kot prednost, ki se bo pokazala predvsem v prihodnosti zaradi uvedbe evra kot nacionalne valute.

V tem trenutku je stanje v podjetju EGP d.d. takšno, da razmišljajo in proučujejo smiselnost zamenjave informacijskega sistema. Na nekaterih področjih sistem sicer deluje zadovoljivo (finance, prodaja, nabava), medtem ko na področju proizvodnje, kjer ima podjetje svoje zahteve in posebnosti, še ni nobene omembe vredne prilagoditve. Kljub vsem težavam in pomanjkljivostim pa uporabniki informacijskega sistema do Baan-a še vedno nimajo popolnoma odklonilnega stališča, saj so ti ljudje žrtvovali veliko svoje volje in prostega časa, da so ob svojem rednem delu, v popoldanskem času, testirali delovanje novega informacijskega sistema. Prav zato si želijo čim hitreje najti ustrezen rešitev, vendar jim iz dneva v dan zmanjkuje časa, saj bi se vsaj v računovodstvu morali, namesto z odkrivanjem in odpravljanjem napak (kar po izkušnjah ostalih podjetij, ki so pred njimi uvajali Baan, lahko traja več let), ukvarjati z analizo rezultatov, nadzorom nad stroški in cenami ter zagotavljanjem finančne likvidnosti podjetja.

6. SKLEP

V poslovni praksi ni takega informacijskega sistema, ki bi bil popoln. Zato tudi ni bilo smiselno pričakovati, da bi na tržišču našli takšnega, ki bi popolnoma ustrezal potrebam podjetja EGP d.d., saj podjetje ne more kar zanemariti svojih značilnosti in posebnosti ter v kratkem času prevzeti informacijski sistem drugega podjetja.

Načrtovanje in razvoj računalniško podprtega informacijskega sistema je dolgotrajen in kompleksen proces. Kaže se v potrebi in sodelovanju raznovrstnih profilov strokovnjakov, saj prenova informacijskega sistema podjetja pomeni preurejanje podjetja z informacijskega vidika, preurejanje celotnega poslovnega sistema, preurejanje odgovornosti, nalog, opravil, informacij in podobno.

Prav razvoj računalniške tehnologije je pripeljal do tega, da so informacije postale eno najmočnejših sredstev konkurenčnega boja. Računovodja nam lahko s pomočjo nove tehnologije, ki omogoča boljše obdelovanje računovodskih podatkov, zagotavlja kvalitetnejše informacije za odločanje oziroma razčlenjuje informacije tako, da ločuje pomembne informacije za sprejemanje različnih odločitev od manj pomembnih.

Novi informacijski sistem Baan V, ki je bil vpeljan v poslovni sistem EGP d.d., je povzročil tako spremembe v organizaciji kot tudi v postopkih dela. Proces njegovega postopnega uvajanja na vsa področja poslovnih funkcij pa je in bo, zaradi nenehnega razvoja informacijske tehnologije ter zahtev računovodske stroke in uporabnikov informacij, neskončno trajajoč proces.

Že na začetku uvajanja novega informacijskega sistema v podjetje so se pojavile določene napake in pomanjkljivosti, med katerimi naj omenim samo najpomembnejše: otežkočeno odkrivanje sistemskih napak, večja poraba časa za knjižbe, nepodpiranje izdaje finančnih dobropisov za primer predčasnih plačil kupcev in izdaje računov za prejeta predplačila ter nepodpiranje modula blagajne in verižnih kompenzacij. Dober informacijski sistem mora namreč temeljiti na tem, da je orodje za lažje, boljše in učinkovitejše delo. Za novi informacijski sistem Baan V, ki je bil vpeljan v podjetje EGP d.d., za zdaj tega še ne morem trditi. Kar nekaj je še napak, ki jih bodo morali strokovnjaki iz ITS-a odpraviti, veliko truda s strani uporabnikov je bilo in bo še potrebno vložiti, če bodo hoteli z novim sistemom uspešno poslovati.

Kljub zgoraj naštetim pomanjkljivostim pa so se že pokazale določene prednosti, med katerimi naj izpostavim samo nekatere: možnost izpisa stanja zapadlih terjatev na točno določen dan, možnost izračuna pričakovanega prihodka, 13. obračunsko obdobje kot obdobje zaključevanja, vpogled še nedovršenih transakcij med že dokončanimi ter vodenje poslovnih dogodkov in pregled vseh izpisov v štirih valutah. Iz slednjega lahko zaključim, da bo podjetje EGP d.d. s pomočjo novega informacijskega sistema Baan V uspelo izboljšati

učinkovitost, ažurnost, kompleksnost, preglednost ter hitrost dela in sicer takoj, ko bodo podane možnosti za normalno delovanje novega informacijskega sistema ter bodo odstranjene vse začetniške napake in pomanjkljivosti.

LITERATURA

1. Belak Janko: Informacijski sistemi. Maribor : Visoka ekonomsko komercialna šola, 1980. 233 str.
2. Belak Janko: Osnove poslovnih informacijskih sistemov. Maribor : Visoka ekonomsko komercialna šola, 1985. 356 str.
3. Bodnar G.H., Hogwood W.S.: Accounting Information Systems. London : Prentice Hall, 1993. 1042 str.
4. Cotman Gašper: Informacijski sistem podjetja Dnevnik d.d. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, junij 2003. 39 str.
5. Drobnič Katarina: Planiranje proizvodnje ob podpori poslovno-informacijskega sistema Baan v podjetju Iskra ISD d.d. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, december 2002. 94 str.
6. Florjančič Jože, Pütz Karl: Informatika in management. Kranj : Založba Moderna organizacija, 2003. 371 str.
7. Hočevar Marko, Pekin Ogan: Sodobne računovodske informacije za slovenska podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 24 str.
8. Hočevar Marko: Vpliv obnašanja vodstva podjetja na oblikovanje računovodskih informacij. Revija za računovodstvo in finance, Ljubljana, 1992, 3, str. 90-98.
9. Hočevar Marko, Igličar Aleksander: Računovodstvo za managerje. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1997. 418 str.
10. Hojak Simona: Sprememba vloge računovodstva in oblike računovodskih informacij za poslovodstvo po uvedbi informacijskega sistema Baan IV v družbi TALUM. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, september 2002. 86 str.
11. Javornik Boža: Informacijski sistem lahko odloči usodo podjetja. Finance, Ljubljana, 1999, 94, str 5.

12. Javornik Boža: Kako zanesljivi so informacijski sistemi? Finance, Ljubljana, 1999a, 102, str 22.
13. Kokotec–Novak Majda: Nekatere misli o računovodskem delu finančnega informacijskega sistema. Naše gospodarstvo, Maribor, 27(1981), 6, str. 487-492.
14. Moscove Stephen A.: Accounting Information System concepts and practise for effective decision making. New York : Wiley, 1990. 774 str.
15. Možina Stane et al.: Management. Radovljica : Didakta, 1994. 1072 str.
16. Pustatičnik Janez: Procesni pristop preoblikovanja informacijskih sistemov na primeru podjetja Gorenje, d.d. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2000. 80 str.
17. Resinovič Gortan: Informacija kot dejavnik kvalitete in učinkovitosti odločanja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta Borisa Kidriča, Raziskovalni center, 1990. 32 str.
18. Turk Ivan: Izgradnja sistema poslovnih informacij. Kranj : Založba Moderna organizacija, 1974. 108 str.
19. Turk Ivan: Podatki in informacije v poslovnem sistemu. Kranj : Založba Moderna organizacija, 1979. 185 str.
20. Turk Ivan: Upravljalni vidik računovodstva. Maribor : Založba Obzorja Maribor, 1984, 430 str.
21. Turk Ivan: Uvod v ekonomiko poslovnega sistema. Ljubljana : Zveza društev računovodskih in finančnih delavcev Slovenije, 1991. 332 str.
22. Turk Ivan: Pojmovnik računovodstva, financ in revizije. Ljubljana : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2000. 1083 str.
23. Turk Ivan, Kavčič Slavka, Kokotec-Novak Majda: Upravljalno računovodstvo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1994. 303 str.
24. Turk Ivan, Kavčič Slavka, Kokotec-Novak Majda: Poslovodno računovodstvo. Ljubljana : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2003. 856 str.

VIRI

1. Baan V – implementacija novega informacijskega sistema. Ljubljana: ITS Intertrade sistemi d.o.o., 2003.
2. BaanERP Finance – finančna integracija. Ljubljana: ITS Intertrade sistemi d.o.o., 2004.
3. EGP d.d.: Letno poslovno poročilo z revizorjevim poročilom za leto 2004. Škofja Loka, 2005. 28 str.
4. EGP d.d.: Poslovni načrt 2005. Škofja Loka, 2005. 40 str.
5. EGP d.d. [URL: <http://www.egp.si/sl/>], 18.3.2005.
6. Interni viri izobraževanja za Baan V.
7. Interno gradivo podjetja EGP d.d.
8. ITS Intertrade sistemi d.o.o. [URL: http://www.its.si/prod_baan.htm], 2004.
9. ITS Intertrade sistemi d.o.o. [URL: <http://www.its.si/press.htm>], 2004.
10. Koncept aplikacijske programske rešitve v Sicom d.o.o. Ljubljana: Sicom d.o.o., 1997.
11. Promocijska brošura EGP d.d. Škofja Loka, 2003. 15 str.
12. Pronet d.o.o. [URL: <http://www.pronet.si/wps/portal/>], 14.10.2004.
13. Specifikacija programske opreme. Ljubljana: Sicom d.o.o., 1997.
14. Sicom d.o.o. [URL: <http://www.sicom.si/>], 30.3.2005.