

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STOKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE  
**ANALIZA ORGANIZIRANJA V IZBRANEM RAČUNOVODSKEM  
PODJETJU**

Ljubljana, junij 2023

KLAVDIJ ŠMID

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Klavdij Šmid, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Analiza organiziranja v izbranem računovodskem podjetju, pripravljene v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Markom Hočevarjem

### IZJAVLJAM

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

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študenta: \_\_\_\_\_

## KAZALO

<b>1. UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>2. OPREDELITEV PANOGE</b> .....	<b>2</b>
<b>2.1 Število podjetij v Sloveniji</b> .....	<b>2</b>
<b>2.2 Letna poročila gospodarskih družb in samostojnih podjetnikov</b> .....	<b>3</b>
<b>2.3 Zakonska podlaga</b> .....	<b>4</b>
<b>3. ORGANIZACIJA RAČUNOVODSTVA</b> .....	<b>7</b>
<b>3.1 Vodenje knjig za samostojne podjetnike</b> .....	<b>8</b>
<b>3.2 Računovodske službe</b> .....	<b>9</b>
3.2.1 Računovodski servisi.....	9
3.2.2 Zaposleni .....	10
3.2.3 Pogodbena razmerja .....	11
<b>3.3 Organizacija računovodstva</b> .....	<b>11</b>
<b>3.4 Sredstva, obveznosti do virov sredstev, prihodki, odhodki</b> .....	<b>12</b>
<b>4. ORGANIZACIJA RAČUNOVODSTVA KLAVORA SUPORT D. O. O.</b> .....	<b>12</b>
<b>4.1 Klavora suport d. o. o.</b> .....	<b>12</b>
<b>4.2 Organizacija računovodskega servisa</b> .....	<b>15</b>
4.2.1 Trenutno stanje organizacije v podjetju .....	15
4.2.2 Vrste organizacij dela v računovodskih servisih.....	17
4.2.3 Računovodski proces.....	19
4.2.4 Beleženje aktivnosti delavca .....	20
<b>5. SKLEP</b> .....	<b>21</b>
<b>6. LITERATURA IN VIRI</b> .....	<b>22</b>

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Število poslovnih subjektov v Sloveniji.....	2
Tabela 2: Merila za razvrščanje podjetij .....	8
Tabela 3: Število računovodskih servisov.....	10

## KAZALO SLIK

Slika 1: Poslovni subjekti v Sloveniji .....	3
Slika 2: Struktura podjetja.....	15
Slika 3: e-Evi.....	21

## SEZNAM KRATIC

**AJPES** – Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve

**D. N. O.** – družba z neomejeno odgovornostjo

**D. O. O.** – družba z omejeno odgovornostjo

**EU** –Evropska unija

**MSRP** – mednarodni standardi računovodskega poročanja

**PSR** – Pravila skrbnega računovodenja

**S. P.** – samostojni podjetnik

# 1. UVOD

V okviru zaključne naloge bom v prvem delu najprej predstavil, kakšna podjetja poznamo pri nas. Zatem bom predstavil statistične podatke o številu podjetij v Sloveniji, kajti skoraj vsa podjetja, razen tistih manjših, ki lahko računovodska dela opravljajo sama, potrebujejo računovodski servis ali računovodski oddelek v samem podjetju. Predstavil bom kaj morajo podjetja in posamezniki oddajati državnim institucijam in kateri so roki za oddajo določenih dokumentov. Opisal bom tudi, kateri zakoni so pomembni pri računovodstvu in po katerih pravilnikih se ravnamo v računovodskih servisih. Predstavil bom tudi dva standarda, ki sta dovoljena v Sloveniji. To sta Slovenski računovodski standard (v nadaljevanju SRS) in Mednarodni standard računovodskega poročanja (v nadaljevanju MSRP). Ko bom vedel, po katerih standardih se lahko ravnam, moram omeniti tudi, kje se zakoni sprejemajo in kdo jih sprejema.

V drugem delu zaključne naloge bom podrobneje predstavil organizacijo računovodstva. Najprej bom predstavil možna načina vodenja poslovnih knjig, in sicer enostavno in dvostavno knjigovodstvo. Zatem bom opredelil računovodske servise in se dotaknil tudi zaposlenih v računovodskih podjetjih. Opisal bom tudi organiziranost računovodskih servisov ter na koncu predstavil še sredstva, obveznosti do virov sredstev, prihodke in odhodke.

V zadnjem delu zaključne naloge se bom lotil praktičnega primera organiziranja dela v računovodskem podjetju Klavora suport d. o. o. Najprej bom predstavil podjetje, ki ima že dolgo zgodovino v poslovnem svetu. Sam že skoraj dve leti delam v omenjenem podjetju in sem ugotovil, da je organizacija dela v podjetju slaba. Sicer podjetje deluje dobro in je na trgu že zelo dolgo časa, kar je zelo pohvalno, toda če se podjetje želi širiti, bo moralo najti način boljše organizacije dela. Podjetje ne bo zdržalo širitve, če se nekatere stvari ne spremenijo.

Namen zaključne naloge je podrobnejše spoznavanje organizacije dela v računovodskem servisu, kajti večina ljudi se niti ne zaveda, koliko znanja je potrebna za taka dela.

Cilj zaključne naloge je najti način, kako bo naše podjetje, v katerem delam in si želim delati še dolgo, postalo bolj organizirano in produktivno. Vsi vemo, da je organizacija v podjetju zelo širok in pomemben del podjetja. Podjetje, ki ni organizirano, bo zelo težko na trgu delovalo uspešno in tudi dolgoročno.

Pri izdelavi zaključne naloge sem uporabljal metodo opazovanja in analiza različnih definicij, podatkov in drugih virov. V prvih dveh delih sem povzemal sekundarne vire, ki so objavljeni na spletu. V zadnjem delu sem večino informacij pridobil z analiziranjem podjetja, v katerem delam.

## 2. OPREDELITEV PANOGE

V Sloveniji poznamo več vrst podjetij. Poznamo društva, socialna podjetja, samostojne podjetnike (v nadaljevanju s. p.) družbe z omejeno odgovornostjo (v nadaljevanju d. o. o.) , družbe z neomejeno odgovornostjo (v nadaljevanju d. n. o.), delniške družbe (v nadaljevanju d. d.), komanditne družbe (v nadaljevanju k. d.), zavode, tihe družbe. Pri nas je daleč največ s. p.-jev, sledijo jim gospodarske družbe in tako naprej. S. p. je ena od pravnoorganizacijskih oblik, s katero se opravlja pridobitna dejavnost. Podjetnik s. p. je fizična oseba. Ima tudi kar nekaj prednosti kot so nizki administrativni stroški, hitra ustanovitev, ni potrebnega začetnega kapitala in enostavno lahko razpolaga z denarnimi sredstvi. Toda ima tudi nekaj slabosti, težko dobiti kredit pri bankah, odgovarja za svoje obveznosti z vsem svojim premoženjem ter ima ob visokem dobičku visoko davčno obremenitev (Mercina, 2017a). D. o. o. je druga najbolj priljubljena vrsta podjetja v Sloveniji. To je pravna oseba, ki za svoje obveznosti odgovarja le do višine lastnega premoženja. Osnovni kapital d. o. o. je najmanj 7.500 EUR. Osnovni kapital je lahko v denarju, kot stvarni vložek in kot stvarni prevzem. D. o. o. zastopa en ali več družbenikov (Mercina, 2017b). D. n. o. je pravna oseba dveh ali več oseb, ki so za obveznosti družbe odgovorne z vsem svojim premoženjem. D. n. o. lahko ustanovita dve domači ali tuji fizični osebi. Lahko sta tudi dve pravni osebi. Prednosti d. n. o. je večja možnost dobrega kredita pri banki, poleg tega ni predpisanega osnovnega kapitala. Največja slabost je v tem, da družbeniki odgovarjajo za obveznosti podjetja z vsem svojim premoženjem (Mercina, 2017c).

### 2.1 Število podjetij v Sloveniji

V Sloveniji je bilo konec leta 2022 skupaj 235.266 podjetij. V to število spadajo gospodarske družbe, zadruga, s. p.-ji, pravne osebe javnega prava, društva, nepridobitne organizacije ter druge fizične osebe, ki opravljajo registrirane dejavnosti (AJPES, 2023). Kot je prikazano v tabeli 1, se število podjetij v Sloveniji povečuje celo leto. Najbolj se je povečalo število s. p.-jev. Število vrst podjetij se ne povečuje ali zmanjšuje tako hitro, da bi se opazilo na četrtletnih podatkih.

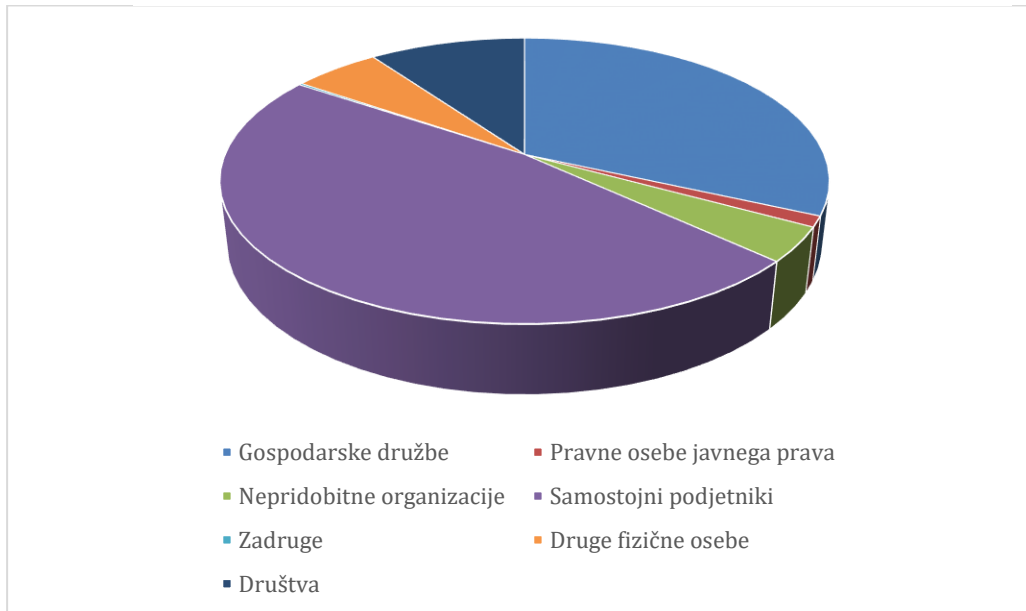
*Tabela 1: Število poslovnih subjektov v Sloveniji*

Mesec	Skupaj	Gospodarske družbe	S. P.	Pravne osebe javnega prava	Nepridobitne organizacije	Društva	Druge fizične osebe, ki opravljajo registrirane dejavnosti
31. 03. 2022	230898	74264	107805	2768	9036	23592	12960
30. 06. 2022	233695	74534	109552	2773	9052	23524	13788
30. 09. 2022	235080	74851	111010	2770	9071	23476	13432
31. 12. 2022	235266	74845	111595	2765	9071	23490	13031

*Prirejeno po Poslovni register Slovenije (2023).*

Na sliki 1 v nadaljevanju je jasno razvidno , kolikšen delež vseh gospodarskih družb so s. p.-ji, ki močno prevladujejo v Sloveniji.

*Slika 1: Poslovni subjekti v Sloveniji*



*Vir: AJ PES (2023).*

## 2.2 Letna poročila gospodarskih družb in samostojnih podjetnikov

Vsa letna poročila so objavljena na AJ PES-u. Računovodsko poročilo je sestavljeno iz dveh delov. Prvi del so računovodski izkazi, drugi del pa poslovno poročilo. Prvi del sestavljajo:

- bilanca stanja,
- izkaz poslovnega izida,
- izkaz vseobsegajočega donosa,
- izkaz denarnih tokov,
- izkaz gibanja kapitala,
- priloge s pojasnili.

Letna poročila so različna glede na velikost gospodarske družbe. Srednje, velike gospodarske družbe, dvojne in majhne družbe, s katerimi se trguje na organiziranem trgu, imajo letno poročilo sestavljeno iz vseh zgoraj naštetih delov. Majhne družbe, katerih vrednostni papirji ne kotirajo na organiziranem trgu, so zavezane, da oddajo letno poročilo, ki zajema bilanco stanja, izkaz poslovnega izida in priloge s pojasnili k izkazu. Davčno obdobje pravnih oseb je lahko koledarsko leto ali poslovno leto. Poslovno leto ne sme presegati dvanajst mesecev. O taki

izbiri je potrebno obvestiti davčni organ in se je ne sme spreminjati vsaj tri leta. Pravne osebe morajo davčni obračun oddati v roku treh mesecev od zaključka preteklega koledarskega ali poslovnega leta. S. p.-ji morajo do 31. marca oddati obračun davka od dohodka iz dejavnosti. Vsi dokumenti se oddajajo izključno elektronsko, za kar je potrebno pridobiti digitalno potrdilo. Tako pravne osebe kot tudi s. p.-ji morajo plačati obveznosti, če jih imajo, v roku trideset dni po oddaji obračuna (Dolenšek, 2017).

Društva morajo letna poročila predložiti do konca meseca marca. Nepridobitne organizacije oddajo letna poročila do konca meseca februarja, tako kot tudi pravne osebe javnega prava. Zadruga morajo letno poročilo, revidirano in konsolidirano letna poročila predložiti do konca marca za državno statistiko, za javnost podatkov pa 8 mesecev po končanem poslovnem letu (AJPES, 2023).

### **2.3 Zakonska podlaga**

V Sloveniji področje računovodstva ureja več različnih zakonov in pravilnikov. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1), Ur. RS, št. 65/09-UPB, v 54. členu določa splošna pravila računovodenja:

- družbe in podjetniki morajo voditi poslovne knjige in jih enkrat letno zaključiti, kakor določajo slovenski računovodski standardi ali mednarodni računovodski standardi,
- konsolidirana letna poročila je potrebno oddati štiri mesece po končanem poslovnem letu,
- podjetja morajo knjige voditi po dvostavnem knjigovodstvu, razen če zakon ne določa drugače, in uporabljati kontni okvir, ki ga določi Slovenski inštitut za revizijo,
- kontni okvir določa razrede od 0 do 9 in skupine kontov od 00 do 99,
- dejansko stanje se mora vsaj enkrat letno ujemati s poslovnimi knjigami,
- če podjetju sledi likvidacija ali stečaj, je potrebno zadnji dan pred tem narediti bilanco stanja in izkaz poslovnega izida,
- poslovne knjige je potrebno hraniti trajno, knjigovodske listine pa le določeno časovno obdobje.

V Sloveniji lahko podjetja uporabljajo dva računovodska standarda. Prvi standard je SRS in drugi MSRP. Najprej bom opisal SRS. SRS so pravila o delu na področju računovodstva, ki jih oblikuje Slovenski inštitut za revizijo. SRS-ji so namenjeni predvsem uporabi za gospodarske družbe, toda uporabljajo jih tudi druge organizacije, s. p.-ji, zavodi, društva in državne organizacije. SRS-ji so razdeljeni na tri glavne dele. Prvi del sega od SRS 1 do 17 in vsebinsko obravnava predvsem razporejanje gospodarskih kategorij. Drugi del sega od 20 do 23 in predstavlja gospodarske kategorije pri zunanjem računovodskem poročanju. Tretji del pa sega od 30 do 39 in vsebuje posebnosti računovodenja za organizacije v posameznih dejavnostih. Komisijo za SRS-je sestavlja sedem članov. En član je predsednik, ki ga izbere strokovni svet



inštituta. Preostanek komisije pa sestavljajo po dva člana univerzitetnih profesorjev, dva iz vrst pooblaščenih revizorjev ter dva iz vrst preizkušenih računovodij. Delovna skupina pripravi predlog SRS-jev, ga preda v predogled komisiji, in če se strinjata najmanj dve tretjini članov, ga preda naprej v predogled strokovnemu svetu inštituta. Če se dve tretjini članov sveta strinjata s predlogom se predlog objavi na spletni strani inštituta. Tam je objavljen tri mesece, v tem času komisija sprejema predloge za izboljšave. Končni predlog se preda strokovnemu svetu in če se z njim strinjata dve tretjini članov, se objavi v Uradnem listu Republike Slovenije. Pred tem pa predlog pregleda in ga odobri minister za gospodarstvo (SRS, 2016).

Opisal sem že kaj zajema SRS, pravila skrbnega računovodenja (v nadaljevanju PSR) pa vsebujejo pravila stroškovnega in poslovnega računovodstva, ter temeljne ureditve notranjega poročanja. PSR obravnavajo računovodsko predračunavanje, knjigovodenje, računovodsko nadziranje, analiziranje in informiranje. PSR od 1 do 9 so nekdanji SRS. PSR 10 opisujejo vse postopke konsolidacije. PSR se sestavljajo in sprejemajo popolnoma enako kot SRS, za katere sem zgoraj že opisal, kako jih sprejemajo v Sloveniji. Edina razlika je v tem, da PSR ne potrebujejo soglasja ministra za gospodarstvo in ministra za finance. Seveda pa uporaba PSR ni obvezna, ampak le priporočljiva, sploh pri notranjem poročanju (Bajuk Mušič in drugi, 2021, str. 27).

Drugi standard so MSRP, ki se uporablja v različnih državah sveta. MSRP izdaja International accounting standards board in se v Evropski uniji (v nadaljevanju EU) neposredno ne uporabljajo. Evropska komisija odloča o uporabnosti MSRP v EU. MSRP je javno dostopen vsem in je brezplačen. Družbe, ki jih določa zakonodaja države članice, morajo pripraviti konsolidirane računovodske izkaze v skladu z MSRP, če so njihovi vrednostni papirji na organiziranem trgu katere koli države članice. V Sloveniji je za vse organizacije, ki niso družbe, urejeno računovodenje, opisano v posameznih zakonih, kot so Zakon o zadrugah, Zakon o društvih, Zakon o invalidskih organizacijah (Bajuk Mušič in drugi, 2021, str. 25).

V SRS imamo dve temeljni predpostavki, to sta upoštevanje nastanka poslovnega dogodka in upoštevanje časovne neomejenosti delovanja. Prva temeljna predpostavka govori o tem, da je potrebno sredstva, obveznosti, prihodke in odhodke zabeležiti takrat, ko nastanejo, in ne takrat, ko so plačani, ter da jih je potrebno v računovodskih izkazih prikazati v pravem obračunskem obdobju. Ko se pripoznajo prihodki, je potrebno pripoznati tudi vse odhodke, ki so nastali ob tem, da so nastali neki prihodki in nasprotno. Odhodke, ki še niso prispevali k nastanku prihodkov, je potrebno razmejiti, le tako lahko ugotovimo pravi poslovnizid. Pri uporabi tega pravila lahko naletimo na veliko praktičnih in teoretičnih težav. Pri tistih odhodkih, ki so neposredno povezani z nekimi prihodki, po navadi nimamo težav. Odhodke, ki niso neposredno povezani z prihodki, pa moramo po posebnih metodah razdeliti. Druga temeljna predpostavka je upoštevanje časovne neomejenosti delovanja. To pomeni, da podjetje sestavlja računovodske izkaze tako, da bo v prihodnje nadaljevalo poslovanje in nima nikakršnega namena niti potrebe, da bi podjetje ustavilo ali ga skrčilo. Najlažje bi to predpostavko predstavili tako, da imajo podjetja, ki temeljijo na časovni neomejenosti delovanja, sredstva vrednotena po izvorni,

dnevni, sedanji vrednosti. Tista podjetja, ki ne temeljijo na tej predpostavki, pa imajo sredstva vrednotena po iztržljivi vrednosti, kar pomeni, da imajo vrednost, ki bi jo iztržili, če bi jo morali nemudoma prodati (Bajuk Mušič in drugi, 2021, str. 27-28).

Imamo pa tudi kakovostne značilnosti računovodstva:

- razumljivost,
- ustreznost,
- zanesljivost,
- primerljivost.

Razumljivost je zelo pomembna značilnost računovodstva. To ne pomeni le, da uporabniki računovodskih izkazov lahko razumejo računovodske postavke, ampak tudi to, da je mogoče ugotoviti pomen kontov in knjižbe na njih. Razumljivost je tesno povezana tudi s preglednostjo in jasnostjo. Postavke morajo biti pravilno razčlenjene, toda ne preveč, kajti s tem lahko izgubimo razumljiv pogled na celoto (Bajuk Mušič in drugi, 2021, str. 28).

Druga značilnost je ustreznost. Ustreznost ne pomeni le, da imajo postavke v računovodskih izkazih potrebne značilnosti ampak tudi, da imajo konti in knjižbe na njih svoj namen in so v skladu s pravili. Naloga računovodstva je pripraviti podatke za notranje in zunanje uporabnike. Zunanji uporabniki so lahko banke, lastniki, upniki, dobavitelji in država. Za zunanje uporabnike so pomembni računovodski obračuni, kar pomeni, da sta knjigovodenje in računovodstvo nadziranje pod večjim nadzorom. Za notranje uporabnike je pomembnejši okvir odločanja, (kajti ker bolj poudarjajo notranji uporabniki dajo poudarek na) računovodsko predračunavanje in računovodsko proučevanje. Že dolgo pa za odločanje niso več dovolj računovodski obračuni, vse pomembnejše postaja računovodsko predračunavanje. Vrsta in pomembnost vplivata na ustreznost postavk (Bajuk Mušič in drugi, 2021, str. 29).

Tretja značilnost je zanesljivost. Zanesljivost pomeni, da so so konti in knjižbe na njih popolni in zanesljivi. Računovodje se morajo držati pravila, da zagotavljajo zanesljive in jasne računovodske listine, poslovne knjige in poročila. Z urejenostjo v računovodenju se ukvarjata davčna zakonodaja in pravo družb. Veliko računovodskih dogodkov je potrebno obravnavati razumno, da zadovoljimo zahtevo po previdnosti (Bajuk Mušič in drugi, 2021, str. 31).

Zadnja značilnost računovodenja je primerljivost. Ta kakovostna značilnost je zelo pomembna predvsem pri primerjanju organizacij med seboj ter tudi med primerjanjem različnih obdobj v eni organizaciji. To pomeni, da so konti v različnih organizacijah podobni in jih je lažje primerjati med seboj. Če ne bi imeli te značilnosti, bi zelo težko določili, ali je organizacija poslovala bolje ali slabše kot v prejšnjem obdobju in ali je poslovala bolje ali slabše kot ostale organizacije. Gospodarske kategorije je treba obravnavati na isti način in jih ne prilagajati trenutnim koristim, kajti če se razlikujejo, je treba podati razloge za razlikovanje. Ko pa je

potrebno spremeniti metode, je nujno pojasniti razloge za to in navesti, kako je to vplivalo na bilanco stanja in ostale izkaze (Bajuk Mušič in drugi, 2021, str. 31, 32).

### **3. ORGANIZACIJA RAČUNOVODSTVA**

ZGD-1 predpisuje, da morajo vsi družbeniki in podjetja voditi poslovne knjige ter jih enkrat letno oddati, kakor predpisujeta zakon in SRS ali MSRP. Če želimo knjižiti poslovne dogodke, je glavna podlaga knjigovodska listina. Ta je tudi pisni dokaz o nastanku poslovnega dogodka. Hramba izdanih in prejetih računov je obvezna, in sicer jih je treba hraniti 10 let, če so v zvezi z nepremičninami, pa 20 let. Tudi če podjetje preneha delovati, je treba te dokumente hraniti. V Sloveniji morajo podjetja voditi knjigovodske evidence. Te evidence so potrebne za poročanje statističnih in davčnih potreb. Mala podjetja morajo obvezno voditi glavno knjigo in evidenco osnovnih sredstev, v primeru, da podjetje posluje z gotovino pa tudi blagajniško evidenco. Podjetja morajo voditi poslovne knjige po sistemu dvostavnega knjigovodstva in voditi temeljne poslovne knjige. Posebnosti pa so samostojni podjetniki, ki imajo na izbiro več možnosti vodenja poslovnih knjig. Lahko vodijo poslovne knjige po sistemu dvostavnega knjigovodstva, lahko pa izberejo tudi vodenje po sistemu enostavnega knjigovodstva ali po sistemu uveljavljanja normiranih odhodkov. Predvsem manjša podjetja se odločajo, da računovodski servisi zanje vodijo le knjigovodske dejavnosti, ki se navezujejo na preteklo leto. S tem si zmanjšajo stroške računovodstva. Podjetje pa mora za dobre poslovne odločitve načrtovati prihodnje dejavnosti (SPOT, 2022).

V okviru računovodstva se opravlja več dejavnosti:

- računovodsko poročanje,
- računovodsko predračunavanje,
- računovodsko obračunavanje,
- računovodsko nadziranje,
- računovodsko analiziranje,
- knjigovodske listine,
- poslovne knjige,
- letno poročilo.

Načini vodenja poslovnih knjig se razlikujejo glede na velikost podjetij. Merila velikosti so določena v ZGD. Kot je prikazano v tabeli 2, poznamo štiri velikosti podjetij. Velikost podjetja se določi glede na število zaposlenih, čiste prihodke od prodaje in vrednosti aktive.

Tabela 2: Merila za razvrščanje podjetij

Velikost podjetja/družbe	Število zaposlenih	Čisti prihodki od prodaje (v evrih)	Vrednost aktive (v evrih)
mikro	manj kot 10	manj kot 0,70 mio	manj kot 0,35 mio
majhna	manj kot 50	manj kot 8,00 mio	manj kot 4,00 mio
srednja	manj kot 250	manj kot 40,00 mio	manj kot 20,00 mio
velika	več kot 250	več kot 40,00 mio	več kot 20,00 mio

Vir: SPOT (2022).

### 3.1 Vodenje knjig za samostojne podjetnike

Kot sem že povedal, lahko s. p. sam odloča po katerem sistemu bo vodil poslovne knjige. Lahko jih vodi na tri načine: enostavno ali dvostavno knjigovodstvo, posebnost pa je, da lahko postane normiranec. V takem primeru mu ni treba voditi poslovnih knjig, ampak le davčno evidenco. Toda tudi pri enostavnem knjigovodstvu so določeni pogoji. S. p. lahko vodi knjige po enostavnem knjigovodstvu, če v zadnjem poslovnem letu ni prekoračil dveh od naslednjih pogojev (SPOT, 2022):

- povprečno število delavcev ne presega treh,
- letni prihodki so nižji od 50.000 EUR,
- povprečna vrednost aktive ne presega 25.000 EUR.

Če s. p. prekorači dva pogoja ali več mora knjige voditi po dvostavnem knjigovodstvu. V dvostavnem knjigovodstvu se podatki urejajo dvojno, časovno in vsebinsko. Dvostavno knjigovodstvo je preglednejši od enostavnega. Poslovne knjige po dvostavnem knjigovodstvu vodijo tudi družbe, zavodi, društva. Tudi za normiranca so določeni pogoji, ki jih mora podjetnik upoštevati (SPOT, 2022):

- v prejšnjem davčnem letu prihodki ne presegajo 50.000 EUR,
- v prejšnjem davčnem letu prihodki ne presegajo 100.000 EUR, če je bila oseba pokojninsko in zdravstveno zavarovana za polni delovni čas, neprekinjeno 5 mesecev,
- je bila pri davčnem organu pravočasno opravljena prijava.

Če smo ravno začeli z opravljanjem dejavnosti, moramo v roku osmih dni javiti način vodenja knjig davčnemu organu. Med letom se vodenje ne more spremeniti. Če pa želimo preiti na sistem normiranih odhodkov, moramo to sporočiti na obrazcu za oddajo davčnega obračuna, ki ga je treba predložiti do 31. marca za preteklo leto. Enako moramo storiti, če želimo preiti z normiranih odhodkov na drug način vodenja knjig (SPOT, 2022).

### 3.2 Računovodske službe

V Sloveniji lahko kdor koli opravlja dejavnost računovodenja in davčnega svetovanja in za to ne potrebuje nobenih dokazil. To je zelo zaskrbljujoče, kajti nekdo brez potrebne izobrazbe in brez izkušenj zelo težko kvalitetno opravlja to dejavnost. Podjetniki se po navadi sprva ne zavedajo, kakšnega pomena je računovodstvo za njihovo podjetje. Ampak razumejo računovodstvo kot strošek. To je bilo sploh izraziteje pred desetimi leti in več, ko je bilo računovodstvo zadolženo predvsem za evidentiranje poslovnih dogodkov ta potrebe poročil, ki jih je zahtevala država. V današnjih časih pa računovodstvo ne pomeni le evidentiranje poslovnih dogodkov temveč mnogo več. Podjetja se vse bolj zavedajo pomembnosti računovodstva. Res je, da je izvajalec računovodskih storitev dolžan opravljati storitve po predpisih, toda vso odgovornosti, tako vsebinsko kot formalno, še vedno nosi podjetnik (Zbornica računovodskih servisov, 2023).

#### 3.2.1 Računovodski servisi

Po navadi so računovodski servisi oblikovani kot d. o. o. ali kot s. p. Podjetje se ukvarja z (Vehar, 1998, str. 157):

- računovodskimi in knjigovodskimi storitvami,
- davčnimi prijavami in poročili,
- davčnimi svetovanjem,
- izdelavo poslovnih načrtov,
- finančnim svetovanjem.

Dobro bi bilo, da bi bilo v računovodskih podjetjih delo razdeljeno glede na znanje posameznika. Potrebujemo namreč tako knjigovodjo, računovodjo, ki bi se ukvarjal z bilancami, kot osebo, ki bi se ukvarjala z obračunom plač. V večjih podjetjih so te naloge razdeljene med različne zaposlene ali celo oddelke. V manjših podjetjih pa je lahko en sam zaposleni odgovoren za več nalog. Kot je prikazano v tabeli 3, se število računovodskih servisov v zadnjih letih zmanjšuje. Od leta 2018 do leta 2021 se je število poslovnih subjektov, ki opravljajo dejavnost pod šifro 69.20, zmanjšalo za 150.

*Tabela 3: Število računovodskih servisov*

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>M69.2 Računovodske, knjigovodske in revizijske dejavnosti, davčno svetovanje</b>	4.685	4.619	4.573	4.535

*Vir: Statistični urad Republike Slovenije (2023).*

Gospodarska zbornica Slovenije je v letu 2013 izvedla anketo o zadovoljstvu strank z računovodskimi servisi. Stranke so razporedile deset lastnosti glede na pomen zanje (Zbornica računovodskih servisov, 2013):

- kakovost storitve,
- natančnost,
- poznavanje zakonodaje,
- cena storitve,
- zaupanje,
- informacije o novostih in spremembah,
- obrazložitev vsebin, ki zanimajo stranko,
- prijaznost,
- odzivni čas,
- čas, namenjen stranki.

### 3.2.2 Zaposleni

Računovodska podjetja si želijo imeti zaposlene, ki imajo primerno strokovno izobrazbo. Poleg tega so v današnjih časih bolj kot izobrazba pomembne izkušnje v tem poslu. Nekdo, ki ima primerno izobrazbo, je lahko manj učinkovit kot delavec, ki ima že več izkušenj na tem področju. Res je, nekdo brez ustrezne izobrazbe ne more opravljati računovodskih del, toda skozi čas pridobiš zelo pomembne izkušnje. Predvsem je v današnjih časih pomembna tudi računalniška pismenost. Če delavec ne zna delati z računalnikom, je skoraj nemogoče, da bo

lahko opravljal računovodska dela. Pomemben dejavnik kvalitete zaposlenega pa je tudi izobraževanje, kajti računovodstvo se iz leta v leto spreminja in če se kader ne bi izobraževal, v nekaj letih ne bi bil več kakovosten. Zelo pomembno je samoizobraževanje, poleg tega pa imamo v današnjih časih zelo veliko ponudbo seminarjev na najrazličnejše teme.

### 3.2.3 Pogodbena razmerja

Računovodski servis mora imeti s svojimi zaposlenimi in s strokovnimi osebami sklenjeno pisno pogodbo. V njej morajo biti opisane obveznosti in pravice obeh strani. Vanje mora biti vključeno tudi določilo o varovanju osebnih podatkov ter davčni tajnosti. Pogodba mora biti sklenjena v skladu z veljavnimi predpisi. Računovodska dela za drugo podjetje lahko opravlja pravna oseba ali s. p. Storitve opravlja na podlagi sklenjene pogodbe o sodelovanju. Pri tem se mora računovodski servis zavedati svojih dolžnosti ter opravljati delo skrbno, razumno, racionalno ter skladno z navodili stranke (Zbornica računovodskih servisov, 2023).

## 3.3 Organizacija računovodstva

Na organizacijo računovodstva vpliva več različnih dejavnikov. Prvi dejavnik je vrsta dejavnosti, ki jo opravlja stranka. Delavec, ki opravlja dejavnost za stranko mora vedeti s čim se stranka ukvarja. Nekatera opravila bo morala stranka še vedno opraviti sama na sedežu podjetja. Drugi dejavnik je kraj opravljanja računovodskih storitev. Po navadi se računovodske storitve opravljajo na sedežu računovodskega podjetja, na prošnjo stranke pa se lahko opravljajo tudi na sedežu stranke, če stranka sama knjiži listine in potrebuje le nadzor pravilnosti in izdelave letnih poročil. Tretji dejavnik je velikost podjetja, kajti za mala podjetja se računovodska po navadi opravljajo na sedežu. Ko delamo z velikimi in nekaterimi srednjimi družbami, pa se po navadi storitve opravljajo na sedežu podjetja. Zelo pomemben dejavnik je kadrovska struktura. Če imamo v podjetju eno osebo za komunikacijo s strankami, drugo za knjiženje, tretjo za plače, in tako naprej podjetje lažje vodi več strank. Zadnji dejavnik je tehnološka opremljenost podjetja, kajti podjetja zelo težko opravljajo kvalitetne storitve za stranke, če nima hitre in zanesljive računalniške opreme.. Za računovodske storitve so potrebni tudi določeni programi, brez katerih je dejavnost težko opravljati (Klemen, 2016).

### **3.4 Sredstva, obveznosti do virov sredstev, prihodki, odhodki**

Sredstva so v denarni enoti izražena stvar, pravica in denar, s katerimi organizacija razpolaga in od njih pričakuje nekakšne gospodarske koristi. Delimo jih na dolgoročna in kratkoročna sredstva. V bilanci stanja jih upoštevamo, če jih lahko vrednotimo in od njih pričakujemo neko gospodarsko korist. Sredstva so lahko v materialni obliki ali pa tudi ne. Pod dolgoročna sredstva štejemo neopredmetena sredstva, opredmetena sredstva, naložbene nepremičnine, dolgoročne finančne naložbe, dolgoročne poslovne terjatve in odložene terjatve za davek. Med kratkoročna sredstva pa spadajo zaloge, kratkoročne finančne naložbe, kratkoročne poslovne terjatve in denarna sredstva. Iz obveznosti do virov sredstev lahko razberemo, od katerih fizičnih in pravnih oseb je podjetje pridobilo sredstva. Viri sredstev so lahko banke, lastniki, dobavitelji in kupci, ki nakažejo predujme. Sestavljeni so iz kapitala, rezervacij, dolgoročnih pasivnih časovnih razmejitev, dolgoročnih obveznosti, kratkoročnih obveznostih in kratkoročnih pasivnih časovnih razmejitev. Prihodki so gospodarska kategorija, ki povečuje gospodarsko korist podjetja. Poslovni izid je večji, če ima podjetje več prihodkov. Odhodki so gospodarska kategorija, ki zmanjšuje gospodarsko korist. Odhodki tudi zmanjšujejo poslovni izid (Igličar in drugi, 2017, str. 51).

## **4. ORGANIZACIJA RAČUNOVODSTVA KLAVORA SUPORT D. O. O.**

### **4.1 Klavora suport d. o. o.**

Podjetje ima zelo dolgo zgodovino. Začetki podjetja segajo v prejšnje stoletje, natančneje v leto 1995. Direktorica podjetja in takrat samostojna podjetnica Roža-Marija Mikelj je računovodsko dejavnost začela opravljati pri sebi doma v kletnih prostorih. Na začetku ni mislila, da bo podjetje tako zraslo, da bo potrebno zaposliti nekaj ljudi. Prvi mejnik je bil, ko je morala dobiti potrdilo, da so prostori, v katerih opravlja dejavnost, primerni za poslovanje. Zato se je zglasila na Občini Radovljica, ki je poslala komisijo na dom, da je preučila, ali so prostori primerni ali ne. Preverili so, ali ima ustrezne higienske standarde, pripomočke za delo in tako naprej. Potem ko je prejela zapisnik komisije je lahko izvedla vpis v register. Čez nekaj let je sledil drugi mejnik v njeni poslovni karieri, ko je iz samostojnega podjetnika postala direktor komanditne družbe. Leta 1998 je registrirala podjetje Klavora suport komanditna družba. Za vpis v sodni register je bilo treba pridobiti kar nekaj dovoljenj. Na vpis je čakala kar nekaj mesecev. Potrebovala je uporabno dovoljenje, pri čemer je bil obvezen obisk komisije, ki je preverila ustreznost kurilnih naprav in pitne vode. Za tem mejnikom pa je sledil še en leta 2022 ko se je podjetje spremenilo iz k. d. v družbo z omejeno odgovornostjo. Direktorica je imela v začetku opravljanja dejavnosti kar nekaj težkih nalog. Ena izmed njih je bila pridobitev potrebne opreme za opravljanje dejavnosti. Potrebovala je računalnik, faks, tiskalnik in še nekaj stvari. V tistih



časih je bila ta oprema zelo draga. V primerjavi z današnjimi časi je stal računalnik približno 4500 ali 5000 EUR. Za podjetje, ki šele nastaja, pomeni velik zalogaj, kajti podjetje ni imelo zagotovila, da bo dlje časa ostalo na trgu. To bi lahko bila tudi popolna polomija in metanje denarja skozi okno, če podjetje ne bi uspelo. Druga izmed zelo zahtevnih nalog je bila pridobitev novih strank, kajti računovodsko podjetje ne more delovati brez strank. V tistih časih sta obstajala le stacionarni telefon in navadna pošta. To je pomenilo, da podjetje ni imelo lahkega dostopa do potencialnih strank.

Prva stranka v zgodovini podjetja je bila Gastro consulting, svetovanje in oprema gostinstva d. o. o., ki je bila nekdanji delodajalec direktorice. Druga stranka je bila GCI d. o. o., ki je še vedno naša stranka in že zelo dolgo dobro sodelujemo. Pred dvajsetimi leti je bilo potrebno veliko stvari delati »na peš«, kar pomeni, da je bilo treba ročno izpolnjevati predpisane obrazce in dokumente. Nekateri dokumente je bilo treba izdati v dveh izvodih, saj je bil en izvod za stranko, drugi pa za arhiv podjetja. Fotokopirni stroj je bil zelo drag. Vse stranke so morale za vsak izdan račun hoditi na sedež podjetja, da so podpisale in žigosale račun. To je seveda pomenilo veliko porabljenega časa tako za stranko kot tudi za podjetje, kajti stranki je bilo težko vsakič si vzeti čas in priti na sedež podjetja zgolj za podpis dokumenta. Tudi za podjetje to ni bilo ravno optimalno, kajti če imaš ves dan na obisku stranke, težko opraviš kaj veliko dela. To je pomenilo, da je bila tudi za vsak pomemben dokument, ki ga je bilo treba podpisati in oddati na uradne institucije, potreben obisk stranke, na kar je bilo treba odnesti dokument na pošto. Treba je bilo tudi upoštevati, da je navadna pošta potrebovala nekaj dni, da je prispela na cilj. V današnjih časih je to mnogo lažje, saj se večina dokumentov pošilja preko elektronske pošte. Prednost elektronske pošte je tudi, da dokument prispe isti dan, ko ga pošljemo. Lažje je tudi pridobiti potrebna pooblastila strank za delovanje v njihovem imenu, kot sta pooblastilo za e-davke ter SPOT. Zato je danes manj osebnega stika s strankami. Po eni strani je to dobro, po drugi pa ima tudi svoje slabosti. Dobro je glede produktivnosti podjetja, kajti če nas med delom ne motijo stranke, je delo boljše in hitreje opravljeno. Ima pa to tudi svoje slabosti kot je izgubljanje pristnega osebnega stika s stranko. Imamo več vrst strank. Na eni strani so stranke, ki ne marajo osebnega stika in jim popolnoma ustreza komunikacija prek telefona in elektronske pošte. Obstajajo pa tudi stranke, ki veliko dajo na osebni stik, s katerim pridobijo zaupanje v svojega računovodjo.

Veliko se je spremenilo tudi na področju izobraževanja zaposlenih. V preteklosti so se izobraževali le na seminarjih in v revijah, kot sta Obrtnik in IKS. Danes je dostop do informacij lažji, toda treba je biti zelo previden kajti kar nekaj informacij ni pravih. V računovodstvu pa so napake zelo nevarne, ki lahko povzročijo propad stranke in s tem tudi posledično zmanjšanje prihodka lastnega podjetja. V letu 2014 je podjetje naredilo tudi velik korak naprej, in sicer je odprlo poslovno enoto v Lescah. Od takrat naprej se devetdeset odstotkov vseh dejavnosti opravlja v poslovni enoti. Podjetje se vsa leta počasi, a vztrajno širi. Leta 2000 je podjetje zaposlilo prvo zaposleno. Zatem je skozi leta dodajalo vse več in več storitev, ki jih opravlja in tudi vse več in več se vlaga v zaposlene v podjetju.

Podjetje opravlja naslednje storitve:

- računovodske in knjigovodske storitve,
- izdelava poslovnih načrtov,
- coaching,
- davčno svetovanje,
- izobraževanje,
- nevro–lingvistično programiranje,
- pravno svetovanje,
- upravljanje s časom,
- avtogeni trening za podjetnike.

Cilj podjetja Klavora suport d. o. o. je postati prepoznano po odličnosti na prej omenjenih področjih. Podjetje želi razširiti krog svojih poslovnih partnerjev. Toda pri širjenju je podjetje zelo previdno, saj ne želi prehitro postati preveliko, kajti prednost podjetja je tudi v tem, da je majhno. Razlika med Klavora suport d. o. o. in ostalimi podjetji, ki opravljajo podobno dejavnost je v tem, da dajemo poudarek predvsem na kvalitetno opravljeno storitev. Klavora suport d. o. o. se lahko po številu storitev primerja z večjimi podjetji (Klavora suport d. o. o., 2020). »Poslanstvo našega podjetja je pomagati podjetnikom, da prepoznajo in odpravijo ovire, ki jim stojijo na poti do njihovega poslovnega in osebnega uspeha.« Klavora suport je za stranke tudi opora in podpora v poslovanju. V 25 letih delovanja je podjetje oddalo več kot 1570 bilanc ter imelo več kot 350 strank (Klavora suport d. o. o., 2020).

Podjetje ima svoja prepričanja:

- vsako stranko je treba spoštovati in ji zaupati,
- odnos je potrebno negovati,
- vsaka stranka ima drugačne želje in potrebe, ki potrebujejo nove rešitve,
- vedno smo nasmejani in dobre volje.

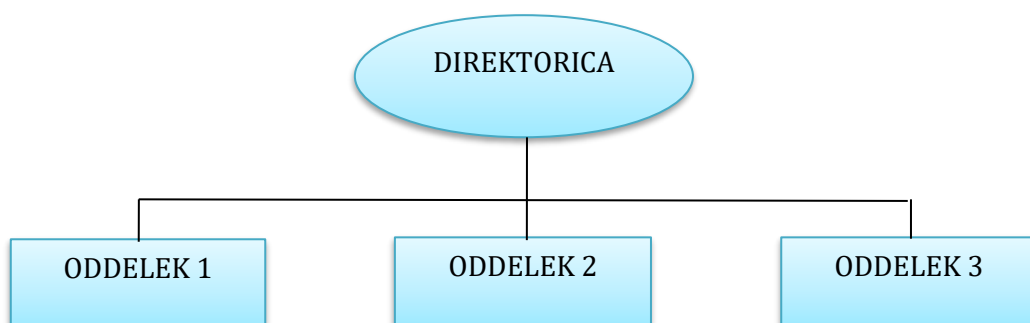
»Poslanstvo našega podjetja je pomagati podjetnikom, da prepoznajo in odpravijo ovire, ki jim stojijo na poti do njihovega poslovnega in osebnega uspeha.« Klavora suport je za stranke tudi opora in podpora v poslovanju. V 25 letih delovanja je podjetje oddalo več kot 1570 bilanc ter imelo več kot 350 strank (Klavora suport d. o. o., 2020).

## 4.2 Organizacija računovodskega servisa

### 4.2.1 Trenutno stanje organizacije v podjetju

Klavora suport d. o. o. je mikropodjetje, kar posledično pomeni, da organizacija v podjetju ni na prvem mestu. Tako majhna podjetja z malo zaposlenimi po navadi nimajo dobro organiziranih nalog. Podjetje ima le eno vodjo, in to je direktorica. Poleg nje ima podjetje še dve zaposleni in enega študenta. Direktorica je tista, ki vodi in nadzoruje vse naloge v podjetju, kar pa seveda za podjetje ni optimalno. Ko gre na primer vodja na dopust ali na bolniško odsotnost se veliko dejavnosti v podjetju zaustavi ali pa so narejene narobe. V takih primerih bi bilo seveda optimalno, da bi bila v podjetju še ena oseba, ki lahko prevzame to odgovornost in podjetje vodi naprej. Kot je prikazano v sliki 2 je struktura podjetja nekako podobna naši. Direktorica izvaja vodstvo in kontrolo in se skuša čim bolj distancirati od produktivnih nalog v podjetju. S tem bi pridobila veliko več časa, da bi lahko optimizirala svoje podjetje. Zatem imamo tri oddelke. Več oddelkov podjetje ne more imeti, saj ne trenutno, kajti trenutno so zaposleni le trije zaposleni.

Slika 2: Struktura podjetja



Vir: lastno delo.

Prvi oddelek je knjigovodenje. Naloge v tem oddelku so:

- knjiženje vseh poslovnih dogodkov v računovodske programe (prejeti računi, izdani računi, izpiski),
- pravočasno knjiženje v program za namene DDV,
- komunikacija s strankami v zvezi s knjiženjem,
- obveščanje strank o pomanjkljivi dokumentaciji.

Drugi oddelek je obračun plač in kadrovanje. Naloge tega oddelka so:

- obračun plač strankam,
- obveščanje o datumu izplačila plač,
- obveščanje o stanju na računih strank,
- prijava in odjava zaposlenih,
- prijava in odjava podjemnih pogodb,
- fakturiranje za stranke,
- plačilni promet,
- oddaja DDV.

Tretji oddelek ima naslednje naloge:

- obračun prispevkov,
- vnos osnovnih sredstev,
- obračun amortizacije,
- urejanje dokumentacije strank,
- pregled pred oddajo DDV,
- pregled plač,
- priprava obvestil o letnem dopustu.

Nadrejena vsem tem oddelkom je direktorica podjetja. Če bi bilo podjetje optimalno organizirano, bi se direktorica posvečala predvsem kadrovanju, komercialni funkciji, načrtovanju novih strategij podjetja, pripravi letnega in četrletnih načrtov za podjetje. Poleg teh nalogam bi se posvečala tudi razporejanju dela med oddelki. Izvajala bi nadzor nad opravljenimi storitvami ter pripravljala in organizirala izobraževanja za svoj kader. V podjetju Klavora suport direktorica ne opravlja vseh teh funkcij, saj ob vseh nalogah, ki jih mora opraviti, nima časa še zanje. Zgoraj naštetе naloge so tudi glavni cilj, ki si ga morajo zadati vodje. Operativne naloge morajo prerazporediti med delavce in na koncu le preveriti kvaliteto opravljenih storitev. To si direktorica v podjetju Klavora suport v prihodnje tudi želi doseči, toda če želimo priti do zastavljenega cilja, nas čaka dolga pot. Za podjetje je zelo pomembno, da ima jasno zastavljene cilje za prihodnost. Če teh začrtanih ciljev ni, čas prehitro mineva, podjetje pa se ne razvija in raste. Lahko pa raste toda, kmalu pride do tega, da je dela preveč za trenutno število ljudi, kar pa pomeni, da je treba nekatere stranke odsloviti. Temu sledi izguba denarja, ki bi ga mogoče z drugačno organizacijo dela lahko prejeli. Trenutno je veliko problem podjetja pomanjkanje zaposlenih. Že en dodatni delavec bi lahko popolnoma spremenil stanje in olajšal delo direktorici, da bi čas, ki bi ga s tem pridobila, lahko usmerila v izobraževanje obstoječega kadra ter v načrtovanje prihodnosti podjetja. Podjetje želi rasti in se razvijati, za kar pa bo potrebno veliko truda vseh zaposlenih. Vsak delavec v podjetju je specializiran za različno vrsto nalog. Ena zaposlena se ukvarja z večino knjiženja za vse stranke. Imamo različne stranke, tudi takšne, ki imajo dobave iz tujine, kjer je knjiženje precej zahtevnejše. V primeru, da te zaposlene dlje časa ne bi bilo na delovnem mestu, bi se veliko nalog preneslo na druge delavce, ki pa nimajo določenih znanj. Druga zaposlena ima vsak mesec nalogo pripraviti plače

za večino podjetij. Kar pomeni, velik problem če zaposlene v začetku meseca ni na delovnem mestu. Prav to je velik problem podjetja. Kajti vsi zaposleni bi morali znati opravljati vse naloge. Če pride do kakšnih ne pričakovanih okoliščin in kakšen zaposlen ne more v službo bi lahko ostali zaposleni naredili delo namesto njega.

#### 4.2.2 Vrste organizacij dela v računovodskih servisih

V računovodskih podjetjih je lahko organizacija dela različna glede na velikost podjetja in število strank ter zaposlenih. Naše podjetje ima na voljo dve vrsti organizacije dela. Prva vrsta je delo po strankah. To pomeni, da ima en delavec določeno število strank, za katere mora opraviti vse naloge, ki jih stranka želi. Tak način dela uporablja veliko število računovodskih servisov v Sloveniji. Ta način dela ima tudi kar nekaj prednosti in tudi slabosti.

Prednosti dela po strankah:

- poznavanje zahtev stranke,
- jasno razporejeno delo,
- hitrejše delo,
- znana je oseba, ki nosi odgovornost za neopravljene naloge,
- večja natančnost pri delu.

Slabosti dela po strankah:

- nepoznavanje drugih strank v podjetju,
- pomanjkanje znanja pri nalogah za druge stranke,
- delo nalog, ki delavca ne veselijo, kar pomeni zmanjšanje produktivnosti,
- pomanjkanje znanja za določene naloge stranke,
- ni primerne časa za odsotnost od dela.

V našem podjetju je približno 100 strank, kar pomeni, da bi bil vsak delavec zadolžen za 33 strank. Kar je veliko. Res je, da je zelo veliko normiranih s. p.-jev, ki mesečno nimajo prav veliko nalog. Toda imamo tudi kar nekaj velikih strank, ki imajo različne zahteve. Nobena stranka ni popolnoma enaka drugi. Zato se je novim delavcem težko naučiti, kaj je potrebno narediti pri vsaki stranki. Kot sem že omenil, bi v podjetju potrebovali še enega delavca, ki bi olajšal delo in tudi zmanjšal število strank na zaposlenega. Ta način dela je lahko uspešen in predvsem zelo dober v večjih računovodskih podjetjih, ki imajo veliko število delavcev in se ti posvečajo le svojim strankam. Pri tem mora delavec poznati vse svoje stranke in tudi vedeti, s čim se njegove stranke ukvarjajo. Ko delavec zelo dobro pozna svoje stranke, delo lahko poteka hitreje in je tudi produktivnejše. Največjo težavo pri delu po strankah pa sam vidim v tem, da imaš skozi cel mesec določene naloge, ki jih moraš opraviti za stranke. To pomeni, da si kot delavec zelo težko vzameš teden ali dva dopusta, kajti v začetku meseca je potrebno oddati obračun prispevkov ter pripraviti plače, v drugem delu meseca pa je potrebno knjižiti vso

prejeto dokumentacijo za potrebe DDV, ki jo prejmeš v drugem delu meseca za prejšnji mesec. Druga velika slabost, ki naše podjetje zavira pri izbiri takšnega načina organizacije dela je, da mora vsak delavec znati in delati vse naloge. Nekateri delavci so namreč boljši v enih, drugi v drugih nalogah. Tudi veselje do dela je velik faktor pri produktivnosti in pravilnosti dela. Če nek delavec delo opravlja s težavo bo to delo gotovo narejeno slabše, kot če bi to delo opravljal nekdo, ki to počne z veseljem. Res je, da morajo vsi delavci vedeti, kaj delajo drugi delavci, saj lahko pride do bolezni ali nepričakovane odsotnosti.

Drugi način dela, ki ga želimo vpeljati v podjetje Klavora suport d. o. o. je delo po nalogah. Organizacija dela bi bila podobna sedanji, toda naloge bi bile jasneje razdeljene. Oddelki ne bi bili razdeljeni kot so sedaj, ampak bi vsak delavec delal vse naloge za vse stranke. Stranke bi razdelili glede na potrebne naloge, ki jih opravljamo zanje, in vsak zaposleni, bi imel določeno vrsto naloge za vsako stranko. S tem bi dosegli to, da bi vsi zaposleni znali vse naloge. To bi se poznalo predvsem takrat, ko bi nek delavec manjkal na delovnem mestu in bi ostali vedeli, kaj morajo narediti, in tudi, kako se to naredi. Pri razdeljevanju nalog bi poslušali tudi želje delavcev, kaj najraje počnejo, in s tem bi se povečala tudi produktivnost v podjetju.

Prednost dela po nalogah:

- večja produktivnost,
- večja natančnost,
- široko znanje delavcev,
- jasno določene naloge,
- pograšljivost,
- poznavanje stranke.

Slabosti dela po nalogah:

- razdrobljenost strank,
- potrebna dobra razporeditev nalog,
- samoorganizacija delavcev.

Največja prednost, ki jo v podjetju vidimo v takšni organizaciji dela, je v tem, da bodo naloge razdeljene po časovnih okvirjih. To pomeni, da ne bi več prihajalo do tega, kar se dogaja sedaj, da je en delavec v začetku meseca preobremenjen, ob koncu meseca pa nima več nalog, ki bi jih moral opraviti, drug delavec pa je ob začetku meseca skoraj brez nalog in potem v drugem delu meseca postane preobremenjen. Druga prednost, ki jo je potrebno tudi izpostaviti je pograšljivost delavca. To ne pomeni, da bi podjetju bilo vseeno, če bi izgubilo delavca, ampak pomeni, da če bi en delavec odšel na dopust, bi ostali znali in vedeli, kaj je potrebno narediti, delavci pa bi lažje izbrali čas dopusta, saj bi imeli naloge razporejene skozi cel mesec in ne le za en del meseca. Pri takšnem delu bi bilo pomembno tudi jasno določiti naloge za vsakega zaposlenega, ki bi nosil odgovornost, če naloga ne bi bila opravljena v zastavljenem času. V

primeru odsotnosti delavca bi ta moral svoje naloge predati ostalim in jih primerno razdeliti, da s tem ne bi povzročil preobremenjenosti drugih delavcev. Lahko pa bi naloge, ki jih lahko opravi, naredil pred dopustom. V podjetju bi bilo poleg obdelave nalog potrebno urediti tudi komunikacijo z strankami. Sedaj vsa komunikacija s morebitnimi strankami opravlja direktorica, kar ji seveda vzame kar nekaj časa. Pravilno je, da razgovore s potencialnimi strankami vodi direktor, toda ko je direktorica odsotna, ni v podjetju nikogar, ki bi imel razgovor s stranko. Z večjimi strankami bi morala imeti razgovore direktorica, z manjšimi strankami pa bi lahko razgovore opravljali vsi zaposleni. Vsi zaposleni bi morali vedeti kako stranki predstaviti naše poslovanje. Pri tem bi morali imeti pripravljeno dokumentacijo za različne vrste podjetij. Tako bi stranki, ki želi biti normirani s. p. dali podpisati pooblastila za vse portale, ki so potrebni za naše normalno delovanje v njenem imenu. Če se stranka še ni odločila, katero vrsto podjetja bi imela, bi ji morali pomagati in predlagati optimalno vrsto. Ko bi se stranka odločila, katero vrsto podjetja bo odprla, bi to zapisali v evidenco, v kateri bi imeli stranke razdeljene po vrstah podjetij. S tem bi lažje vsi vedeli, katere so tiste naloge, ki jih stranka želi, da jih opravljamo namesto nje. Letos smo prvič v podjetju tudi razdelili podjetja, za katera je bilo potrebno narediti obračun akontacije dohodnine in dohodnine od dohodka iz dejavnosti. Vsak delavec je imel določeno število strank, za katere je naredil obračun in jih potem tudi obvestil o rezultatu obračuna. S tem smo veliko časa prihranili direktorici, ki je v prejšnjih letih večino strank poklicala sama. Potrebno bi bilo tudi nekako razbremeniti direktorico, ki jo večina strank kliče za potrebne informacije. Nekaterih informacij ne ve nihče drug kot le ona, so pa tudi stranke, ki bi lahko potrebne informacije dobile od delavcev. Problem vidim predvsem v tem, da veliko strank kliče na direktoričin osebni telefon in se ne more javiti nekdo drug. Če bi vse stranke klicale na službeni telefon in bi se najprej javil nekdo od delavcev, ki bi poskušal najti odgovor na vprašanje, bi to prihranilo veliko pomembnega časa. V podjetju se tudi kdaj zgodi, da iščemo določeno dokumentacijo, ki jo je prinesla stranka. To bi se rešilo na način, da bi vse dokumente, ki jih prinesejo stranke osebno, dali v mape, ki jih imamo. Za vsako stranko imamo svojo mapo v kateri bi morali biti vsi dokumenti stranke, kajti če delavec želi narediti določeno nalogo za stranko, mora imeti dostop do vseh potrebnih dokumentov. Tega pa nima, če ima kateri od delavcev na svoji mizi pospravljene dokumente, ki jih je prinesla stranka. Prav tako bi bilo potrebno vsem delavcem omogočiti dostop do vseh pooblastil za vse stranke, kajti če delavec potrebuje določen dokument, mora prositi drugega delavca. S tem prekine svoj delovni proces ter tudi delovni proces drugega delavca, kar pomeni, da se produktivnost zmanjša.

#### 4.2.3 Računovodski proces

Računovodski proces se izvaja tedensko, mesečno ali trimesečno. Odvisen je predvsem od velikosti stranke. Storitve se opravljajo na podlagi sklenjenih pogodb s strankami. Stranke so najrazličnejše in vsaka ima svoj način dela. Večina strank je urejenih in dokumente prinaša ali pošilja do dogovorjenega časa. Najdejo pa se tudi stranke, ki ne prinašajo dokumentacije ob

dogovorjenem roku. Točno te stranke pa so po večini tudi neredni plačniki računov. Zaradi takšnih strank se v podjetju porabi tudi veliko več časa, kot bi bilo potrebno. Proces se začne z nalogo naročnika, to je pošiljanje dokumentacije. Naročnik lahko dokumentacijo pošlje v elektronski obliki ali pa prinese osebno v papirnati obliki. Za tem pridemo na vrsto mi, ki moramo prejeto dokumentacijo pregledati in stranko o morebitnih manjkajočih dokumentih obvestiti, da nam jih predloži. Ko prejmemo vso potrebno dokumentacijo, se lahko naše delo začne. Nekatere dokumente pri določenih strankah lahko uvozimo v programe. Večino dokumentov pa moramo ročno razporediti po datumih in jih skenirati preko tiskalnika v programe. To vzame kar nekaj časa za urejanje prejete dokumentacije. Ko dokumente spravimo v program se začne obdelava računovodskih podatkov. Ko se delo konča se vse pregleda in stranki pošlje poročila. Če pride do kakršnih koli napak se vračilo napačno obdelanih dokumentov popravi. Poročila se pošilja glede na dogovor s stranko.

Dokumentacija, ki jo potrebujemo od stranke, je:

- prejeti računi,
- izdani računi,
- izpiski plačilnega prometa,
- blagajniški iztržki,
- podatki za obračun plač.

V teoriji bi prejeti računi morali biti označeni s strani stranke glede na tip računa, kot je strošek, material, blago, osnovno sredstvo. Toda to se zgodi zelo poredko. V večini primerov moramo sami pregledati račune in ugotoviti, kaj je na njih. Prav zaradi tega pa je potrebno poznati vse stranke v podjetju.

#### 4.2.4 Beleženje aktivnosti delavca

V podjetju Klavora suport d. o. o. smo do lanskega leta aktivnosti beležili v program Excel. Vsaka stranka je imela tabelo, v katero smo vpisali datum naloge, vrsto naloge in koliko časa smo porabili zanje. Res je, da je bila uporaba teh tabel zelo preprosta, toda imela je veliko pomanjkljivost. Konec meseca, ko je direktorica pripravljala račune za stranke, je morala vsako tabelo odpreti in pregledati, katere naloge so se opravljale za določene stranke. To je seveda vzelo veliko zelo dragocenega časa in zato smo v podjetju našli rešitev. Odločili smo se, da bomo začeli naloge beležiti v programu e-Evi, ki je namenjen prav takšnim podjetjem, kot je naše. V program lahko vsak zaposleni vstopa pod svojim uporabniškim imenom. Kot je prikazano na sliki 3 ima vsaka stranka svojo šifro, prav tako pa ima svojo šifro tudi vsaka naloga. Ko delavec vstopi v program, lahko vnese šifro stranke ter šifro naloge in vpiše, od kdaj do kdaj je opravljal to nalogo. Takšen način beleženja nalog je tako učinkovitejši in tudi preglednejši. Sedaj direktorica konec meseca zelo preprosto pregleda izpis dela po strankah in



ima točno napisano, katere naloge so se opravljale za stranke in koliko časa smo porabili zanje. Po teh podatkih se zatem oblikujejo računi za stranke. Druga dobra lastnost takšnega načina beleženja nalog pa je tudi, da se dobro vidi produktivnost delavca. Za vsakega delavca se namreč lahko naredi izpis po dnevih ali mesecih, koliko ur je opravil v tem času. S temi podatki se lažje oblikujejo tudi načrti za prihodnost. Po podatkih se lahko vidi, kje bi se dalo zmanjšati količino porabljenega časa, in s tem bi se lahko povečala tudi produktivnost dela v podjetju.

Slika 3: e-Evi

Partner	Artikel/Storitev	Uporabnik	Datum	Od	Do	Količina	Trajanje	Povezava z opravilom
(1000) Klavura suport	(00000) Klavura suport	Klavdij	08.05.2023	07:00	07:35	0,00	35 min	
(1000) Klavura suport	(00000) Klavura suport	Klavdij	08.05.2023	07:50	08:50	0,00	1 ur	
						0,00	1 ur 35 min	

Vir: lastno delo.

## 5. SKLEP

Vsak računovodski servis ima svoj način organizacije dela v podjetju. Težko bi našli način organizacije dela, ki bi ustrezal vsem računovodskim servisom. Razlogi tičijo predvsem v tem, da so nekatera podjetja večja in imajo več zaposlenih, medtem ko imamo zelo veliko število računovodskih servisov, ki imajo manj kot 5 delavcev. V Sloveniji tudi prevladujejo s. p.-ji, kar je za računovodske servise dobro, kajti oni nimajo notranjega računovodstva, kot ga imajo večje gospodarske družbe. To pomeni, da vsak s. p. potrebuje računovodski servis. V zadnjih letih se število računovodskih servisov zmanjšuje, kar je dobro za naše podjetje, kajti s tem se zmanjšuje konkurenca. Ko je v letih od 2008 do 2014 nastalo veliko število računovodskih servisov, je bil trg prenasičen in tudi za stranko je bilo posledično težko izbrati računovodski servis.

Podjetje Klavura suport d. o. o. se poleg vodenja računovodstva za svoje stranke ukvarja tudi s kar nekaj drugimi dejavnostmi. To je na primer davčno svetovanje, ki ga potrebuje večina naših strank, saj za to ne potrebuje dodatne osebe, kadar potrebuje kaj o davčni temi. Velika prednost je tudi pravno svetovanje podjetja. Veliko strank velikokrat potrebuje pravno svetovanje in bi za to morali plačati odvetnika. Našim strankam tako prihranimo iskanje odvetnika in dodatne stroške. V današnjih časih je tudi trend samoizobraževanja in rasti podjetja in tudi osebnosti. Prav zato imamo v podjetju tudi coaching za stranke, ki si tega želijo.

Z analizo izbranega podjetja sem ugotovil težave v organizaciji dela v podjetju. Težave so predvsem pri razporeditvi dela in preobremenjenosti delavcev. Predstavil sem dva načina organizacije dela v računovodskih servisih, ki sta najbolj pogosta. Prvi način je ustrezen predvsem za večja podjetja, ki imajo veliko število zaposlenih in ima vsak le svoje stranke, ostale stranke pa ga ne zanimajo. Drugi način organizacije dela po nalogah pa je primeren za naše podjetje, ki je majhno in si ne moremo privoščiti razporeditve strank po zaposlenih. Ta način dela bomo v prihodnje vpeljali v naše podjetje in s tem razbremenili delavce in tudi povečali produktivnost dela. Vpeljava novega načina dela ne bo preprosta za celotno podjetje, toda je nujna, če podjetje želi rasti in slediti ostalim računovodskim servisom. Takšen način organizacije dela bo v prihodnje lahko v podjetju primeren, dokler ne bo podjetje tako veliko, da bi takšna razdrobljenost strank pripeljala do padca produktivnosti dela. Takrat bo podjetje moralo ponovno pregledati stanje in najti novo rešitev glede organizacije dela. Z zaključno nalogo sem dosegel vse zastavljene namene in cilje, ki sem si jih zastavil na začetku.

## 6. LITERATURA IN VIRI

1. AJPES. (2023). *Letna in druga poročila*.  
[https://www.ajpes.si/Letna\\_porocila/Splosno#b224](https://www.ajpes.si/Letna_porocila/Splosno#b224)
2. Bajuk Mušič, A., Prusnik, M. in Odar, M. (2021). *Slovenski računovodski standardi (2016-2019) v praksi z dodatnimi Pravili skrbnega računovodenja* (1. izd.). Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
3. Dolenšek, J. (2017, 12. december). *Letna poročila gospodarskih družb in s.p.*  
<https://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/racunovodstvo/letna-porocila-gospodarskih-druz-b-in-s-p>
4. Igličar, A., Hočevnar, M. in Zaman Groff, M. (2017). *Uvod v računovodstvo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. Klemen, G. (2016). *Analiza zunanjega izvajanja računovodstva na izbranem primeru* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
6. Klavora suport d. o. o. (2020). *O nas*. <https://klavora-suport.si/o-nas/>
7. Mercina, J. (2017a, 25. julij). *Samostojni podjetnik*.  
<https://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/samostojni-podjetnik-s-p>
8. Mercina, J. (2017b, 25. julij). *Družba z omejeno odgovornostjo*.  
<https://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/druzba-z-omejeno-odgovornostjo-d-o-o>
9. Mercina, J. (2017c, 25. julij). *Družba z neomejeno odgovornostjo*.  
<https://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/druzba-z-neomejeno-odgovornostjo-d-n-o>

10. Slovenski računovodski standardi. (2016). Uradni list RS, št. 95/15, 74/16 – popr., 23/17, 57/18 in 81/18
11. SPOT. (2022). *Vodenje poslovnih knjig*. <https://spot.gov.si/sl teme/vodenje-poslovnih-knjig/>
12. Statistični urad Republike Slovenije. (2023). *Število podjetij po dejavnosti (SKD 2008) za leta 2018, 2019, 2020, 2021*. <https://pxweb.stat.si/SiStatData/pxweb/sl/Data/-/1418805S.px/table/tableViewLayout2/>
13. Vehar, N. (1998). Kakovost računovodskih servisov pri nas. *IKS, revija za računovodstvo in finance*, XXV(12), 157-195.
14. Zbornica računovodskih servisov. (2023). *Standard izvajalcev računovodskih storitev*. [https://www.gzs.si/zbornica\\_racunovodskih\\_servisov/vsebina/Zastopanje-interesov/Standard-izvajalcev-ra%C4%8Dunovodskih-storitev](https://www.gzs.si/zbornica_racunovodskih_servisov/vsebina/Zastopanje-interesov/Standard-izvajalcev-ra%C4%8Dunovodskih-storitev)
15. Zbornica računovodskih servisov. (2021). *Brošura ZRS: Kdo pa vam vodi poslovne knjige?* [https://www.gzs.si/zbornica\\_racunovodskih\\_servisov/vsebina/Za-podjetja/Kdo-pa-vam-vodi-poslovne-knjige](https://www.gzs.si/zbornica_racunovodskih_servisov/vsebina/Za-podjetja/Kdo-pa-vam-vodi-poslovne-knjige)
16. Zbornica računovodskih servisov. (2013). *Predstavitev rezultatov ankete – Analiza zadovoljstva strank z računovodskimi servisi*. [https://www.gzs.si/zbornica\\_racunovodskih\\_servisov/vsebina/Za-podjetja/Analiza-zadovoljstva-strank-z-ra%C4%8Dunovodskimi-servisi/Predstavitev-rezultatov-ankete-Analiza-zadovoljstva-strank-z-ra%C4%8Dunovodskimi-servisi-2013](https://www.gzs.si/zbornica_racunovodskih_servisov/vsebina/Za-podjetja/Analiza-zadovoljstva-strank-z-ra%C4%8Dunovodskimi-servisi/Predstavitev-rezultatov-ankete-Analiza-zadovoljstva-strank-z-ra%C4%8Dunovodskimi-servisi-2013)