

Živko Bergant

**ORGANIZIRANJE RAČUNOVODSTVA
V POVEZAVI S FINANČNO FUNKCIJO**



Predgovor

Organizacija je veličastno orodje za preoblikovanje človeških nesmotrnosti v smotrno delovanje

Sheldon S. Wolin (1961)

Sodobne družbe si ni mogoče predstavljati brez organizacij in zato tudi ne brez organiziranja. Drucker je že leta 1985 vizionarsko prerokoval, da se bodo morali mladi naučiti in spoznati fenomen organizacije, kot so to morali nekoč storiti njihovi dedje o poljedelstvu. Globalni trend je težnja k vse večji organiziranosti. Pomemben del organiziranosti v vsaki združbi predstavlja njen informacijski sistem, njegov najpomembnejši del pa predstavlja računovodstvo.

Poslanstvo računovodstva je oblikovanje informacij ter poročanje zunanjim in notranjim uporabnikom. Tega poslanstva računovodstvo ne more uresničiti ali pa ga ne uresničuje dovolj učinkovito, če ni ustrezno organizirano. Dobra organiziranost računovodstva torej predstavlja potreben pogoj kakovosti informacijskega sistema vsake združbe.

Organiziranje je dejavnost, ki po svoji osnovni opredelitvi spada med naloge posloводства. Pomemben del odgovornosti za organiziranost računovodstva nosi vodja računovodstva, ki mora zato imeti tudi ustrezna poslovodna znanja in ne sme biti ozko usmerjen le v lastno stroko. Samo na tak način lahko računovodja postane koristen član poslovodne ekipe in samo na tak način lahko dviga ugled sebi ter računovodstvu kot stroki. Že naziv vodja namreč pomeni, da mora računovodja imeti vodstvena znanja, vendar še danes pogosto kadrujemo preveč po sodilu računovodskega znanja in zanemarjamo vodstveno usposobljenost. Slednje pa ne pridobimo samodejno ob pridobitvi znanja in prakse v računovodenju.

Poslovodna znanja so računovodjem potrebna s številnih področij, kot so upravljanje in vodenje organizacij, organiziranje informacijskih sistemov, organiziranje računovodskega sistema, ravnanje z računovodskimi kadri, koordiniranje in komuniciranje, podpora informacijske tehnologije organiziranju računovodstva, obvladovanje kakovosti, nadziranje, obvladovanje pravnih vidikov poslovanja in tako dalje.

Organiziranje računovodstva je (enako kot organiziranje nasploh) izrazito interdisciplinarna dejavnost, čemur skušajo slediti tudi poglavja v tem delu. Zato vsako poglavje predstavlja pravzaprav le začetek in izziv za poglobljeni študij.

Literature o organiziranju računovodstva je relativno malo, tako pri nas, kot tudi v svetu. Sistematičnega dela o sodobnem organiziranju računovodstva pri nas doslej še nimamo, pričujoče delo je prvi poskus v tem pogledu. Zato je v marsikaterem pogledu tudi pomanjkljivo, vendar je predano strokovni javnosti in praksi tako v izziv, kot tudi v kritično presojo. Slednja je seveda vedno dobrodošla.

Delo je namenjeno študentom, strokovni javnosti in praktikom. Nekatera poglavja so podrobneje obravnavana in lahko predstavljajo izhodišče za nadaljnji razvoj stroke, druga pa so tudi praktične narave in bi jih lahko koristno uporabljali tudi v različnih združbah.

Zavedam se, da s tem delom nikakor še ni zapolnjena vrzel, ki jo občutijo praktiki pri vsakodnevem delu v računovodstvu. Prepričan sem, da je zato koristno nadaljevati delo z ustreznim priročnikom, ki bi obravnaval organiziranost računovodstva po različnih dejavnostih zlasti na mezo in mikro ravni.

Kljub temu upam, da pričujoče delo predstavlja prispevek k utrditvi računovodske stroke kot temelja oblikovanja informacij za poslovne odločitve, po drugi strani pa tudi kot nabor strokovnih podlag za organiziranje računovodstva v različnih združbah.

Ljubljana,

Živko Bergant

KAZALO

1	UVOD	13
2	ORGANIZACIJA IN NJENA ORGANIZIRANOST	18
2.1	Osnovni pojmi.....	18
2.2	Teorije organizacije.....	20
2.3	Organizacijske strukture.....	24
2.3.1	Osnovni pojmi.....	24
2.3.2	Temeljni tipi organizacijskih struktur	27
2.4	Organizacijska razmerja oziroma organizacijski sistemi	34
2.5	Organizacijska kultura	35
2.6	Učeča se organizacija kot proces (re)organiziranja.....	37
2.7	Vprašanja za razmišljanje.....	39
3	ORGANIZIRANOST IN INFORMACIJSKI SISTEM	39
3.1	Poslovni sistem.....	39
3.2	Temeljne naloge pri organiziranju poslovnega sistema.....	46
3.3	Poslovne funkcije v poslovnem sistemu.....	48
3.4	Informacije, njihova vsebina in oblikovanje.....	55
3.4.1	Osnovne opredelitve	55
3.4.2	Temeljna načela o oblikovanju informacij	62
3.4.3	Proces analiziranja in proces oblikovanja informacije	63
3.5	Značilnosti in načela informacijskega sistema v združbi.....	70
3.5.1	Kakovost informacijskega sistema	70
3.5.2	Smotrnost informacijskega sistema	72
3.5.3	Sestavine, naloge in načela informacijskega sistema.....	75
3.6	Organizacijska sredstva in informacijski sistem.....	78
3.7	Vprašanja za razmišljanje	80
4	RAČUNOVODSTVO KOT DEL INFORMACIJSKEGA SISTEMA	82
4.1	Računovodski informacijski sistem	82
4.2	Povezanost računovodstva in finančne funkcije	88
4.3	Povezanost računovodstva z drugimi temeljnimi poslovnimi funkcijami	97
4.4	Razmerja znotraj informacijskih funkcij v računovodstvu	99
4.5	Računovodstvo in nadzor	103
4.5.1	Opredelitev in vsebina nadziranja.....	103
4.5.2	Opredelitev in vsebina računovodskega nadziranja.....	107
4.5.3	Nadziranje računovodstva.....	110
4.5.4	Revidiranje	113
4.5.5	Zunanje revidiranje računovodskih izkazov	114
4.6	Celovit nadzor v poslovnem sistemu	116
4.7	Vprašanja za razmišljanje	118

5	RAČUNOVODSTVO IN PREVARANTSKO POROČANJE...	119
5.1	Izhodišča.....	119
5.2	Opredelitev prevar	120
5.3	Finančne prevare	123
5.3.1	Razlogi za finančne prevare	123
5.3.2	Značilnosti finančnih prevar.....	126
5.3.3	Oblike finančnih prevar.....	128
5.4	Dejavniki prevarantskega poročanja	136
5.5	Odkrivanje prevarantskega poročanja	138
5.5.1	Splošna izhodišča odkrivanja prevar.....	138
5.5.2	Pristopi in metode odkrivanja prevar	142
5.5.3	Posebna izhodišča odkrivanja prevarantskega poročanja	147
5.5.4	Opozorilni znaki prevarantskega poročanja	148
5.6	Forenzična analiza	154
5.7	Preprečevanje prevar	155
5.8	Temeljne ugotovitve	158
5.9	Vprašanja za razmišljanje.....	159
6	DEJAVNIKI, KI VPLIVAJO NA ORGANIZIRANOST RAČUNOVODSTVA.....	160
6.1	Zunanji dejavniki.....	160
6.2	Notranji dejavniki, ki vplivajo na organiziranost računovodstva	161
6.3	Vprašanja za razmišljanje.....	164
7	TEMELJNA NAČELA ORGANIZIRANJA RAČUNOVODSTVA.....	165
7.1	Temeljna načela.....	165
7.2	Vprašanja za razmišljanje.....	172
8	NALOGE IN NAČELA ORGANIZIRANOSTI RAČUNOVODSTVA Z VIDIKA DELNIH SISTEMOV	172
8.1	Naloge in načela organiziranosti računovodstva z vidika poslovođenja	172
8.2	Naloge in načela organiziranosti računovodstva z informacijskega vidika	178
8.3	Naloge in načela organiziranosti računovodstva z vidika izvajanja	180
8.4	Vprašanja za razmišljanje	182
9	NALOGE IN PROCESI RAČUNOVODENJA	182
9.1	Izhodišča	182
9.2	Knjigovodenje	183
9.2.1	Naloge knjigovodenja	183
9.2.2	Proces in organiziranje knjigovodenja	184
9.3	Računovodsko predračunavanje.....	190

9.3.1	Naloge računovodskega predračunavanja.....	190
9.3.2	Proces in organiziranje računovodskega predračunavanja.....	192
9.4	Računovodsko analiziranje	197
9.4.1	Naloge računovodskega analiziranja	197
9.4.2	Proces in organiziranje računovodskega analiziranja	199
9.5	Računovodsko nadziranje.....	201
9.5.1	Naloge in organiziranje procesa računovodskega nadziranja.....	201
9.5.2	Organiziranje notranjega računovodskega kontroliranja.....	206
9.6	Dejavniki delnih procesov v procesu računovodenja	214
9.7	Vprašanja za razmišljanje.....	215
10	MAKROORGANIZACIJSKA STRUKTURA RAČUNOVODSTVA	217
10.1	Temeljna izhodišča	217
10.2	Značilni primeri umeščenosti računovodske službe v organigram združbe.....	221
10.2.1	Zelo majhne združbe.....	221
10.2.2	Majhne združbe.....	223
10.2.3	Srednje velike združbe.....	226
10.2.4	Velike združbe	228
10.3	Vprašanja za razmišljanje	230
11	ZUNANJE OPRAVLJANJE NALOG RAČUNOVODSTVA ..	231
11.1	Splošno o zunanjem opravljanju dejavnosti	231
11.1.1	Razvoj in opredelitev zunanjega opravljanja dejavnosti.....	231
11.1.2	Nekateri vidiki zunanjega opravljanja dejavnosti.....	234
11.1.3	Vrste zunanjega opravljanja dejavnosti in vrste organizacij.....	236
11.1.4	Vpliv zunanjega opravljanja dejavnosti na združbo	238
11.2	Zunanje opravljanje dejavnosti in računovodstvo	241
11.2.1	Razlogi zunanjega opravljanja računovodske dejavnosti.....	241
11.2.2	Osnovna izhodišča pri organiziranju računovodstva kot ZOD	243
11.2.3	Katere naloge računovodstva organizirati kot zunanje opravljanje dejavnosti?	246
11.2.4	Izbira izvajalca zunanjega opravljanja dejavnosti v računovodstvu	250
11.2.5	Tveganje pri uvedbi ZOD v računovodstvu.....	253
11.2.6	Organiziranost združbe pri ZOD računovodenja	256
11.3	Računovodski servis	257
11.3.1	Vrste storitev računovodskega servisa.....	257
11.3.2	Osnove organiziranosti računovodskega servisa	259
11.3.3	Odgovornost računovodskega servisa.....	261
11.3.4	Kratek pogled na prihodnji razvoj ZOD v računovodstvu.....	265
11.4	Vprašanja za utrjevanje.....	267

12	MEZOORGANIZACIJSKA STRUKTURA	
	RAČUNOVODSTVA	269
12.1	Temeljna izhodišča	269
12.2	Organizacijske enote računovodske službe	269
12.3	Računovodska služba in neračunovodske naloge	277
12.3.1	Splošna načela o strukturi računovodskih nalog	277
12.3.2	Naloge, ki spadajo v izvajalni sistem temeljnih poslovnih funkcij	279
12.3.3	Naloge, ki spadajo v poslovodni sistem	283
12.4	Računovodske organizacijske enote zunaj računovodske službe	284
12.5	Vprašanja za razmišljanje	285
13	MIKROORGANIZACIJSKA STRUKTURA	
	RAČUNOVODSTVA	286
13.1	Temeljna izhodišča	286
13.2	Tehnična delitev dela v računovodstvu	288
13.3	Temeljna načela mikroorganiziranosti v računovodstvu	293
13.4	Vprašanja za razmišljanje	296
14	ODGOVORNOST IN PRISTOJNOST V RAČUNOVODSTVU	296
14.1	Splošno o odgovornosti	296
14.2	Odgovornost v računovodstvu	299
14.3	Vprašanja za razmišljanje	306
15	DOKUMENTARNO RAČUNOVODSKO GRADIVO	307
15.1	Splošne opredelitve	307
15.2	Knjigovodske listine	311
15.2.1	Opredelitev in vrste knjigovodskih listin	311
15.2.2	Prenašanje in hramba knjigovodskih listin	316
15.3	Krogotok računovodskih listin	319
15.4	Vprašanja za razmišljanje	329
16	POSLOVODENJE (MANAGEMENT) V RAČUNOVODSTVU	330
16.1	Opredelitev	330
16.2	Načrtovanje v računovodstvu	335
16.3	Vodenje v računovodstvu	337
16.4	Kadrovanje v računovodstvu	345
16.5	Vodja računovodstva	347
16.5.1	Vloga in naloge vodje računovodstva	347
16.5.2	Vodja računovodstva kot poslovodni delavec	349
16.5.3	Vodja računovodstva kot delavec v stroki	351
16.5.4	Znanja in lastnosti vodje računovodstva	353
16.6	Etika v računovodstvu	357
16.6.1	Splošno o etiki	357

16.6.2	Temeljna izhodišča etike v računovodstvu	364
16.6.3	Normativna etika v računovodstvu	368
16.7	Vprašanja za razmišljanje.....	369
17	VPLIV INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE NA ORGANIZIRANOST RAČUNOVODSTVA	371
17.1	Temeljna izhodišča	371
17.2	Vpliv informacijske tehnologije na organizacijske ravni računovodstva	376
17.2.1	Vpliv IT na makroorganiziranost računovodstva	376
17.2.2	Vpliv IT na mezoorganiziranost računovodstva	377
17.2.3	Vpliv IT na mikroorganiziranost računovodstva	378
17.3	Vpliv informacijske tehnologije na procese računovodenja ...	379
17.3.1	Vpliv IT na knjigovodenje	379
17.3.2	Vpliv IT na računovodsko predračunavanje	381
17.3.3	Vpliv IT na računovodsko analiziranje.....	383
17.3.4	Vpliv IT na računovodsko nadziranje.....	384
17.4	Vpliv informacijske tehnologije na poslovanje v računovodstvu	386
17.5	Vprašanja za razmišljanje	387
18	ORGANIZACIJSKI RAZVOJ RAČUNOVODSTVA	389
18.1	Splošno o organizacijskem razvoju.....	389
18.2	Teoretični vidiki organizacijskega razvoja računovodstva	394
18.2.1	Dejavniki organizacijskega razvoja računovodstva.....	394
18.2.2	Organizacijski razvoj računovodstva z vidika delnih sistemov	397
18.3	Področja organizacijskega razvoja računovodskega informacijskega sistema.....	402
18.4	Temeljne smeri organizacijskega razvoja računovodstva	404
18.4.1	Izhodišča	404
18.4.2	Dejavniki organizacijskega razvoja v pogledu zunanjega računovodskega poročanja.....	406
18.4.3	Organizacijski razvoj kot podpora notranjemu računovodskemu poročanju	410
18.5	Vprašanja za razmišljanje	416
19	PROCES (RE)ORGANIZIRANJA RAČUNOVODSTVA	418
19.1	Temeljna izhodišča	418
19.2	Proces (re)organiziranja računovodstva	426
19.2.1	Načelni pristop k reorganiziranju računovodstva	426
19.2.2	Organiziranje računovodstva v novi združbi	432
19.2.3	Organiziranje računovodstva v neurejenih razmerah	435
19.3	Vprašanja za razmišljanje	439
20	ORGANIZIRANOST IN KAKOVOST V RAČUNOVODSTVU	440

20.1	Kakovost združbe kot poslovnega sistema	440
20.2	Kakovost organiziranosti združbe	444
20.3	Kakovost računovodskega informacijskega sistema	446
20.4	Kakovost organiziranosti računovodstva.....	451
20.5	Vprašanja za razmišljanje	455
21	NORMATIVNI VIDIK ORGANIZIRANJA	
	RAČUNOVODSTVA.....	455
21.1	Splošno.....	455
21.2	Organizacijski predpisi v računovodstvu.....	457
21.3	Vprašanja za razmišljanje	459
22	LITERATURA.....	460
22.1	Avtorska literatura	460
22.2	Druška literatura.....	477
23	PRILOGE.....	483
23.1	Primer členitve opravil v računovodstvu	483
23.1.1	Sistematični pregled opravil v računovodstvu	483
23.1.2	Razporejanje opravil na delovna mesta v računovodstvu.....	494
23.2	Murphy-jevi zakoni (zakonitosti organiziranja).....	497

Kazalo slik

<i>Slika 1: Urwickov kvadrat.....</i>	<i>20</i>
<i>Slika 2: Združba kot poslovni sistem.....</i>	<i>40</i>
<i>Slika 3: Časovne razsežnosti organizacije (združbe) kot sistema.....</i>	<i>41</i>
<i>Slika 4: Vizija združbe.....</i>	<i>44</i>
<i>Slika 5: Delni sistemi poslovnega sistema s poslovnimi funkcijami</i>	<i>50</i>
<i>Slika 6: Od podatka do informacije</i>	<i>56</i>
<i>Slika 7: Tridimenzionalni vidik informacij glede na namen</i>	<i>59</i>
<i>Slika 8: Struktura procesa analiziranja z vsebinskega vidika.....</i>	<i>66</i>
<i>Slika 9: Kakovost informacijskega sistema z vidika uporabnika</i>	<i>71</i>
<i>Slika 10: Prag koristnosti informacijskega sistema</i>	<i>74</i>
<i>Slika 11: Računovodski sistem v okviru informacijskega sistema</i>	<i>83</i>
<i>Slika 12: Sestavni deli računovodskega informacijskega sistema</i>	<i>85</i>
<i>Slika 13: Računovodstvo in informacijski sistem za potrebe finančne funkcije</i>	<i>92</i>
<i>Slika 14: Računovodstvo in informacijski sistem za potrebe kadrovske funkcije</i>	<i>98</i>
<i>Slika 15: Informacijski proces znotraj računovodstva.....</i>	<i>100</i>
<i>Slika 16: Trikotnik prevar</i>	<i>123</i>
<i>Slika 17: Drevo (vrste) prevarantskega poročanja.....</i>	<i>130</i>
<i>Slika 18: Dejavniki prevarantskega poročanja.....</i>	<i>136</i>
<i>Slika 19: Računovodstvo in uporabniki informacij.....</i>	<i>167</i>