

# POMEN NOTRANJNH KONTROL ZA UČINKOVITEJŠE POSLOVANJE

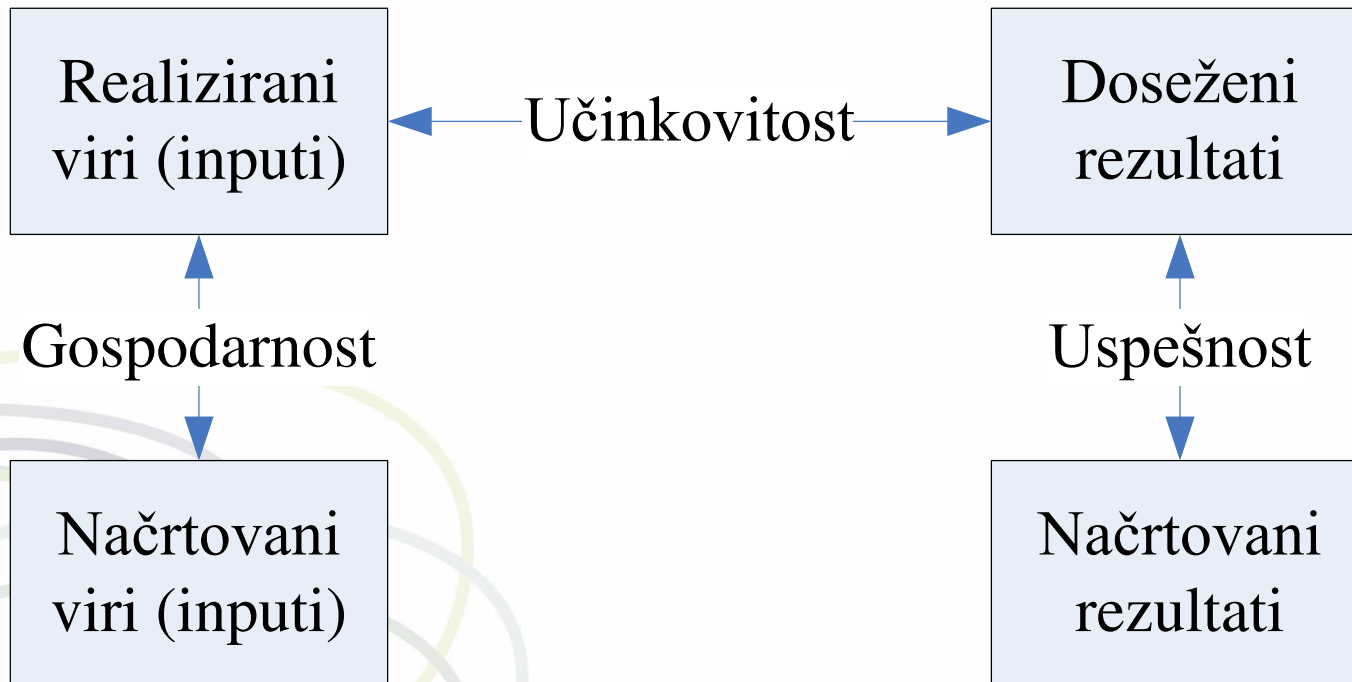
mag. MATEJ LONCNER  
pooblaščen revizor  
BM VERITAS REVIZIJA D.O.O.  
[matej.loncner@bm-veritas.si](mailto:matej.loncner@bm-veritas.si)

## Notranje kontrole

- Uporabljene metode in postopki, ki jih je uvedlo poslovodstvo za zagotavljanje doseganja ciljev in zaščito sredstev družbe
- Notranje kontrole obsegajo:
  - Kontrolno okolje
  - Kontrolni postopki

# Učinkovitost

- Učinkovitost, gospodarnost, uspešnost



# Učinkovitost

- Učinkovitejše organizacije:
  - z enakimi sredstvi dosegajo boljše rezultate
  - za doseganje primerljivih rezultatov potrebujejo manj sredstev

Izboljšanje  
učinkovitosti



Boljše obvladovanje  
procesov

Izboljšave v kontrolnem okolju in kontrolnih postopkih  
pripomorejo k boljšemu obvladovanju procesov

# Sistemi obvladovanja tveganj v organizaciji – primer COSO ERM



# Postopek revidiranja računovodskih izkazov

Spoznavanje in delovanje kontrolnega okolja organizacije

Zunanji dejavniki

Notranji dejavniki

Ocena tveganja pri delovanju



# Postopek revidiranja računovodskih izkazov

Spoznavanje in preverjanje izvajanja kontrolnih postopkov



Ocena tveganja pri kontroliranju



Ocena revizijskega tveganja

# Revidiranje računovodskih izkazov

- Revizorji moramo v zadostni meri spoznati delovanje organizacije, da lahko ocenimo, kje so ključna področja, kjer lahko prihaja do pomembnih napak oziroma prevar
- Prevara = namensko narejena napaka



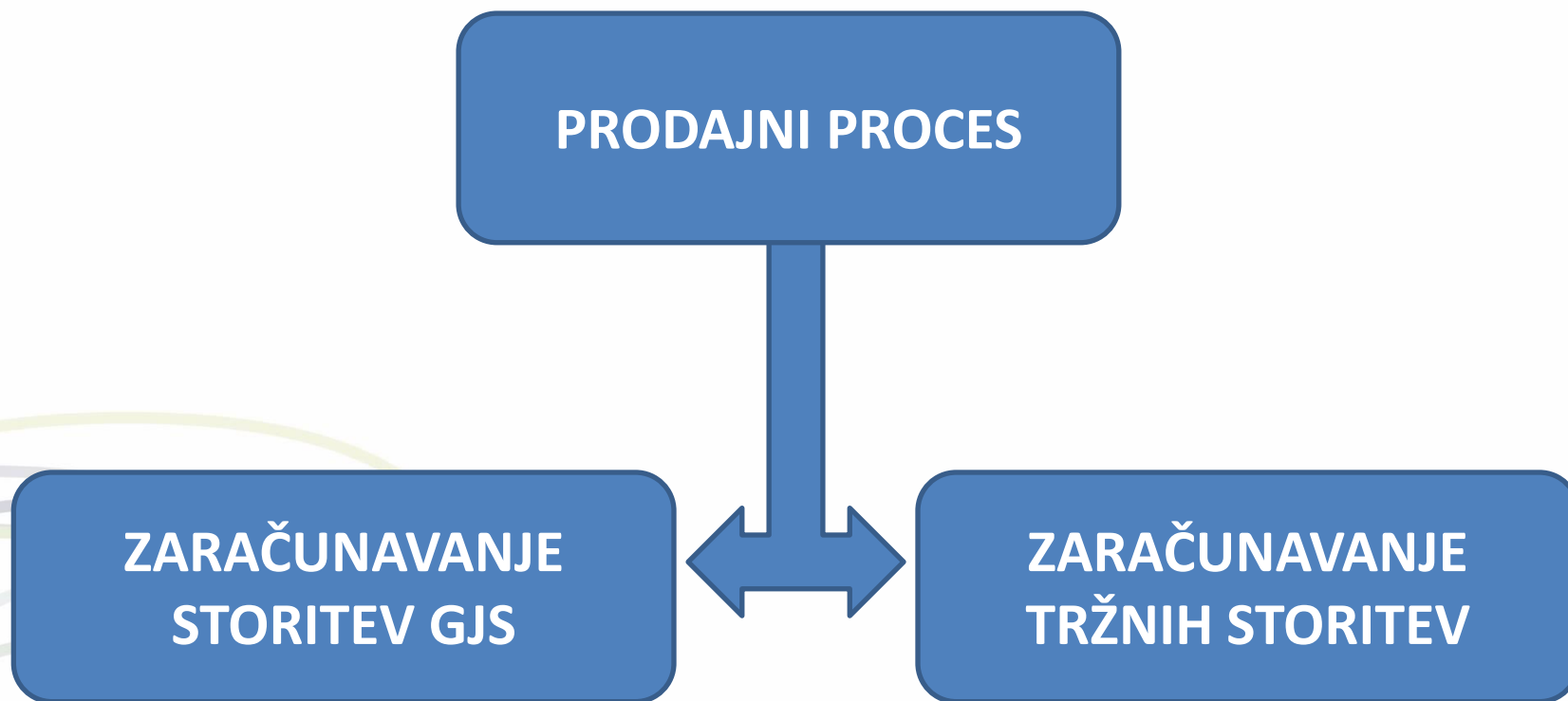
# **Trikotnik prevar**

**Zaznana  
priložnost  
(odsotnost  
notranjih  
kontrol)**

**Pritisk/spodbuda  
(finančne težave  
posameznika,  
pritiski, ipd.)**

**Etične lastnosti  
posameznika  
(Upravičevanje,  
sprejemljivost  
izvedbe prevare)**

# Notranje kontrole v prodajnem prodajnem procesu



## ZARAČUNAVANJE STORITEV GJS

- Če se posameznemu uporabniku zaračuna več kot bi se smelo:
  - Uporabnik bi napako praviloma sam ugotovil (reklamacija)
  - Nizko tveganje za pomembne napake
- Če se posameznemu uporabniku zaračunajo storitve v nižjem znesku kot bi se morale:
  - Uporabnik napake praviloma ne bo javil
  - Strošek izvajanja GJS takega uporabnika bo bremenil vse ostale uporabnike
  - Namensko nezaračunavanje storitev določenim uporabnikom  
-> tveganje prevare

## ZARAČUNAVANJE STORITEV GJS

- Notranje kontrole morajo zagotavljati, da se:
  - storitve zaračunavajo vsem uporabnikom
  - vsakemu uporabniku zaračunajo vse storitve
  - vsaka izmed storitev zaračuna v ustrezni vrednosti

## ZARAČUNAVANJE STORITEV GJS

- Vključenost vseh uporabnikov v obračun:
  - Zagotavljanje, da so v OKS “odprta” vsa odjemna mesta
  - Uparjanje podatkov med GIS in OKS
  - Izvajanje popisa odjemnih mest po posameznih področjih
  - Obstoj primernih kontrol v postopku odpiranja in ukinjanja odjemnih mest

## ZARAČUNAVANJE STORITEV GJS

- Vsakemu uporabniku se zaračuna vse opravljene storitve:
  - Notranje kontrole v postopku odpiranja OM
  - Notranje kontrole v postopku sprememb podatkov
  - Izvajanje popisa odjemnih mest po posameznih področjih
    - Iskanje nelogičnih kombinacij zaračunanih storitev

## ZARAČUNAVANJE STORITEV GJS

- Vsakemu uporabniku se opravljene storitve zaračuna v ustreznem znesku
- Pravilne cene:
  - Spremembe niso pogoste
  - Obračun se opravlja za posamezne skupine uporabnikov
  - Uporaba napačne cene bi pomenila napačen obračun za celotno skupino
  - Tveganje za napako je nizko

## ZARAČUNAVANJE STORITEV GJS

- Pravilne količine:
  - Notranje kontrole v postopku vnosa stanj vodomero
  - Notranje kontrole v postopku menjav vodomero
  - Zagotavljanje točnosti podatkov o volumnu zabojnika oziroma številu oseb



## ZARAČUNAVANJE TRŽNIH STORITEV

- Notranje kontrole morajo zagotavljati:
  - da se opravljene storitve zaračunajo vsem strankam
  - da se vsaki stranki zaračunajo vse opravljene storitve
  - da se vse opravljene storitve zaračunajo po dogovorjenih cenah
- Spremljanje vseh opravljenih storitev preko elektronsko vodenih delovnih nalogov
- Ustrezno urejena administracija cenikov

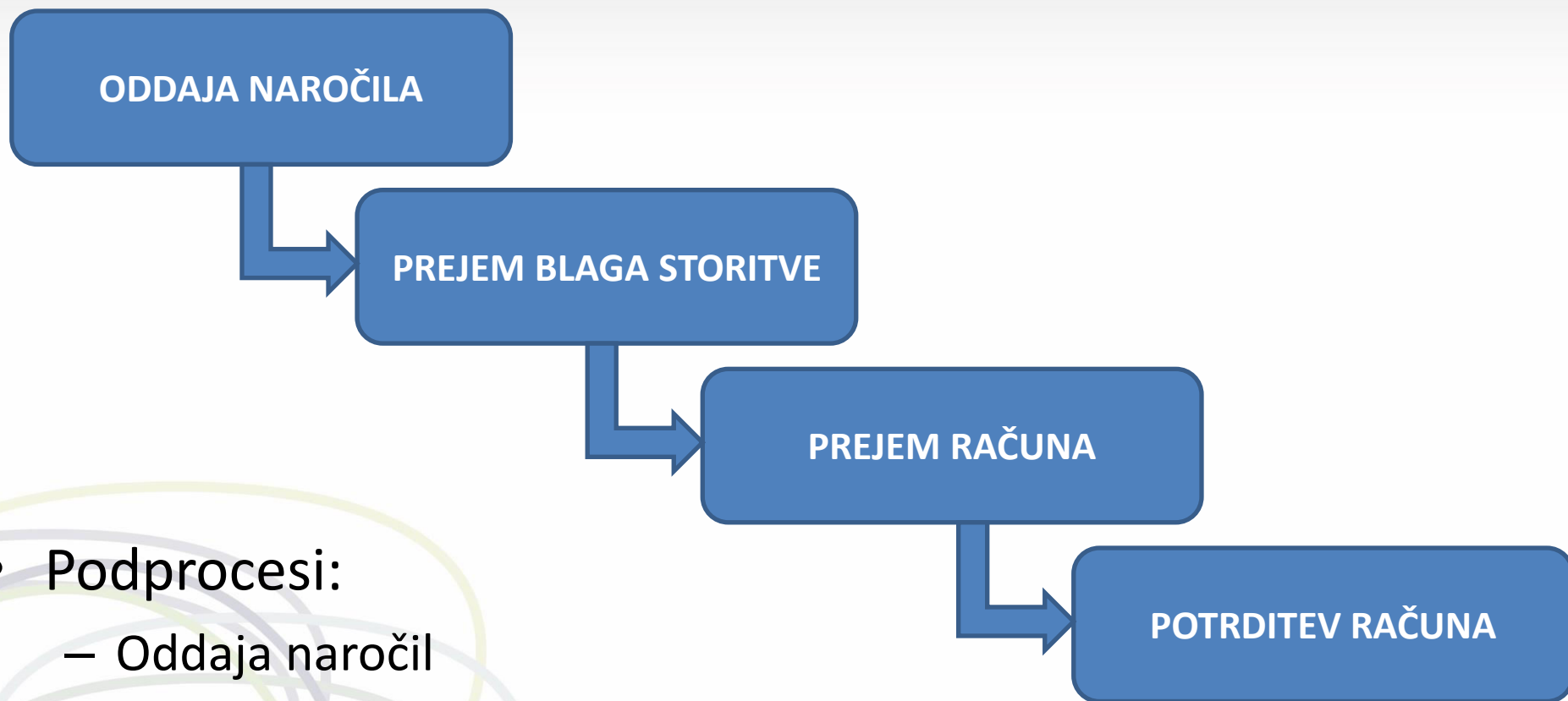
# ZARAČUNAVANJE TRŽNIH STORITEV

- Delovni nalogi:
  - Nezaračunljivi
  - Zaračunljivi na podlagi ponudbe
  - Zaračunljivi na podlagi podatka o porabljenem materialu, delu, storitvah
- Ceniki:
  - Izvajanje administracija cenikov mora biti ločeno od izstavljanja računov

## ZARAČUNAVANJE TRŽNIH STORITEV

- Delo zaposlenih, ki izstavljajo račune bi moralo biti omejeno na izvajanje kontrol:
  - Kontrola nezaključenih delovnih nalogov
  - Kontrola popolnosti izstavljenih računov
  - Logične kontrole

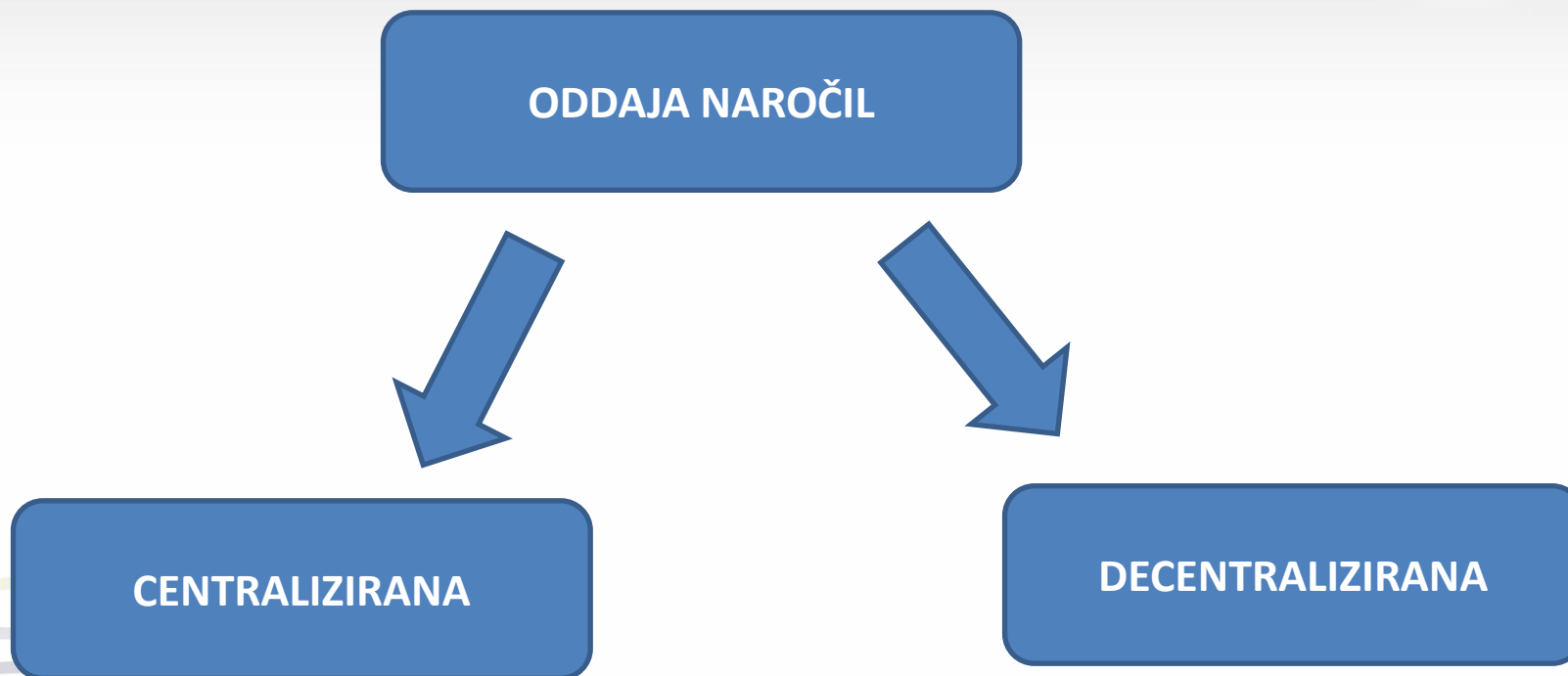
## NABAVNI PROCES



- Podproces:

- Oddaja naročil
- Skladiščno in materialno poslovanje
- Potrjevanje (likvidacija) računov

# NABAVNI PROCES



# SKLADIŠČNO IN MATERIALNO POSLOVANJE

- Cilji notranjih kontrol:
  - Zagotavljati ažurne in točne podatke o stanju zalog
  - Zagotavljati, da se porablja samo material, ki je potreben za izvajanje storitev

## SKLADIŠČNO IN MATERIALNO POSLOVANJE

- Ključno je ustrezno načrtovanje izvajanja storitev
- Bolj kot so opravila načrtovana, manjše so izgube časa zaradi neefektive (čakanja na material, čas na poti, ipd.)
- Pomen ustrezne cenovne politike
  - Prehod iz “gašenja požarov” na sistematično vzdrževanje infrastrukture

## POTRJEVANJE RAČUNOV

- Cilji notranjih kontrol:
  - v plačilo se oddajo samo računi za prejeta blago/opravljene storitve
  - zaračunane v ustrezni količini in po dogovorjeni ceni
- V večini primerov -> elektronsko potrjevanje računov
- Obstoj različnih načinov potrjevanja računov povečuje tveganje za napake/zlorabe



## IZVAJANJE PLAČIL

- Cilji notranjih kontrol:
  - Zagotavljanje, da se izvedejo samo odobrena plačila
- Ključna kontrola:
  - ustrezna delitev opravil med zaposlene
- Problem manjših družb

## OBRAČUN PLAČ

- Cilji notranjih kontrol:
  - Vsak izmed zaposlenih dobi plačo v skladu z veljavno pogodbo o zaposlitvi
  - Za dejansko opravljeno delo
  - Za ustrezno odobrene zneske
- Evidence opravljenega dela in evidence prisotnosti na delu
- Ločevanje kadrovske funkcije od izvajanja obračuna plač
- Problem manjših družb

## ZAKLJUČEK

- Poslovanje izvajalcev GJS se v času spreminja
  - Spremembe v okolju podjetja
  - Spremembe v samem načinu izvajanja dejavnosti
- Poslovni procesi se morajo pravočasno prilagajati tem spremembam
- Družbe morajo imate vzpostavljene postopke obvladovanja tveganj
- V okviru teh postopkov je potrebno ocenjevati tudi delovanje notranjih kontrol

## ZAKLJUČEK

- Vzpostavitev sistemov obvladovanja tveganj je naloga posloводства
- Brez učinkovitih notranjih kontrol obstaja tveganje, da bodo realizirani cilji doseženi z več sredstvi, kot bi bilo potrebno

## KONTAKTNI PODATKI

### **BM VERITAS REVIZIJA d.o.o.**

Dunajska cesta 106

1000 Ljubljana

mag. Matej Loncner, univ. dipl. ekon.

pooblaščen revizor

preizkušeni notranji revizor

državni notranji revizor

+386 (0)51 355 998

[matej.loncner@bm-veritas.si](mailto:matej.loncner@bm-veritas.si)

[www.bm-veritas.si](http://www.bm-veritas.si)