

Pierwsze ogólnopolskie
BADANIE
OBIEGU FAKTUR
KOSZTOWYCH
2009/2010



Organizator



Partner



Patroni medialni



Prawa autorskie

Wszelkie prawa do treści zamieszczonych w niniejszym raporcie są zastrzeżone. Cytowanie i opracowania na podstawie raportu wyłącznie po podaniu autora i tytułu badania według przykładowej adnotacji:

„Źródło: Badanie Obiegu Faktur Kosztowych 2009/2010, autor Kolibro Sp. z o.o.”

Powielanie, kopiowanie i dystrybuowanie tylko za zgodą autora badania.

Kontakt:

Kolibro Sp. z o.o.

e-mail: biuro@kolibro.com

Tel. (+48 22) 251 70 79

Spis treści

WSTĘP	4
O AUTORZE BADANIA	6
METODYKA BADANIA.....	7
Cele badania.....	7
Opis badania	7
Respondenci.....	11
DOŚWIADCZENIA POLSKICH ORGANIZACJI W ZAKRESIE OBIEGU FAKTUR KOSZTOWYCH	12
Jak faktura trafia do organizacji?	13
Modele prowadzenia księgowości.....	15
Przepisy a praktyka	16
Role pracowników w procesie obiegu faktur.....	21
Obieg faktur a zaangażowanie pracowników.....	24
Metody akceptacji faktury	27
Czas a obieg faktur.....	32
Potrzeby działów finansowo – księgowych	35
Archiwizacja faktur – elektronicznie czy papierowo?	40
Zarządzanie obiegiem faktur a nowoczesne technologie.....	42
WNIOSKI	45

WSTĘP



Szanowni Państwo,

Z prawdziwą satysfakcją prezentujemy Państwu wyniki unikalnego, pierwszego ogólnopolskiego badania finansów i księgowości „Obieg Faktur Kosztowych” zrealizowanego przez firmę Kolibro przy wsparciu merytorycznym konsultantów ObiegFaktur.pl.

Z naszych obserwacji i badań wynika, że obieg faktur kosztowych wpływających do organizacji jest w ostatnich latach jednym z najczęściej automatyzowanych procesów biznesowych w Polsce. W tych latach dyrektorzy i kontrolerzy finansowi, główni księgowi i dyrektorzy IT wielokrotnie pytali nas o możliwość odniesienia swoich doświadczeń do trendów i standardów zarządzania procesem w skali całego kraju.

Wychodząc naprzeciw tym pytaniom wykorzystaliśmy nasze doświadczenie i zasoby konsultantów do przeprowadzenia badania. Finalne wnioski z badania pozwoliły nam również na udoskonalenie oferowanego przez Kolibro systemu – ObiegFaktur.pl.

O randze niniejszego badania niech świadczą ciekawe i ważne dla organizacji wnioski z niego płynące a przede wszystkim liczba 337 przedstawicieli organizacji, którzy wzięli udział w badaniu i tym samym potwierdzili sens oraz celowość naszej aktywizacji.

Poniższy raport adresujemy do zarządzających finansami i księgowością, jak również do menedżerów ds. operacyjnych i IT. Poszczególne obszary raportu znajdują zainteresowanie zarządów i dyrekcji, ukazując wpływ procesu obiegu faktur na rentowność, możliwość generowania oszczędności oraz usprawnienie funkcjonowania całej organizacji.

Niniejszym pragniemy podziękować wszystkim osobom, które wyraziły chęć współpracy i podzieliły się z nami swoimi doświadczeniami. To dzięki Państwa uprzejmości możemy zaprezentować istotne wnioski płynące z badania. Jednocześnie dziękujemy naszym patronom medialnym: gazetaprawna.pl, forsal.pl i TVN CNBC Biznes.

Mamy ogromną nadzieję, że prezentowany raport stanie się dla Państwa źródło wiedzy i inspiracji w nieustannym doskonaleniu procesów biznesowych oraz przyczyni się do automatyzacji procesu obiegu faktur w Państwa organizacjach.



Aleksander Sala
Prezes Zarządu
Kolibro Sp. z o.o.

We współczesnej gospodarce prawidłowe zarządzanie organizacją, wspierane przez nowoczesne narzędzia optymalizujące procesy biznesowe, jest jednym z podstawowych źródeł przewagi konkurencyjnej. Aktualna sytuacja rynkowa jest dla podmiotów w niej funkcjonujących sprawdzianem skuteczności i sprawności zarządzania, opartego na idei ciągłego doskonalenia i poprawy jakości funkcjonowania. To właśnie w tym duchu przygotowaliśmy niniejszy raport, mając na celu dostarczenie merytorycznego wsparcia szczególnie dla działów księgowości i finansów.

Pierwsze ogólnopolskie Badanie Obiegu Faktur Kosztowych w organizacjach ma dla nas wyjątkowe znaczenie. Przede wszystkim ujawnia trendy i praktyki organizacji działających na terenie Polski. Szczegółowo omawia i rozważa kwestie związane z zarządzaniem fakturami kosztowymi. Fakt, iż 337 podmiotów wyraziło swoje zdanie na ten temat, świadczy wyłącznie o dużych potrzebach w zakresie doskonalenia procesu obiegu dokumentów kosztowych.

Jako specjaliści z zakresu obiegu faktur za podstawowy cel wyznaczyliśmy sobie pełnienie funkcji eksperta, który biorąc pod uwagę specyfikę funkcjonowania danej organizacji, dopasowuje środki do zamierzonego rezultatu. Tym samym niniejszy raport kierujemy w szczególności do działów księgowości i finansów nie pomijając dyrekcji i zarządów, które osobiście angażują się w procesy zmian jakościowych w organizacji. Niniejszym potwierdzamy chęć nieustannej współpracy z Państwem, biorąc zaś pod uwagę specyfikę Państwa zawodu, pragniemy dostarczać merytorycznej wiedzy i zaleceń w celu optymalizacji codziennej pracy.

Wyrażamy ogromną nadzieję, że poniższe badanie pozwoli zdecydowanej większości organizacji utożsamić się z prezentowanym tematem, zaś poszczególnym podmiotom rynkowym przyniesie wymierne korzyści w postaci jakościowej zmiany procesu obiegu dokumentów kosztowych.



Beata Skura
Business Unit
Manager
ObiegFaktur.pl

O AUTORZE BADANIA

KOLIBRO – INTRANET & BPM EXPERTS jest wiodącą polską firmą doradczo-wdrożeniową, specjalizującą się w systemach zarządzania komunikacją wewnętrzną. Projektuje i wdraża intranetowe portale korporacyjne oraz dedykowane aplikacje do zarządzania procesami biznesowymi. Podstawową ofertę KOLIBRO stanowią dwa autorskie systemy: ObiegFaktur.pl, profesjonalny system do zarządzania obiegiem dokumentów kosztowych oraz Kolibro Intranet Pack – pierwszy w Polsce i jeden z pierwszych na świecie gotowy do wdrożenia intranet wykorzystujący platformę SharePoint, wspomagający zarządzanie komunikacją wewnętrzną.

KOLIBRO stanowi zespół specjalistów z ponad dziesięcioletnim doświadczeniem w konsultingu i wdrażaniu ponad stu systemów m.in. dla: TVN, Kompania Piwowarska, Bakoma, Orlen, Operator Logistyczny Paliw Płynnych, PGE, Impuls Leasing, Leroy-Merlin, Rossmann, Stroer, Termoizolacja, Anpharm, DR Irena Eris, Estee Lauder, Budlex, Ministerstwo Sprawiedliwości – Służba Więzienna, Mazowiecki Urząd Wojewódzki i wielu innych. Wieloletnie doświadczenie, konsekwentny rozwój produktów i usług wspierane są projektami edukacyjnymi i badawczymi spółki. Do takich projektów należy niniejsze badanie.

Ponadto KOLIBRO prowadzi działalność edukacyjną, której podstawowym celem jest podnoszenie świadomości i kompetencji managerów w obszarze zarządzania procesami, komunikacji wewnętrznej oraz technologii i metodyk wdrożeń. KOLIBRO jest wydawcą czterech serwisów tematycznych: www.Intranety.pl, www.ObiegFaktur.pl, www.SharePoint.pl oraz www.AudytyKomunikacyjny.pl.

KOLIBRO Sp. z o.o.
 Warszawa 00-195, ul. Słomińskiego 5/3
 tel.: (+48 22) 251 70 79
 e-mail: biuro@kolibro.com
 Szczegółowe informacje na stronie: www.kolibro.com

Nadzór merytoryczny: Beata Skura
 Konsultacja: Przemysław Moskwa
 Opieka techniczna: Grzegorz Kolasiński

Koordynator projektu: Katarzyna Sosińska
 Grafika: Joanna Boguszewska

METODYKA BADANIA

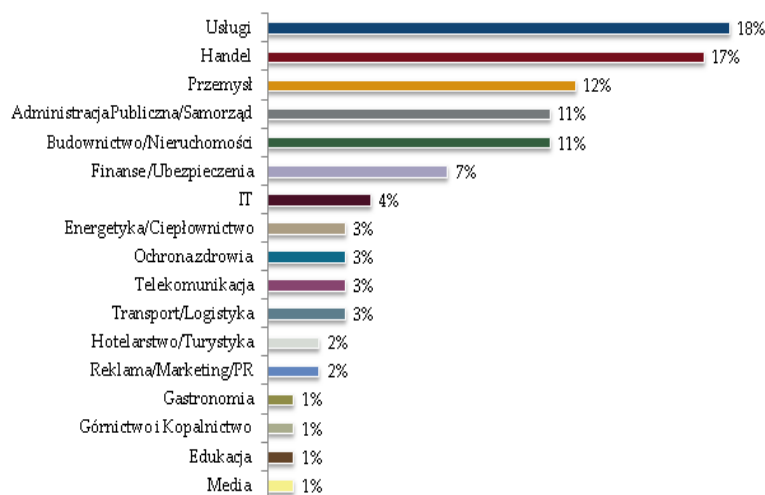
Cele badania

- zdefiniowanie standardów stosowanych w procesie zarządzania fakturami kosztowymi w organizacjach działających na terenie Polski
- rozpoznanie realnych potrzeb organizacji w realizacji biznesowego procesu rejestracji, opisywania i akceptacji faktur kosztowych
- zbadanie wpływu poszczególnych obszarów biznesowych na proces obiegu faktur kosztowych
- wyznaczenie potrzeb organizacji oraz rekomendacja optymalnych rozwiązań w zakresie obiegu dokumentów kosztowych
- identyfikacja problemów i kosztów administracyjnych, organizacyjnych i finansowych organizacji w zakresie obsługi faktury kosztowej
- określenie szans i możliwości optymalizacji procesu obiegu faktury kosztowej w organizacji.

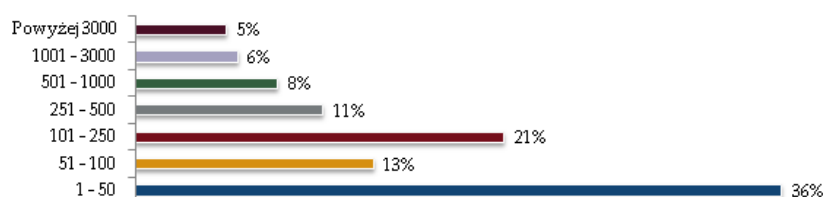
Opis badania

Badanie zostało zrealizowane na przełomie grudnia 2009 i stycznia 2010 roku na reprezentatywnej próbie 337 organizacji działających na terenie Polski. Badanie przeprowadzono w łączonej metodzie ankietowej (zakres ilościowy) uzupełnionej następnie w wywiadach pogłębionych (zakres jakościowy). Badane podmioty to przedstawiciele całego spektrum rynku według wielkości zatrudnienia i reprezentacji branż. W badaniu wzięły udział firmy reprezentujące najważniejsze gałęzie gospodarki i organizacje z sektora publicznego, o różnej strukturze organizacyjnej i właścicielskiej, zarówno polskie podmioty jak też przedstawicielstwa organizacji zagranicznych.

Udział branż wśród badanych organizacji

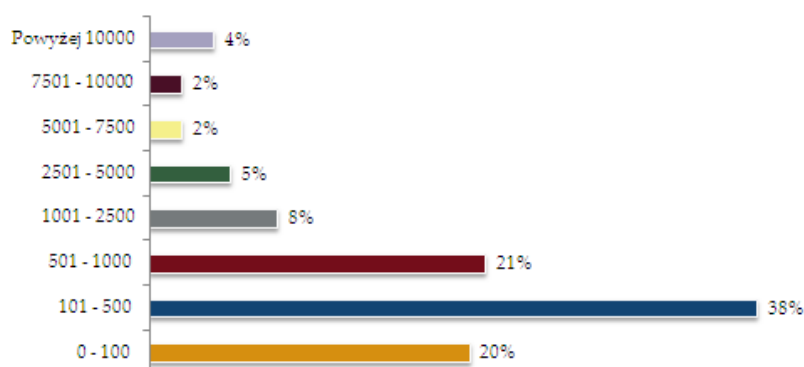


Wielkość zatrudnienia w próbie badania



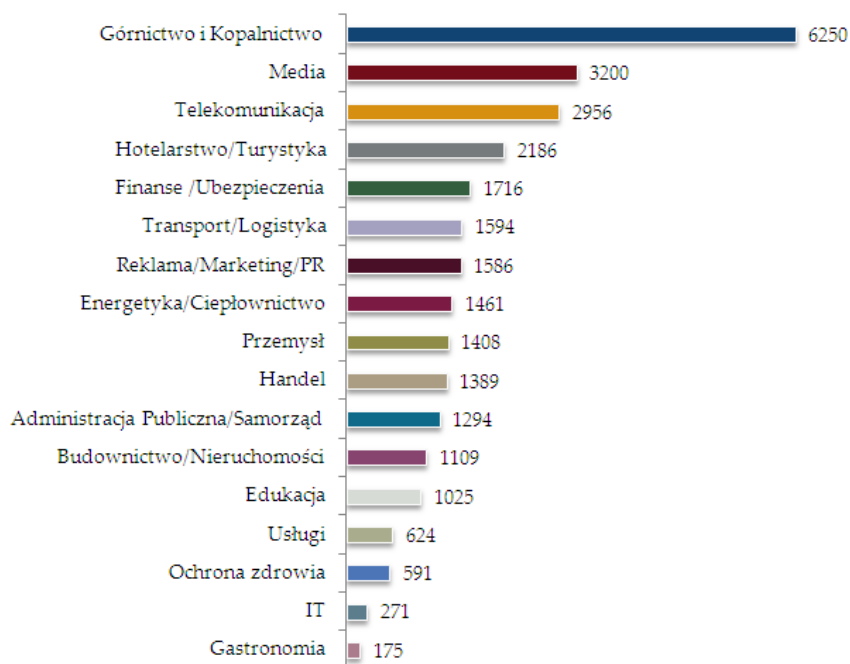
Wyniki badania wskazują na istotny w kontekście badanego procesu wymiar „wielkości organizacji”, którym jest miesięczny wolumen faktur kosztowych wpływających do organizacji. Niemal 40 proc. organizacji zarządza miesięcznie między 100 a 500 fakturami kosztowymi. Warto zwrócić uwagę na fakt, iż co piąta organizacja otrzymuje miesięcznie powyżej 1000 faktur, 4 proc. badanych organizacji powyżej 10 000 faktur w miesiącu.

Ile faktur średnio miesięcznie otrzymują organizacje w Polsce?



Największą ilość faktur kosztowych miesięcznie generuje górnictwo i kopalnictwo, prawie o 50 proc. więcej niż następne w kolejności media. Trzecie miejsce pod względem ilości generowanych faktur w miesiącu zajmuje telekomunikacja. Branże, które charakteryzują się małą ilością dokumentów kosztowych to gastronomia, IT i ochrona zdrowia. Przedmiotem badania nie były wartości zakupów, których te faktury dotyczą. Ten aspekt nie wpływa na proces obiegu faktury w organizacji.

Miesięczna średnia ilość faktur a branże



Analiza struktury udziału podmiotów w branżach w rozbiciu na średnią miesięczną ilość otrzymywanych faktur kosztowych (w domyśle realizowanych zakupów) pozwala zdefiniować podstawowy wniosek, jakim jest brak jednolitego klucza do opisu łącznie reprezentowanych branż. Niektóre branże charakteryzują się stosunkowo równomiernym rozkładem organizacji otrzymujących podobną ilość faktur. Szczególną uwagę zwracają gastronomia, górnictwo i kopalnictwo oraz edukacja, w których według tego parametru branża dzieli się mniej więcej na połowę. Różnicuje je wielkość wolumenu faktur, gdzie np. w gastronomii 100 proc. podmiotów generuje nie więcej niż 500 faktur, to np. już branża górnictwo i kopalnictwo w połowie to 2501 do 5000 faktur a w drugiej połowie to przedział między 7501 a 10 000 faktur miesięcznie. Efekt tej grupy bezpośrednio koreluje z wielkością jej przedstawicieli mierzoną zatrudnieniem lub obrotami, które nie rozczłonkują branży.

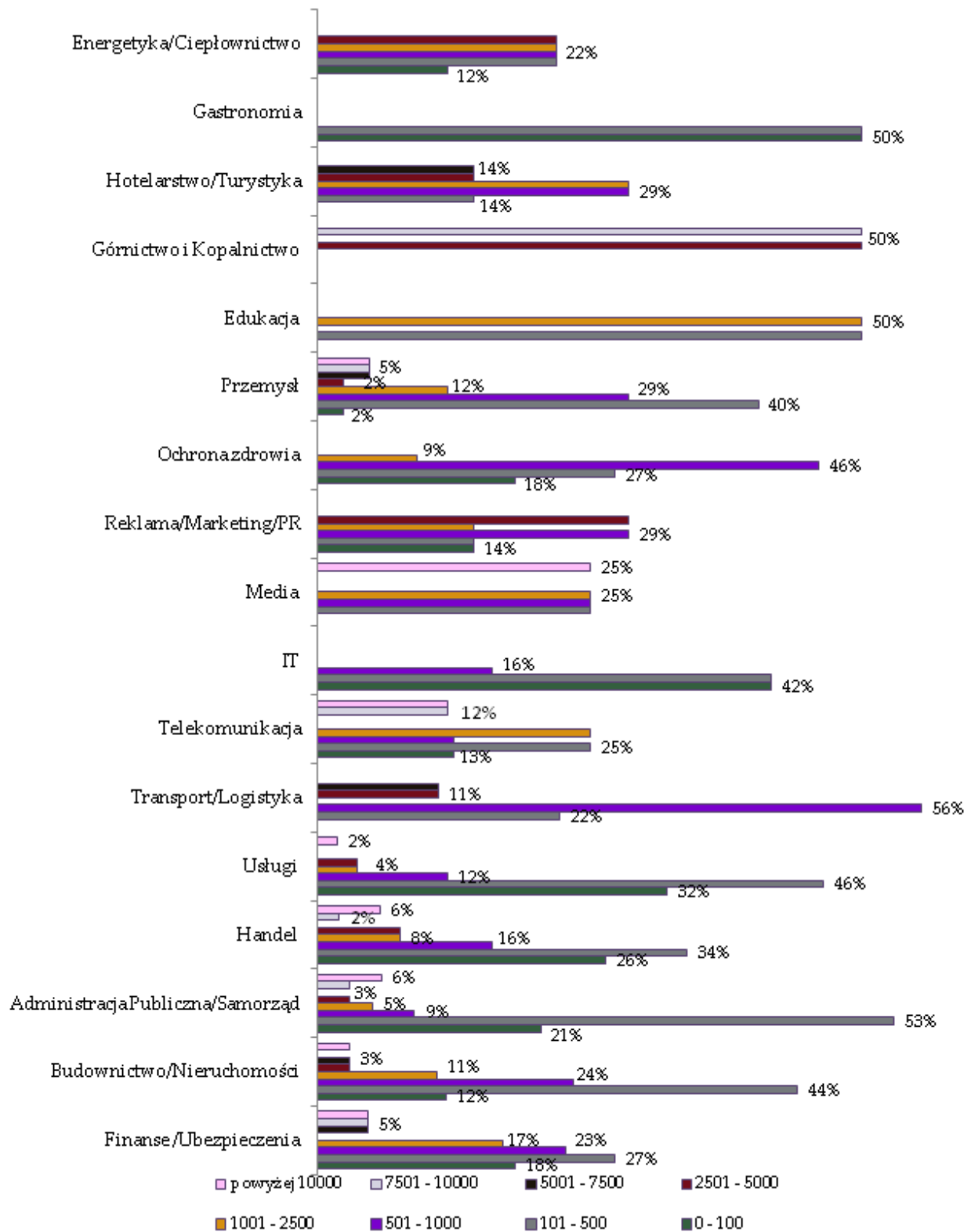
Podobna, choć dająca inny efekt, zależność towarzyszy przedstawicielom takich branż jak finanse i ubezpieczenia, budownictwo i nieruchomości, administracja, handel i usługi, których populacje reprezentowane są nawet przez siedem przedziałów procentowych. W tym parametrze są to bardzo zróżnicowane i rozczłonkowane branże. Jednak nawet w takim rozczłonkowaniu dostrzec można pewną prawidłowość – najliczniej reprezentowany jest przedział między 101 a 500 faktur miesięcznie. To ten przedział, który średnio reprezentowany jest przez co czwartą organizację w Polsce.

Rekordową grupą w całej próbie jest 56 proc. organizacji z branży transportu i logistyki, w której średnia miesięczna ilość faktur zawiera się w przedziale 501-1000.

Najmniej faktur, do 500 w miesiącu, generuje branża gastronomiczna. Największą dysproporcją w ilości otrzymywanych faktur charakteryzuje się branża telekomunikacyjna – 38 proc. organizacji generuje do 500 faktur natomiast 24 proc. dysponuje powyżej 7,5 tys. faktur w miesiącu.

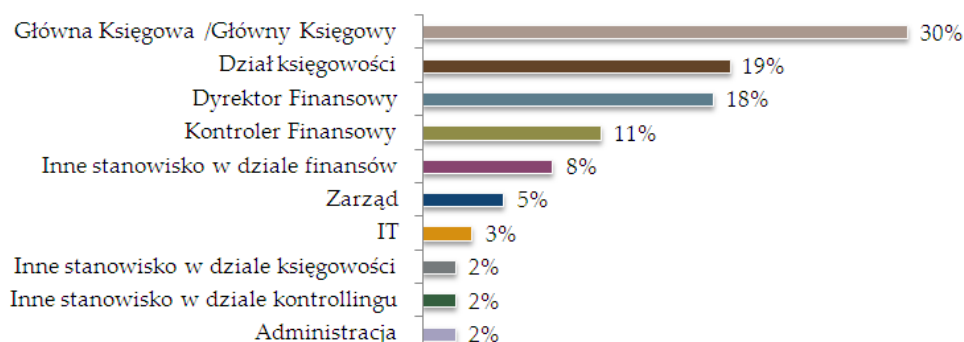
Interesujące jest również to, że 1/4 organizacji z branży medialnej generuje powyżej 10 tys. faktur w miesiącu.

Średnia miesięczna ilość faktur z podziałem na branże



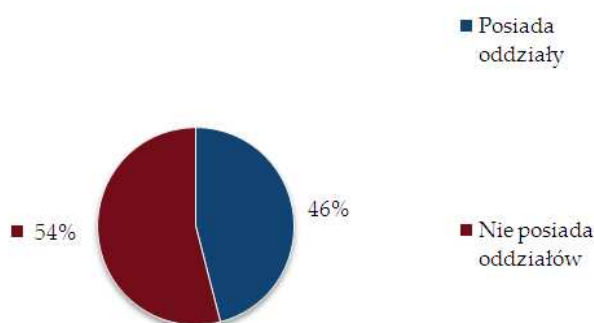
Respondenci

Osoby biorące udział w badaniu to wysokiej klasy specjaliści, reprezentujący strategiczne działy organizacyjne: finanse, księgowość, controlling, IT i administrację. Ponad 80 proc. badanych to przedstawiciele księgowości i finansów, czyli działów, którym tematyka obiegu faktur kosztowych jest najbliższa. To właśnie te osoby odpowiedzialne są za poprawną obsługę dokumentów pod kątem formalno-rachunkowym, księgowanie i realizowanie płatności, jak również nadzór nad właściwym wykonaniem procesu.



46 proc. badanych organizacji posiada oddziały a prawie 80 proc. z nich prowadzi księgowość w centrali, co wskazuje na konieczność transportu faktur, koszty logistyki i dodatkowego przetwarzania oraz powielania dokumentów kosztowych. Jak pokazują dalsze odpowiedzi niniejszego raportu, to uwarunkowanie ma swoje przełożenie na szczególne potrzeby i problemy organizacji w zakresie faktur kosztowych.

Ile organizacji ma oddziały?



DOŚWIADCZENIA POLSKICH ORGANIZACJI W ZAKRESIE OBIEGU FAKTUR KOSZTOWYCH

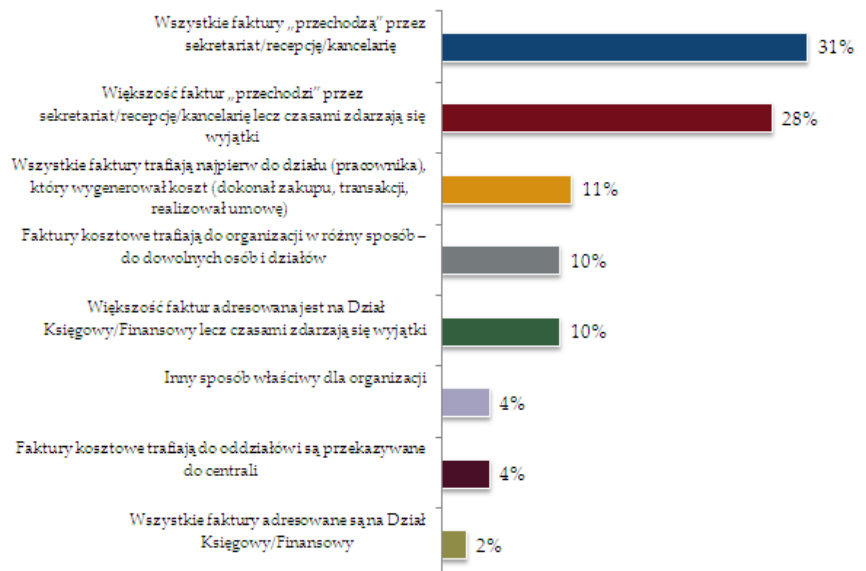
„(...) 5 proc. organizacji prowadzi księgowość zarówno w centrali jak i w oddziałach, co wyznacza bezwzględną potrzebę powielania dokumentów lub pozyskiwania duplikatów”



Jak faktura trafia do organizacji?

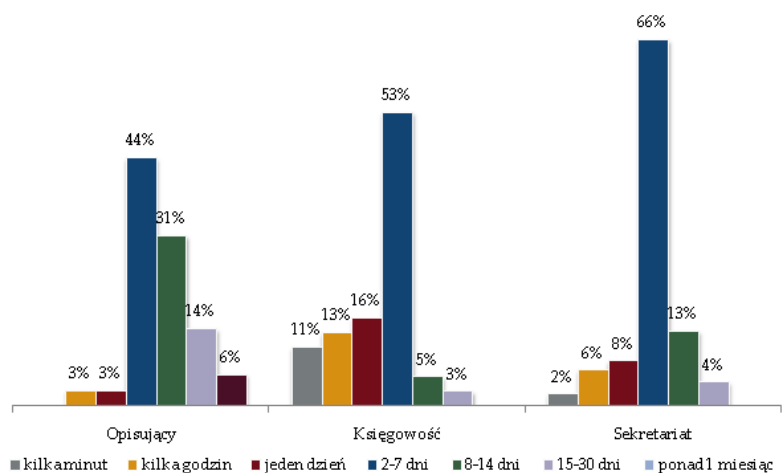
Najpopularniejszym sposobem otrzymania przez organizację faktury jest przesyłka. Prawie 60 proc. organizacji deklaruje, iż większość faktur trafia od kontrahentów do sekretariatu lub kancelarii, aż 31 proc. twierdzi, że wszystkie bez wyjątku faktury są odbierane przez pracowników sekretariatu.

W jaki sposób faktura trafia do organizacji?



Badanie wykazało, iż miejsce przyjmowania dokumentów kosztowych ma bezpośredni związek z czasem ich opisanie i akceptacji. W przypadku, gdy faktura adresowana jest do opisującego (czyli osoby odpowiedzialnej za zakup), proces jej opisu i akceptacji trwa średnio 77,89 h. Jeśli fakturę odbiera sekretariat, średni czas wynosi 38,01 h. Natomiast kiedy faktura dostarczona jest do działu księgowości, czas skraca się do 25,28 h. W ostatnim przypadku mamy również do czynienia z najniższym odsetkiem faktur zagnębionych.

Czas akceptacji faktury a miejsce jej wpływu do organizacji

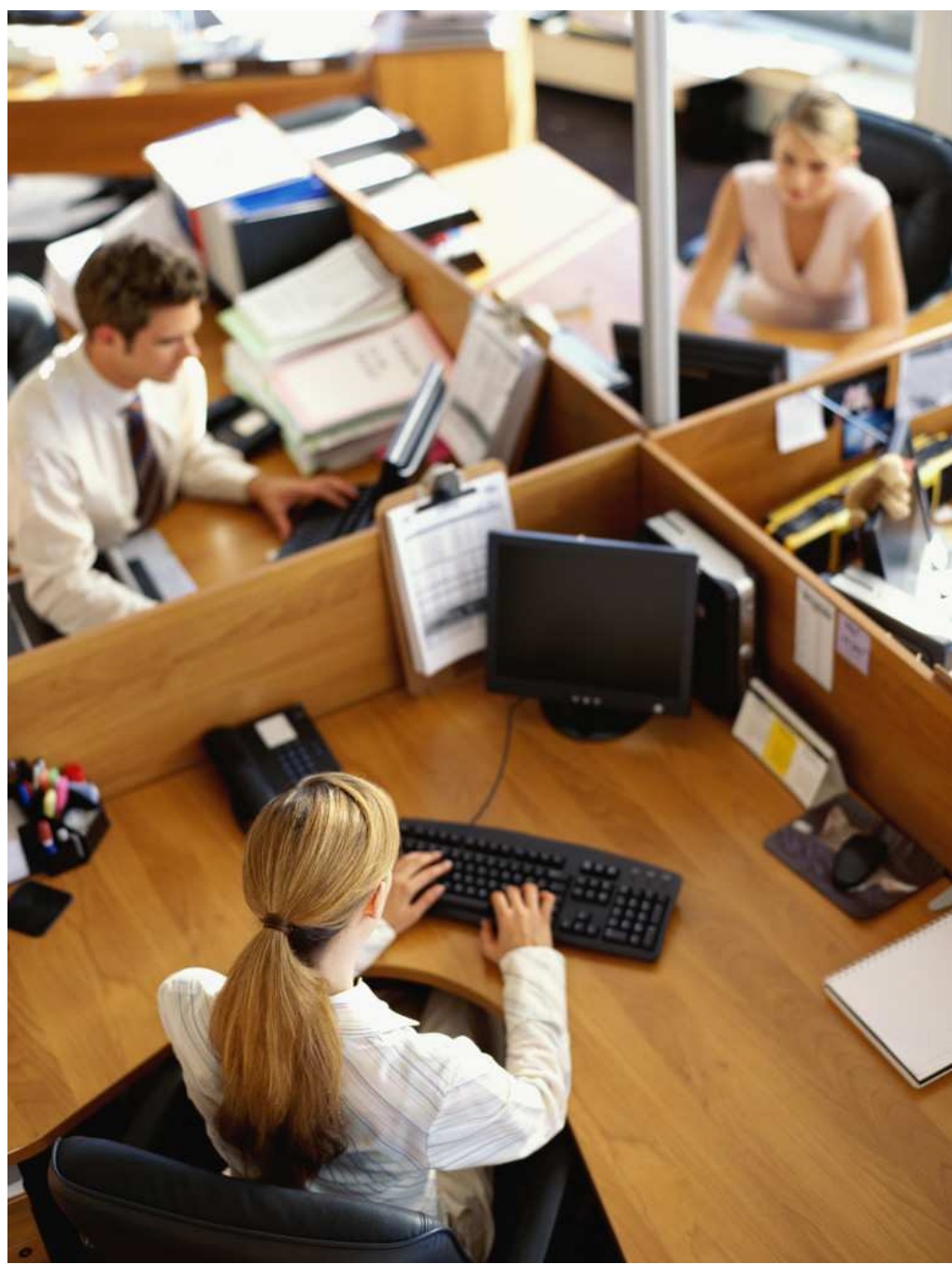


Zastosowanie metody przyjmowania faktur bezpośrednio w dziale finansowo-księgowym (lub w sekretariacie księgowości) skraca czas procesu do 25,28 h. Jednak praktyka pokazuje, że najczęściej faktury będą wysyłane na adres ogólny, tj sekretariat/recepcję. Warto więc poświęcić więcej uwagi procesowi i metodzie jego realizacji z początkiem w sekretariacie.

Przyjmowanie faktury kosztowej w dziale finansowo – księgowym skraca czas procesu średnio o prawie 52 h w porównaniu do modelu, kiedy faktura w pierwszej kolejności trafia do opisującego. Wniosek ten należy jednak zderzyć z faktem, że w 1/3 badanych przypadków duże różnice czasowe wynikają z praktyki, w której to sama księgowość opisuje fakturę. Taki schemat występuje głównie w małych organizacjach. W podmiotach, które większy nacisk stawiają na to, aby

pracownik bezpośrednio związany z kosztem osobiście opisywał fakturę, model ten determinowany jest strukturą organizacyjną i wewnętrznymi przepisami.

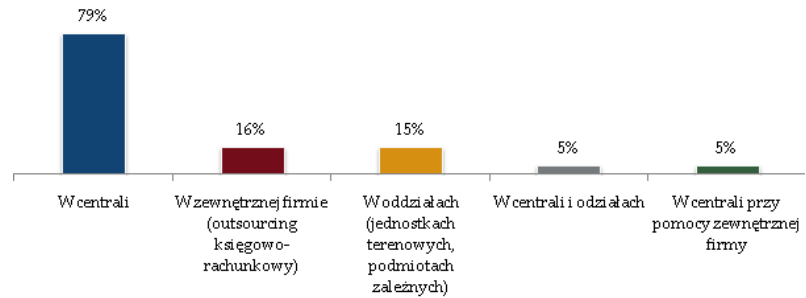
Nie należy jednak pomijać w całym procesie pozycji sekretariatu, do którego w większości przypadków trafia faktura z zewnątrz. Jest to naturalny proces adresowania faktury w polskich organizacjach. Pozycja sekretariatu jest również ważna w kontekście automatyzacji procesu obiegu faktur kosztowych.



Modele prowadzenia księgowości

Prawie 80 proc. badanych organizacji prowadzi księgowość w centrali, co wskazuje, iż dokumenty zbierane i archiwizowane są w jednym miejscu (lokalizacji). Wśród nich 47 proc. posiada oddziały, co może wskazywać na konieczność przesyłania faktur pomiędzy księgowością a osobami opisującymi koszt pod kątem merytorycznym i finansowym. Często to przesyłanie jest wielokrotne.

Gdzie prowadzona jest księgowość?

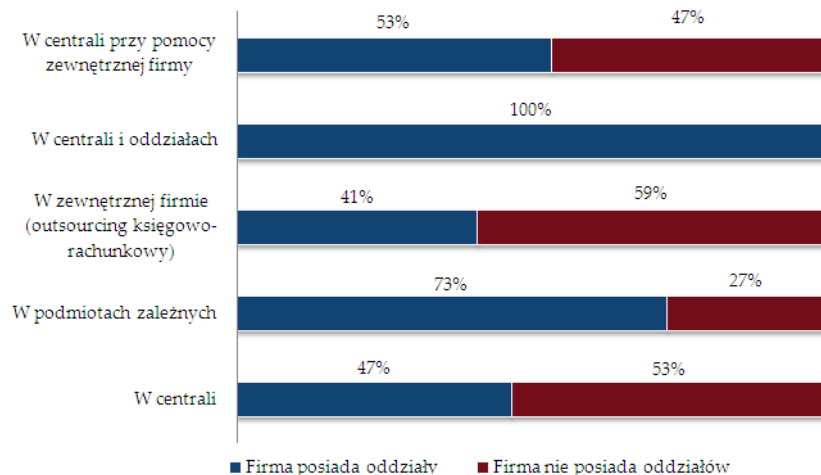


Interesujący wydaje się fakt, że 5 proc. organizacji prowadzi księgowość zarówno w centrali jak i w oddziałach, co wyznacza bezwzględna (potwierdzoną w pogłębionych wywiadach bezpośrednich) potrzebę powielania dokumentów lub pozyskiwania duplikatów.

Organizacje wieloddziałowe w mniejszym stopniu outsoursują prowadzenie księgowości. Jest to spowodowane koniecznością przekazywania dużej ilości dokumentów na zewnątrz, co naraża je na utrudnienia w dostępie do dokumentów oraz często budzi obawę o sposób ich przechowywania i nadzór nad ich udostępnianiem.

W organizacjach, w których księgowość prowadzona jest w podmiotach zależnych, występuje większa kontrola nad przekazywaniem dokumentów do komórki księgowej. Organizacje, które posiadają oddziały, w 73 proc. stosują model prowadzenia księgowości w spółkach zależnych. Często jest to także spowodowane faktem, iż grupy kapitałowe mają wspólne systemy informatyczne, co umożliwia wprowadzanie danych w formie elektronicznej.

Model prowadzenia księgowości w zależności od struktury organizacji



Przepisy a praktyka

Abstrahując od faktu, że najważniejszy w akceptacji kosztu jest tzw. dekret, to w praktyce realizacja procesu (niezależnie od tego czy papierowo czy elektronicznie) zgodnie z obowiązującymi przepisami oznacza posiadanie i przyjęcie formalne przez organizację instrukcji lub procedury, która wskazuje osoby

(stanowiska) odpowiedzialne za spełnienie powyższych warunków oraz sposób, w jaki akceptowane i księgowane są faktury. Taki dokument lub przyjęte *słowne ustalenie* naturalnie staje się podstawą do weryfikacji poprawności całego procesu i nie może pozostawiać miejsca na dowolność interpretacyjną zarówno dla pracowników jak też organów kontrolujących i audytujących.

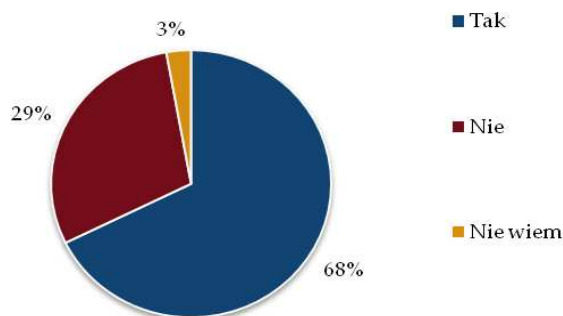
Zgodnie z przyjętymi i obowiązującymi regulacjami, zaksięgowanie faktury odbywa się między innymi pod następującymi warunkami:

1. dokonana akceptacja formalno-rachunkowa
2. wprowadzony opis merytoryczny
3. dokonana akceptacja finansowa.

Większość organizacji dysponuje instrukcją, która określa zasady opisywania i akceptowania faktur kosztowych. Przeważnie funkcjonuje ona w wersji papierowego regulaminu. Nierzadko instrukcja taka przekazywana jest ustnie. Mimo, iż zaledwie 3 proc. badanych

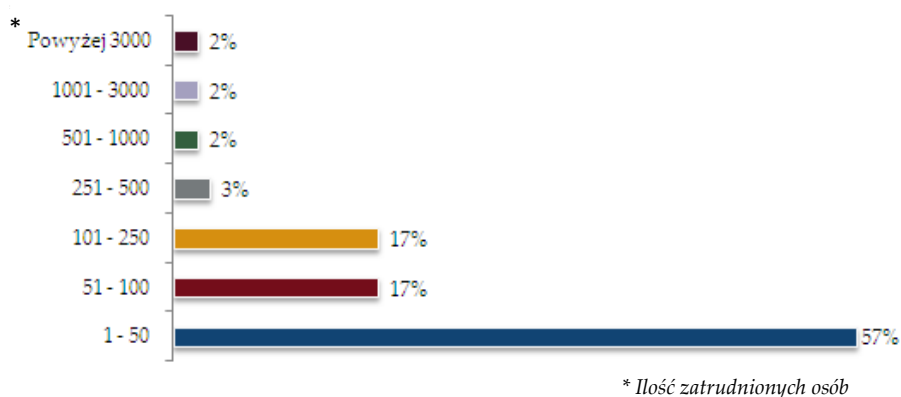
wskazuje, że nie wie o istnieniu takiej instrukcji, to wywiady pogłębione potwierdzają konieczność zwrócenia uwagi na to zjawisko – zwyczajowo za każdym razem proces ten wykonywany jest uznaniowo przez pracownika w dużo większym procencie.

Czy w organizacji istnieje instrukcja określająca zasady opisywania i akceptowania dokumentów kosztowych?



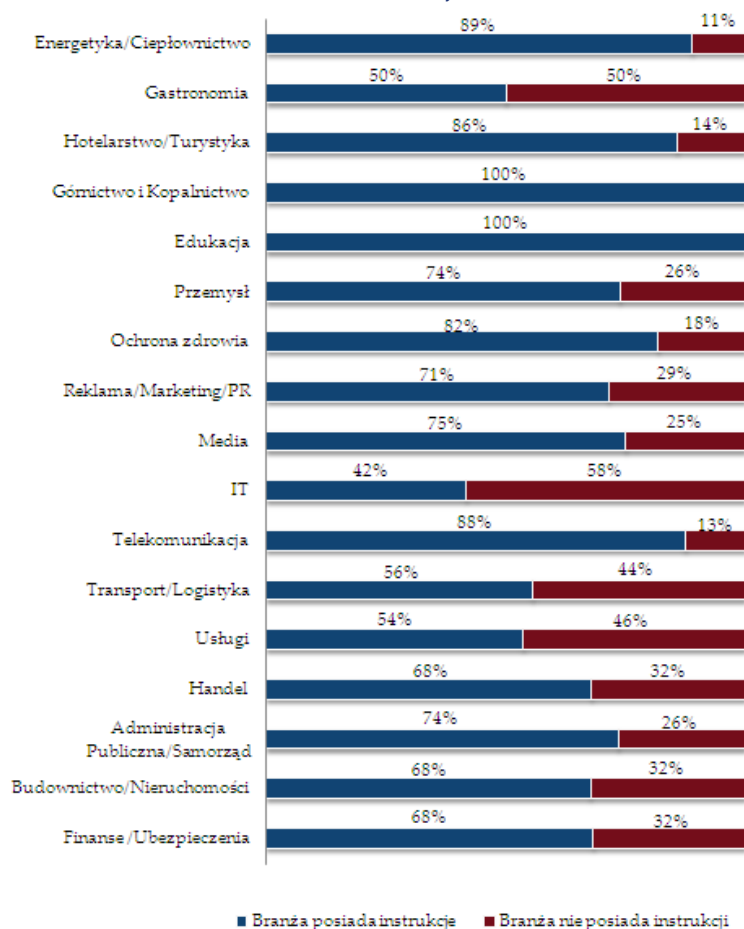
Wśród organizacji, które nie posiadają spisanych zasad, przeważają małe (57 proc.), zatrudniające do 50 pracowników. Niepokojącym jest fakt, iż w tym gronie znajduje się także 9 proc. organizacji, w których zatrudnienie sięga powyżej 250 pracowników, zaś połowa z nich posiada oddziały.

Jak duże są organizacje, w grupie których nie funkcjonuje instrukcja obiegu faktur?



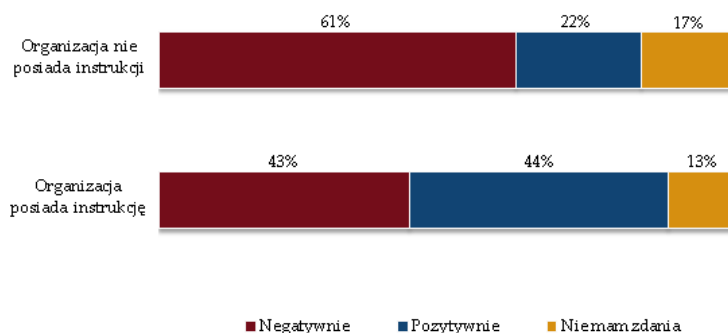
IT, gastronomia i usługi to główne branże, w których występuje największy odsetek organizacji bez wdrożonego regulaminu postępowania z fakturami. Pomimo oczywistej konieczności transparentności w funkcjonowaniu organizacji z sektora administracji publicznej, aż w 26 proc. takowa instrukcja nie funkcjonuje.

Posiadanie instrukcji a branże



Od funkcjonowania instrukcji zależy ocena pracy z dokumentami kosztowymi. W 61 proc. organizacji, które nie posiadają instrukcji, jest ona negatywna.

Ocena pracy z dokumentami kosztowymi w organizacjach, które posiadają i nie posiadają instrukcji



W trakcie pogłębionych wywiadów okazało się, że organizacje deklarujące brak instrukcji w dużej części takową posiadają, jednak nie jest ona fizycznym dokumentem. Ustna forma instrukcji znacząco utrudnia proces opisu i akceptacji faktury, wprowadza chaos organizacyjny a przede wszystkim pozostawia duży margines interpretacyjny i jest główną przyczyną nieświadomości pracowników w zakresie funkcjonujących zasad.

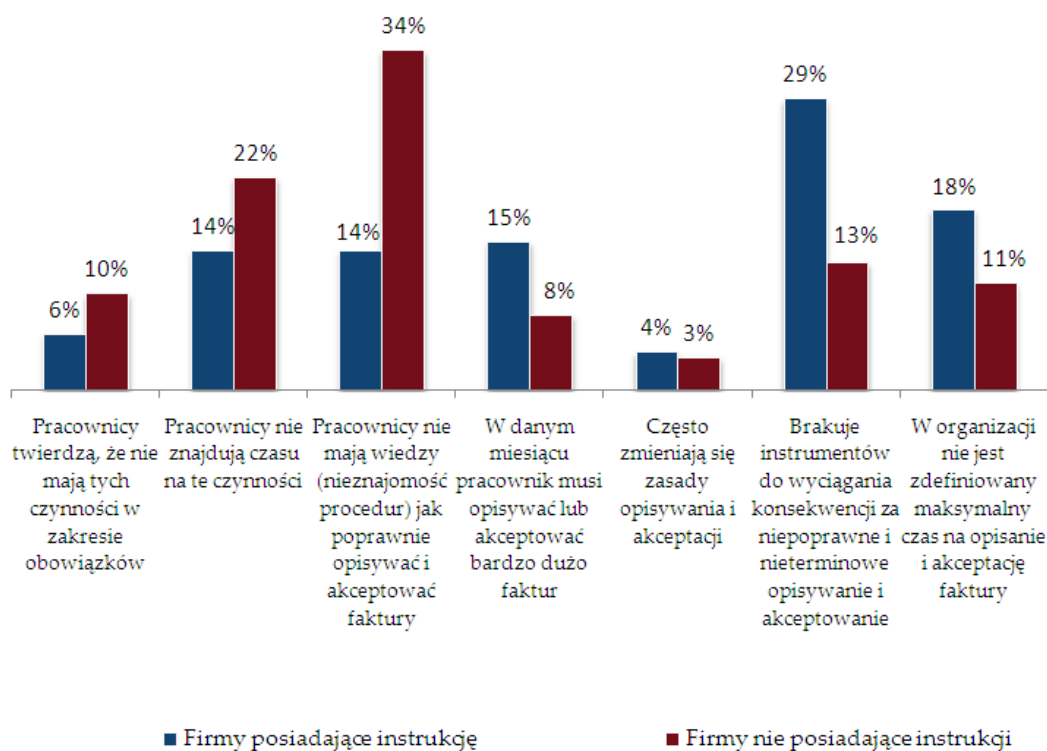
Organizacje, które pomimo funkcjonowania instrukcji postępowania z fakturami negatywnie oceniają pracę z nimi, wskazują głównie na brak instrumentów do wyciągania konsekwencji, niezdefiniowany (nieokreślony) czas na opis i akceptację oraz dużą ilość faktur do opisanie i zaakceptowania w ciągu miesiąca.


Negatywna ocena pracy z fakturami w organizacjach, które nie posiadają instrukcji, w dużej mierze jest spowodowana niezręcznością procedur. Pracownicy nie wiedzą, jak poprawnie dokonać merytorycznego opisu faktury oraz kto finalnie powinien zaakceptować dany koszt.

Ma to szczególne znaczenie w organizacjach, które oczekują od pracownika szczegółowego opisywania kosztu np. do poziomu określenia rodzaju zakupu a nawet do wskazania konta kosztowego, na którym koszt będzie księgowany.

Z opinii respondentów jednoznacznie wynika, że bez odpowiednich narzędzi informatycznych wspierających te czynności oraz przyjętej instrukcji, poprawne opisywanie kosztu przez pracownika zawsze będzie utrudnione a nawet *niemożliwe*.

Powody negatywnej oceny pracy z fakturami a funkcjonowanie instrukcji



A person is shown from the waist up, holding a very large, tall stack of colorful folders. The folders are in various colors including blue, green, yellow, pink, and red. The person is wearing a light-colored suit jacket, a dark belt, and a watch on their left wrist. The background is plain white.

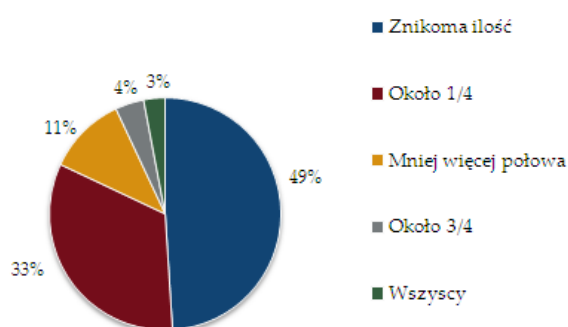
*„(...)Faktura
kosztowa
dotyczy znaczącej
części organizacji
i nie jest udziałem
jedynie księgowości
i finansów”.*

Role pracowników w procesie obiegu faktur

W 33 proc. badanych organizacji średnio aż 1/4 wszystkich pracowników bierze udział w procesie opisywania i akceptacji faktury. W przypadku średniej organizacji oznacza to uczestnictwo w procesie ok. 60 osób, które często pracują w oddalonych od siebie oddziałach. W 49 proc. przypadków w procesie bierze udział znikoma ilość osób, dotyczy to głównie organizacji małych i nieposiadających oddziałów. W 18 proc. organizacji ponad połowa pracowników uczestniczy w całym procesie.

Dane te obalają funkcjonujący do niedawna mit, że faktury dotyczą wyłącznie księgowości i finansów. Złożoność i powszechność tego procesu w organizacji niesie za sobą wiele konsekwencji oraz konieczność zapewnienia właściwych warunków organizacyjnych i systemowych, aby proces przyjmowania (rejestracji), opisywania i akceptacji faktur mógł być realizowany poprawnie i *na czas*.

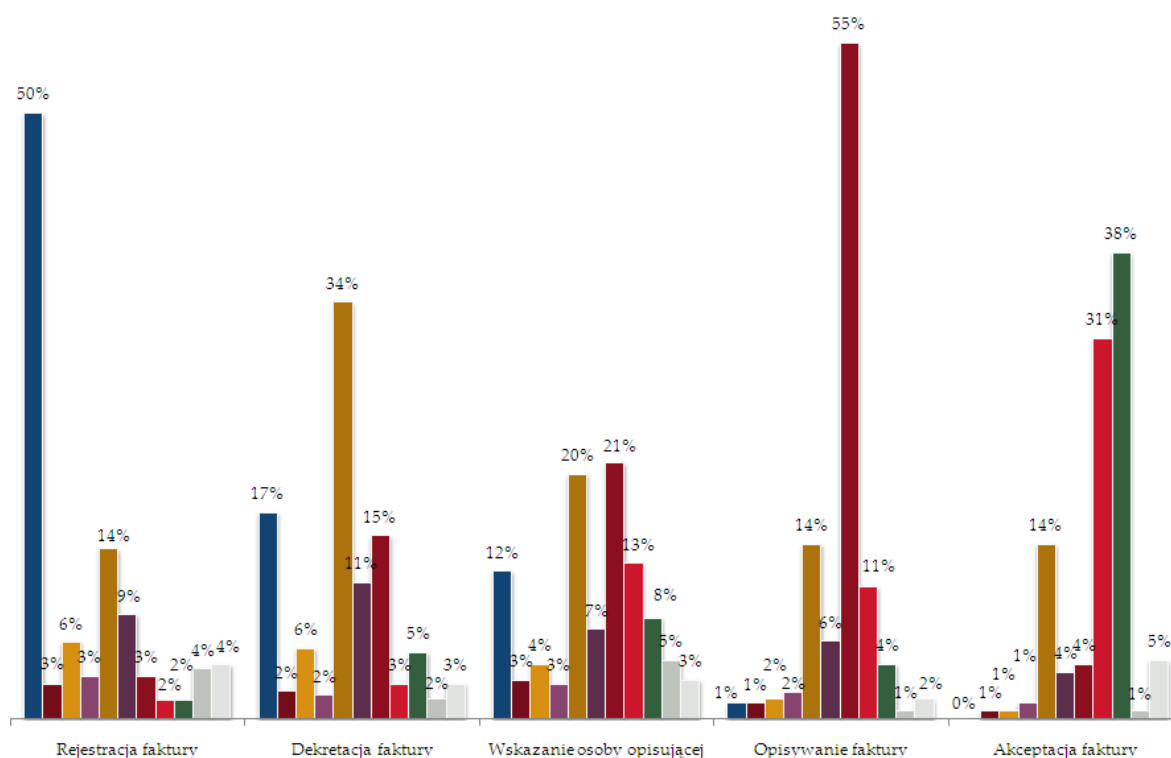
Ilu pracowników bierze udział w procesie opisu i akceptacji faktury?



Badanie wykazało, które stanowiska w organizacji najczęściej uczestniczą w procesie opisu i akceptacji faktury:

- Sekretarka/Sekretarz
- Pracownik działu finansowo-księgowego
- Pracownik działu, który wygenerował koszt
- Kierownik działu
- Dyrektor jednostki
- Członek Zarządu

Udział poszczególnych stanowisk na kolejnych etapach obiegu faktury



	Rejestracja faktury	Dekretacja faktury	Wskazanie osoby opisującej	Opisywanie faktury	Akceptacja faktury
■ Sekretarka / Sekretarz	50%	17%	12%	1%	0%
■ Asystent(ka) dowolnego działu	3%	2%	3%	1%	1%
■ Asystent(ka) Działu Księgowości	6%	6%	4%	2%	1%
■ Asystent(ka) Działu Finansowego	3%	2%	3%	2%	1%
■ Księgowy(a)	14%	34%	20%	14%	14%
■ Pracownik Działu Finansowego	9%	11%	7%	6%	4%
■ Pracownik związany z danym zakupem (wygenerowaniem kosztu)	3%	15%	21%	55%	4%
■ Przełożony pracownika związanego z danym zakupem (wygenerowaniem kosztu)	2%	3%	13%	11%	31%
■ Szef organizacji / Zarząd	2%	5%	8%	4%	38%
■ Brak takiego etapu w organizacji	4%	2%	5%	1%	1%
■ Inny	4%	3%	3%	2%	5%

Na powyższym wykresie wyraźnie widać, jak powszechny w organizacji jest proces obiegu faktury kosztowej. Udział określonych stanowisk w poszczególnych grupach jest różny na danym etapie, jednak wyraźnie podkreślony jest podział ról i odpowiedzialności. W zależności od charakteru działalności i wielkości organizacji jest on inny. Nie zostały odnotowane ważne odchylenia od przyjętych globalnie standardów.

20 proc. badanych wskazało, że ta sama osoba (stanowisko) uczestniczy w trzech pierwszych etapach procesu. Najczęściej jest to sekretarka/sekretarz (31 proc.) i księgowy/a (25 proc.). W 2 proc. badanych organizacji sam szef organizacji/zarząd rejestrował fakturę „przychodzącą” do organizacji. W takim przypadku jest ona przez niego dekretowana (wskazanie działu odpowiedzialnego za koszt), opisywana i akceptowana. Praktyka ta dotyczy głównie małych i bardzo małych organizacji, zatrudniających do 50 pracowników.

W celu usprawnienia pracy z fakturami, niektóre organizacje wprowadziły stanowisko lub funkcję asystenta działu księgowości, którego głównym zadaniem jest przyjmowanie i rejestrowanie wpływających dokumentów kosztowych. Jest to stosunkowo nowa praktyka, stosowana głównie w organizacjach generujących ponad 1000 faktur kosztowych miesięcznie. Ponadto jest charakterystyczna dla podmiotów, które posiadają elektroniczne systemy obiegu faktur i widzą (wyrażone w wywiadach) szanse usprawnienia pracy całej organizacji poprzez nowoczesne zarządzanie.

Dodatkowe analizy pozwoliły określić ważność roli pracownika w procesie obiegu faktur. Od jego roli zależy w dużej mierze czas zaksięgowania dokumentu kosztowego. W przypadku dekretowania i opisanie faktury przez księgową/ego, czas całego procesu w 65 proc. przypadków nie przekroczył 1 dnia. Jeśli natomiast osobą odpowiedzialną za dekretację i opisanie dokumentu był pracownik związany z zakupem, czas był wydłużony pięciokrotnie. Dlatego tak ważne jest przyporządkowanie właściwej osoby do określonej roli. Przyporządkowanie osoby o niedostatecznych kompetencjach na danym etapie znacznie wydłuża czas pracy z fakturami.

Zjawisko to łagodzi funkcjonowanie elektronicznego systemu obiegu faktur. Dużym ułatwieniem jest np. system podpowiedzi i predefiniowanych zestawów danych ułatwiających pracownikowi poprawny wybór oraz właściwy zapis danych na każdym etapie pracy z fakturą.

Pogłębiona wywiadami analiza badania pozwoliła zdefiniować najbardziej popularny schemat opisywania i akceptacji faktury:

Czynność – Osoba wykonująca

Rejestracja – sekretariat

Dekretacja (wskazanie działu, którego koszt dotyczy) – dział księgowo-finansowy

Wskazanie osoby opisującej – pracownik działu, w którym wygenerowano koszt

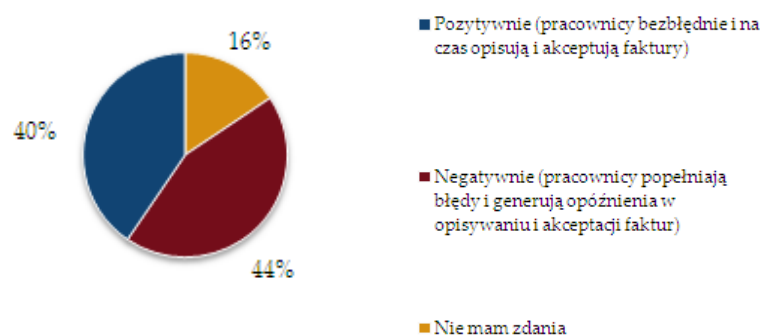
Opis merytoryczny (uzasadnienie kosztu) – osoba odpowiedzialna za koszt

Akceptacja finansowa – szef działu/szef organizacji

Obieg faktur a zaangażowanie pracowników

44 proc. organizacji negatywnie ocenia zaangażowanie pracowników w proces akceptacji i opisywania faktury.

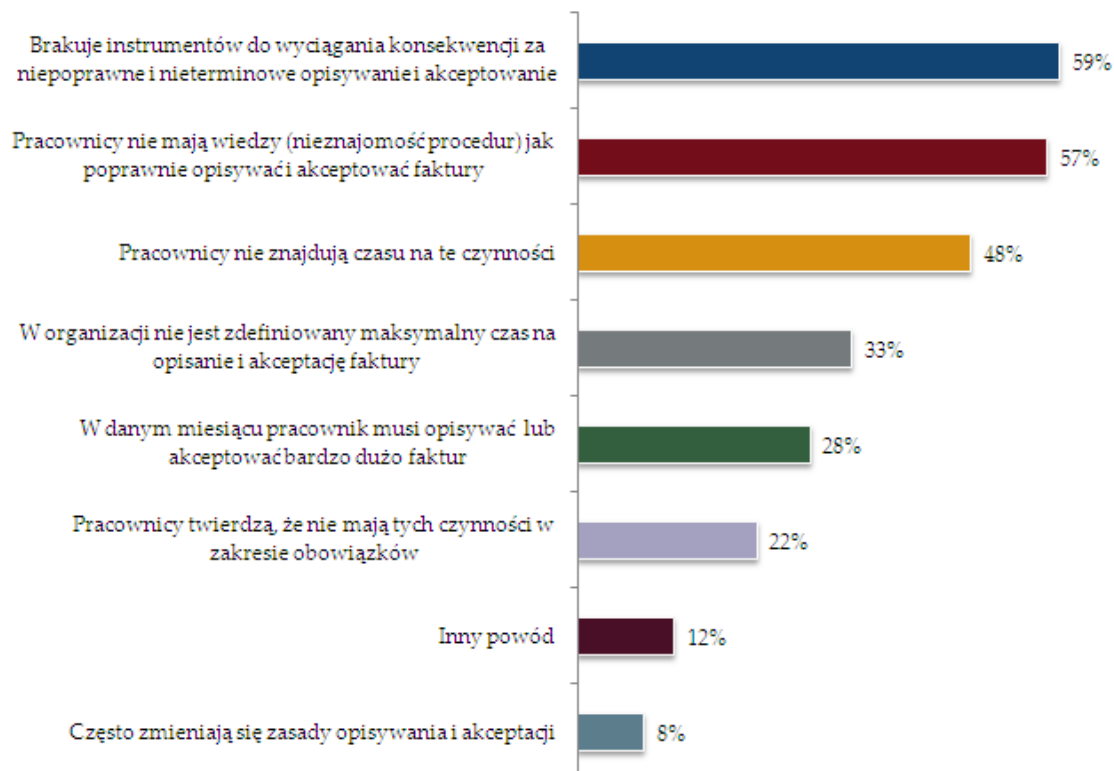
Jak oceniają Państwo zaangażowanie pracowników w proces akceptacji i opisywania faktury?



Według ankietowanych, u podstaw negatywnej oceny pracy z fakturami leży fakt, iż powinność opisanie i akceptowanie faktury nie jest wpisana w zakres obowiązków pracownika. Przez to lekceważy on pracę z fakturami tłumacząc, że „nie ma na to czasu”. Inną przyczyną złej oceny jest brak wiedzy w zakresie postępowania z fakturami oraz niedostępność narzędzi do monitoringu procesu, które jak wynika z pogłębionych wywiadów, mocno dyscyplinują pracowników.

Z pewnością nie bez znaczenia jest fakt, że w niemal co czwartej organizacji pracownik opisuje lub akceptuje dużą ilość faktur. Respondenci zapytani w wywiadach pogłębionych o pomysł na złagodzenie skutków takiego stanu rzeczy jednogłośnie wskazują na konieczność wdrożenia narzędzi automatyzujących i usprawniających, od których oczekują przede wszystkim przyspieszenia i usystematyzowania pracy w tym zakresie.

*Główne powody niepoprawnego realizowania obowiązków
w procesie obiegu faktury kosztowej.*



Inną od wdrożenia elektronicznego obiegu faktur, wskazywaną praktyką usprawniającą pracę z fakturami, jest włączenie zadań i odpowiedzialności za faktury w program motywacyjny. W kulturze niektórych organizacji funkcjonuje przekonanie, iż szybkość opisu i akceptacji faktury może przynieść pracownikowi wymierne korzyści w postaci premii lub nagród rzeczowych. Zdarzają się również sytuacje, w których pracownicy traktują te czynności w kontekście swoistej rywalizacji „sportowej” i prowadzą ewidencję (ranking) najlepszych wyników w czasie opisywania i akceptacji faktury.

Inne powody negatywnej oceny obsługi faktury kosztowej, wskazane w trakcie pogłębionych rozmów telefonicznych to:

- Faktury docierają do organizacji bardzo późno i nawarstwia się praca z nimi
- Złożony proces akceptacji kosztu
- Brak elektronicznego systemu obiegu faktur
- Bezmyślność w opisywaniu faktury
- Zaniedbywanie swoich obowiązków w tym zakresie
- Lenistwo, brak sensu, czasu i odpowiedzialności
- Chaos organizacyjny

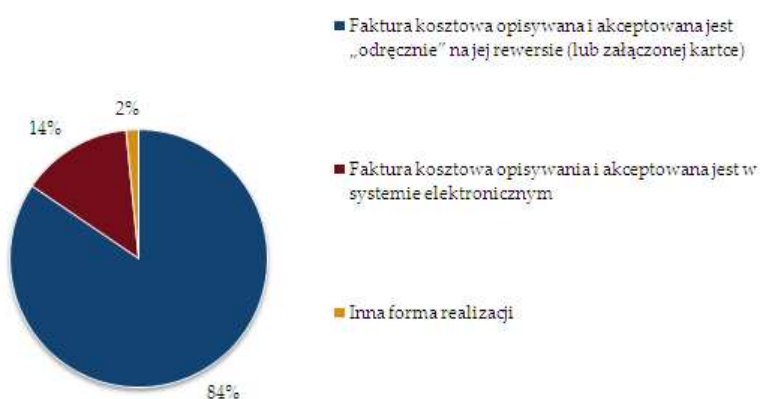
*„(...) Na początku drugiego
dziesięciolecia XXI wieku
84 proc. organizacji nadal
akceptuje fakturę poprzez
podpis na rewersie
oryginalnego dokumentu”.*



Metody akceptacji faktury

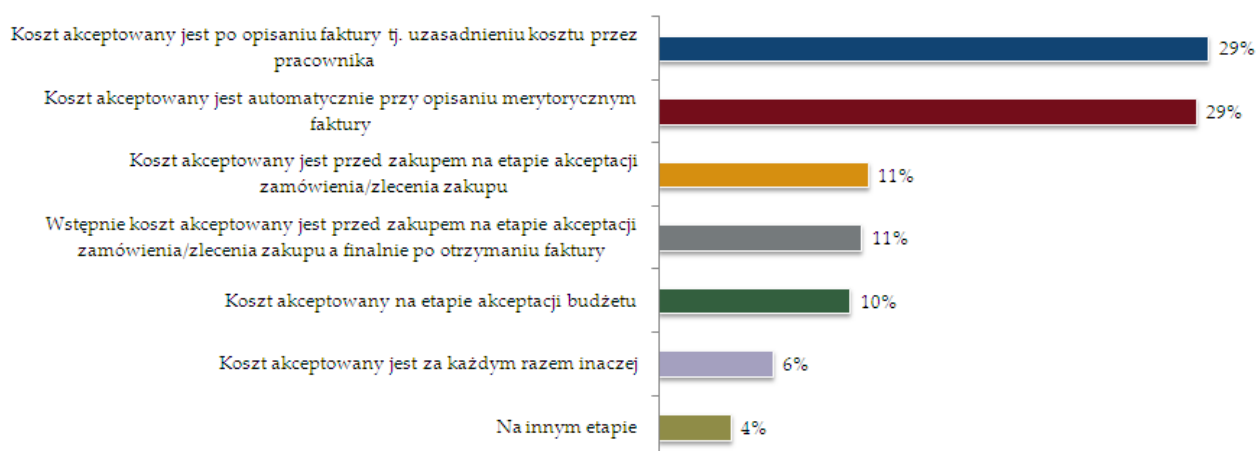
Zdecydowana większość organizacji nadal akceptuje fakturę (koszt) poprzez podpis na rewersie (lub dołączonej kartce) oryginalnego dokumentu, często z wykorzystaniem tzw. stempla (pieczęci) akceptacji kosztu. Na początku 2010 roku (a więc w szczycie informatyzacji kraju) jedynie 14 proc. organizacji wykorzystuje do tego celu system elektroniczny.

W jakiej formie akceptowana jest faktura?



Badanie wykazało dwa wiodące trendy. Pierwszy z nich polega na dwukrotnej akceptacji kosztu – pierwszy raz (wstępnie) przed zakupem na etapie zamówienia, drugi zaś po otrzymaniu faktury. Taką praktykę stosują głównie organizacje z sektora przemysłowego oraz handlu i usług. Drugi model to akceptacja dopiero po merytorycznym opisie i uzasadnieniu kosztu przez pracownika i jest najbardziej powszechny w polskich organizacjach.

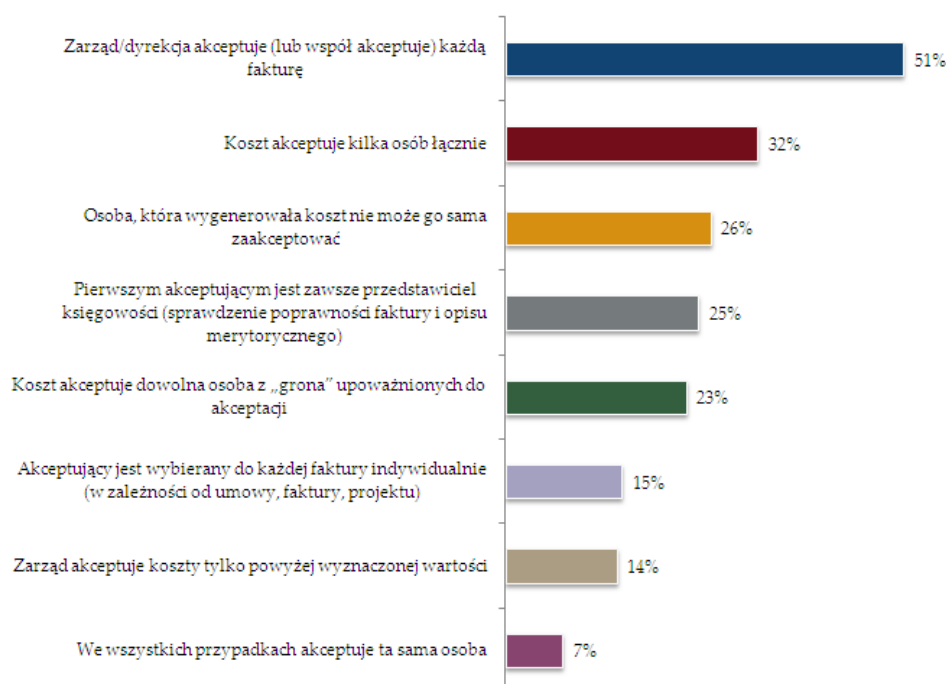
Kiedy następuje akceptacja finansowa faktury (kosztu)?



W praktyce polskich organizacji występuje kilka reguł akceptacji faktury. Ponad 50 proc. organizacji posiada zasadę, w myśl której zarząd akceptuje lub wspólnie akceptuje każdą fakturę. W podmiotach zatrudniających powyżej 3 tys. osób najczęściej istnieje praktyka akceptacji kosztu przez kilka osób łącznie (32 proc.). Dotyczy głównie faktur, które przekraczają ustaloną wysokość limitu kwotowego i tym samym wymagają dodatkowej akceptacji, co m.in. wpływa na wydłużenie czasu procesu. Zatem te organizacje szczególnie wymagają działań gwarantujących usprawnienie i automatyzację.

Ponadto, aż w 83 proc. organizacji, które stosują model łącznej (kilka osób) akceptacji, pracownik składa ręczny podpis na rewersie faktury, co znacząco wydłuża czas całego procesu pracy z dokumentem. Faktura jest przekazywana do kilku osób akceptujących, przy czym każda z nich najpierw musi złożyć podpis na dokumencie, aby następna mogła zaakceptować koszt. Taka praktyka jest związana z koniecznością stałego monitorowania kolejności składania podpisów, z kolei uczestnictwo działu księgowości, który otrzymuje fakturę od jednej osoby i przekazuje kolejnej, znacząco opóźnia cały proces.

Reguły rozpoznane w systemie akceptacji kosztów

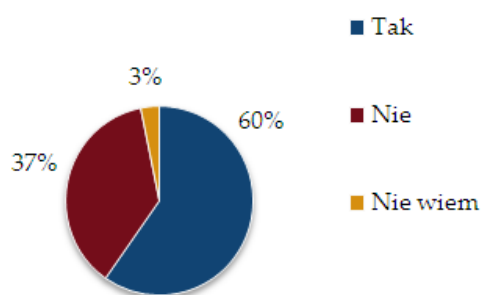


26 proc. badanych organizacji wprowadziło zasadę, w myśl której pracownik generujący koszt, nie może go samodzielnie zaakceptować. W przypadku, kiedy osobą odpowiedzialną za koszt jest członek zarządu lub pracownik wysokiego szczebla, pomimo posiadanych kompetencji on sam również nie może zaakceptować takiej faktury. Procedura ta pozwala na kontrolę kosztów generowanych przez wyższy szczebel, ponieważ w takim przypadku członek zarządu musi zwrócić się do innej osoby z zarządu/dyrekcji organizacji, aby zaakceptowała jego wydatek, co jak potwierdzają wywiady pogłębione, zapobiega niepotrzebnym nieporozumieniom i kryzysom zarządczym.

Zdarzają się praktyki, w których faktura akceptowana jest przez osobę przypisaną do konkretnej umowy, zamówienia lub projektu. Dotyczy to w szczególności branży marketingowej, przemysłowej i budowlanej.

W 60 proc. badanych organizacji, od wartości lub rodzaju (kosztu) faktury zależy wybór osoby akceptującej.

Czy wysokość lub rodzaj (kosztu) faktury determinuje wybór osoby odpowiedzialnej za jej akceptację?



W dużych organizacjach zarząd współuczestniczy w akceptacji faktury wyłącznie po przekroczeniu ustalonej wartości.

Znaczący udział w praktyce definiowania pułapu, powyżej którego koszt akceptuje zarząd, mają dwa progi 5 i 10 tys. zł. Łącznie ten trend

dotyczy 1/4 organizacji. 8 proc. organizacji uważa, że zarząd powinien zainteresować się zakupem dopiero powyżej wartości 100 tys. zł. W polityce bezpieczeństwa wydatków dla

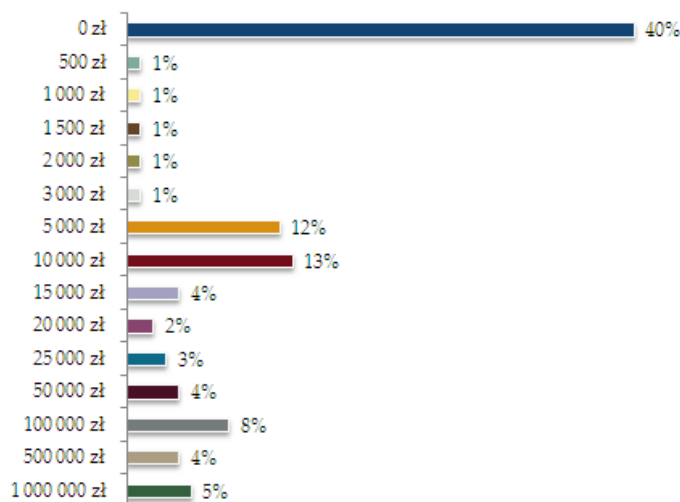
5 proc. organizacji znacząca jest granica 1 mln zł. Wysokość limitu zależy od wielkości organizacji, im większa, tym próg akceptacji

jest wyższy. Wprost proporcjonalnie do wielkości organizacji rozbudowuje się struktura odpowiedzialności za koszt oraz ilość

uczestników procesu. Potwierdza się również zasada, że im sprawniejsza organizacja, tym mniejszy poziom ingerencji zarządu.

Ciekawostką z badania niech będzie średni kwotowy próg kosztowy, w którego akceptacji uczestniczy zarząd. W skali Polski jest to 5,3 tys. zł.

Powyżej jakiej wartości faktury zarząd uczestniczy w procesie akceptacji?



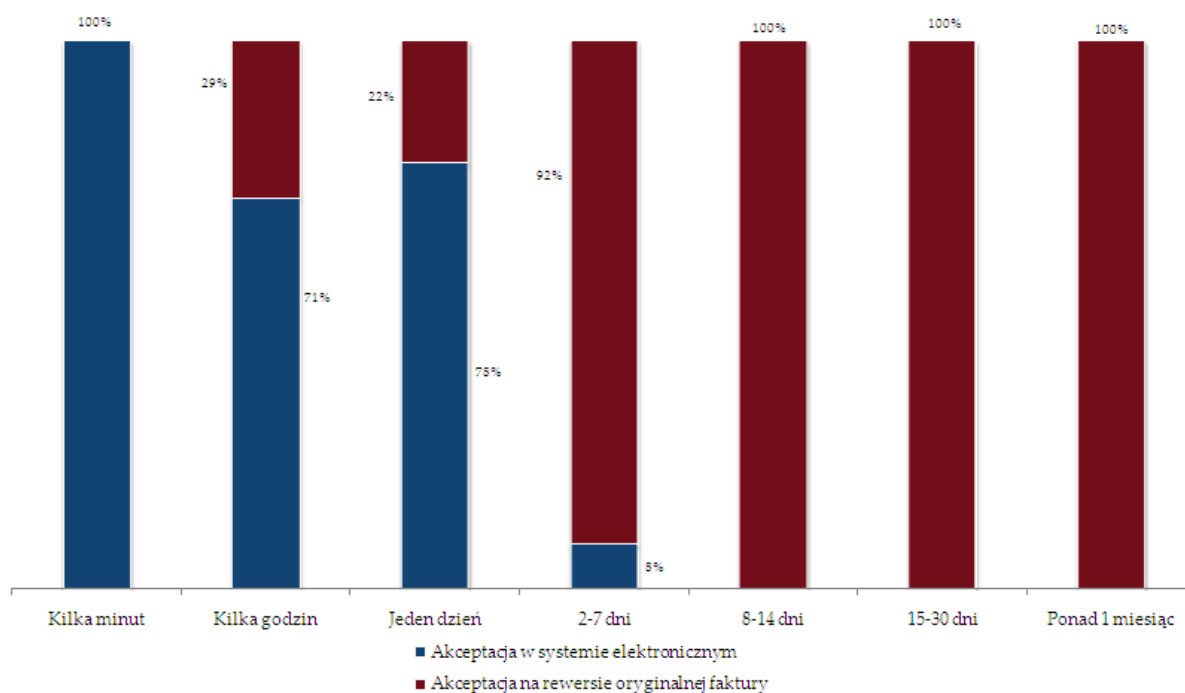
W 40 proc. podmiotów próg akceptacji zaczyna się od 0 zł, oznacza to, że 100 proc. faktur kosztowych jest akceptowanych przez zarząd. Organizacje, które stosują taki próg akceptacji, to małe podmioty, zatrudniające do 50 osób, które najczęściej nie posiadają oddziałów.


14 proc. organizacji wykorzystuje system elektroniczny, co dowodzi, iż zastosowanie systemu wspomagającego obieg faktur znacznie skraca czas akceptacji, nawet w przypadku organizacji stosujących system akceptacji łącznej.

W systemie elektronicznym możliwe jest wskazanie kolejności akceptacji, co znacząco ułatwia i przyspiesza cały proces. Dokument akceptowany w systemie elektronicznym nie wraca za każdym razem do księgowości, jest automatycznie kierowany do kolejnych osób, co usprawnia pracę działu księgowego.

Tylko organizacje, które posiadają system elektroniczny do obiegu faktur i regułę akceptacji kosztu przez kilka osób łącznie, są w stanie zaakceptować fakturę nawet w ciągu kilku (kilkunastu) minut. W tych podmiotach faktury są akceptowane zawsze przed upływem 7 dni, niezależnie od struktury i wielkości organizacji.

Porównanie czasu obiegu faktury w przypadkach występowania reguły akceptacji łącznej (kilka osób akceptuje fakturę) w zależności od formy jej realizacji





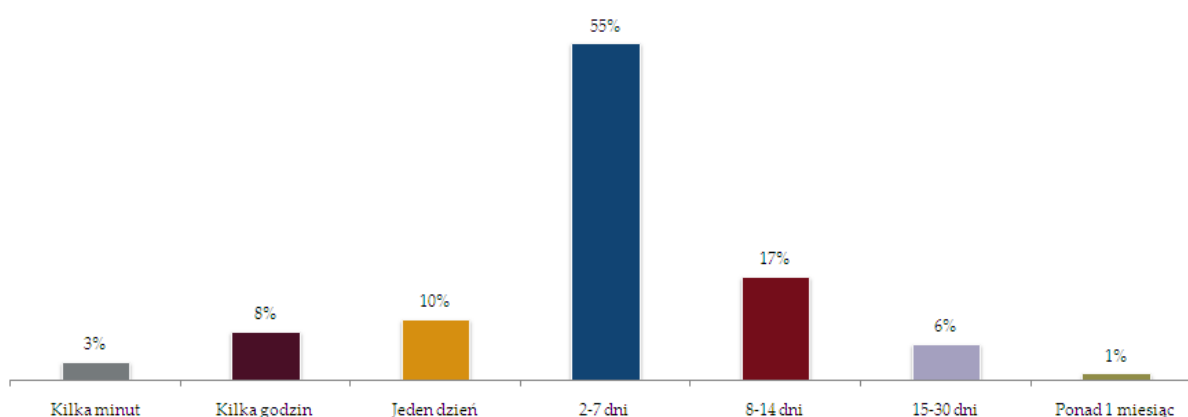
„(...) System obiegu faktur pozwala zaoszczędzić nawet 70 proc. czasu w porównaniu z papierową realizacją procesu obiegu faktur.”

Czas a obieg faktur

Ponad połowa organizacji deklaruje, iż od momentu otrzymania faktury do czasu jej akceptacji mija od 2 do 7 dni. Wnikliwe wywiady telefoniczne pozwoliły doprecyzować, iż u zdecydowanej większości proces ten trwa bliżej 7 dni roboczych. Aż 17 proc. organizacji potrzebuje do 14 dni na stosowne zaksięgowanie kosztu.

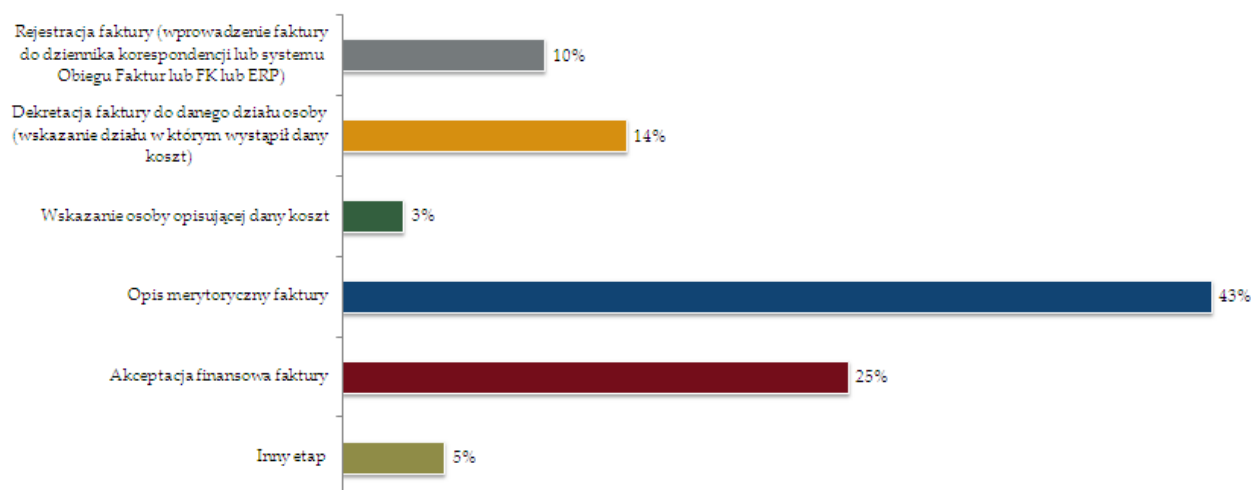
10 proc. ankietowanych akceptuje fakturę do jednego dnia po jej otrzymaniu. Taką praktyką charakteryzują się głównie podmioty małe, zatrudniające do 50 pracowników oraz większe organizacje posiadające elektroniczny system obiegu faktur.

Ile czasu średnio upływa od momentu otrzymania faktury do jej zaksięgowania?



43 proc. ankietowanych twierdzi, iż najdłużej trwa opisywanie faktury. 25 proc. akceptację finansową wskazuje jako etap, który zajmuje najwięcej czasu. Dotyczy to głównie organizacji o rozproszonej strukturze, które prowadzą księgowość w centrali.

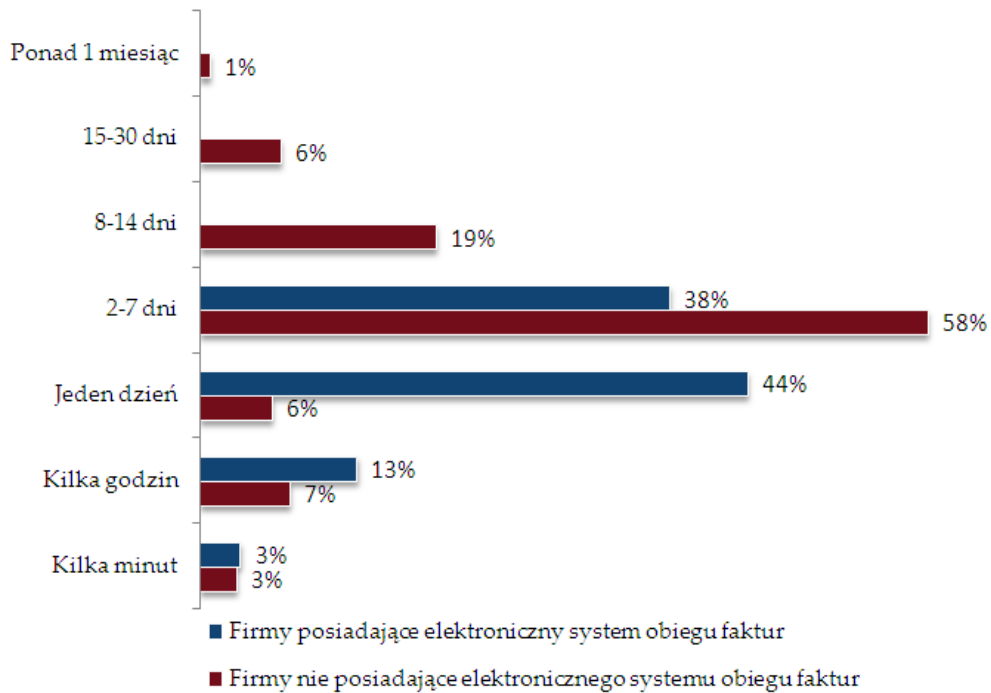
Który z etapów obiegu faktury trwa najdłużej?



Badanie wykazało, że posiadanie elektronicznego systemu obiegu faktur znacznie skraca czas opisu i akceptacji faktury.

Doświadczenie badanych organizacji wskazuje, że oszczędności czasowe mogą sięgać nawet 70 proc. w porównaniu z tradycyjną (papierową) realizacją procesu obiegu faktury kosztowej.

System obiegu faktur a czas akceptacji kosztów





*„(...) 64 proc. przedstawicieli
działów finansowo-księgowych
chce skrócenia czasu opisu
i akceptacji faktury”*

Potrzeby działów finansowo – księgowych

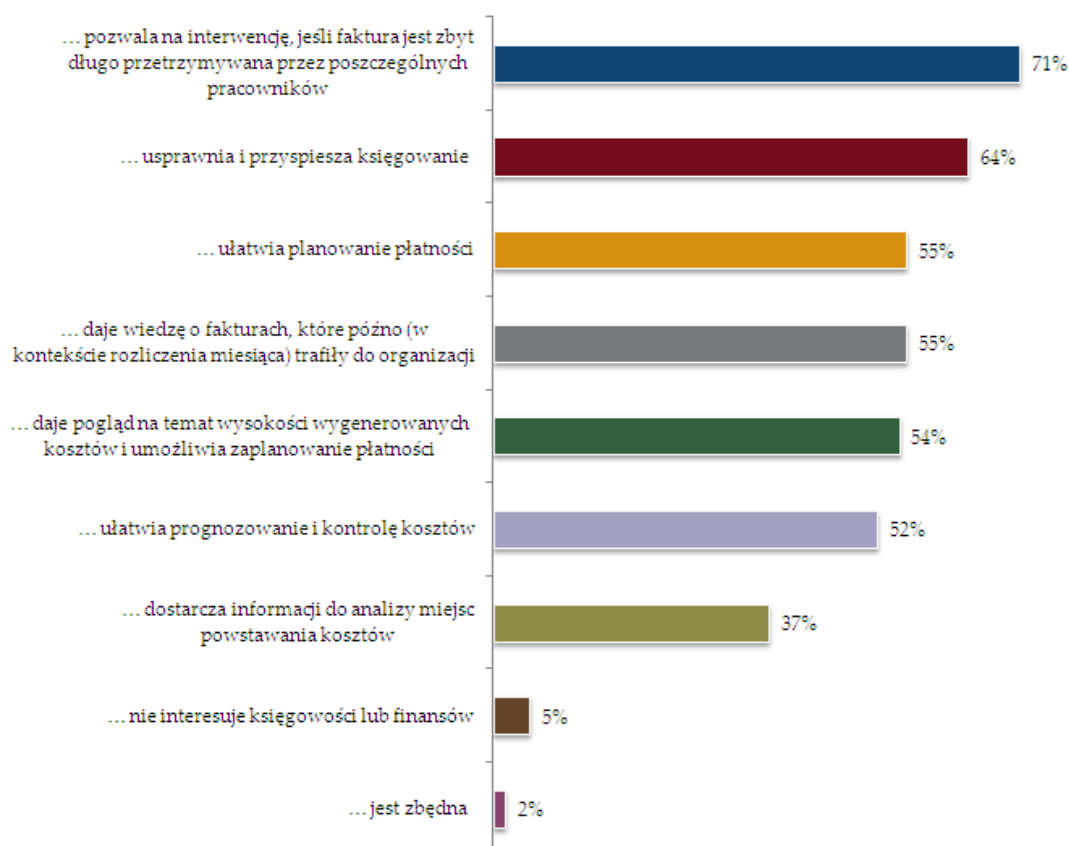
Prawidłowe funkcjonowanie działu finansowego i księgowego jest uwarunkowane właściwą i sprawną organizacją pracy. Od niej zależy wiedza na temat dokumentów kosztowych, która pozwala na sprawny przepływ finansowy, przyspiesza księgowanie oraz ułatwia kontrolę kosztów.

W 71 proc. przypadków badani wykazali, że wczesne posiadanie wiedzy o pojawieniu się faktury w organizacji daje możliwość inter-

wencji, kiedy faktura jest zbyt długo przetrzymywana u poszczególnych pracowników. Nie mniej, gdyż 64 proc. znacząco twierdzi, że ułatwia i przyspiesza księgowanie. Ponad połowa uważa również, że zautomatyzowany system „wczesnej rejestracji” faktury ułatwia zarządzanie płynnością poprzez umożliwienie planowania płatności. Dla takiej samej grupy ważna jest wiedza o fakturach, które późno (w kontekście rozliczenia miesiąca) wpłynęły do organizacji.

Potwierdzeniem faktu, jak nieodzowna jest to wiedza, jest śladowy udział organizacji, które nie są nią zainteresowane.

Wiedza o pojawieniu się faktury w organizacji...

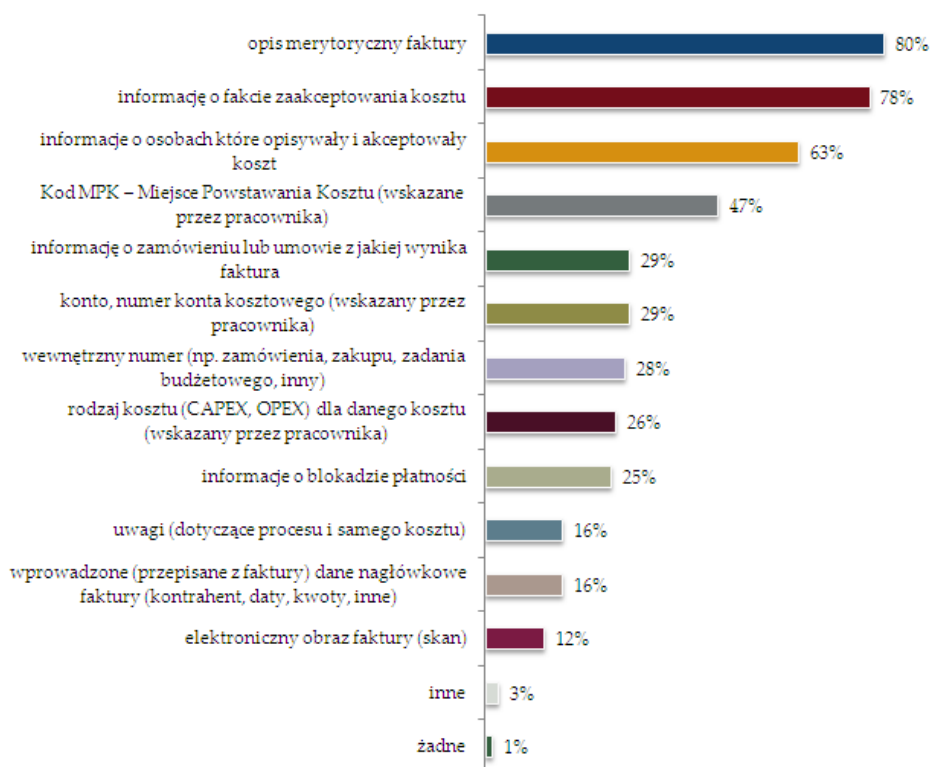


Najważniejszą informacją uzyskiwaną w trakcie obiegu faktury jest opis merytoryczny, informacja o akceptacji kosztu i o osobach uczestniczących w procesie.

Organizacje, które posiadają elektroniczny system obiegu faktur częściej (na etapie opisywania i akceptacji faktury) uzyskują dodatkowe informacje o blokadzie płatności, o koncie kosztowym i rodzaju kosztu.

Respondenci zapytani o wytłumaczenie tego zjawiska zgodnie twierdzą, że nie jest możliwe, aby wyegzekwować na pracownikach zapamiętanie tej wiedzy. Zawsze muszą korzystać z różnej formy podpowiedzi. Według nich najlepiej w tej dziedzinie sprawdza się system informatyczny, który ma funkcje zdefiniowanych słowników i podpowiedzi.

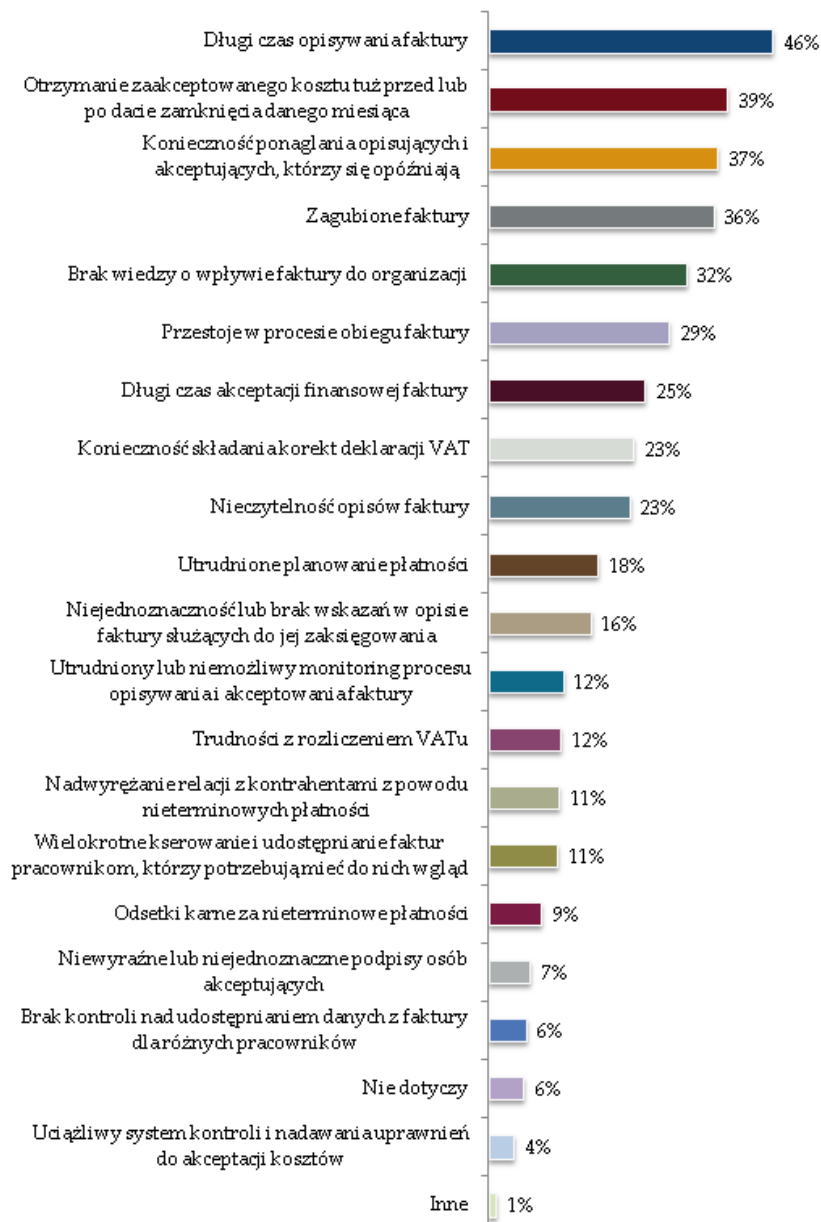
Jakie informacje uzyskuje księgowość po zakończonym procesie opisu i akceptacji faktury?



Mało realnym w obiegu „papierowym” jest załączanie wszystkich dokumentów towarzyszących fakturze. Powodem tego jest proces logistyczny oraz wysokie koszty kopii i druku. W tym przypadku przewagę ma system obiegu faktur umożliwiający podłączenie do procesu skanów dokumentów towarzyszących (powiązanych z kosztem). Respondenci twierdzą, że najczęściej procesowi obiegu faktury towarzyszą takie dokumenty jak umowa, zamówienie, protokół odbioru, gwarancja i cennik.

Najbardziej uporczywym czynnikiem w codziennej pracy działów księgowo-finansowych jest długi czas opisywania faktury oraz konieczność nieustannego ponagrania poszczególnych pracowników. Skutkiem tego jest kumulacja dużej ilości niezakceptowanych kosztów tuż przed lub po zamknięciu danego miesiąca, co uniemożliwia zaksięgowanie faktur na czas.

Który z punktu widzenia księgowości parametr jest najbardziej uciążliwy?

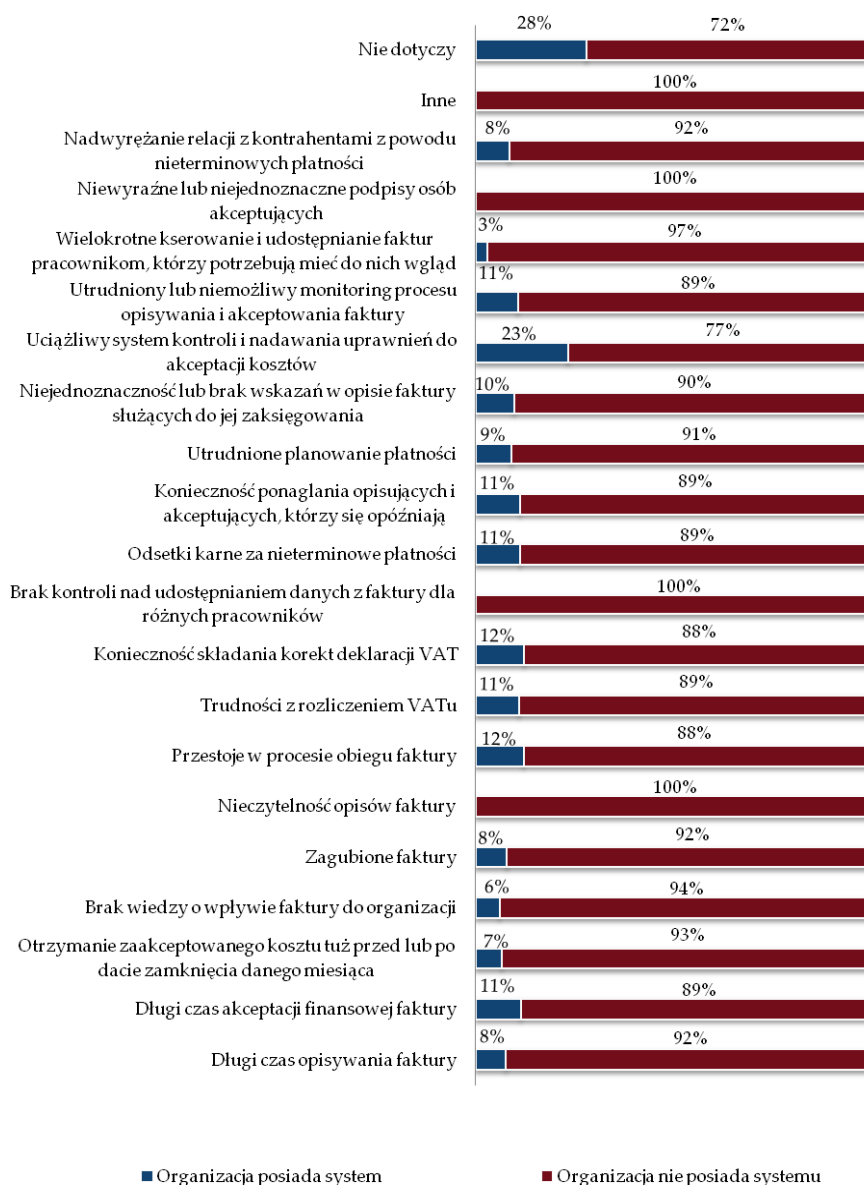


Organizacje, które nie posiadają systemu elektronicznego, jako największą uciążliwość wskazują nieczytelność opisu merytorycznego i podpisów osób uczestniczących w akceptacji oraz brak kontroli nad udostępnianiem faktur pracownikom. Inne problemy to brak wiedzy o wpływie faktury do organizacji, przestoje czasowe oraz konieczność składania korekt deklaracji VAT.

Udział rozpoznanych problemów w podziale na organizacje, które nie posiadają i posiadają system obiegu faktur, jest dominująco przeważający po stronie nie posiadających takiego systemu.

Z kolei podmioty z wdrożonym systemem obiegu faktur w większości nie wskazują uciążliwości związanych z obiegiem faktur. Jednocześnie dzięki automatyzacji procesu, nie występują u nich uciążliwości, takie jak nieczytelność opisu faktury czy niewyraźne podpisy osób akceptujących.

Uciążliwości w odniesieniu do posiadania (lub nie posiadania) systemu obiegu faktur

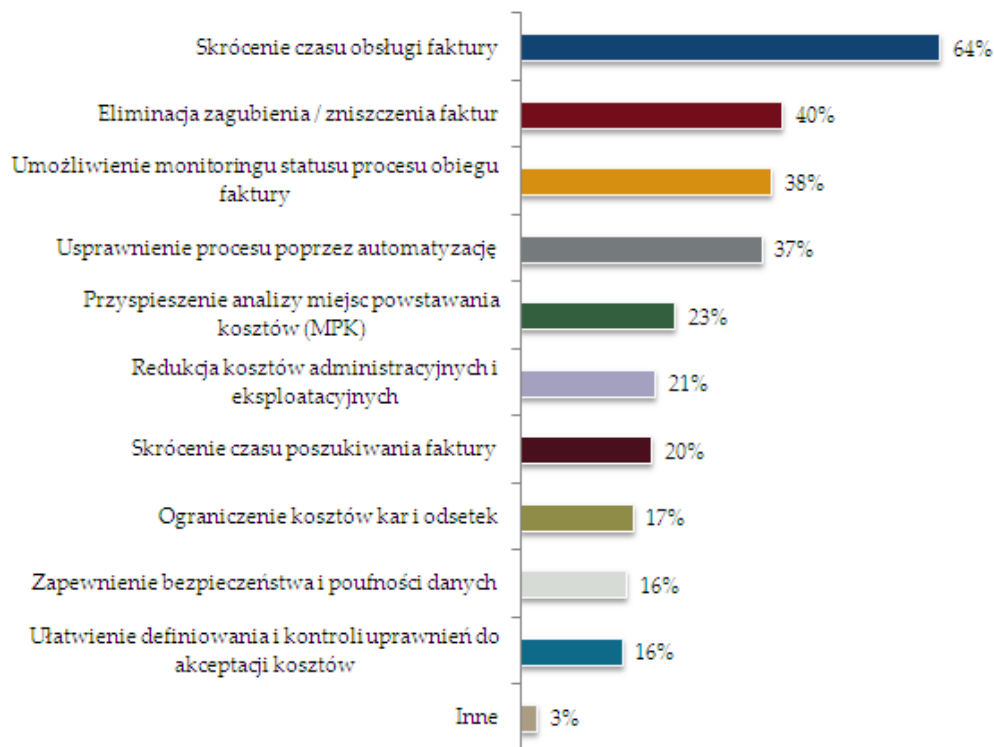


Ponad 64 proc. organizacji oczekuje skrócenia czasu obsługi faktury. 40 proc. wykazuje konieczność likwidacji zjawiska gubienia faktur, zaś nieco ponad 38 proc. domaga się wprowadzenia monitoringu procesu. Ponad 1/3 ankietowanych widzi szansę usprawnienia pracy poprzez automatyzację procesu.

Badanie wskazało najpilniejszą potrzebę działów finansowo - księgowych w polskich organizacjach.

Organizacje o rozproszonej strukturze częściej wyrażają potrzebę wdrożenia narzędzi do monitoringu procesu. Z kolei podmioty nie posiadające oddziałów oczekują zapewnienia większego bezpieczeństwa i poufności danych.

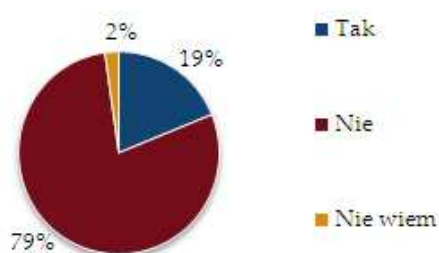
Jaka zmiana w zakresie obiegu faktury kosztowej zdecydowanie usprawni funkcjonowanie działów finansowo - księgowych?



Archiwizacja faktur – elektronicznie czy papierowo?

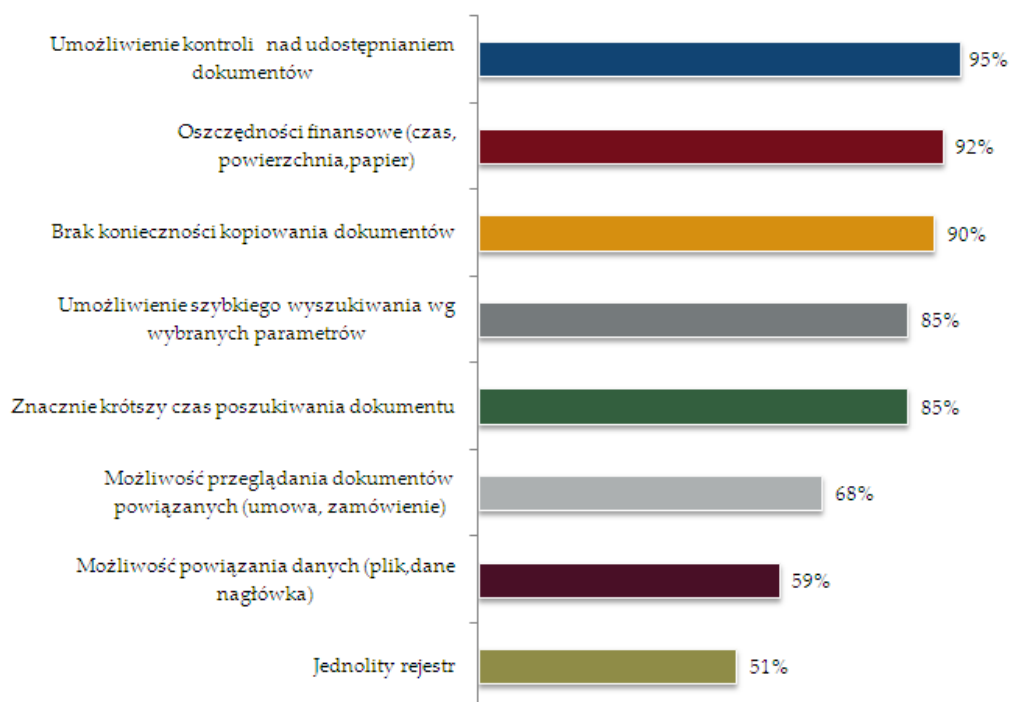
Jedynie 19 proc. polskich organizacji deklaruje przechowywanie dokumentów kosztowych w formie elektronicznej. Aż 79 proc. w ogóle nie archiwizuje danych w postaci plików (elektroniczny obraz faktury).

Czy faktury przechowywane są w formie elektronicznej?



Badanie wykazało, że archiwizowanie dokumentów w formie elektronicznej umożliwia pełną kontrolę nad udostępnianiem danych, ponadto pozwala skrócić czas poszukiwania dokumentu jak również generuje oszczędności finansowe.

Co daje elektroniczne archiwizowanie dokumentów?



Organizacje coraz częściej zastanawiają się nad sposobem przechowywania dokumentów finansowych. Taki stan rzeczy głównie spowodowany jest tym, że zarządzanie dokumentami oryginalnymi pociąga za sobą konieczność wyznaczenia komórki odpowiedzialnej za ich

Przechowywanie dokumentów w formie elektronicznej całkowicie niweluje problemy związane z określaniem miejsca składowania dokumentu, ponieważ wyszukiwanie można ograniczyć do jednego parametru – np. numeru faktury.

udostępnianie. Im więcej dokumentów jest w obiegu organizacji, tym problem staje bardziej dotkliwy, zwłaszcza, kiedy archiwa są oddalone od jednostki, która sprawuje nadzór nad dokumentacją. Zarządzanie dokumentacją w wersji papierowej ma ograniczone możliwości wyszukiwania dokumentów, ponieważ wiąże się z określeniem miejsca przechowywania.

Pracownicy bardzo często kopiują faktury, aby móc w późniejszym czasie skorzystać z danych na nich zawartych (rozliczenia, raporty, reklamacje, inne). Jeśli faktura dotyczy kilku osób lub działów, często jest powielana wielokrotnie. Taka praktyka naraża organizację na duże straty z tytułu zużytego papieru na kopiowanie faktury, która przeważnie jest powiązana z innymi dokumentami (zamówienie, umowa) i samodzielnie funkcjonująca nie daje pełnej wiedzy na temat realizacji zadania. Dlatego też w rzeczywistości kopiowane są nie tylko faktury, ale i dodatkowe dokumenty, co znacząco generuje koszty administracyjne organizacji.

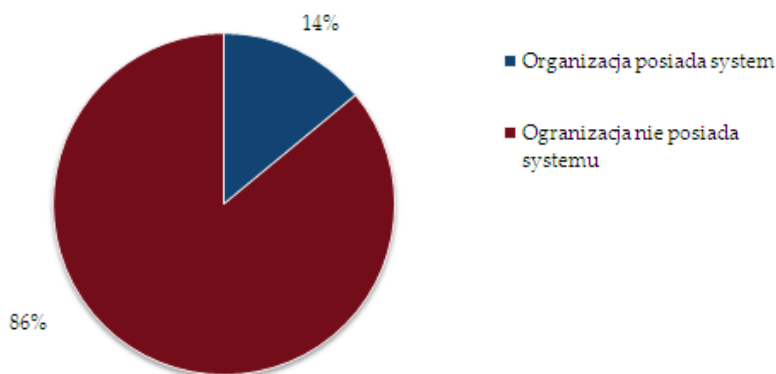


Z badania wynika, że jedna organizacja przyjmuje średnio miesięcznie ok. 1300 faktur kosztowych. Jeśli założyć, że tylko połowa faktur jest kopiowana przez jedną osobę, to oznacza, że powstaje koszt na min. 650 dodatkowych kartek papieru, co w skali roku daje prawie 8 tys. kartek papieru.

Zarządzanie obiegiem faktur a nowoczesne technologie

14 proc. badanych organizacji posiada system informatyczny wspomagający proces rejestracji, opisywania i akceptacji faktury.

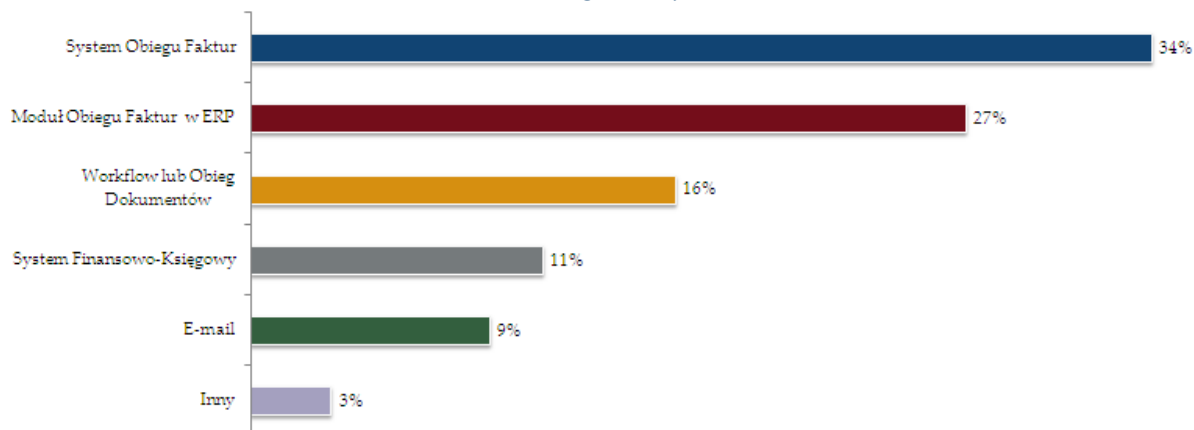
Czy posiadają Państwo system informatyczny wspomagający proces obiegu faktury?



Najczęściej wykorzystywany jest specjalny system obiegu faktur do zarządzania dokumentami kosztowymi. Księgowość i Finanse taki wybór tłumaczą wysokim wyspecjalizowaniem tych systemów. Ze względu na swoją specyfikę i nomenklaturę, proces ten rzadziej realizowany jest w dużych systemach zintegrowanych (ERP). Jednak jak odpowiadają respondenci badania – system

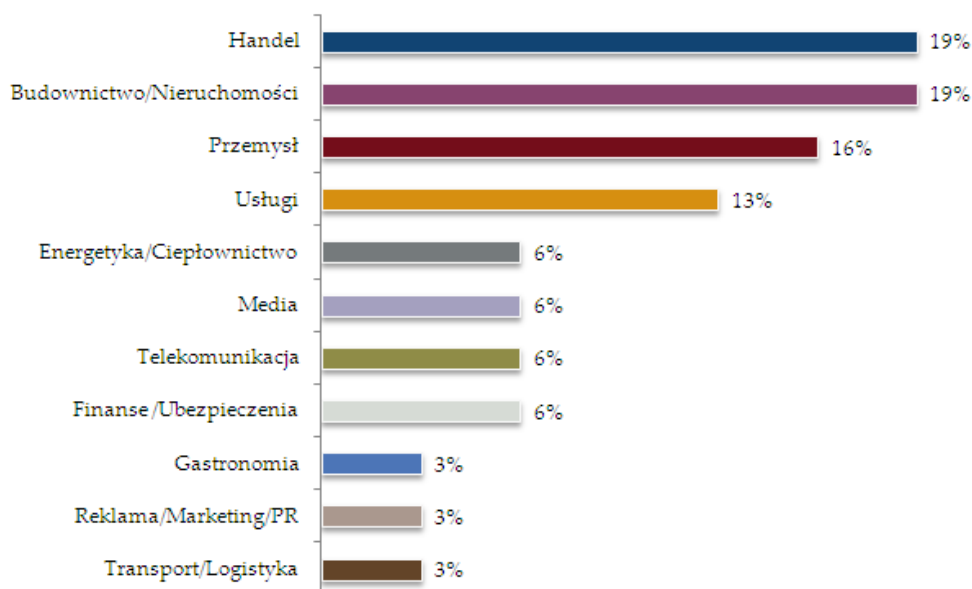
obiegu faktur często właśnie integrowany jest z systemami ERP i Finansowo-Księgowymi. Badanie dowiodło też, że nie bez znaczenia w takim podejściu są (wyższe jak się okazuje) koszty licencji na niekorzyść systemów ERP. Zdarzą się również organizacje, które akceptują fakturę wykorzystując e-mail lub arkusz Excel i Word (kategoria *Inny*).

Która z wymienionych form elektronicznej realizacji procesu obiegu faktury kosztowej dotyczy Pana/i organizacji?



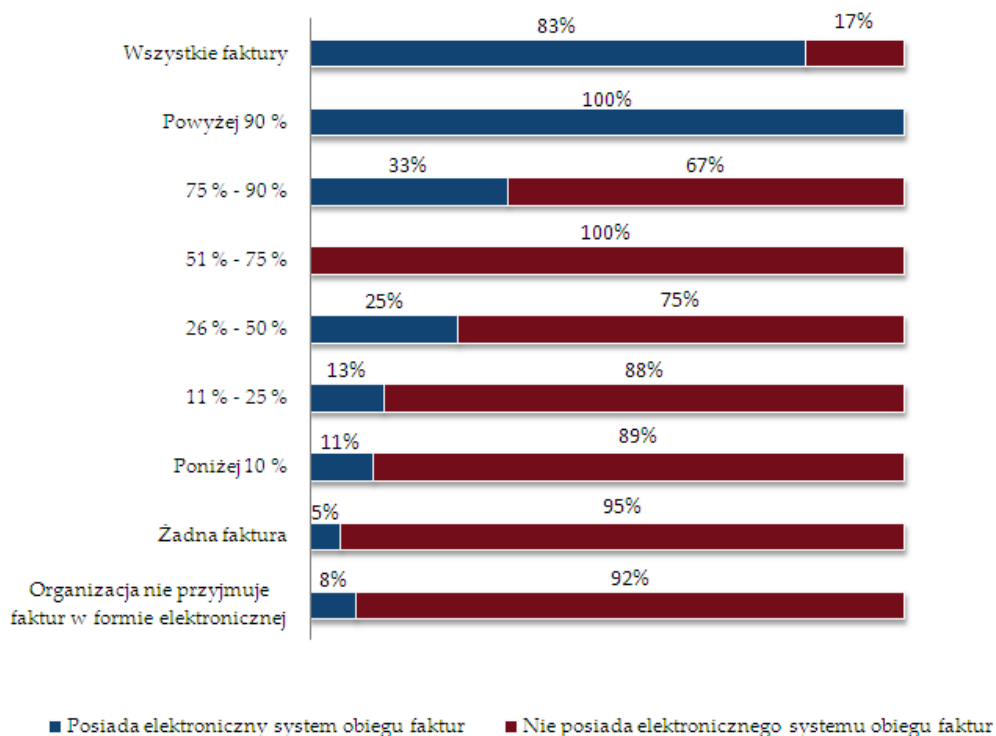
Podmioty z sektora nieruchomości, przemysłu, handlu i usług najczęściej deklarują korzystanie z elektronicznego systemu do obiegu faktur. Wynika to głównie z rozproszonej struktury oraz z konieczności prowadzenia projektów w różnych częściach kraju.

W jakich branżach występuje elektroniczny system do zarządzania obiegiem faktur ?



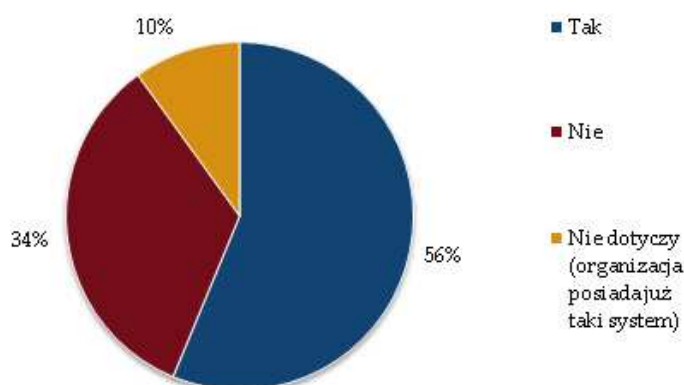
Organizacje, które wykorzystują system informatyczny do obiegu faktur, chętniej przyjmują faktury w formie elektronicznej. Najczęściej jest to dokument PDF lub skan faktury.

Jaki procent faktur przyjmowany jest elektronicznie w odniesieniu do organizacji posiadających i nie posiadających elektronicznego obiegu faktur



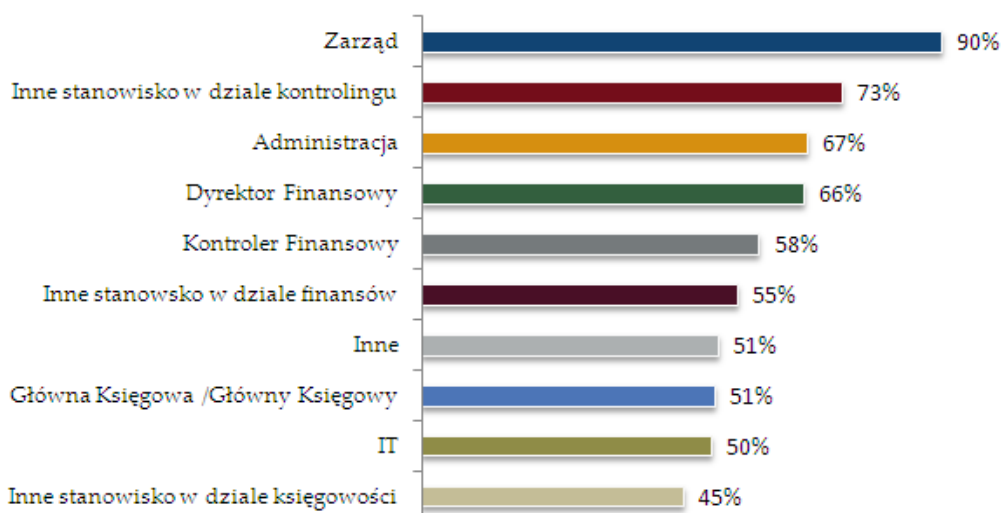
Ponad połowa polskich organizacji deklaruje potrzebę wdrożenia systemu wspomagającego proces obiegu faktur.

Czy zauważają Państwo potrzebę wdrożenia systemu obiegu faktur ?



Największą potrzebę wprowadzenia systemu informatycznego wyraża zarząd (90 proc.), kontroling (73 proc.) i administracja (67 proc.). W uzasadnieniu twierdzą, że takie narzędzie umożliwi im pełną kontrolę nad kosztami organizacji. Wysoką potrzebą wdrażania systemu charakteryzuje się również stanowisko Dyrektora Finansowego, co wynika z faktu, iż reprezentując finanse organizacji nieustannie poszukuje narzędzi przyczyniających się do generowania oszczędności. Badanie wykazało, iż przedstawiciele działów księgowości, którzy zgłaszają najwięcej problemów i potrzeb związanych z pracą z fakturami, w mniejszym stopniu deklarują potrzebę systemu informatycznego, który wspomógłby proces obiegu faktur. Wywiady pogłębione potwierdziły, iż wynika to przede wszystkim z nieświadomości funkcjonowania narzędzi informatycznych, które są dedykowane wyłącznie temu procesowi. Taki system automatyzuje proces obiegu dokumentów kosztowych, usprawnia pracę działu księgowego i znacząco przyczynia się do ułatwienia codziennej pracy z fakturami.

Który z działów widzi potrzebę wdrażania systemu informatycznego obiegu faktur?



WNIOSKI

Raport Obieg Faktur Kosztowych 2009/2010 prezentuje trendy i praktyki w zakresie zarządzania

dokumentami kosztowymi na próbie 337 organizacji działających na terenie Polski, reprezentujących najważniejsze gałęzie gospodarki. Na uwagę zasługuje fakt, iż 80 proc. badanych to przedstawiciele działów księgowości i finansów, którzy na co dzień pracują z fakturami. Co piąta organizacja otrzymuje powyżej 1000 faktur miesięcznie, zaś największą ich ilość generuje górnictwo i kopalnictwo. Media i telekomunikacja to następne w kolejności branże, które charakteryzują się generowaniem dużej ilości dokumentów kosztowych w skali miesiąca.



Badanie potwierdziło od lat panującą praktykę, iż faktura trafia do organizacji najczęściej jako przesyłka i jest adresowana do sekretariatu. Pozycja sekretariatu jest szczególnie ważna w kontekście całościowego procesu obiegu faktur kosztowych, gdyż jego udział w procesie rejestracji, dekretacji i wskazania osoby opisującej jest niebagatelny. W przypadku, kiedy bezpośrednio do niego trafi faktura, średni czas jej opisania i akceptacji wynosi 38,01 h. Z kolei jeśli zostanie zaadresowana bezpośrednio do działu księgowości, oszczędności czasowe mogą sięgnąć średnio 12,73 h, co wynika głównie z praktyki opisywania faktury bezpośrednio przez dział księgowości (dotyczy małych i średnich organizacji).

79 proc. badanych organizacji prowadzi księgowość w centrali, a 47 proc. z nich posiada oddziały, co wskazuje konieczność powielania faktury i przesyłania pomiędzy poszczególnymi osobami. Oznacza to wysokie koszty kopiowania faktur wraz z załączonymi umowami oraz dodatkowe koszty przesyłek.

Ważnym elementem procesu obiegu faktur jest funkcjonowanie instrukcji lub procedury wskazującej, w jaki sposób w danej organizacji są opisywane, akceptowane i księgowane faktury. Często funkcjonuje ona w formie ustnej, co w konsekwencji prowadzi do nieścisłości, pomyłek, dopytywania się współpracowników, co z kolei wydłuża czas procesu. W 29 proc. badanych organizacji instrukcja obsługi faktury kosztowej nie funkcjonuje. Wśród tych podmiotów 61 proc. negatywnie ocenia pracę z fakturami. Wniosek ten nie dziwi, gdyż brak spisanych reguł postępowania z fakturą powoduje brak wiedzy na temat opisu merytorycznego oraz osób odpowiedzialnych. Zdezorientowanie pracownika w konsekwencji prowadzi do opóźnień czasowych, które przekładają się na realne straty materialne organizacji. Zatem można wysnuć wniosek, iż bez instrukcji postępowania z fakturami niemożliwe jest prawidłowe funkcjonowanie działu finansowo – księgowego.

Badanie wykazało aktualnie panujący trend, iż faktura kosztowa dotyczy znaczącej części organizacji i nie jest udziałem jedynie finansów i księgowości. Fakt ten jest szczególnie istotny w kontekście zmian organizacyjnych, gdyż odpowiednie zdefiniowanie potrzeb pracowników w zakresie pracy z fakturami może przynieść znaczące oszczędności czasowe i finansowe. W ponad 1/3 badanych organizacji w procesie obiegu faktur bierze udział średnio 1/4 wszystkich pracowników, co w przypadku średniej organizacji oznacza udział ok. 60. osób. Ważne, aby za poszczególne etapy procesu były odpowiedzialne osoby o odpowiednich kompetencjach i uprawnieniach, gdyż od tego

zależy czas zaksięgowania dokumentu kosztowego. Dodatkowo inni współpracownicy muszą wiedzieć (pamiętać), kto odpowiada za jaki etap procesu i jaka jest procedura akceptacji. Bez tej wiedzy prawidłowe zaksięgowanie faktury na czas może okazać się niemożliwe.



Mimo, iż proces obiegu faktur dotyka znaczącej ilości osób w organizacji, wiele z nich niekorzystnie ocenia pracę z fakturami. Przez 44 proc. badanych jest oceniany negatywnie. Dana ta jest szczególnie ważna w kontekście nie tylko satysfakcji pracowników, ale przede wszystkim wprowadzania usprawnień funkcjonowania organizacji. Podstawą takiej oceny jest nieznamość procedur i brak instrumentów do wyciągania konsekwencji za opóźnianie procesu. Prawie połowa badanych wskazała, że zwyczajnie nie znajduje na to czasu. Skutki negatywnej oceny pracy z fakturami z pewnością łagodzą odpowiednie narzędzia automatyzujące i usprawniające prace oraz tym samym eliminują większość problemów związanych z całym procesem.

Na początku drugiego dziesięciolecia XXI wieku jedynie 14 proc. organizacji w Polsce wykorzystuje system informatyczny do akceptacji faktur. Nadal większość organizacji akceptuje fakturę poprzez złożenie podpisu na rewersie oryginalnej faktury. W procesie akceptacji zarząd organizacji uczestniczy wyłącznie po przekroczeniu określonej kwoty, która uznaniowo jest przyznawana przez dane podmioty. Wysokość limitu zależy od wielkości organizacji. Badanie wskazało, iż średnio zarządy organizacji uczestniczą w procesie akceptacji faktury po przekroczeniu kwoty 5,3 tys. zł. W przypadku akceptacji łącznej, w której uczestniczy większa liczba stanowisk, elektroniczny system obiegu faktur pozwala na akceptację faktury przed upływem 7 dni, przy czym w organizacjach bez elektronicznego systemu proces ten może trwać nawet ponad 1 miesiąc. Tylko niecałe 20 proc. organizacji przechowuje faktury w formie elektronicznej, pozostała większość nie prowadzi archiwizacji elektronicznej, co stanowi znaczące utrudnienie dla całego procesu. Zautomatyzowany obieg faktur pozwala na wyszukanie danego dokumentu według na przykład numeru faktury. Niejednokrotnie faktury archiwizowane papierowo są kopiowane i wielokrotnie powielane łącznie z załączonymi umowami czy zamówieniami, co znacząco generuje niepotrzebne koszty organizacji.

Wyniki potwierdzają nieuchronną tendencję organizacji do automatyzacji procesu obiegu faktur kosztowych, wynikającą z jednej strony z dojrzałości organizacji, z drugiej zaś z odpowiedzialnej postawy generowania oszczędności i wprowadzania zmian usprawniających funkcjonowanie całej organizacji. Jednym z najważniejszych determinantów w procesie obiegu faktur jest czas, którego „okielzanie” prowadzi do realnych oszczędności finansowych. Doświadczenie badanych organizacji potwierdza, że elektroniczny system obiegu faktur pozwala zaoszczędzić nawet 70 proc. czasu w porównaniu z papierową realizacją tego samego procesu. Jest to wyjątkowo ważny argument w kontekście potrzeb działów finansowo – księgowych, z których 64 proc. domaga się skrócenia czasu opisu i akceptacji faktur. Drugim, równie ważnym czynnikiem, jest wiedza na temat pojawienia się faktury w organizacji, której jakość usprawnia całościowy przepływ finansowy. Elektroniczny system

obiegu faktur pozwala na uzyskanie szczegółowych informacji na temat dokumentów kosztowych oraz zawiera funkcje zdefiniowanych słowników i podpowiedzi. Ponad 1/3 przedstawicieli działów księgowości i finansów uważa, iż automatyzacja systemu obiegu faktur znacząco usprawni cały proces opisu i akceptacji faktur.

Przy dzisiejszym poziomie z informatyzowania organizacji, jedynie 14 proc. posiada system wspomagający proces rejestracji, opisywania i akceptacji faktury. Najczęściej wykorzystywany jest dedykowany program do obiegu faktur lub moduł zintegrowany z systemem ERP. Jednakże konieczność wdrożenia takowego systemu deklaruje ponad połowa respondentów, jasno upatrując w nim narzędzie do poprawy funkcjonowania całej organizacji. Dużym pocieszeniem jest fakt, iż 90 proc. przedstawicieli zarządu widzi potrzebę wdrażania systemu, co świadczy o dużej świadomości biznesowej i holistycznym zarządzaniu organizacją.

Dział finansowo-księgowy w mniejszym stopniu niż zarząd czy administracja wyraża chęć wprowadzenia narzędzi automatyzujących proces obiegu faktur. Należy podkreślić, że osoby z wyższego szczebla zarządzania częściej wyrażają potrzebę wprowadzenia zmian mających na celu usprawnienie pracy i oszczędności finansowe, co wynika z lepszego dostępu do informacji. Mniejsza chęć pracowników działów finansowo – księgowych do wdrażania takowych narzędzi jest spowodowana brakiem wiedzy na temat nowoczesnych narzędzi automatyzujących proces obiegu faktur kosztowych. Dodatkowym hamulcem do wprowadzania zmian w sposobie pozyskiwania i przechowywania dokumentów jest niejasność przepisów dotyczących dokumentacji elektronicznej. Badanie pokazuje, że pozyskanie wiedzy na temat nowoczesnych narzędzi wśród pracowników działów finansowo - księgowych ma bezpośredni wpływ na inicjację zmian w zakresie automatyzacji tego procesu.



Tematyka faktur dotyczy każdej organizacji działającej w Polsce, bez względu na wielkość, specyfikę działania czy zakres działalności. Dla wielu z nich prawidłowe zarządzanie obiegiem faktur stanowi jeden z podstawowych celów zmian organizacyjnych, które w skali ogólnej przyniosą realne oszczędności czasowe i finansowe. Optymalizacja procesu zarządzania fakturami to widoczny trend w procesach reorganizacyjnych, który jest wynikiem z jednej strony doświadczenia, z drugiej zaś nowoczesnych tendencji zarządzania organizacją.

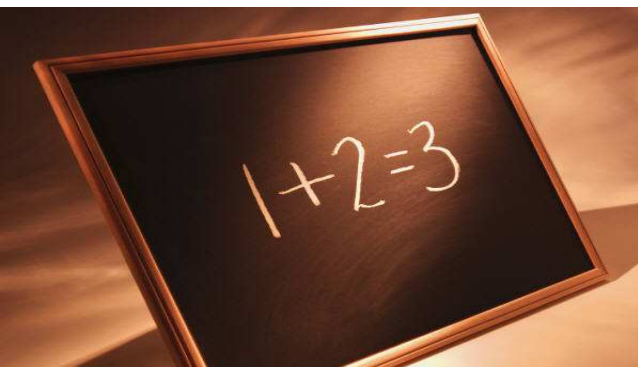
Kolibro we współpracy z konsultantami ObiegFaktur.pl jako pierwsze w Polsce podjęło tematykę procesu obiegu faktur kosztowych. Nie bez znaczenia temat ten jest podejmowany na przełomie dziesięcioleci XXI wieku. Doświadczenie wielu organizacji w Polsce, świadomość ogólnoswiatowych trendów w dziedzinie zarządzania oraz wieloletnia praktyka w tym zakresie pozwala prognozować, iż obieg faktur kosztowych w najbliższych latach będzie nadal jednym z najczęściej automatyzowanych procesów biznesowych w Polsce.

Statystyki – Ciekawostki

- W pierwszym ogólnopolskim badaniu obiegu faktur kosztowych wzięło udział 337 organizacji.
- Ponad 80 proc. badanych to przedstawiciele działów księgowości i finansów.
- Niemal 40 proc. organizacji zarządza miesięcznie między 100 a 500 fakturami kosztowymi, co piąta organizacja otrzymuje miesięcznie powyżej 1000 faktur, 4 proc. badanych organizacji powyżej 10 000 faktur w miesiącu.
- Największą ilość faktur kosztowych miesięcznie generuje górnictwo i kopalnictwo – 6250, następane w kolejności są media – 3200, trzecie miejsce zajmuje telekomunikacja – 2956.
- 1/4 organizacji z branży medialnej generuje powyżej 10 tys. faktur w miesiącu.
- W prawie 60 proc. badanych podmiotów większość faktur trafia do organizacji poprzez sekretariat lub kancelarię.
- Kiedy faktura adresowana jest do opisującego (czyli osoby odpowiedzialnej za zakup), proces jej opisu i akceptacji trwa średnio 77,89 h. Jeśli fakturę odbiera sekretariat, średni czas wynosi 38,01 h. Kiedy faktura dostarczona jest do działu księgowości, czas skraca się do 25,28 h.
- Prawie 80 proc. organizacji prowadzi księgowość w centrali, wśród nich 47 proc. posiada oddziały, co wyznacza konieczność kopiowania faktur.
- 26 proc. organizacji z sektora administracji publicznej nie posiada wdrożonej instrukcji postępowania z fakturami.
- 68 badanych organizacji dysponuje instrukcją, która określa zasady opisywania i akceptowania dokumentów kosztowych.
- W 33 proc. badanych organizacji średnio 1/4 wszystkich pracowników bierze udział w procesie opisywania i akceptacji faktury. W przypadku średniej organizacji oznacza to uczestnictwo w procesie ok. 60 osób.
- W przypadku dekretowania i opisanie faktury przez księgową czas całego procesu w 65 proc. przypadków nie przekroczył 1 dnia. Jeśli natomiast osobą odpowiedzialną za dekretację i opisanie dokumentu był pracownik związany z zakupem, czas był wydłużony pięciokrotnie.



- 44 proc. organizacji negatywnie ocenia zaangażowanie pracowników w proces akceptacji i opisywania faktury.
- 84 proc. organizacji akceptuje fakturę poprzez podpis na rewersie oryginalnego dokumentu, często z wykorzystaniem tzw. stempla akceptacji kosztu.
- Jedynie 14 proc. organizacji wykorzystuje system elektroniczny do akceptacji faktury.
- Zarządy w Polsce uczestniczą w procesie akceptacji faktury po przekroczeniu progu 5,3 tys. zł.
- W 60 proc. badanych organizacji, od wartości lub rodzaju (kosztu) faktury zależy wybór osoby akceptującej.
- 26 proc. badanych organizacji wprowadziło zasadę, w myśl której pracownik generujący koszt, nie może go samodzielnie zaakceptować.
- Tylko organizacje, które posiadają system elektroniczny do obiegu faktur i regułę akceptacji kosztu przez kilka osób łącznie, są w stanie zaakceptować fakturę nawet w ciągu kilku minut.
- 43 proc. ankietowanych twierdzi, iż najdłużej trwa opisywanie faktury.
- Nawet 70 proc. mogą wynieść oszczędności czasowe w procesie opisu i akceptacji faktury w przypadku wdrożonego systemu do obiegu faktur.
- 64 proc. przedstawicieli działu finansów i księgowości domaga się skrócenia czasu opisu i akceptacji faktury.
- Ponad 1/3 przedstawicieli działów finansowo – księgowych widzi szansę usprawnienia pracy z fakturami poprzez automatyzację procesu.
- 19 proc. organizacji przechowuje faktury w formie elektronicznej, 79 proc. w ogóle nie archiwizuje elektronicznie danych.
- 29 proc. badanych firm wprowadziło zakaz przyjmowania faktur w formie elektronicznej.
- 14 proc. badanych organizacji posiada system informatyczny wspomagający proces rejestracji, opisywania i akceptacji faktury, najczęściej jest to system obiegu faktur (34 proc.)



- 9 proc. badanych organizacji akceptuje fakturę wykorzystując e-mail, 3 proc. poprzez arkusz Excel i MS Word.
- 56 proc. polskich organizacji deklaruje potrzebę wdrożenia systemu wspomagającego proces obiegu faktur. Największą potrzebę wprowadzenia systemu informatycznego wyraża zarząd (90 proc.), kontroling (73 proc.) i administracja (67 proc.).

Gotowy do wdrożenia, profesjonalny
program dla finansów i biznesu

- automatyzuje proces obiegu dokumentów kosztowych
- usprawnia pracę działów finansowo - księgowych
- znacząco wpływa na obniżenie kosztów organizacji

