



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija

Program: Ekonomist
Modul: Računovodja – računovodstvo za gospodarstvo

**PLAČILNA NEDISCIPLINA IN MOŽNOSTI
UČINKOVITEJŠEGA POPLAČILA
TERJATEV DO KUPCEV**

Mentorica: mag. Irena Cestnik, univ. dipl. ekon., spec. rev.

Kandidatka: Anica Pfeifer

Lektorica: Metka Bartol, prof. slov. in špan. j.

Kranj, junij 2010

ZAHVALA

Hvala mentorici ga. mag. Ireni Cestnik za pomoč in nasvete pri pisanju diplomske naloge.

Zahvaljujem se tudi gospe Ani Peklenik, prof., za pomoč pri izbiri strokovne literature in gospe Metki Bartol za lektoriranje.

IZJAVA

»Študentka Anica Pfeifer izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Irene Cestnik.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

Plačilna nedisciplina postaja vse večji problem, ki se vidno odraža v vsesplošni nelikvidnosti tržnih subjektov. Zato ostajajo terjatve neporavnane še dolgo po zapadlosti. Rezultati opravljene analize kažejo, da se s tem soočajo tudi v »Podjetju X« in drugih anketiranih podjetjih, ki smo jih vključili v analizo. Odgovornost za zmanjšanje plačilne nediscipline bi morala v prvi vrsti prevzeti država z uveljavitvijo ustreznih zakonov in z učinkovitim nadzorom nad njihovim izvajanjem. Drugi del odgovornosti pa bi morala prevzeti podjetja s sprotnim spremljanjem terjatev, z uporabo različnih oblik in načinov njihovega poplačila oziroma izterjatev ter z učinkovitim obvladovanjem kreditnega tveganja.

KLJUČNE BESEDE

plačilna nedisciplina, nelikvidnost, terjatve, analiza, kreditno tveganje

ABSTRACT

Non-payment is becoming an increasing problem in today's markets and is starting to reflect distinctly in the overall non-liquidity of marketing entities. That is why companies have many outstanding receivables long after their maturity. The results of our analysis show that "Company X" and other interviewed companies that were included in our analysis are faced with identical problems. The responsibility for the decrease of non-payments should first and foremost be taken by the country that should introduce corresponding laws for that particular subject matter and efficiently control their execution. The second part of the responsibility should be taken on by the companies themselves by continuously following their receivables, by making use of different forms and methods of debt payment or collection, and by introducing an efficient credit risk management.

KEYWORDS

non-payment, non-liquidity, receivables, analysis, credit risk

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA	1
1.2	PREDSTAVITEV OKOLJA.....	2
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE.....	2
1.4	NAMEN IN CILJI	3
1.5	UPORABLJENE METODE	4
2	TEORETIČNE OSNOVE O TERJATVAH	5
2.1	OPREDELITEV IN VRSTE TERJATEV	5
2.2	PRAVNE PODLAGE.....	6
2.3	OBLIKE POPLAČILA TERJATEV	8
2.3.1	Plačila na podlagi plačilnih nalogov	8
2.3.2	Gotovinsko plačilo v blagajni podjetja	10
2.3.3	Plačilo na podlagi medsebojnih in verižnih pobotov	10
2.3.4	Asignacija	11
2.3.5	Cesija ali odstop terjatve	11
2.3.6	Factoring	13
2.4	KREDITNO TVEGANJE IN INSTRUMENTI ZAVAROVANJA TERJATEV.	14
2.5	PLAČILNA NEDISCIPLINA.....	17
2.5.1	Opredelitev pojma plačilna nedisciplina	17
2.5.2	Razlogi za nastanek plačilne nediscipline	17
2.5.3	Posledice plačilne nediscipline	18
2.6	POSTOPKI IN TEHNIKE ZA ZMANJŠANJE PROBLEMA PLAČILNE NEDISCIPLINE IN UČINKOVITEJŠE POPLAČILO TERJATEV.....	19
2.6.1	Presojanje in spremljanje kupcev	20
2.6.2	Ustni opomin	21
2.6.3	Pisni opomin	22
2.6.4	Obisk pri kupcu	22
2.6.5	Izvršba	23
2.6.6	Unovčenje instrumentov zavarovanja	24
3	ANALIZA TERJATEV DO KUPCEV V PODJETJU X	25
3.1	PREDSTAVITEV PODJETJA.....	25
3.2	POTEK SPREMLJANJA IN PRESOJANJA TERJATEV DO KUPCEV V PODJETJU X	27
3.3	PREGLED IN KRITIČNA ANALIZA STANJA TERJATEV DO KUPCEV V PODJETJU X ZA POSAMEZNA LETA V OBDOBJU 2005–2009.....	28
3.4	PREDSTAVITEV REZULTATOV ANKETE.....	30
4	PREDLOGI ZA ZMANJŠANJE PROBLEMA PLAČILNE NEDISCIPLINE	35
4.1	UKREPI NA NIVOJU DRŽAVE	35
4.2	UKREPI NA NIVOJU PODJETIJ.....	37
5	ZAKLJUČKI	39
5.1	PREDVIDENI UČINKI PREDLAGANIH UKREPOV	39
5.2	POGOJI ZA UVEDBO PREDLAGANIH UKREPOV	40
	LITERATURA IN VIRI	42
	KAZALO GRAFOV	44
	KAZALO PRILOG	44

KAZALO SLIK	45
KAZALO TABEL.....	45
KRATICE IN AKRONIMI	45

1 UVOD

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

V poslovni praksi se nabave in prodaje izvajajo na odloženo plačilo, kar pomeni, da s tem dejanjem pri kupcih nastajajo obveznosti, pri prodajalcih pa terjatve. Gre torej za dolžniško-upniška razmerja, v katerih se kupci zavežejo, da bodo prodajalcem v dogovorjenem roku plačali vrednosti dobav, izkazane na dobaviteljevih računih.

Čeprav je zaveza kupca k plačilu obligatorne narave, se številna podjetja srečujejo z neporavnanimi zapadlimi terjatvami do kupcev. Ta pojav imenujemo plačilna nedisciplina, ki postaja vse večji problem, saj se posledice plačilne nediscipline kupca slej kot prej odrazijo v nelikvidnosti prodajalca. Tako se lahko podjetje, ki je še pred kratkim »cvetelo«, kar naenkrat znajde v hudih težavah, ko zaradi kupčevih zamud pri plačilu navkljub najetju premostitvenih posojil s prejemki ne more več pokrivati izdatkov iz naslova svojih obveznosti. Dlje trajajoča nelikvidnost pri enem podjetju pa lahko, podobno kot pri dominah, na dolgi rok sproži verižni propad več podjetij. Pri tem so po mnenju Kovača (2009) najranjivejša mikro, mala in srednja podjetja, ki predstavljajo hrbtenico gospodarstva, medtem ko imajo veliki poslovni sistemi precej več manevrskega prostora za izhod iz likvidnostnih težav.

Navedeno nakazuje, da je treba k izboljšanju plačilne discipline pristopiti sistemsko, in to takoj, ker bo nadaljnje odlaganje tega problema povzročalo nepopravljivo škodo celotnemu gospodarstvu (Avberšek, 2010).

Sicer je pohvale vredno dejstvo, da smo v Sloveniji v času od osamosvojitve do danes sprejeli nekaj zakonov, ki dokaj ustrezno urejajo to področje, vendar se več kot očitno ti predpisi v praksi ne izvajajo. Pri tem imamo v mislih tako Zakon o finančnem poslovanju, postopkih insolventnosti in prisilnem prenehanju (ZFPPIPP)¹, ki ureja finančno poslovanje pravnih oseb, postopke zaradi insolventnosti nad pravnimi in fizičnimi osebami in postopke prisilnega prenehanja pravnih osebje, kot tudi Zakon o izvršbi in zavarovanju (ZIZ), ki ureja procesna dejanja v izvršilnih postopkih (Volk, 2009).

Da sprejeta zakonodaja ni privedla do pričakovanega izboljšanja stanja na področju plačilne nediscipline, je v svojem uvodnem nagovoru udeležencev na mednarodnem posvetu o plačilni nedisciplini junija 2008 poudaril tudi Miroslav Klun, predsednik Obrtne gospodarske zbornice (OGZ). Dodal je, da se je register pravnih oseb sicer

¹ ZFPPIPP je združil in posodobil določbe Zakona o prisilni poravnavi, stečaju in likvidaciji (ZPPSL, Ur. l. RS št. 63/93, 74/94) in Zakona o finančnem poslovanju podjetij (ZFPPod, Ur. l. RS št. 54/99, 110/99, 97/00).

zmanjšal za nekaj tisoč nedelujočih podjetij, vendar je na drugi strani spet začelo naraščati število podjetij z blokiranimi transakcijskimi računi (Klun, 2008).

Po našem mnenju to jasno kaže, da vsi udeleženci, od države prek velikih sistemov do najmanjših, t. i. mikro podjetij, samo pasivno čakajo, da jih bo iz težav rešil nekdo tretji, namesto da bi k reševanju izpostavljenega problema aktivno pristopili in izrabili vse možnosti, ki so jim na voljo na makro in mikro nivoju.

1.2 PREDSTAVITEV OKOLJA

Na prisotnost in razsežnost plačilne nediscipline v našem gospodarstvu kažejo tako podatki o stanju neporavnanih zapadlih terjatev do kupcev, ki smo jih pridobili v Podjetju X², kot tudi istovrstni podatki, ki smo jih zbrali s pomočjo ankete.

Podjetje X je družba z omejeno odgovornostjo in je del skupine, ki jo sestavljajo štiri podjetja. Začetek njegovega obstoja sega v leta kmalu po drugi svetovni vojni in se je v letih do danes kar nekajkrat reorganiziralo in prestrukturiralo. Zadnja reorganizacija je bila v letu 2009. Podjetje ima dolgoletno tradicijo izdelovanja tehnično zahtevnih delov za gradbeno in elektroindustrijo ter ročnega orodja, v zadnjem času pa vstopa tudi na trg avtomobilske industrije.

Druga podjetja, ki smo jih s pomočjo ankete vključili v našo raziskavo, so bila izbrana naključno prek spletnih strani GVIN.com po kriteriju velikosti ne glede na dejavnost, s katero se pretežno ukvarjajo. Poleg denarno izraženih kategorij smo pri analizi zbranih podatkov upoštevali tudi nedenarne kategorije ter tako dobili celovitejši vpogled v obseg in načine reševanja obravnavanega problema. Ugotovitve, ki izhajajo iz tega, smo predstavili v samostojnem poglavju, v katerem smo nakazali nekaj predlogov za izboljšanje obstoječega stanja, v zaključnem poglavju pa smo podali tudi oceno učinkov predlaganih ukrepov in pogoje za njihovo implementacijo v podjetjih.

1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Ob dejstvu, da se s plačilno nedisciplino kupcev srečujejo vsa podjetja, se nam sama po sebi zastavljajo vprašanja, kot so: kako se s tem problemom spopadajo posamezni subjekti, ali so pri iskanju rešitev uspešni, ali bi lahko storili več, in ne nazadnje, kako se na stanje, ki vlada na tem področju, odziva država.

Seveda odgovori že zaradi različnih okoliščin in pogojev poslovanja niso in ne morejo biti enoznačni, a kljub temu, gledano s splošnega vidika, predpostavljamo,

² Zaradi tajnosti nekaterih podatkov imena podjetja nismo razkrili.

da so podjetja in pristojne državne institucije doslej naredile premalo za dosledno spoštovanje dogovorjenih plačilnih rokov oziroma za zmanjšanje plačilne nediscipline kupcev.

Zaradi številnih omejitev, ki so navedene v nadaljevanju, se zavedamo, da naša predpostavka temelji na pavšalni oceni, ki izhaja iz splošno dostopnih medijskih informacij in pridobljenih konkretnih podatkov majhnega vzorca podjetij, zato dopuščamo možnost, da bi s pravo empirično raziskavo lahko prišli tudi do drugačnih zaključkov.

Kot rečeno, smo pri proučevanju izbrane tematike naleteli na številne omejitve, med katerimi so ključnega pomena naslednje:

- z raziskovalnim delom se srečujemo prvič, zato nimamo preteklih izkušenj, manjka pa nam tudi strokovno znanje s tega področja;
- študije in analize, ki jih v zvezi s problemom neplačnikov izdelujejo nekatera podjetja, zlasti večja, niso javno dostopne;
- odzivnost podjetij na poslan anketni vprašalnik je bila šibka, zato ni nujno, da zbrani podatki veljajo za vsa podjetja;
- vprašljiva je zanesljivost odgovorov anketirancev, saj niso preverjeni, zato ne moremo z gotovostjo trditi, da so njihovi odgovori slika resničnega stanja proučevanega pojava;
- podatkov o nadzoru državnih institucij nad izvedbo ZFPPIPP, zlasti prvega dela zakona, ki določa obveznosti poslovodstev in nadzornih svetov v primerih, ko podjetja zaidejo v težave, kljub skrbnemu brskanju po spletu nismo našli, zato sklepamo, da nadzora nad tem sploh ni.

1.4 NAMEN IN CILJI

Vsako začeto delo naj bi vodilo k zastavljenemu cilju. To je pravilo, ki bi ga morali spoštovati v zasebnem in poslovnem življenju ter tudi pri pisanju raznih strokovnih člankov in seminarских oziroma diplomskih del. Skladno s tem smo si v diplomskem delu, ki je namenjeno tako poslovodstvu Podjetja X kot tudi širšemu krogu bralcev, zastavili nekaj temeljnih in nekaj splošnih ciljev, ki jih bomo po svojih najboljših močeh poskušali doseči.

Znotraj temeljnih ciljev želimo poiskati in proučiti razloge, zaradi katerih prihaja do plačilne nediscipline, in jih nato povezati s konkretnimi okoliščinami proučevanega

Podjetja X in anketiranih podjetij ter na koncu podati predloge za rešitev ali vsaj zmanjšanje obsega tega problema.

V okviru splošnih ciljev pa želimo čim preprosteje opredeliti in pojasniti splošne značilnosti terjatev, s poudarkom na možnostih učinkovitejšega poplačila le-teh. Tako bodo bralci med drugim spoznali, da terjatve do kupcev kot del poslovnih terjatev nastanejo, ko prodamo blago ali storitev na odloženo plačilo. Prodaja na odloženo plačilo sama po sebi ni problematična, problem nastane šele tedaj, ko na dan zapadlosti terjatve kupec svoje obveznosti ne poravna. V takšnih primerih bi nas moralo zaskrbeti in prav bi bilo, da bi nemudoma začeli s postopki izterjave. Pri tem bi morali uporabiti vse možnosti za učinkovitejše poplačilo terjatev. Možnosti imamo veliko, treba je imeti le strokovno znanje, čas, ustrezní informacijski sistem in potrpljenje z našimi kupci. Dejstvo je, da bolj ko odlašamo z izterjavo, bolj je ta neučinkovita in težavnejša, zato je povsem nerazumljivo, da se nekatera podjetja bojijo začeti z aktivno izterjavo, češ da bodo zaradi nje izgubila kupca. Takšno razmišljanje je po našem mnenju napačno, ali, kot pravi Kosec (1991, str. 10): »To je absurdno, prodaja se zaradi plačila, ne zaradi »prodaje same« oziroma golega fakturiranja.«

1.5 UPORABLJENE METODE

Diplomsko delo je nastajalo v dveh fazah: pripravljalni fazi in fazi izdelavi.

V pripravljalni fazi smo najprej iz razpoložljive literature v knjižnici (knjige, članki, časopisi, revije, interna gradiva) in na spletnih straneh glede na izbrano tematiko diplomskega dela z metodo izbiranja izbrskali relevantna poglavja, ki so nam služila kot teoretska osnova za nadaljnje proučevanje. Nato smo z uporabo metod opazovanja, intervjuja in anketiranja teoretična spoznanja preverili v praksi in tako pridobili pomembne podatke in informacije, ki smo jih pozneje analizirali in primerjali med sabo ter na podlagi sinteze strnili v ugotovitve.

Opisanim pripravam je sledila faza izdelave diplomskega dela, kjer smo v prvem, teoretičnem delu uporabili metodo kompiliranja, s pomočjo katere smo iz proučevanega gradiva različnih avtorjev smiselno povzeli vsebine, ki se tako ali drugače nanašajo na terjatve in v povezavi z njimi na plačilno nedisciplino. V drugem, praktičnem delu, kjer smo predstavili rezultate proučevanja obravnavanega pojava v Podjetju X in anketiranih podjetjih, pa smo se oprli zlasti na lastno znanje, ki smo ga pridobili med študijem, in na praktične izkušnje oseb, ki smo jih intervjuvali.

2 TEORETIČNE OSNOVE O TERJATVAH

2.1 OPREDELITEV IN VRSTE TERJATEV

Računovodsko terjatve obravnavamo med sredstvi podjetja. Kot take jih v bruto znesku (skupaj z DDV) izkazujemo na aktivni strani bilance stanja. Nasprotni vknjižbi sta dve, in sicer neto znesek terjatve, ki ga izkazujemo na kontu poslovnih prihodkov in ki neposredno vpliva na poslovni izid obdobja, in znesek izstopnega DDV, ki ga izkazujemo na kontu obveznosti do države, torej na pasivni strani bilance stanja.

Po definiciji so »terjatve na premoženjskopравnih in drugih razmerjih zasnovane pravice zahtevati od določene osebe plačilo dolga, dobavo kakih stvari ali izvedbo kake storitve« (SRS 5.1, 2006).

Terjatve nastajajo pri prodaji poslovnih učinkov na odloženo plačilo, ko prodajalec kupnino za prodani poslovni učinek namesto v denar spremeni v terjatev. Seveda bi bilo za prodajalca najugodnejše, če bi mu kupec kupnino poravnal takoj in v gotovini. To se po navadi zgodi le pri končni prodaji kupcem, ki blago ob prevzemu tudi takoj plačajo (gre za prodajo za gotovino, po navadi v prodaji na drobno), medtem ko ostaja prodajalcu v proizvodnih in storitvenih dejavnostih večina prodanih poslovnih učinkov še določen čas od dneva prodaje neplačanih (Slapničar, 2004).

Terjatve delimo po različnih vidikih. Po vsebini njihovega nastanka jih razvrščamo na poslovne in druge terjatve. Prve so večinoma izkazane kot terjatve do kupcev, ki, kot rečeno, nastanejo v zvezi s prodajnimi poslovnimi učinki. Med druge terjatve pa štejemo terjatve do dobaviteljev, zaposlenih, financerjev, uporabnikov finančnih naložb in terjatve do države. Omenjene druge terjatve nastajajo iz naslovov danih predujmov, odškodninskih obremenitev, nevplačanega v plačilo zapadlega vpisanega kapitala, neplačanih dividend oz. dobičkov, vstopnega DDV in iz naslova terjatev za odloženi davek (Slapničar, 2004).

Glede na čas dospelosti v plačilo ločimo dolgoročne in kratkoročne terjatve. Kratkoročne terjatve se predvidoma udenarijo v letu dni, vse druge terjatve se štejejo kot dolgoročne. V bilanci stanja se dolgoročne terjatve, ki so že zapadle (vendar še niso plačane), in dolgoročne terjatve, ki bodo zapadle v plačilo v letu dni po dnevu bilance stanja, izkazujejo kot kratkoročne (SRS 5.7, 2006).

Nadalje terjatve razčlenjujemo na tiste, ki se nanašajo na uskupinjena odvisna podjetja, pridružena podjetja, skupaj obvladovana podjetja in druge. Takšne terjatve se obravnavajo posebej zaradi sestavljanja skupinskih računovodskih izkazov.

Posebej se izkazujejo tudi deleži v skupnih terjatvah v primeru skupnih podvigov (SRS 5.8, 2006).

Računovodski predpisi zahtevajo tudi ločeno izkazovanje terjatev, ki se nanašajo na stranke v državi, in terjatev, ki se nanašajo na stranke v tujini (SRS 5.9, 2006).

»Terjatve vseh vrst se ob začetnem pripoznavanju izkazujejo v zneskih, ki izhajajo iz ustreznih listin, ob predpostavki, da bodo tudi poplačane. Prvotno nastale terjatve se pozneje lahko neposredno povečajo ali pa zunaj prejetega plačila oziroma drugačne poravnave tudi zmanjšajo za vsak znesek, za katerega obstaja utemeljitev, da ne bo poravnana.« (Turk at al., 1999, str. 118.)

Po drugem odstavku SRS 5.31 je treba terjatve, za katere se domneva, da ne bodo poravnane oziroma ne bodo poravnane v celotnem znesku, šteti kot dvomljive, če se zaradi njih začne sodni postopek, pa kot sporne.

Če se ugotovi, da je knjigovodska vrednost terjatev večja od realno pričakovane poplačljive vrednosti, se ob koncu leta ali med njim opravi prevrednotenje terjatev zaradi oslabitve. Prevrednotenje v tem smislu pomeni zmanjšanje knjigovodske vrednosti terjatev, ki jo opravimo v dobro popravka vrednosti terjatev in v breme prevrednotovalnih poslovnih odhodkov (Hieng, 2007).

2.2 PRAVNE PODLAGE

Med pravne podlage, ki tako ali drugače urejajo področje terjatev, uvrščamo:

- Obligacijski zakonik,
- Slovenske računovodske standarde (SRS),
- Pravilnik o računovodstvu in
- Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb.

Obligacijski zakonik (OZ) se terjatev dotika v delu, kjer na splošno opredeljuje temeljna načela dolžniško-upniškega razmerja. Gre za določbe, ki urejajo nastanek, učinke in prenehanje obveznosti iz dolžniško-upniškega razmerja, in določbe, ki opredeljujejo pravice upnika v primeru zamud pri plačilu dolžnika, ter poglavja, ki urejajo razmerja pogodbenih strank pri prodaji, cesiji, asignaciji itn.

Za razliko od OZ, ki pokriva celotno področje obligacijskih razmerij, pa je zgolj in samo področju terjatev namenjen **Slovenski računovodski standard 5** (SRS 5). Ta standard daje računovodjem strokovna navodila glede knjigovodskega razvidovanja, obračunavanja in razkrivanja kratkoročnih in dolgoročnih poslovnih terjatev. Razdeljen je v poglavja, označena s črkami A, B, C, Č in D. V poglavju A so pojasnjeni namen in področje standarda, teoretska podlaga zanj in povezava z drugimi SRS in Mednarodnimi standardi računovodskega poročanja (MSRP). Poglavje B vsebinsko pojasnjuje: razvrščanje, pripoznavanje in odpravljanje pripoznanj, začetno merjenje, prevrednotenje in razkrivanje terjatev ter tudi način uskupinjevanja. V poglavju C je pojasnjen vsebinski pomen ključnih pojmov, ki so zajeti v standard. Poglavje Č je namenjeno pojasnilom. Poglavje D pa definira datum sprejetja standarda in začetek njegove uporabe (Premk, 2006).

Poleg SRS 5 se računovodje pri svojem delu opirajo tudi na **Pravilnik o računovodstvu**. To je interni akt, v katerem podjetja skladno z računovodskimi predpisi med drugim opredelijo tudi politiko terjatev, znotraj katere definirajo vrste terjatev, njihovo izkazovanje, način preračuna v domačo valuto za terjatve, nominirane v tuji valuti, načine prevrednotenja terjatev zaradi oslabitev ter princip odpisov in razvrščanja terjatev med dvomljive in sporne (Schwatzmann, 2006).

Če smo doslej govorili o predpisih, v katerih so definirana računovodska pravila obravnave terjatev, se bomo v nadaljevanju na kratko dotaknili še **Zakona o davku od dohodkov pravnih oseb (ZDDPO-2)**, ki terjatve oziroma odhodke iz naslova oslabitev in odpisov terjatev obravnava z davčnega vidika po davčnih pravilih, ki se upoštevajo pri sestavljanju davčnega obračuna. Pomembno je vedeti, da se davčna pravila pri obravnavi obdavčljivih prihodkov in davčno priznanih odhodkov lahko razlikujejo od računovodskih pravil, kar povzročačasne in trajne razlike med izkazom poslovnega izida in davčnim obračunom (Jerman, 2008).

Tako so po 21. členu ZDDPO-2 odhodki zaradi oslabitev terjatev davčno priznani v obračunanih zneskih, izkazanih v izkazu poslovnega izida, vendar le-ti ne smejo presegati nižjega od naslednjih zneskov: 1. zneska, ki je enak povprečju dejansko odpisanih terjatev v zadnjih treh letih, ali 2. zneska, ki predstavlja 1 % obdavčljivih prihodkov davčnega obdobja. Odhodki zaradi odpisov terjatev pa se davčno priznajo samo na podlagi: 1. sklepa sodišča o končanem stečajnem postopku, 2. neuspešno zaključeni izvršbi po sklepu sodišča ali 3. brez sodnega postopka, če zavezanec dokaže, da bi stroški izvršbe presegali znesek neporavnane terjatve oz. če dokaže, da je ravnal kot dober gospodar in storil vse, da bi bila terjatev poplačana (Hieng, 2007).

Če so bili odhodki zaradi oslabitev terjatev davčno priznani in zavezanec ob odpisu le-teh ne dokaže, da je ravnal kot dober gospodar, se davčna osnova ob odpisu

terjatev poveča za priznane odhodke iz oslabitev v preteklih davčnih obdobjih. To pa seveda vpliva na znesek davka, zato moramo biti pri izterjavi terjatev zelo skrbni in vsa dejanja, ki smo jih pri tem opravili, dosledno dokumentirati (Hieng, 2007).

2.3 OBLIKE POPLAČILA TERJATEV

V tem poglavju bomo obravnavali različne oblike poplačila terjatev. Kot bomo v nadaljevanju spoznali, je poravnavo terjatev mogoče opraviti s plačilnim nalogom, z gotovinskim plačilom, z medsebojno in/ali verižno kompenzacijo, s cesijo in asignacijo ter tudi s prodajo terjatev.

2.3.1 Plačila na podlagi plačilnih nalogov

Posebna položnica PP02 je standardizirani papirni plačilni nalog, ki ga prejemnik plačila (upnik) izstavi plačniku (dolžniku) za poravnavo plačil malih vrednosti, na podlagi katerega plačnik poravnava obveznosti do upnika (splet 4).

S posebnimi položnicami je mogoče poravnati obveznosti na vseh bančnih okencih, bančnem avtomatu ali prek elektronskega bančništva. Podatke o plačilu banka posreduje prejemniku plačila prek Zbirnega centra. Primer tega plačilnega naloga prikazuje slika 1.

Poljubno podjetje d.o.o.		JANEZ NOVAK	
Plačilo najemnine za stanovanje 1/9 za januar 2007		NALOŽBALEC	
15.02.2007		A0011	
EUR ***152,30		EUR ***152,30	
SIS6 1234 5678 9012 345		SIS6	
0000000001236		0000000001236	
Poljubno podjetje d.o.o.		JANEZ NOVAK	
Vestna cesta 10		Poljubna cesta 10	
1000 Ljubljana		1000 Ljubljana	
00000000012367 67890123454 000000152304 123450007 224			

Slika 1: Posebna položnica PP02 (Vir: splet 4)

Plačilni nalog BN02 se uporablja za plačila (brezgotovinski prenos sredstev in plačilo v gotovini) ter za dvig in polog gotovine. Primer BN02 je prikazan na sliki 2.

Slika 2: Plačilni nalog BN02 (Vir: splet 4)

Elektronski nalogi so sodobno orodje za hitro, preprosto in varno posredovanje plačil v izvršitev za plačila v domači in tuji valuti za tekoči datum ali z datumom valute do 180 dni vnaprej. Uporabniki t. i. elektronske banke (npr. NLB Proklik) so pravne osebe, podjetniki in zasebniki, ki izpolnijo pogoje za njeno uporabo. Prednosti za uporabnike elektronskega bančništva so:

- preprosto opravljanje plačilnih storitev in hitrejša izvedba plačil (poslovanje 24 ur na dan vse dni v letu);
- cenejša storitev (nižja nadomestila za oddajo nalogov) in boljša preglednost transakcij (omogočen vpogled v stanje, izpiske in promet na poslovnem računu);
- boljša učinkovitost (elektronski izpiski, izmenjava podatkov z računovodskimi programi, daljši urnik za oddajo plačil v domovini in tujini) in
- zagotovljena varnost (poslovanje in identifikacija uporabnika s pametno kartico) ter udobnost sistema (poslovanje prek osebnega računalnika na delovnem mestu, doma in v tujini).

Knjigovodsko se vsa plačila, izvedena na podlagi plačilnih nalogov, pri upniku odražajo v dobro sintetičnega konta 120 – terjatve do kupcev in v breme sintetičnega konta 110 – transakcijski račun.

2.3.2 Gotovinsko plačilo v blagajni podjetja

Če je dolžnik fizična oseba, lahko svojo obveznost do upnika poravnava neposredno pri blagajni upnika. Navadno gre za plačila terjatev iz naslova najemnin za zemljišča (vrtničkarji), ki so v lasti upnika.

Gotovinsko plačilo v blagajni podjetja vknjižimo v poslovne knjige v breme konta 100 – blagajna in v dobro konta 120 – terjatve do kupcev.

2.3.3 Plačilo na podlagi medsebojnih in verižnih pobotov

Pobot v računovodskem jeziku pomeni negotovinsko poravnavanje obveznosti do dobaviteljev in zapiranje terjatev do kupcev. Da lahko izvedemo **medsebojni pobot**, moramo do poslovnega partnerja imeti tako obveznost kot tudi terjatev. Opravka imamo torej z dobaviteljem, ki je hkrati naš kupec. Kdo pripravi predlog medsebojnega pobota, je vseeno, pomembno je le, da se oba partnerja z njim strinjata tako glede zneska kot tudi glede valute in da v njem natančno specificirata, katere obveznosti drug do drugega bodo s pobotom poravnane. Pobot realiziramo, ko ga s podpisom odgovornih oseb potrdita oba partnerja. Pri tem je pomembna valuta pobota zaradi poznejšega obračuna obresti pri obeh partnerjih, če so seveda obveznosti, ki jih s pobotom pokrivamo dospele v plačilo pred valuto, ki smo jo dogovorili v pobotu.

Pri **verižnem pobotu** nastopajo vsaj trije udeleženci, pogosto pa jih je tudi več. Z udeleženci v verižnem pobotu se najprej prek telefona ustno uskladimo glede zneska in datuma realizacije, nato pa pripravimo predlog pobota in ga pošljemo v potrditev vsem udeležencem verige. Pobot vknjižimo v računovodske razvide, ko je potrjen od vseh udeležencev v verigi. Kot rečeno, je datum realizacije pomemben zaradi morebitnega obračuna obresti. Tudi za verižne pobote velja pravilo, da vedno dolžnik specificira, katere obveznosti do upnika bo s pobotom poravnal.

Z medsebojnimi in/ali verižnimi poboti torej brezgotovinsko poravnavamo (zapiramo) terjatve in obveznosti. Knjigovodska obravnava tovrstnih poslovnih dogodkov pa je s tako imenovanimi T-konti nazorno ponazorjena v naslednji vknjižbi (Kontni okvir, 2008):

120 – kupec B	220 – dobavitelj B
S	(1) ----- (1) S

S = saldo terjatev/obveznosti

1 = realizacija medsebojne kompenzacije

2.3.4 Asignacija

Asignacija je posebna oblika denarnega poplačila terjatev, ki se izvede na podlagi sklenjene tripartitne pogodbe med upnikom (asignatarjem), dolžnikom (asignantom) in dolžnikovim dolžnikom (asignatom). Preprosto to pomeni, da nam terjatev, ki jo imamo do kupca, poravnava neka tretja oseba.³

Asignacija se v praksi uporablja tedaj, ko ima na primer naš dolžnik (podjetje A) blokiran transakcijski račun, zato se ta z našim soglasjem s svojim dolžnikom (podjetje C) dogovori, da svojo obveznost v višini asignacijskega zneska ne nakaže na njegov, temveč na naš transakcijski račun.

Za lažje razumevanje si opisana razmerja in transakcijo plačila oglejmo v naslednjem zgledu.

Podjetje A je dolžnik podjetja B, podjetje C pa je dolžnik podjetja A. Navedena podjetja so sklenila asignacijo, na podlagi katere je podjetje C na transakcijski račun podjetja B nakazal dogovorjeni znesek. Tako sta s to transakcijo v višini zneska asignacije poplačana oba upnika, torej podjetje A in podjetje B.

Iz zgleda lahko vidimo, da je pomen asignacije prav v tem, da se s poplačilom enega dolga poplačata kar dva.

2.3.5 Cesija ali odstop terjatve

Obligacijski zakonik v posebnem poglavju ureja pogodbeno razmerja, s katerimi se spremenijo pogodbene stranke na strani upnika ali dolžnika. S cesijo ali odstopom terjatev se spremeni upnik tako, da na podlagi cesijske pogodbe ali izjave dosedanjega upnika (odstopnik ali cedent) svojo terjatev do dolžnika prenese na novega upnika (prevzemnika ali cesionarja).⁴ Bistveno pri cesiji je, da dolžnik (cessus) pri sklenitvi posla ne sodeluje, saj za razliko od asignacije dolžnikova privolitev ni potrebna, pač

³ Primer asignacijske pogodbe je v prilogi 1.

⁴ Primer cesijske pogodbe je v prilogi 2.

pa ga je odstopnik dolžan o tem obvestiti. Izjema obstaja v primeru, ko dolžnik v pogodbi z upnikom temu izrecno prepove prenos terjatve na drugega upnika oziroma zahteva, da je ne sme prenesti brez njegove privolitve. Če upnik tega ne upošteva in kljub temu odstopi terjatev, v tem primeru pogodba o cesiji nima učinka (Hočevar, 2004).

Razlogov, zakaj terjatev prenesemo na novega upnika, je več, najpogosteje pa se uporablja v primeru obstoja kake obveznosti odstopnika do prevzemnika terjatve.

Za konec si pogledjmo še knjiženja cesije pri vseh treh udeležencih: odstopniku, ki smo ga označili kot podjetje A, dolžniku, označenem kot podjetje C, in prevzemniku terjatve, označenem kot podjetje B (Kontni okvir, 2008).

Knjiženje pri podjetju A – odstopniku terjatev

120 – kupec C		220 – dobavitelj B
S	(1) ----- (1)	S

S = začetni saldo

1 = knjiženje na podlagi cesije in obvestila dolžnika o tem

Knjiženje pri podjetju B – prevzemniku terjatev

120 – kupec A	165 – ost. krat. terjatve (do C)	110 – TR
S	(1) ----- (1)	(2) ----- (2)

S = začetni saldo

1 = knjiženje na podlagi cesije in obvestila dolžnika o tem

2 = dolžnikova poravnava obveznosti

Knjiženje pri podjetju C – dolžniku podjetja A

110 – TR	285 – ost. krat. obv. (do B)	220 – dobavitelj A
(2) ----- (2)	(1) ----- (1)	S

S = začetni saldo

1 = knjiženje na podlagi obvestila o cesiji

2 = poravnava obveznosti novemu upniku

Za prodajo terjatev se navadno odločajo:

- prezadolžena podjetja ali podjetja s slabo kreditno sposobnostjo;
- novoustanovljena podjetja, ki nimajo finančne preteklosti;
- hitro rastoča podjetja, ki rabijo veliko denarnih sredstev in
- podjetja, ki zaradi plačilne nediscipline kupcev nujno potrebujemo denar, pa iz kakršnihkoli razlogov ne želijo najemati novih kreditov.

Factoring ima tako prednosti kot tudi slabosti. Tako na primer izboljšamo možnosti tekočega financiranja poslovanja, saj v zelo kratkem času pridobimo denarna sredstva, zmanjšamo pa tudi kreditno in valutno tveganje. Slabosti faktoringa, zaradi katerih se za prodajo terjatev podjetja ne odločajo pogosto, pa so tako v znesku diskonta kot tudi v znesku obresti. Večina factoring družb namreč prodajalcu terjatve zaračunava zakonsko določene zamudne obresti za čas, ki preteče med datumom zapadlosti terjatve in dejanskim dnevom plačila (Stupica, 2005, str. 203).

Na tem mestu bi radi opozorili še na probleme, ki lahko nastanejo, če je bila terjatev do kupca prodana z regresno pravico. V tem primeru namreč obveznost plačila preide na prodajalca terjatve. Tako si lahko podjetje s prodajo terjatev do kupca, ki ni zanesljiv plačnik, naredi medvedjo uslugo, saj najprej plača diskont kot stroške factoringa, na koncu pa mora zaradi uveljavitve regresne pravice faktorju plačati še zapadlo terjatev, ki je dolžnik ni poravnal. Denar, ki je bil v takem primeru za krajši čas na posodo prodajalcu terjatve, tako postane zelo drag, učinki factoringa na povečano likvidnost podjetja pa se izničijo ali likvidnostno stanje podjetja celo poslabšajo (Stupica, 2005, str. 205).

2.4 KREDITNO TVEGANJE IN INSTRUMENTI ZAVAROVANJA TERJATEV

»**S kreditnim tveganjem** označujemo tveganje prekinitve poravnavanja finančnih obveznosti oziroma nastopa stanja, ko nam nasprotna stranka ne bo poravnavala obveznosti v denarju v skladu z roki in na opredeljene načine. To tveganje bi lahko imenovali tudi tveganje plačilne nesposobnosti nasprotne stranke. Vendar je treba ločiti med plačilno nedisciplino, ki nastane zaradi nezmožnosti podjetja, da poravna obveznosti, in finančno nedisciplino, o kateri govorimo tedaj, ko se podjetje, ki je sicer plačilno sposobno, preprosto odloči, da ne bo pravočasno poravnalo obveznosti do nas. V zadnjem primeru torej ne moremo govoriti, da so za zamudo pri plačilu krive težke razmere, v katerih se je podjetje znašlo, temveč gre za golo

nespoštovanje splošnih obligacijskih norm, kar je odraz slabe poslovne morale in arogantnega odnosa do poslovnih partnerjev» (Berk, 2005, str. 208).

Če kupec ne izpolni svoje obveznosti, oslabi upnikova sredstva oziroma poveča njegove dolgove, kar posredno oslabi finančno moč podjetja, lastniku pa zmanjša premoženje. Zaradi teh negativnih posledic kreditnega tveganja je izjemnega pomena sodelovanje vseh poslovnih funkcij podjetja, ki morajo usklajeno voditi enotno politiko ravnanja s kupci od sprejema naročil in prek dobave blaga vse do plačila terjatev (Berk, 2005, str. 209).

Na zmanjšanje kreditnega tveganja lahko neposredno vplivamo z ocenjevanjem bonitete kupcev, z razpršitvijo dejavnosti (več različnih proizvodov oziroma storitev) in s širitvijo prodaje na različne tržne segmente oziroma večjemu številu kupcev (Geffroy, 1996).

Seveda pa lahko kreditno tveganje zmanjšamo tudi posredno, tako da svoje terjatve zavarujemo bodisi s predplačilom bodisi z **instrumenti zavarovanja**, kot so na primer: bančna garancija, bianco menica in hipoteka. Odločitev, katero vrsto zavarovanja plačil bomo od kupca zahtevali, je odvisna od pomembnosti kupca v smislu obsega prodaje, ki jo dosegamo z njim, in od njegove kakovosti v smislu finančne moči oziroma plačilne sposobnosti.

Čeprav se inštitut zavarovanja terjatev v praksi bolj malo uporablja, se lahko v bližnji prihodnosti zgodi, da bomo zaradi vedno večje plačilne nediscipline prisiljeni to prakso spremeniti, zato so v nadaljevanju na kratko predstavljene posamezne oblike zavarovanj.

Idealno bi bilo, če bi za naše blago oziroma storitev od kupca dobili **predplačilo**, saj bi s tem kupec kreditiral nas in ne obratno. Dejansko so predplačila v praksi zelo redek pojav. Zahtevamo jih izjemoma, na primer pri kupcih, s katerimi prvič poslujemo in jim zatorej še ne moremo zaupati, da bodo svojo obveznost v roku izpolnili, ali pa pri kupcih, ki so se v preteklosti izkazali kot slabi plačniki.

Pravno gledano predplačilo pomeni vnaprejšnjo, ponavadi delno izpolnitev prihodnje obveznosti kupca. Predplačilo ni ara, zato zanj ne veljajo določila o vračanju in vračunavanju. Če po tem, ko je predplačilo dano, katerakoli od strank ne izpolni svoje obveznosti, ima nasprotna stranka pravico vztrajati pri izpolnitvi pogodbe ali pa pogodbo razdreti. V primeru razdora pogodbe morata obe stranki vrniti druga drugi vse, kar sta od sklenitve do razdora prejeli druga od druge. Stranka, ki je kriva za razdor, mora drugi stranki povrniti še morebitno škodo, ki je nastala zaradi razdora, in zakonite zamudne obresti (splet 6).

Zelo močan instrument zavarovanja terjatev je **garancija banke na prvi poziv**. Z njo se banka zaveže, da bo na prvi poziv upnika plačala znesek garancije, če dolжник kot naročnik garancije svoje obveznosti do upnika kot upravičenca garancije ne bo izpolnil v dogovorjenem roku. Ker s tem banka nase prevzame precejšnje tveganje, je pridobitev garancije za naročnika relativno draga in navadno pogojena z ustreznim zavarovanjem. Nasprotno pa je za upravičenca garancije kreditno tveganje pri tem minimalno.

Podobno močan instrument zavarovanja plačil v dogovorjenem roku je tudi **hipoteka**. Gre za zastavno pravico na dolžnikovi nepremičnini, ki je prednostna poplačilna pravica v insolventnih postopkih. Z njo se upnik kot lastnik terjatve zavaruje, da bo kupec svojo obveznost plačala za dobavljeno blago zagotovo izpolnil, četudi bo nad njim začel postopek prisilne poravnave ali stečaja.

Hipoteka mora biti overjena in vpisana v zemljiško knjigo (ZK), kajti šele z vpisom v ZK upnik pridobi lastninsko pravico in s tem varstvo prednostnega poplačila iz posebne stečajne mase, če se nad dolžnikom uvede stečajni postopek. Tudi sicer sam institut hipoteke omogoča, da upnik uveljavi lastniško pravico na dolžnikovi nepremičnini, če dolжник zavarovane terjatve ne poravna v dogovorjenem roku (prek at al., 1996).

Zadnji instrument, ki ga na tem mestu predstavljamo, je **bianco menica**, ki jo uvrščamo med slabše instrumente zavarovanja. Zanj je značilno, da ob izdaji nima nekaterih bistvenih sestavin. Kot pojasnjuje Habjan (1991), gre zgolj za podpisan menični blanket, ki ga poleg trasanta kot izdajatelja menice lahko podpiše tudi porok kot akceptant. Skupaj s podpisano bianco menico mora dolжник upniku izročiti še menično izjavo in pooblastilo banki. Z menično izjavo izdajatelj bianco menice pooblasti upnika, da ob nastopu pogojev za unovčenje menico izpolni z vsemi sestavinami (znesek, datum, podjetje in transakcijski račun upravičenca itn.), s pooblastilom pa pooblasti banko, pri kateri ima odprt transakcijski račun, da izpolnjeno menico unovči.

Če ob predložitvi menice v unovčenje na transakcijskem računu dolžnika ni dovolj sredstev, banka unovčenja ne more izvršiti, vendar je dolžna o tem upnika pisno obvesti. Upnik lahko v tem primeru na pristojnem sodišču vloži predlog za izvršbo na podlagi menice kot verodostojne listine (Kosec, 1991).

2.5 PLAČILNA NEDISCIPLINA

2.5.1 Opredelitev pojma plačilna nedisciplina

Že v uvodu smo omenili, da je plačilna nedisciplina za slovenska podjetja velik problem, ki pa ni nastal šele včeraj, pač pa je po mnenju Gospodarske zbornice Slovenije (GZS) v naš sistem vraščena že več desetletij.

»Kaj pravzaprav je tolikokrat omenjena plačilna nedisciplina?«

Po eni od številnih definicij, ki jih lahko najdemo za razlago tega pojma, je plačilna nedisciplina nespoštovanje dogovorjenih zneskov, rokov in načinov poravnavanja obveznosti. Povzročajo in širijo jo dolžniki, ki sprejemajo obveznosti, večje od njihovih finančnih zmožnosti oziroma denarnih tokov (splet 1).

Pojav plačilne nediscipline je povezan tudi s pomanjkanjem pravih vrednot v širši družbi. V sistem plačevanja obveznosti so se namreč vrinile neetičnost, nemoralnost in protizakonitost. Po besedah Kovača (2009) so si dolžniki prilastili pravico izsiljevanja dolgih plačilnih rokov. Svoj prispevek h kaotičnemu stanju so dodale tudi vse dosedanje vlade, ki so problem neplačevanja oziroma prepoznega plačevanja zapadlih obveznosti ne samo podcenjevale, ampak so z določitvijo plačilnih rokov od 60 do 90 dni za plačevanje svojih obveznosti do posrednih in neposrednih proračunskih porabnikov ta problem še povečale.

2.5.2 Razlogi za nastanek plačilne nediscipline

Razlogi za nastanek plačilne nediscipline so zelo različni. GZS je 16. aprila 2010 na strokovnem posvetu z gospodarstveniki v zvezi s tem problemom podala svoje videnje in kot razloge za nelikvidnost in plačilno nedisciplino navedla deset izvirnih grehov, ki jih navajamo v nadaljevanju (splet 2):

- Ni realnega denarja iz domačih prihrankov; tujega denarja, s katerim smo financirali preteklo rast, pa tudi ni dovolj.
- Plačila zdaj resnično zastajajo tudi iz objektivnih razlogov, ne le iz »namišljenih poslovnih« razlogov, ki so se že prej dogajali, zato so se v krizi zastoji plačil še okrepili.
- Obsega neplačevanja ne moremo izmeriti in ustrezno ukrepati. Evidenca Agencije republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (AJPEŠ) o

dospelih neporavnanih obveznosti je namreč nepopolna. Že takšna, kakršna je, pa kaže na katastrofalno stanje, posebej v gradbeništvu. Problem se hitro večja tudi v finančnem sektorju.

- Vse dosedanje vlade in družbene institucije niso naredile nič ali vsaj ne dovolj proti neetičnosti, nemoralnosti in protizakonnosti neplačevanja in izsiljevanja dolgih plačilnih rokov.
- Tudi država je slab plačnik. To se občuti na nacionalni, regionalni in lokalni ravni ter na ravni državnih podjetij.
- Edini kriterij izbora ponudnika pri državnih javnih naročilih je še vedno najnižja cena. Ta kriterij je ekonomsko popačen, tehnološko destruktiven in etično sporen. Izbor je nujno treba spremeniti v izbor z upoštevanjem vsebine na istem imenovalcu, kar je mogoče le s primernim znanjem nosilca razpisa.
- Država je slab vodja javnih naročil, saj kot plačnik investicij ne ukrepa, ko podizvajalci za nesporno opravljeno delo niso plačani in ko pri izvajanju projekta pride do zamud.
- Bivši aktivni lastniki in poslovodje podjetij, katerih podjetja so v postopkih zaradi insolventnosti, lahko neovirano odpirajo nova podjetja.
- Nosilci sodnih postopkov, posebej izvršbe, se ukrepov za zmanjšanje plačilne nediscipline niso resno lotili. S predpisano skrbnostjo nad izvajanjem postopkov so obšli skrb za čim hitrejšo reševanje poslovnih in vse bolj življenjskih problemov upnikov.
- Problem najbolj čutijo mala in srednje velika podjetja vseh panog, posebej gradbeništvu; med njimi najbolj tista, ki so neposredno ali posredno vključena v javna naročila.

2.5.3 Posledice plačilne nediscipline

Plačilna nedisciplina zavira razvoj podjetja in hkrati povzroča likvidnostne težave, zato podjetje lahko slej ko prej postane insolventno. To pomeni, da so njegove dolžniške obveznosti večje od sredstev podjetja, kar vodi v prisilno poravnavo ali stečaj.

Ker so posledice, ki jih povzroča plačilna nedisciplina, lahko na dolgi rok pogubne za veliko gospodarskih subjektov, je nujno takojšnje sinhrono ukrepanje države in podjetij. S pasivnim odnosom do tega problema namreč ne bomo ustavili stečajev, ki si v zadnjem času sledijo kot plaz. Prav tako ne bomo preprečili nadaljnega porasta števila nezaposlenih in končno tudi negativne gospodarske rasti ne bomo zmožni spremeniti v pozitivno smer (Avberšek, 2010).

Vidimo torej, da plačilna nedisciplina sproži vrsto problemov, ki so med seboj v vzročno-posledični povezavi in prav zato z močjo sinergije negativno vplivajo na gospodarstvo in tudi širše na družbo kot celoto. Ne smemo namreč spregledati dejstva, da so travmatična stanja lastnikov podjetij, vodstva in zaposlenih ter njihovih družinskih članov, tudi ena od daljnosežnih posledic plačilne nediscipline. Na to nas navsezadnje nemo opozarjajo vsakodnevne novice o gladovnih stavkah izigranih delavcev, poročanja o nestrpnih ravnanjih na delovnih mestih, žalostne vesti o samomorih in tudi zgodbe o težkem življenju vedno večjega števila otrok, dijakov in študentov, katerih starši so izgubili delo zgolj in samo zaradi neodgovornega, ignorantskega odnosa do obravnavanega problema tako pristojnih državnih inštitucij kot tudi vodstev podjetij.

2.6 POSTOPKI IN TEHNIKE ZA ZMANJŠANJE PROBLEMA PLAČILNE NEDISCIPLINE IN UČINKOVITEJŠE POPLAČILO TERJATEV

Zelo pomembno vlogo pri obvladovanju kreditnega tveganja ima informacijski sistem, ki v splošnem prinaša podjetju številne prednosti, kot so: prihranek pri času, večja učinkovitost, manj napak, brezpapirno delo in tisto, kar je najpomembnejše, informacijski sistem pomaga procesu odločanja tako, da na eni strani poveča strukturiranost problemov s preskrbo pravih informacij, na drugi strani pa avtomatizira proces odločanja v ponavljajočih situacijah, tj. pri reševanju strukturiranih problemov (Jevšenak, 2004, str. 39).

Gledano z računovodskega vidika obravnave terjatev mora biti informacijski sistem zasnovan tako, da omogoča spremljanje in presojanje terjatev po vidikih, ki jih zahtevajo standardi in drugi predpisi, znotraj tega pa zlasti po valuti in kupcih.

Enako pomembno vlogo, kot sam informacijski sistem imajo tudi zaposleni v prodaji in računovodstvu. Prodajniki naj bi še pred sprejemom naročila preverili boniteto kupcev, ki bi morala služiti kot podlaga za pogajanja v zvezi z obsegom naročila, dobavnim rokom, zavarovanjem, popusti, plačilnimi roki ipd. Računovodje pa so dolžni sproti preverjati stanje neporavnanih v plačilo dospelih terjatev in na tej

podlagi ustrezno ukrepati, torej izbrati najprimernejše komunikacijsko orodje, s katerim bodo zamudnike opomnili na njihove obveznosti.

2.6.1 Presojanje in spremljanje kupcev

S presojanjem kupcev razumemo preverjanje njihove bonitete. Sama beseda »boniteta« izvirata iz latinske besede bonus, kar pomeni dober. Na splošno pa velja, da boniteta odraža kakovost poslovnih partnerjev, predvsem če poslovanje z njimi predstavlja veliko tveganje in je zatoj potrebno posebno zavarovanje izpolnitve obveznosti (GVIN.com-Bonitetna ocena).

Presojajo lahko opravimo formalno prek spleta, v javno dostopnih evidencah ali pa neformalno prek drugih poslovnih partnerjev, časopisnih člankov ipd. Rezultat teh presoj je bonitetna ocena, ki predstavlja hiter vpogled v finančno in premoženjsko stanje posameznega podjetja, vključuje pa lahko tudi informacije o uspešnosti njegovega poslovanja. Tako je bonitetna ocena posameznega kupca odvisna:

- od računovodskih izkazov, ki kažejo preteklo poslovanje podjetja,
- od podatkov o številu in dnevih blokade njegovih poslovnih računov,
- od podatkov o njegovi plačilni disciplini,
- od ocene o prihodnji uspešnosti poslovanja podjetja,
- od študije in ocene o trgih, na katerih podjetje posluje ipd.

Glavni namen ugotavljanja bonitete je, da se pravočasno zavarujemo pred finančnimi tveganji oziroma da zagotovimo finančno varnost podjetja.

Koraku presoje mora v naslednji fazi slediti sprotno spremljanje izkazanih terjatev do posameznih kupcev. Pri tem moramo posebno pozornost posvetiti kupcem, ki s plačili zamujajo dlje časa, saj je to lahko znak, da so zašli v brezizhodne težave, ki se bodo kaj kmalu pokazale v enem od postopkov insolventnosti. Informacije o tem so zelo pomembne, kajti če in ko se to zgodi našemu kupcu, moramo postopati v skladu z ZFPPIPP in svoje terjatve pravočasno⁵ in pravilno⁶ prijaviti.

⁵ Terjatve je treba prijaviti v roku meseca dni po objavi oklica o začetku postopka prisilne poravnave oziroma v treh mesecih po objavi oklica o uvedbi stečajnega postopka nad dolžnikom (ZFPPIPP).

⁶ V zahtevku za priznanje terjatev je treba navesti znesek glavnice, obresti in morebitne stroške, ki so nastali do uvedbe postopka. Temu moramo priložiti še listinske dokaze (računi, obračun obresti, potrdilo o plačilu sodnih taks ipd. (ZFPPIPP)).

Ob dejstvu, da postopki zaradi insolventnosti dolžnika trajajo več let in da tudi sicer navadni upniki v teh postopkih svojih nezavarovanih terjatev ne dobijo v celoti poplačanih, je še toliko pomembnejše, da v vsakem trenutku vemo, s kakšnimi kupci imamo opravka, in da tiste, ki s plačili zamujajo, čim prej opomnimo na to. Pri tem imamo na voljo več možnosti, praviloma pa postopek izterjave začnemo z ustnim opominom.

2.6.2 Ustni opomin

Pri ustnem opominjanju gre za izterjavo neporavnanih zapadlih terjatev prek telefona. Pri tem je naš uspeh v veliki meri odvisen od **pristopa**, ki ga imamo do »zamudnika«. Pristop naj bi bil pozitivno naravnan, kar pomeni, da moramo biti do sogovornika spoštljivi in profesionalni, da uporabljamo kratke stavke in vsebinsko polne besede, da se izogibamo mašilom, da nikoli nismo arogantni in da pozorno poslušamo, kaj nam sogovornik odgovarja (Habjan, 1991).

Cilj, ki ga s telefonskim pogovorom želimo doseči, je, da se s kupcem dogovorimo, da v najkrajšem roku poravna svoje obveznosti, zato se moramo na vsebino pogovora skrbno pripraviti (poznati moramo številke in predmet oziroma vsebino neporavnanih računov, datume zapadlosti ipd.).

Priporočljivo je, da o razgovoru vodimo evidenco, v katero vpišemo: datum in uro telefonskega poziva, ime in priimek osebe, s katero smo se pogovarjali, zapišemo pa tudi kratek povzetek odgovora in morebitne opombe (npr. datum ponovnega klica, če bo to potrebno).



Slika 3: Telefonska izterjava (Vir: splet)

Kot zanimivost naj na tem mestu navedemo še podatek, da statistike kažejo, da je najprimernejši čas za izterjavo po telefonu med 8. in 11. uro (Habjan, 1991). To seveda ne pomeni, da v drugem časovnem terminu ni priporočljivo klicati, pač pa

pomeni, da je v navedenem času izterjava najuspešnejša, če gre seveda verjeti statistiki.

2.6.3 Pisni opomin

Če kupec kljub telefonskemu pozivu ne plača svojega dolga, naslednji dan po preteku novo postavljenega roka za plačilo pošljemo **1. pisni opomin**. Pisni opomin naj bo (splet 5):

- v izvirniku napisan na dolžnika (ne fotokopiran),
- osebno podpisan in poslan priporočeno ali ekspresno,
- naslovljen na konkretno osebo dolžnika (vodjo financ, računovodstva, nabave – direktorja prihranimo za pozneje),
- vsebinsko podprt s podatki o neporavnanih obveznostih dolžnika, brez dolgovernih uvodov (na primer: »Pri pregledu odprtih postavk smo ugotovili, da kljub ustnemu opominu še vedno niste poravnali svojih obveznosti po računu št. __, ki je zapadel v plačilo __.«),
- v njem naj bo definiran rok, do katerega pričakujemo dolžnikovo plačilo.

Zgodi se, da nam tudi po poslanem pisnem opominu kupec ne plača, zato prvi dan po preteku postavljenega roka pošljemo **2. pisni opomin** in po potrebi postopek še enkrat do dvakrat ponovimo. Pri ponavljajočih se opominih moramo paziti, da se vsebina besedil stopnjuje po resnosti in ostrini (splet 5).

Če dolžnik vse naše opomine ignorira, je smiselno, da ga poskusimo obiskati in se dogovoriti za poplačilo dolga.

2.6.4 Obisk pri kupcu

Obisk pri dolžniku je predzadnje dejanje v vrsti dejavnosti, ki smo jih načrtovali za zunajsodno izterjavo dolga. Prvi obisk naj bo nenapovedan! Primeren je ponedeljek, ko imajo v podjetjih interne sestanke in so zaradi tega vsi vodilni »v podjetju«. Seveda nas bo od osebnega stika poskušala odgnati že tajnica, vendar ji bomo vljudno pojasnili, da imamo čas in da bomo počakali. Z vztrajnostjo si bomo zagotovili, da nas bo sprejel vsaj nekdo iz računovodstva. Če nam bo obljubil plačilo, se mu zahvalimo, vendar ga prijazno opomnimo, da se bomo v primeru neplačila spet oglasili in predlagali sestanek na najvišji ravni (splet 5).

V primeru, da niti prvi niti drugi obisk nista dala zelenih rezultatov, tedaj kupcu pošljemo **opomin pred tožbo**, v katerem mu ponudimo še zadnji možni rok za poplačilo naših terjatev. Vsebina opomina pred tožbo je lahko naslednja: »Zadnjič vas pozivamo, da vaše obveznosti po računih št. ____, ____ in ____, v skupnem znesku _____ EUR poravnate najpozneje do _____. Če do navedenega datuma ne bomo prejeli vašega plačila, bomo vložili zahtevek za prisilno izterjavo, kar za vas pomeni velike dodatne stroške!« (splet 5)

2.6.5 Izvršba

V primeru, da se dolžnik tudi na opomin pred tožbo ne odzove, nam ostane samo še izvršilni postopek, ki ga ureja Zakon o izvršbi in zavarovanju (ZIZ).

»Izvršilni postopek je procesno dejanje, ki s pomočjo državnih prisilnih sredstev ustvari med dolžnikom in upnikom takšno zunanje stanje, kakršno ima upnik pravico zahtevati na podlagi izvršilnega naslova⁷, oziroma omogoči izterjavo upnikove terjatve na podlagi verodostojne listine⁸« (Volk, 2009, str. 15).

Sam postopek poteka v dveh fazah. Prva faza, t. i. dovolilni del, se začne z vložitvijo predloga za izvršbo, in konča, ko postane sklep o izvršbi pravnomočen. Druga faza, t. i. izvršilni del ali izvršba, se začne po pravnomočnosti sklepa o izvršbi, konča pa se, ko je izvršba uspešno opravljena oziroma je iz kakršnikoli razlogov ustavljena.

Predlog za izvršbo lahko upnik vloži v papirni ali elektronski obliki na originalnem obrazcu z identifikacijsko številko. V predlogu je treba določno označiti izvršilni naslov oziroma verodostojno listino, na podlagi katere zahtevamo izvršbo, in navesti, ali je bilo izdano potrdilo o izvršljivosti (42. člen ZIZ).

»Prav tako mora upnik v predlogu navesti izvršilna sredstva oziroma predmete izvršbe. Pri tem so sredstva izvršbe metode, s katerimi se prisilno uveljavi upnikova terjatev, kot npr. izvršba na dolžnikova denarna sredstva pri banki, izvršba na plačo in druge stalne prejemke, izvršba na premočninini in na nepremičninini in podobno. Predmeti izvršbe pa so tista dolžnikova sredstva in pravice, po katerih seže izvršba,

⁷ Izvršilni naslovi so (17. člen ZIZ): izvršljiva sodna odločba, izvršljiv notarski zapis in druga izvršljiva odločba ali listina, za katero zakon ali mednarodna pogodba oz. pravni akt, ki se v Sloveniji ali Evropski uniji (EU) uporablja neposredno, določa, da je izvršilni naslov.

⁸ Verodostojne listine so (23. člen ZIZ): faktura, obračun obresti, menica in ček s protestom, javna listina, izpisek iz poslovnih knjig, ki ga je overila odgovorna oseba, po zakonu overjena zasebna listina in listina, ki ima naravo javne listine po posebnih predpisih.

pri čemer je treba opozoriti, da so iz izvršbe izvzeti vsi tisti predmeti, ki so dolžniku kot pravni osebi nujni za opravljanje dejavnosti.« (Vovk, 2009, str. 73.)

Poleg sodne takse, ki jo upnik plača ob vložitvi predloga za izvršbo, lahko do dokončanja izvršbe nastanejo tudi drugi stroški, na primer stroški izvršitelja, kar je za upnika še dodatno breme. To in pa dolgotrajnost samega postopka, zlasti če upnik zaradi nelikvidnosti dolžnika kot izvršilno sredstvo predlaga izvršbo na premičnini in/ali nepremičnini, sta po našem mnenju glavna razloga, da upniki odlašajo z izterjavo terjatev po sodni poti.

2.6.6 Unovčenje instrumentov zavarovanja

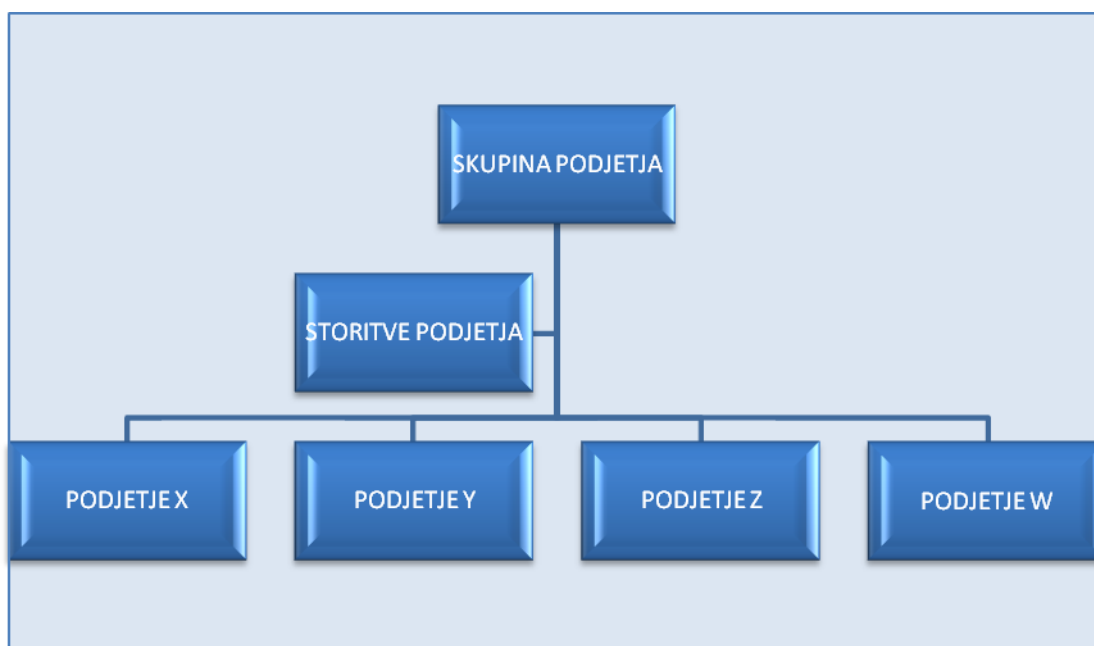
Če imamo neporavnano terjatev zavarovano, jo lahko izterjamo z unovčenjem instrumenta zavarovanja. Preden izvršimo to dejanje, navadno dolžnika o svoji nameri pisno obvestimo in mu tako damo zadnjo možnost, da svojo obveznost v roku največ treh dni sam poravnava. Če se to ne zgodi, dan po preteku postavljenega roka uresničimo namero in začnemo s postopkom unovčenja.

Kako hitro bomo v tem primeru prišli do svojega denarja, je odvisno od vrste zavarovanja terjatve. Pri bančni garanciji, na primer, se to zgodi v nekaj dneh, medtem ko pri unovčenju menice, ki po navadi nima kritja na poslovnem računu dolžnika in se zato postopek unovčenja nadaljuje z izvršbo na podlagi verodostojne listine, ali pri uveljavljanju lastninske pravice iz hipotekarnega zavarovanja preteče bistveno več časa, da svojo terjatev udenarimo.

3 ANALIZA TERJATEV DO KUPCEV V PODJETJU X

3.1 PREDSTAVITEV PODJETJA

Podjetje X je družba z omejeno odgovornostjo in je del skupine štirih podjetij, kot je razvidno iz slike 4. Začetek obstoja podjetja X sega v leta kmalu po drugi svetovni vojni in se je v letih do danes kar nekajkrat reorganiziralo in prestrukturiralo. Zadnja reorganizacija je bila v letu 2009.



Slika 4: Organigram podjetja (Vir: lastni)

V podjetju X imajo dolgoletno tradicijo izdelovanja tehnično zahtevnih delov za gradbeno in elektroindustrijo, v zadnjem času pa vstopajo tudi na trg avtomobilske industrije. Z uporabo najsodobnejše tehnologije so usposobljeni za tlačno litje aluminijastih litin in mehansko obdelavo ulitkov ter za montažo teh delov v sklope. Poleg tega izdelujejo tudi specifična ročna orodja.

Prednosti njihove ponudbe so:

- celovitost simultane inženiringa za razvoj izdelka,
- konstrukcija in izdelava orodja,
- izvedba prvih vzorčenj oz. pilotne in serijske proizvodnje ter mehanske obdelave,

- montaža sestavnih delov v končne sklope,
- kakovost izdelkov, saj njihovi poslovni procesi potekajo po zahtevah in smernicah mednarodnega standarda vodenja kakovosti ISO 9001 oziroma po usmeritvah standarda ISO/TS 16949, ki ga uporabljajo za določene izdelke v avtomobilski industriji.



Slika 5: Certifikat (Vir: splet)

Podjetje tudi sicer stremi k doseganju visoko postavljenih ciljev. S tehnološko razvito visoko produktivno proizvodnjo in z zglednim sodelovanjem z zanesljivimi dobavitelji in kooperanti za razne podsestave želijo obstoječo ponudbo še bolj prilagoditi potrebam trga in željam posameznih kupcev. K temu prispevajo vsi zaposleni, ki spoštujejo skupne vrednote, kot so: skrb za zadovoljevanje kupčevih potreb, skrb za varovanje okolja, visoka stopnja občutka osebne odgovornosti tako do uporabe delovnih sredstev in porabe predmetov dela kot tudi do nalog in opravil, ki so jim zaupane, zavzetost za krepitev medsebojnega zaupanja in spoštovanja itn.

Kljub krizi podjetje zadnja štiri leta beleži pozitivni poslovni izid, kar kaže, da je njihovo poslovanje, gledano z gospodarskega vidika, uspešno. Iz bonitetnih podatkov lahko razberemo, da so tudi probleme v zvezi z likvidnostjo več ali manj uspešno premagovali. To se v grobem odraža v vrednosti kratkoročnega koeficienta likvidnosti⁹, ki je v letih 2007 in 2009 nad 1, v letih 2006 in 2008 pa samo malenkost pod 1 (GVIN).

⁹ Koeficient izraža razmerje med kratkoročnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi in pove, v kolikšni meri so kratkoročna sredstva financirana s kratkoročnimi viri. Vrednost nad 1 pomeni, da podjetje kratkoročna sredstva financira tudi dolgoročno, kar je ugodno, kajti čim večja je vrednost tega koeficienta, tem bolj je podjetje plačilno sposobno (GVIN).

Ne glede na ugodne poslovne rezultate pa po besedah poslovodstva z dnevi vezave terjatev niso zadovoljni. Število dni vezave terjatev se namreč iz leta v leto povečuje. V primerjavi z letom 2006, ko so bile terjatve v povprečju vezane 32 dni, se je število dni vezave v letu 2009 povzpelo na 97 dni. Povečanje števila dni vezave terjatev je torej več kot trikratno, zato je nezadovoljstvo poslovodstva v zvezi s tem povsem upravičeno. Dejstvo je namreč, da večje število dni vezave pomeni počasnejše obračanje oziroma spreminjanje terjatev v denarna sredstva, kar v veliki meri vpliva na likvidnost podjetja (GVIN).

3.2 POTEK SPREMLJANJA IN PRESOJANJA TERJATEV DO KUPCEV V PODJETJU X

Na podlagi razgovora s poslovodstvom Podjetja X in s poizvedovanjem med zaposlenimi v računovodstvu smo ugotovili:

- da ima proučevano podjetje ustrezno zasnovo informacijskega sistema, ki med drugim omogoča tudi hitro in preprosto spremljanje poslovnih terjatev po kupcih glede na valuto dospelosti v plačilo;
- da v Podjetju X nimajo posebne službe za izterjavo neporavnanih terjatev, vendar pa stanje spremljajo znotraj računovodske službe;
- da nobenih terjatev nimajo zavarovanih;
- da so poboti, asignacije in cesije njihova stalna praksa pri poplačilu terjatev do kupcev;
- da dolžnike na zamudo pri plačilu opominjo najprej ustno prek telefona, nato po potrebi pošljejo še enega, dva ali več pisnih opominov. Kot pravijo, je za njih kupec kralj, zato se mu poskušajo čim bolj približati, na primer s povabilom na poslovno kosilo, na dneve odprtih vrat, z vljudnostnim obiskom na sedežu kupca itn. Skratka, storijo vse, da bi skupaj s kupcem našli najugodnejšo rešitev za poplačilo terjatev. Prav zaradi takega odnosa do kupca prisilnih izterjav doslej niso izvajali;
- da prvi poziv dolžnika k plačilu po navadi opravijo v nekaj dneh po preteku valute;
- da ne delajo posebnih analitičnih poročil v zvezi z neporavnanimi terjatvami, pač pa vodijo in hranijo vso korespondenco z dolžniki.

3.3 PREGLED IN KRITIČNA ANALIZA STANJA TERJATEV DO KUPCEV V PODJETJU X ZA POSAMEZNA LETA V OBDOBJU 2005–2009

V tem poglavju bomo podali pregled in kritično analizo stanja terjatev do kupcev za Podjetje X. Podatke, na podlagi katerih analiza temelji, smo uredili v tabele in tako prikazali:

- stanje zapadlih in nezapadlih odprtih terjatev do kupcev na dan 31. 12. v Podjetju X po posameznih letih v obdobju 2005–2009 in na dan 30. 4. 2010;
- stanje zapadlih in nezapadlih odprtih terjatev do kupcev na dan 31. 12. ločeno za domače in tuje kupce Podjetja X po posameznih letih v obdobju 2005–2009 in na dan 30. 4. 2010 ter
- stanje neporavnanih zapadlih terjatev po posameznih kupcih in po starosti terjatev na dan 31. 12. za leta 2006, 2007, 2008, 2009 in za leto 2010 na dan 30. 4. 2010.

Tabela 1: Terjatve do kupcev od 2006–2010

Stanje odprtih terjatev do kupcev na dan 31. 12. v letih 2006–2010					
LETO	EUR			%	
	SKUPAJ	NEZAPADLE	ZAPADLE	NEZAPADLE	ZAPADLE
31. 12. 2006	660.856	414.649	246.207	63	37
31. 12. 2007	902.870	531.999	370.871	59	41
31. 12. 2008	563.640	387.941	175.699	69	31
31. 12. 2009	936.413	826.349	110.064	88	12
30. 04. 2010	833.719	658.886	174.833	79	21

(Vir: lastni)

Iz tabele 1 vidimo, da je imelo proučevano podjetje izkazanih največ odprtih terjatev do kupcev v letu 2009 (936.000 EUR), najmanj pa leta 2008 (563.000 EUR). Delež neporavnanih zapadlih terjatev je bil največji v letu 2007 (41 %). Presenetilo nas je dejstvo, da je bilo z vidika zapadlosti odprtih terjatev najugodnejše prav leto 2009. V tem letu je namreč delež neporavnanih zapadlih terjatev znašal le 12 % vseh odprtih terjatev, čeprav bi glede na izkazano vrednost le-teh pričakovali precej drugačen rezultat. Upoštevajoč podatek, da so bile leta 2009 terjatve v povprečju vezane 97

dni, nizkega deleža neporavnanih terjatev ne moremo pripisati boljši plačilni disciplini, pač pa vedno večjim pritiskom na podaljševanje plačilnih rokov.

Ker nas je zanimalo, kakšna je razlika glede stanja neporavnanih zapadlih terjatev, ko primerjamo slovenskega kupca s tujim, smo v tabelah 2 in 3 obravnavano postavko prikazali ločeno glede na domicil kupca.

Tabela 2: Terjatve do domačih kupcev v obdobju 2006–2010

Stanje odprtih terjatev do domačih kupcev na dan 31. 12. v letih 2006–2010					
LETO	EUR			%	
	SKUPAJ	NEZAPADLE	ZAPADLE	NEZAPADLE	ZAPADLE
31. 12. 2006	624.801	393.634	231.167	63	37
31. 12. 2007	855.103	519.332	335.771	61	39
31. 12. 2008	475.875	337.345	138.530	71	29
31. 12. 2009	567.870	501.352	66.518	88	12
30. 04. 2010	530.111	483.254	46.857	91	9

(Vir: lastni)

Tabela 3: Terjatve do kupcev v tujini od 2006–2010

Stanje odprtih terjatev do kupcev v tujini na dan 31. 12. v letih 2006–2010					
LETO	EUR			%	
	SKUPAJ	NEZAPADLE	ZAPADLE	NEZAPADLE	ZAPADLE
31. 12. 2006	23.897	21.014	2.883	88	12
31. 12. 2007	47.765	12.667	35.098	27	73
31. 12. 2008	87.765	50.596	37.169	58	42
31. 12. 2009	368.540	324.997	43.543	88	12
30. 04. 2010	303.597	175.632	127.965	58	42

(Vir: lastni)

Podatki iz obeh tabel kažejo, da je plačilna nedisciplina prisotna tako doma kot tudi v tujini. Pri domačih kupcih se je delež neporavnanih zapadlih terjatev gibal med 9 in 39 % vseh odprtih terjatev, pri tujih kupcih pa med 12 in 73 %. Seveda pa so absolutne vrednosti neporavnanih zapadlih terjatev na domačem trgu bistveno višje kot na tujem, kar je posledica večjega obsega prodaje domačim kupcem.

Še podrobnejši vpogled v stanje obravnavane postavke v proučevanem Podjetju X smo dobili z analizo zapadlih in nezapadlih odprtih terjatev po starostni strukturi za posameznega kupca. Tudi te podatke smo predstavili v tabelah, ki jih zaradi velikega obsega nismo vključili med besedilo diplomskega dela, ampak smo jih

priložili med priloge (glejte tabele 7, 8, 9, 10 in 11 v prilogah 3, 4, 5, 6 in 7). Iz njih je moč razbrati, da se število kupcev, ki so na koncu posameznega leta imeli odprte obveznosti do Podjetja X, v obravnavanem obdobju ni bistveno spreminjalo. Le-teh je bilo med 19 in 22. Nekoliko drugače je s številom tistih, ki so s plačilom zamujali. Takih je bilo med 10 in 16, v povprečju pa 12. To pomeni, da je v obravnavanem obdobju v povprečju kar 60 % kupcev, ki so imeli ob koncu leta odprte obveznosti, s plačili zamujalo. Med temi jih je v povprečju 20 % zamujalo več kot 60 dni.

Podatki tudi kažejo, da se med zamudniki v vseh letih pojavljajo eni in isti kupci, kot najbolj nediscipliniranega plačnika pa lahko označimo kupca pod šifro 717, ki s plačili po stanju na zadnji dan leta v celotnem obravnavanem obdobju zamuja nad 60 dni. Temu sledi kupec pod šifro 622, ki je s plačili začel zamujati v letu 2008, najbrž zaradi posledic gospodarske krize, saj so v podjetju zatrdili, da prej s tem kupcem niso imeli težav.

3.4 PREDSTAVITEV REZULTATOV ANKETE

Z namenom, da bi dobili malce širši vpogled v to, kako se s plačilno nedisciplino spopadajo druga podjetja, smo v terminu od 3. 4. do 31. 5. 2010 izvedli anonimno anketo. Anketni vprašalnik (glejte prilogo 8) smo poslali na naslove 30 podjetij, ki smo jih naključno izbrali po kriteriju velikosti (10 velikih, 10 srednjih in 10 malih). Žal se je odzvalo le 36,7 % vseh zaprosenih ali 11 podjetij. Od tega je izpolnjen vprašalnik vrnilo 6 srednjih, 3 mala in le 2 veliki podjetji. Zbrane podatke o znesku vseh odprtih terjatev in starostni strukturi neporavnanih zapadlih terjatev na dan 31. 12. 2009 smo prikazali v tabelah 4, 5 in 6.

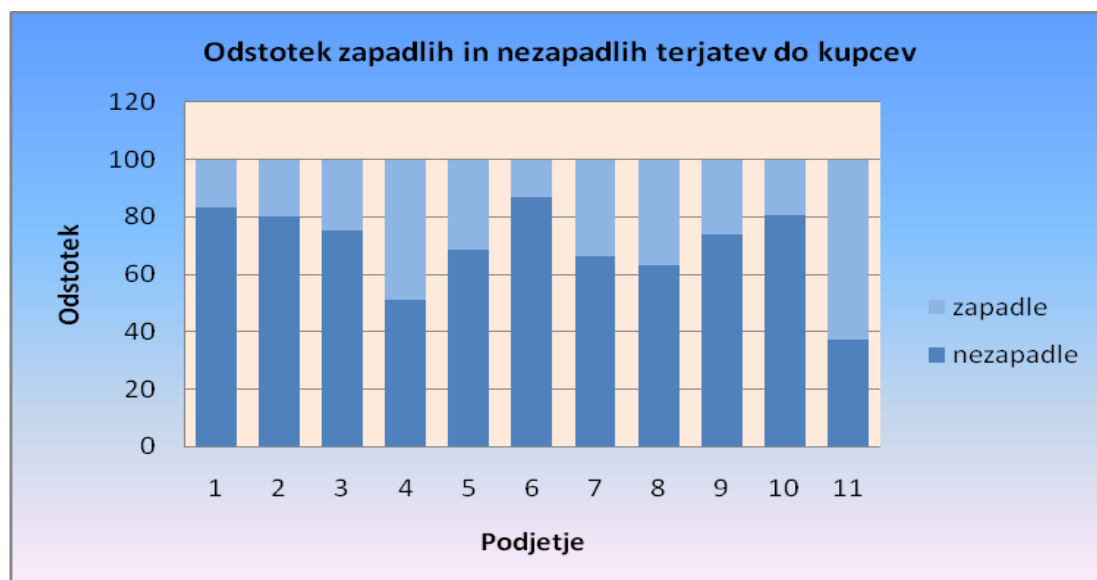
Iz tabele 4 na naslednji strani se lepo vidi, da imajo težave s plačilno nedisciplino kupcev vsi anketiranci. Če pogledamo absolutni znesek neporavnanih terjatev, je ta največji pri podjetju z oznako 2 (425.938 EUR), najmanjši pa pri podjetju z oznako 5 (6.200 EUR). Gledano relativno, pa se je delež neporavnanih zapadlih terjatev v vseh odprtih terjatvah gibal od 13 % v podjetju z oznako 6 do 63 % v podjetju z oznako 11.

Tabela 4: Stanje terjatve do kupcev – zapadle in nezapadle

podjetje	Stanje terjatev na dan 31. 12. 2009					
	EUR			%		
	vse terjatve	nezapadle	zapadle	vse terjatve	nezapadle	zapadle
1	1.565.837	1.306.894	258.943	100	83	17
2	2.134.708	1.708.770	425.938	100	80	20
3	834.427	625.927	208.501	100	75	25
4	117.260	59.851	57.409	100	51	49
5	19.701	13.501	6.200	100	69	31
6	87.400	75.790	11.610	100	87	13
7	839.650	557.856	281.794	100	66	34
8	619.789	392.370	227.419	100	63	37
9	1.009.272	746.766	262.506	100	74	26
10	1.471.275	1.186.604	284.671	100	81	19
11	106.089	39.622	66.467	100	37	63

(Vir: lastni)

Relativno razmerje med zapadlimi in nezapadlimi odprtimi terjatvami po posameznih podjetjih, ki so sodelovala v anketi, je še nazorneje prikazano v grafu 1.



Graf 1: Delež zapadlih in nezapadlih terjatev (Vir: lastni)

Tabela 5: Starostna struktura zapadlih terjatev

PODJETJE	Starostna struktura zapadlih terjatev				
	EUR				
	zapadle	1–15	16–30	31–60	več kot 60
1	258.943	109.821	44.171	74.644	30.306
2	425.938	252.363	76.677	67.317	29.581
3	208.501	123.463	23.971	20.148	40.919
4	57.409	46.631	1.442	8.357	979
5	6.200	1.860	1.340	3.000	0
6	11.610	0	11.610	0	0
7	281.794	176.008	36.841	47.689	21.256
8	227.419	91.608	82.355	23.884	29.572
9	262.506	162.819	51.079	37.421	11.187
10	284.671	177.061	65.476	14.749	27.385
11	66.467	19.284	11.602	26.904	8.677

(Vir: lastni)

Tabela 6: Starostna struktura zapadlih terjatev

PODJETJE	Starostna struktura zapadlih terjatev				
	%				
	zapadle	1–15	16–30	31–60	več kot 60
1	100	42	17	29	12
2	100	59	18	16	7
3	100	59	11	10	20
4	100	81	3	15	2
5	100	30	22	48	0
6	100	0	100	0	0
7	100	62	13	17	8
8	100	40	36	11	13
9	100	62	19	14	4
10	100	62	23	5	10
11	100	29	17	40	13

(Vir: lastni)

Z analizo vseh predstavljenih podatkov, prikazanih v tabelah 4, 5 in 6, smo ugotovili, da so imela anketirana podjetja na koncu lanskega leta skupno za 2.091.458 EUR neporavnanih zapadli terjatev do kupcev, kar je predstavljalo 23,8 % zneska vseh odprtih terjatev v teh podjetjih. Od tega je znašal znesek neporavnanih zapadlih terjatev z zamudo plačila do 15 dni 1.160.918 EUR (55,5 %), z zamudo plačila od 16 do 30 dni 406.564 EUR (19,4 %), z zamudo plačila od 31 do 60 dni 324.113 EUR (15,5 %) in z zamudo plačila nad 60 dni 199.863 EUR (9,6 %).

Čeprav delež neporavnanih zapadlih terjatev z zamudo plačila nad 60 dni ne presega 10 %, ne smemo spregledati dejstva, da sta le dve podjetji (tj. podjetje z oznako 5 in podjetje z oznako 6 uspeli od svojih kupcev izterjati dolg prej kot 60 dni po zapadlosti.

Odgovor na vprašanje, zakaj je stanje neizterjanih terjatev takšno, kot je, smo dobili z nadaljnjim proučevanjem rezultatov ankete, ki je v drugem delu vsebovala tudi nekaj splošnih vprašanj, ki so se tako ali drugače nanašala na terjatve in plačilno nedisciplino. Da bi izpolnitev anketnega vprašalnika v tem delu čim bolj poenostavili, smo pri vsakem vprašanju ponudili dva ali več odgovorov, tako da so anketiranci zgolj obkrožili tisti odgovor, ki naj bi ustrezal okoliščinam, kakršne veljajo za njihova podjetja.

Rezultati tega dela ankete ne odstopajo bistveno od tistega, kar smo pravzaprav glede na prej obravnavane vrednostne podatke pričakovali. Tako je po pričakovanjih osem anketirancev (72,7 %) zaznalo, da se je v letu 2009 število kupcev, ki zamujajo s plačili, povečalo v primerjavi s preteklimi obdobji, dva (18,2 %) spremembe nista zaznala, en anketiranec (9,1 %) pa na to vprašanje ni odgovoril. Prav tako je bilo pričakovano, so vsi anketiranci terjatev do kupcev niso imeli zavarovanih.

Na vprašanje v zvezi s pogostostjo uporabe drugih oblik poravnave oziroma zapiranja terjatev so bili odgovori naslednji:

- pobote redno izvajajo štiri anketirana podjetja (36,4 %), občasno pet podjetij (45,4 %), pri dveh anketirancih (18,2 %) pa pobotov sploh ne izvajajo;
- cesij ne izvaja osem anketirancev (72,7 %), občasno pa to obliko uporabljajo tri podjetja (27,3 %);
- asignacije občasno izvedejo pri dveh (18,2 %), pri ostalih (81,8 %) pa nikoli;
- factoring doslej pri anketirancih ni bil v praksi.

Za izterjavo neporavnanih terjatev pri 5 anketirancih (45,5 %) skrbijo knjigovodje, pri treh (27,3 %) za to poskrbi sam direktor, pri enem (9 %) vodja računovodstva, dve podjetji (18,2 %) pa sta to nalogo zaupali zunanjim izvajalcem.

Na zamude pri plačilu se anketirana podjetja različno hitro odzivajo. Največ anketirancev (tj. 6 podjetij) zamudnika pozove k plačilu 30 dni po dnevu zapadlosti, pri dveh podjetjih se na zamudo odzovejo takoj, pri dveh podjetjih 15 dni po zapadlosti, medtem ko pri enem anketirancu pasivno čakajo na plačilo celo 60 dni po dnevu zapadlosti terjatve.

Pri vseh anketiranih podjetjih najprej zamudnika opomnijo ustno prek telefona. Če dolжник ne plača, ga pri večini še enkrat ustno opomnijo, nato pa sledijo dva do trije pisni opomini. Obisk dolžnika pri anketirancih ni v praksi, prav tako se za prisilno izterjavo anketirana podjetja ne odločajo oziroma je uporaba le-te prisotna le pri dveh anketirancih (18,2 %).

Glede na vsebino prejšnjih odgovorov smo pričakovali, da bodo anketiranci pri vprašanju, ali menijo, da v podjetju naredijo dovolj za zmanjšanje plačilne nediscipline, malce bolj samokritični, vendar se naša pričakovanja niso uresničila, saj jih je 72,7 % odgovorilo z »da«, 27,3 % pa z »ne vem«, medtem ko odgovora »ne« ni obkrožil nihče.

Vsi anketiranci pa so bili enotnega mnenja, da država na tem področju naredi premalo.

4 PREDLOGI ZA ZMANJŠANJE PROBLEMA PLAČILNE NEDISCIPLINE

4.1 UKREPI NA NIVOJU DRŽAVE

Po besedah Avberškove (2010) se likvidnost dramatično slabša, zlasti to velja za mala in srednja podjetja, še bolj izpostavljeni pa so vsi tisti podizvajalci, ki so neposredno ali posredno povezani z gradbeništvom. Ti nimajo denarja, da bi poravnali svoje obveznosti, ker jim velika podjetja ne plačajo že izstavljenih računov, nekatera s plačili zamujajo tudi več kot 150 dni. Skratka, stanje na področju plačilne nediscipline je po oceni Avberškove alarmantno.



Slika 6: GZS (Vir: dokumentacija Dnevnika.)

Na GZS so prepričani, da se vlada žal tudi v segmentih, kjer bi lahko prispevala k zmanjšanju tega perečega problema, ni odzvala, čeprav ima več možnosti aktivnega posega v plačilno nedisciplino. To lahko po mnenju GZS stori tako, da nemudoma (splet 2):

- sprejme ukrepe za izboljšanje organiziranosti sodišč v zvezi z izvršbo in sodnimi postopki, ki se vlečejo nedopustno dolgo, zaradi česar je odstotek poplačila priznanih terjatev upnikov vse manjši;
- pripravi zakonodajo, ki bo tistim, ki so odgovorni za propad podjetij, preprečila ustanavljanje novih podjetij in onemogočala zaposlitev na vodstvenih in vodilnih delovnih mestih v javnih oziroma državnih podjetjih (dober zgled je avstrijska zakonodaja);

- sprejme spremembo izvršilnih postopkov s sedanjega dvofaznega v enofazni sistem, v katerem bo sodba sodišča direktno izvršljiva, izvršilni postopek pa bistveno krajši;
- uvede možnost poplčila dolgov do države (davkov in prispevkov) s terjatvami, vsaj za čas trajanja gospodarske krize;
- izda priporočilo za vključitev gospodarskih subjektov in subjektov države oziroma celotnega javnega sektorja v periodični prostovoljni večstranski pobot zapadlih obveznosti na domačem trgu prek AJPES;
- zagotovi dejansko spoštovanje rokov plačil v 30 dneh za storitve in gradbena dela, opravljena v postopkih izvajanja javnih naročil;
- zagotovi plačevanje nespornega dela situacije, računa, v 30 dneh (v praksi se zaradi minimalnega spornega dela zavrača celota);
- uvede mehanizme nadzora, ki bodo izločili neplačnike tako na strani naročnikov kot tudi izvajalcev;
- sprejme ukrepe, s katerimi bo prisilila banke, ki so v večinski državni lasti, da končno začno kreditirati gospodarstvo, ki nujno potrebuje denarna sredstva.

V zvezi z izpostavljenim problemom Kovač (2009) pravi, da je celotna zgodba s plačilno nedisciplino razpeta med bankami, podjetniškim sektorjem in državo. Po njegovem mnenju je zato država tista, ki kot plačnik lahko daje zgled s spoštovanjem plačilnih rokov in celo njihovim skrajševanjem. Poleg tega mora država odločno poseči tudi na področje t. i. sive ekonomije ter nadaljevati s fiskalnimi vzpodbudami in prevetritvijo obstoječe zakonodaje. Ostali deležniki pa bi morali tako kot država uresničevati funkcije, zaradi katerih so bili ustanovljeni. Banke bi tako morale zagotavljati likvidnost gospodarstvu, gospodarski subjekti pa ustvarjati dobičkonosne proizvode in odpirati visoko produktivna delovna mesta (Kovač, 2009).

Navedenim mnenjem strokovnjakov glede ukrepov, ki naj bi jih sprejela vlada za zmanjšanje plačilne nediscipline, dodajamo še naše mnenje. Zavzemamo namreč stališče, da bi bil nujno potreben tudi nadzor nad izvajanjem ZFPPIPP v delu, ki se nanaša na obveznosti poslovodstev in nadzornih organov v primerih, ko podjetje zaide v težave. In še več, menimo, da bi bilo treba ob zaznanih kršitvah oziroma neizpolnjevanjih zakonskih določil na tem področju odgovorne sankcionirati s predpisanimi globami. Dokler se to ne bo zgodilo, bodo določbe omenjenega zakona, ki so sicer ustrezne, zgolj mrtva črka na papirju, odgovorni pa se bodo še

naprej nekaznovano izogibali odgovornosti za slabo likvidnostno stanje in upadanje premoženjske in finančne moči podjetij.

4.2 UKREPI NA NIVOJU PODJETIJ

»Kaj lahko storimo v primeru, ko kupec svoje obveznosti plačila za dobavljeno blago ali opravljeno storitev ni izpolnil? Stvar običajev in poslovne presoje je, ali je primerno, da dolžnika na zamudo spomnimo, kako ga spomnimo in kako strogo to storimo. Vztrajati ali na vse skupaj pozabiti? Odgovor je jasen in nedvoumen – pri izterjavi naših terjatev moramo vztrajati« (Prek, 1996, str. 32).

Seveda smo že precej zamudili, če šele po tem, ko ne dobimo plačila, spoznamo, da smo prodali kupcu s »črne liste neplačnikov«. Velika verjetnost je, da v takem primeru naša terjatev do tega kupca ne bo poplačana. To pa pomeni, da smo delali zastonj, in še več, z delom smo ustvarili izgubo.

Kaj torej lahko za večjo zagotovitev poplačila naših terjatev storimo na nivoju podjetja?

Nekaj preprostih odgovorov na to vprašanje lahko dobimo, če samo povzamemo tisto, kar je bilo predstavljeno v poglavjih 2.3, 2.4 in 2.6. Torej:

- uporabljamo tudi druge oblike poplačila (poboti, cesije, asignacije, factoring),
- vsakega kupca skrbno presodimo, še preden sprejmemo njegovo naročilo,
- vsaj enkrat tedensko spremljajmo neporavnane v plačilo dospele terjatve,
- takoj ko zaznamo zamudo, kupca pozovimo k plačilu in pri tem vztrajajmo vse do sodne izterjave,
- od »slabega kupca zahtevajmo« ustrezno zavarovanje terjatev.

V zgornjih alinejah smo povzeli temeljne pogoje za zmanjšanje kreditnega tveganja, v nadaljevanju pa predstavljamo še nekaj ukrepov, s katerimi bomo prihranili čas, povečali učinkovitost izterjav in nenazadnje tudi izboljšali likvidnost podjetja, zlasti v primerih, ko imamo opravka z velikim številom kupcev, ki svojih obveznosti ne poravnajo v dogovorjenih rokih.

»Veliko časa bomo na primer prihranili, če se vključimo v t. i. ePOBOT pri AJPES-u in če k temu nagovorimo tudi čim več svojih kupcev. V ePOBOT-u lahko sodelujejo

gospodarske družbe, samostojni podjetniki in proračunski uporabniki. Pogoja za to sta podpisana pogodba o izvajanju večstranskega pobotanja medsebojnih obveznosti in vloga za vključitev v elektronsko oziroma spletno oddajo podatkov o zapadlih obveznostih. Vključitev je brezplačna, provizija pa se obračuna v višini promila od dejansko pobotnega zneska obveznosti. Postopek pobota poteka tako, da se zberejo prijave obveznosti v pobot, računalniški program pa na osnovi matematičnega algoritma poišče optimalen pobot v vseh verigah. Pri več deset členov dolgih verigah to »ročno« ne bi bilo mogoče. Dosedanji rezultati pa kažejo, da vsaj eno pobotanje uspe doseči skoraj 85 odstotkom sodelujočih« (Petavs, 2010).

Prihranek časa kot tudi boljšo učinkovitost izterjav dosežemo, če za to storitev najamemo zunanje izvajalce, ki se z izterjavami profesionalno ukvarjajo. Ta podjetja, ki jih je v Sloveniji kar nekaj, imajo za to strokovno usposobljen kader in specialno programsko opremo, zato lahko z enakimi ali celo nižjimi stroški dosežajo mnogo večje učinke. O takšnem »outsorcingu« storitev bi morala razmisliti zlasti podjetja z manjšim številom zaposlenih (do 50; sem sodi tudi proučevano Podjetje X), ki nimajo organizirane posebne službe za izterjavo, pogosto pa tudi kadri niso dovolj strokovno usposobljeni za takšno delo, zato so izterjani zneski vse prej kot optimalni.

Uspešno poplačilo je v veliki meri odvisno od sposobnosti ljudi, predvsem pa od dobrega sodelovanja med upnikom in dolžnikom. Dokazano je namreč, da so kupci, s katerimi navežemo pristne stike, precej boljši plačniki. Zato naj nam ne bo žal časa, ki ga porabimo za spoznavanje kupca, njegove kulture in poslovne prakse ter tudi morebitnih težav s plačilno sposobnostjo. Če in ko pride do njih, mu skušajmo pomagati tako z izkušnjami kot tudi s poslovnimi zvezami, ki jih imamo z drugimi poslovnimi partnerji. Skratka potrudimo se, da bomo skupaj našli rešitev, ki bo obema v korist. Zavedajmo se, da s korektnim in zaupanja vrednim odnosom kupcu ponudimo nekaj več, kar nam na eni strani zagotavlja kupčevo zvestobo (ne bo šel k naši konkurenci), na drugi strani pa ugodno vpliva na poravnavanje terjatev.

Da ne bi zašli v brezizhodne likvidnostne težave, pa moramo v času vsesplošne plačilne nediscipline poleg prej omenjenih ukrepov za izboljšanje učinkovitosti poplačila neporavnanih zapadlih terjatev posebno skrb nameniti tudi načrtovanju denarnih tokov. Brez tega namreč ne bomo zmogli časovno uskladiti toka prejemkov in izdatkov. Ukrepati šele po tem, ko je stanje na transakcijskem računu nič, pa je podobno, kot če bi zvonili po toči. Kajti dobavitelji bodo pritiskali na nas, poslovni račun bo slej ko prej blokiran, ugled podjetja bo poteptan in znašli se bomo v stečaju. Takšnega črnega scenarija pa si zagotovo ne želi nihče.

5 ZAKLJUČKI

V diplomskem delu smo pojasnili značilnosti terjatev ter v zvezi s tem dali poudarek na: a) možnostih učinkovitejšega njihovega poplačila in b) ukrepih za zmanjšanje plačilne nediscipline, ki je nedvomno problem, s katerim se spopadajo vsa podjetja.

Na vzorcu podjetij, ki smo jih vključili v analizo, smo pokazali, da je delež neplačanih v plačilo dospelih terjatev absolutno prevelik, hkrati pa smo dokazali, da je bila v uvodu definirana predpostavka, komu naprtiti krivdo in odgovornost za obstoječe stanje, pravilna.

Dejstvo je namreč, da del krivde za vsesplošno nelikvidnost, ki jo povzroča plačilna nedisciplina, nosi država oziroma vlada, ki se kljub opozorilom strokovnjakov, inštitucij in podjetnikov ni ustrezno odzvala. Na njeno pasivnost sami po sebi kažejo številni ukrepi, ki smo jih navedli v poglavju 4.1. Te bi morala vlada že davno sprejeti in poskrbeti za njihovo uresničevanje.

Neizpodbitno je tudi dejstvo, da drugi del krivde lahko pripišemo podjetjem, ki jim je pomembnejši sam obseg prodaje, kot pa to, komu prodajajo. Menimo namreč, da je izvirni greh storjen s prodajo kupcem s črne liste neplačnikov, ne da bi prej preverili njihovo plačilno sposobnost. Res je, da obseg prodaje neposredno vpliva na velikost prihodkov in s tem na poslovni izid, toda prodaja je v resnici realizirana šele tedaj, ko je plačana. Pri tem se moramo tudi zavedati, da je treba slabe terjatve, ki nastajajo zaradi neporavnavanja kupčevih obveznosti, oslabiti v breme odhodkov. To pa pomeni, da se pozitiven vpliv večjega obsega prodaje »za vsako ceno – komurkoli« lahko kaj hitro izniči.

Podjetja delajo napako tudi s tem, ko predolgo čakajo z opominjanjem dolžnikov k plačilu in s tem, ko z izterjavami ne vztrajajo do konca, torej do prisilne izterjave.

5.1 PREDVIDENI UČINKI PREDLAGANIH UKREPOV

Ker učinkov predlaganih ukrepov ne moremo izraziti v številkah, smo jih v nadaljevanju zgolj opisno opredelili v nekaj alinejah:

- s skrajšanjem sodnih in izvršilnih postopkov bi bili upniki prej in v večjem odstotku poplačani;
- s pobranimi globami zaradi neizpolnjevanja obveznosti, ki jih zakonodaja nalaga odgovornim v primeru, ko podjetje zaide v težave, bi se povečali javnofinančni prihodki, obenem pa bi dosegli večje spoštovanje predpisov,

zaradi česar bi bilo precej manj prisilnih poravnav in stečajev, ohranilo pa bi se tudi več delovnih mest;

- uveljavitev možnosti poplčila dolgov državi s terjatvami bi razbremenila gospodarstvo, podjetjem bi tako denar, ki ga nakazujejo v proračunske blagajne, ostal za poplačilo dobaviteljev, posledično bi bilo poravnanih več terjatev;
- z vključitvijo večjega števila subjektov v ePOBOT-e prek AJPES-a bi se povečala učinkovitost že doslej uspešnih pobotov;
- z zagotovitvijo 30-dnevnih plačilnih rokov in z neposrednim plačilom podizvajalcem bi manjša podjetja bistveno prej prišla do denarja za opravljena dela, s tem bi bilo tudi rešeno vprašanje njihovega obstoja;
- z izključitvijo neplačnikov na strani naročnikov in izvajalcev bi se vzpostavil red, izkazal bi se velik prihranek pri času, porabljenem za izterjave, izboljšala bi se tudi učinkovitost izterjav;
- s sprostitev bančnih posojil bi gospodarski subjekti prišli do prepotrebni sredstev za financiranje tekočega poslovanja in investicij;
- s fiskalnimi vzpodbudami bi povečali obseg investicij, kar bi dolgoročno vplivalo na odpiranje novih delovnih mest in na gospodarsko rast;
- z zaježitvijo sive ekonomije bi se v proračun nateklo veliko denarja, občutno bi se zmanjšala nezaposlenost, manjši pa bi bili tudi socialni transferji.

Z uveljavitvijo ukrepov na nivoju podjetja pa bi se zmanjšalo kreditno tveganje in druga finančna tveganja, povečala bi se likvidnost, izterjave bi bile učinkovitejše, manj bi bilo administrativnega dela, kar bi se posledično odrazilo tudi v prihranku časa.

5.2 POGOJI ZA UVEDBO PREDLAGANIH UKREPOV

Pogoji za uvedbo ukrepov, ki bi jih morala sprejeti vlada, so že izpolnjeni, kajti vlada ima v svojih rokah škarje in platno, na dlani pa ima tudi zapisano vse, kar bi morala storiti, zato je treba zbrati le dovolj politične volje za uvedbo teh ukrepov in za nadzor njihovega izvajanja.

Na nivoju podjetij pa je zadeva nekoliko drugačna. Za podjetja je namreč prvi pogoj vezan na sprejetje ukrepov vlade, vse ostalo pa je v rokah poslovodstev in zaposlenih. Poslovodstva so v splošnem dolžna najprej postaviti cilje, nato razdeliti naloge in odgovornosti med zaposlene in na koncu z notranjim nadzorom poskrbeti, da bodo izvajalci svoje delo tudi opravili. Zaposleni pa so dolžni zaupane jim naloge čim skrbnejše in kvalitetnejše opraviti.

Da bi podjetja zmanjšala delež neporavnanih zapadlih terjatev, ki so seveda posledica plačilne nediscipline, morajo poslovodstva pravočasno in sproti dobivati relevantne in natančne informacije:

- o kupcih, ki zamujajo s plačili, o znesku neporavnanih zapadlih terjatev, o njihovi starostni strukturi, o dosedanjih ukrepih, o morebitnih stroških v zvezi z izterjavo ipd.;
- o posledicah, ki jih ta problem povzroča pri likvidnosti podjetja – ali so zaradi tega morali najemati posojila, ali imajo težave s časovno uskladitvijo prejemkov in izdatkov, kaj bi pomenilo, če podjetje te terjatve oslabi ipd.;
- o kadrih, in sicer: ali so razpoložljivi kadri dovolj izkušeni in strokovno usposobljeni za izterjave, ali imajo poleg drugih nalog še dovolj časa za opravljanje teh storitev; ali bi bilo smiselno zaposliti nove delavce, ali bi bilo bolj gospodarno, če za storitve izterjave najamejo zunanje izvajalce ipd.

Šele na podlagi takšnih in podobnih informacij bodo poslovodstva lahko sprejela prave odločitve v zvezi s tem problemom. Tako bodo lažje določili cilje in nadaljnje postopke, razdelili naloge in odgovornosti in nadzirali potek izvajanja.

Nedvomno pa tudi na nivoju podjetja velja, da je za rešitev izpostavljenega problema potrebna volja in ozaveščenost vseh zaposlenih, da imajo interesi podjetja prednost pred osebnimi koristi posameznikov.

LITERATURA IN VIRI

Knjige

Berk, A. et al. (2005). *Obvladovanje tveganja: skrivnosti celovitega pristopa*. Ljubljana: GV.

Geffroy, E. K. (1996). *Kupec – nepotrebno zlo*. Ljubljana: Center za tehnološko usposabljanje.

Habjan, B., Kosec, B. in Žavbi, A. (1991). *Uspešna izterjava, zavarovanje plačil, bonitetna služba SDK*. Ljubljana: Infin.

Jerman, S. (2008). *Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb ZDDPO-2 s komentarjem*. Ljubljana: GV.

Jevšenak, M. (2004). *Informacijska podpora finančnemu planiranju v podjetju*. Diplomsko delo. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

Prek, M. et al. (1996). *Učinkovita izterjava dolgov*. Ljubljana: Primath.

Premk, U., Fekonja, B. in Blatnik, K. (2006). *Slovenski računovodski standardi pojasnjeni z mednarodnim standardom računovodskega poročanja s praktičnimi primeri knjiženja*. Ljubljana: Primath.

Schwartzmann, A. in Premk, U. (2006). *Novi pravilnik o računovodstvu*. Ljubljana: Primath.

Slapničar, S. (2004). *Finančno računovodstvo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Stupica, M. (2005). *Denar, denar, denar*. Elektronski vir. Lesce: Legat.

Turk, I. et al. (1999). *Finančno računovodstvo*. Ljubljana: Zveza računovodij in finančnikov in revizorjev Slovenije.

Urankar, N. (2009). *Računovodska in davčna obravnava prevrednotenja terjatev do kupcev – primer podjetja*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Vene, B. in Grubiša, N. (2004). *Iz dnevnika novodobnega milijonarja ali bogastvo je v nas*. Ljubljana: Inisa.

Volk, D. (2009). *Izvršba – izterjava denarnih terjatev*. Ljubljana: Planet GV.

Žontar, G. (2003) *Upravljanje s terjatvami do kupcev na primeru podjetja Marmor Hotavlje, d. d. Diplomsko delo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Zakoni in predpisi

Obligacijski zakonik (OZ). Ur. I. RS št. 83/01, 32/04, 28/06, 40/07.

Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb (ZDDPO-2). Ur. I. RS št. 117/06, 90/07, 76/08, 92/08, 96/09, 43/10.

Zakon o finančnem poslovanju podjetij, insolventnih postopkih in prisilnem prenehanju (ZFPPIPP). Ur. I. RS št. 126/07, 40/09, 59/09.

Zakon o izvršbi in zavarovanju (ZIZ). Ur. I. RS št. 75/02, 17/06, 69/06, 93/07, 28/09).

Strokovni članki v revijah

Avberšek, A. (2010), Na posvetu GZS o problemu plačilne nediscipline podjetij, Dnevnik (2. 3. 2010)

<http://www.gazela.com/gazela-2009/clanki/?id=281> (14. 6. 2010).

Hieng, R. (2007). Obračun davka od dohodkov pravnih oseb. IKS, 34(1–2), 243–275.

Hočevar, A. M. (2004). Cesija ali odstop terjatve. Revija Obrtnik, Julij–avgust 2004.

<http://www.ozs.si/obrnik/prispevek.asp?IDpm=842&ID=1821> (14.6.2010).

Jamnik, M., Sibinčič, J. (2009). Zavarovanje terjatev kot ukrep proti finančni nedisciplini, Revija Kapital 15. 2. 2009 (14. 6. 2010)

<http://www.pravno-davcno-svetovanje-jkgroup.si/index.php/canki-in-nasveti/145-zavarovanje-terjatev-kot-ukrep-proti-financni-nedisciplini>.

Kontni okvir za gospodarske družbe. Ur. I. RS št. 104/2008, 03. 11. 2008

<http://www.uradni-list.si/1/content?id=89037> (14. 6. 2010).

Kovač, B. (2009). Plačilna nedisciplina hromi mala podjetja. Finance, 6. 10. 2009, 5.

Petavs, S. (2010). S pripisano izjavo in večstranskimi poboti nad plačilno nedisciplino. Finance, 30. 6. 2010, 7.

URL – naslov spletnih strani in datum dostopnosti

1. Uvodni nagovor Miroslava Kluna, predsednika OZS, na mednarodnem posveti o plačilni nedisciplini, junij 2008. (dostopno 14. 6. 2010)
www.ozs.si/ASPDatoteka.asp?ID=5207
2. Na posvetu GZS o problem plačilne nediscipline podjetij (dostopno 30. 4. 2010)
http://www.dnevnik.si/zaposlitve_in_kariera/aktualno/1042341701
3. članek v HMML obliki (dostopno 14. 6. 2010)
http://www.sbaza.net/clanek_html.php?url_clanka=clanki_sb1%2Fepf%2Fterjatve.sb&vsebina_replace=epf
4. Standardizirani plačilni nalogi (dostopno 18. 5. 2010)
<http://www.skb.si/preb/preb-dod20.html>
5. Kako izterjati dolgove (dostopno 26. 5. 2010)
<http://www.eracunovodstvo.org/blog/svetovanje/kako-izterjati-dolgove/>
6. Ara in preplačilo (dostopno 31. 5. 2010)
<http://www.slonep.net/vodic/pravni-nasveti/ara-in-predplacilo>
7. Članek v HMML obliki (dostopno 31. 5. 2010)
http://www.sbaza.net/clanek_html.php?url_clanka=clanki_sb1%2Fepf%2Fterjatve.sb&vsebina_replace=epf

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Delež zapadlih in nezapadlih terjatev (Vir: lastni)	31
---	----

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Asignacija (Vir: lastni)	46
Priloga 2: Pogodba o odstopu terjatev (Vir: lastni)	47
Priloga 3: Terjatve do kupcev v Podjetju X na dan 31. 12. 2006	48
Priloga 4: Terjatve do kupcev v Podjetju X na dan 31. 12. 2007	49
Priloga 5: Terjatve do kupcev v Podjetju X na dan 31. 12. 2008	50
Priloga 6: Terjatve do kupcev v Podjetju X na dan 31. 12. 2009	51
Priloga 7: Terjatve do kupcev v Podjetju X na dan 30. 4. 2010	52
Priloga 8: Anketni vprašalnik (Vir: lastni)	53

KAZALO SLIK

Slika 1: Posebna položnica PP02 (Vir: splet 4)	8
Slika 2: Plačilni nalog BN02 (Vir: splet 4)	9
Slika 3: Telefonska izterjava (Vir: splet)	21
Slika 4: Organigram podjetja (Vir: lastni)	25
Slika 5: Certifikat (Vir: splet)	26
Slika 6: GZS (Vir: dokumentacija Dnevnika.)	35

KAZALO TABEL

Tabela 1: Terjatve do kupcev od 2006–2010	28
Tabela 2: Terjatve do domačih kupcev v obdobju 2006–2010	29
Tabela 3: Terjatve do kupcev v tujini od 2006–2010	29
Tabela 4: Stanje terjatve do kupcev – zapadle in nezapadle	31
Tabela 5: Starostna struktura zapadlih terjatev	32
Tabela 6: Starostna struktura zapadlih terjatev	32
Tabela 7: Terjatve do kupcev na dan 31. 12. 2006	48
Tabela 8: Terjatve do kupcev na dan 31. 12. 2007	49
Tabela 9: Terjatve do kupcev na dan 31.12. 2008	50
Tabela 10: Terjatve do kupcev na dan 31. 12. 2009	51
Tabela 11: Terjatve do kupcev na dan 30. 04. 2010	52

KRATICE IN AKRONIMI

AJPES	Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve
DDV	Davek na dodano vrednost
GZS	Gospodarska zbornica Slovenije
MSRP	Mednarodni standardi računovodskega poročanja
OZ	Obligacijski zakonik
OZS	Obrtno-podjetniška zbornica Slovenije
OGZ	Obrtno-gospodarska zbornica
ZK	Zemljiška knjiga
ZIZ	Zakon o izvršbi in zavarovanju
ZFPPIPP	Zakona o finančnem poslovanju, postopkih zaradi insolventnosti in prisilnem prenehanju
Ur. l. RS	Uradni list Republike Slovenije

Priloga 1: Asignacija (Vir: lastni)

ASIGNACIJA ŠT. 22-2010

1. člen

Pogodbene stranke, kot nesporno ugotavljajo, da ima:

1. Asignatar do asignanta zapadlo denarno terjatev po rač. št. 100 z dne 01. 05. 2010 v višini 5.300,00 EUR.
2. Asignant do asignata zapadlo denarno terjatev po rač. št. 457 z dne 28.03.2010 v višini 5.300,00 EUR.

2. člen

Asignant pooblašča asignata, da v njegovem imenu in v roku 8 dni po podpisu te pogodbe nakaže na žiro račun asignatarja št. __ pri banki _ celoten znesek iz 1. točke 1. člena te pogodbe, asignatarja pa poziva, da tako izpolnitev v svojem imenu sprejme.

3. člen

Asignatar s podpisom te pogodbe privoli v nakazilo iz prejšnjega člena te pogodbe, asignat pa izrecno in nepreklicno izjavlja asignatarju, da nakazilo asignanta sprejema.

4. člen

Asignatar in asignant sta sporazumna, da terjatev oz. dolg iz njunega dvostranskega razmerja po 1. točki 1. člena te pogodbe v celoti preneha z dnem, ko asignat izpolni obveznost iz 2. člena te pogodbe.

5. člen

Asignant in asignat sta sporazumna, da z izpolnitvijo nakazila iz 2. člena te pogodbe preneha terjatev asignanta iz 2. točke 1. člena te pogodbe do višine 5.300,00 EUR. Za morebitne spore je pristojno sodišče v Ljubljani. Pogodba je napisana v treh izvodih, za vsako stranko po en izvod.

Kranj, 26. 05. 2010

Asignant:
Podjetje A

Asignat:
Podjetje B

Asignatar:
Podjetje C

Priloga 2: Pogodba o odstopu terjatev (Vir: lastni)

POGODBA O ODSTOPU TERJATEV – CESIJA št. 25-2010

Odstopnik: Podjetje X
(v nadaljevanju: cedent)

odstopa prevzemniku: Podjetje Y
(v nadaljevanju: cesionar)

svojo terjatev v znesku 2.325,00 EUR, ki jo ima iz naslova neplačanih računov nasproti

svojemu dolžniku – podjetju: Podjetje Z
(v nadaljevanju: cessus) kot sledi:

odstopnik in prevzemnik se glede odstopljene posojilne terjatve nasproti dolžniku dogovorita

naslednje:

1. Z odstopom terjatve preidejo na prevzemnika vse pravice iz odstopljene terjatve. Prevzemnik ima zoper dolžnika enake pravice, kot bi jih do odstopa terjatev nasproti dolžniku imel odstopnik.
2. Odstopnik izroči prevzemniku vse listine, ki dokazujejo obstoj in višino terjatve. Odstopnik je prevzemniku odgovoren za obstoj in izterljivost terjatve vse do višine zneska, ki ga bo odstopnik prejel od prevzemnika. Prek tega zneska je odstopnik odgovoren prevzemniku za izterljivost obresti in stroškov v zvezi z odstopom in s stroški v postopku zoper dolžnika.
3. Odstopnik se zaveže takoj po podpisu te pogodbe dolžnika obvestiti o terjatvi in mu sporočiti, da je prevzemnik njegov novi upnik.
4. Morebitne spore v zvezi s to pogodbo stranke rešujejo sporazumno, v nasprotnem primeru rešuje pristojno sodišče v ...
5. Pogodba je napisana v treh izvodih, za vsako stranko en izvod.

Kraj in datum: Kranj, 31. 05. 2010

Odstopnik
Podjetje X

Prevzemnik
Podjetje Y

Priloga 3: Terjatve do kupcev v Podjetju X na dan 31. 12. 2006

Tabela 7: Terjatve do kupcev na dan 31. 12. 2006

PODJETJE X**ODPRTE TERJATVE DO KUPCEV 31. 12. 2006**

ŠIFRA	SKUPAJ	ZAPADLOST TERJATEV PO DNEVIH				
		KUPCA	TERJATVE	NEZAPADLE	1–15	16–30
12	42.178	42.178	0	0	0	0
58	2.419	2.419	0	0	0	0
67	35.346	0	35.346	0	0	0
69	265.181	179.434	59.134	7.693	18.920	0
79	4.938	4.938	0	0		0
81	3.911	859	3.052	0	0	0
96	8.896	1.009	2.321	1.715	3.851	0
198	39.906	17.596	17.775	0	4.536	0
253	1.128	1.128	0	0	0	0
339	141.578	107.117	34.461	0	0	0
388	21.296	0	0	0	0	21.296
404	18.900	18.900	0	0	0	0
413	15.195	4.277	10.918	0	0	0
511	17.824	17.758	0	0	0	66
596	8.113	8.113	0	0	0	0
639	6.932	0	0	0	0	6.932
717	6.074	3.257	2.326	0	0	492
739	12.483	0	0	0	0	12.483
750	6.385	3.495	2.631	127	133	0
755	1.092	1.092	0	0	0	0
804	1.079	1.079	0	0	0	0
EUR	660.856	414.649	167.964	9.535	27.440	41.268
%	100	63	25	1	4	6

Vir: lastni

Priloga 4: Terjatve do kupcev v Podjetju X na dan 31. 12. 2007

Tabela 8: Terjatve do kupcev na dan 31. 12. 2007

PODJETJE X**ODPRTE TERJATVE DO KUPCEV
NA DAN 31. 12. 2007**

ŠIFRA	SKUPAJ	ZAPADLOST TERJATEV PO DNEVIH					
		KUPCA	TERJATVE	NEZAPADLE	1–15	16–30	31–60
12	165.029		156.707	8.012	0	310	0
58	2.759		2.651	0	108	0	0
67	91.921		37.079	53.974	868	0	0
69	401.401		228.299	36.795	38.319	83.566	14.422
79	29.943		23.065	0	0	6.878	0
81	902		609	293	0	0	0
96	2.826		807	0	1.009	1.009	0
253	9.432		0	0	0	0	9.432
339	7.182		6.243	939	0	0	0
392	55.919		0	55.919	0	0	0
404	42.049		25.808	16.242	0	0	0
413	9.071		9.071	0	0	0	0
465	4642		0	4.642	0	0	0
511	24.645		6.887	17.758	0	0	0
622	24990		24.990	0	0	0	0
717	23.121		5.781	1.563	7.526	4.859	3.393
750	2.899		1.237	51	306	214	1.091
804	1.111		1.111	0	0	0	0
915	1.371		0	0	0	1.371	0
933	1.655		1.655	0	0	0	0
EUR	902.870		531.999	196.189	48.136	98.208	28.338

%	100	59	22	5	11	3
----------	------------	-----------	-----------	----------	-----------	----------

(Vir: lastni)

Priloga 5: Terjatve do kupcev v Podjetju X na dan 31. 12. 2008

Tabela 9: Terjatve do kupcev na dan 31.12. 2008

PODJETJE X**ODPRTE TERJATVE DO KUPCEV
NA DAN 31. 12. 2008**

ŠIFRA KUPCA	SKUPAJ EUR	ZAPADLOST TERJATEV PO DNEVIH				
		NEZAPADLE	1–15	16–30	31–60	nad 60
12	33.286	41.485	0	0	0	-8.199
58	3.373	2.357	0	1.016	0	0
67	74.000	74.000	0	0	0	0
69	145.033	95.834	24.517	24.682	0	0
79	32.915	23.493	9.422	0	0	0
81	177	177	0	0	0	0
96	606	606	0	0	0	0
392	28.639	4.067	2.172	22.400	0	0
413	6.564	5.235	0	1.329	0	0
511	15.982	0	15.982	0	0	0
622	138.964	83.296	5.132	25.821	19.917	4.799
717	24.165	6.383	4.194	6.837	1.813	4.938
804	3.537	3.267	0	270	0	0
853	3.529	3.529	0	0	0	0
912	5.253	0	5.253	0	0	0
944	44.134	43.215	0	0	0	919
948	332	0	0	0	0	332
955	998	998	0	0	0	0
990	2.154	0	0	0	2.154	0
EUR	563.640	38.7941	66672	82.355	23.884	2.789
%	100	69	12	15	4	0

(Vir: lastni)

Priloga 6: Terjatve do kupcev v Podjetju X na dan 31. 12. 2009

Tabela 10: Terjatve do kupcev na dan 31. 12. 2009

PODJETJE X**ODPRTE TERJATVE DO KUPCEV
NA DAN 31.12.2009**

ŠIFRA	SKUPAJ	ZAPADLOST TERJATEV PO DNEVIH				
KUPCA	EUR	NEZAPADLE	1–15	16–30	31–60	nad 60
12	240.823	240.823	0	0	0	0
58	1.847	1.847	0	0	0	0
67	39.014	26.135	12.879	0	0	0
69	129.982	114.274	15.708	0	0	0
79	25.028	20.580	4.448	0	0	0
81	2.047	1.014	0	1.032	0	0
96	1.845	1.037	807	0	0	0
392	27.831	27.831	0	0	0	0
413	7.789	5.362	2.427	0	0	0
511	8.214	0	0	8.214	0	0
596	2.419	1.474	0	944	0	0
622	40.045	11.773	2.513	2.419	10.063	13.276
717	138.987	109.773	2.688	0	23.800	2727
804	540	540	0	0	0	0
853	11.396	11.396	0	0	0	0
933	37.267	37.267	0	0	0	0
944	13.013	13.013	0	0	0	0
948	332	0	0	0	0	332
955	205.841	202.211	0	0	0	3.630
990	2.154	0	0	0	0	2.154
EUR	936.413	826.349	41.470	12.610	33.863	22.119
%	100	88	4	1	4	2

Vir: lastni

Priloga 7: Terjatve do kupcev v Podjetju X na dan 30. 4. 2010

Tabela 11: Terjatve do kupcev na dan 30. 04. 2010

PODJETJE X**ODPRTE TERJATVE DO KUPCEV
NA DAN 30. 04. 2010**

ŠIFRA	SKUPAJ	ZAPADLOST TERJATEV PO DNEVIH						
		KUPCA	TERJATVE	NEZAPADLE	1–15	16–30	31–60	nad 60
12	120.990		120.990		0	0	0	0
58	1.159		0		1.159	0	0	0
67	52.167		45195		4.972	2.000	0	0
69	147.597		139.690		7.907	0	0	0
79	51.454		51.454		0	0	0	0
96	8.138		4.326		0	3.812	0	0
339	2.921		2.921		0	0	0	0
392	45.712		43.232		2.480	0	0	0
413	5.681		5.681		0	0	0	0
511	16.101		16.101		0	0	0	0
596	5.018		5.018		0	0	0	0
622	51.937		32.355		5.476	13.394	712	0
717	125.746		37.549		7.516	64.470	16.154	57
804	3.230		2.598		632	0	0	0
853	8.328		8.328		0	0	0	0
912	6.320		6.320		0	0	0	0
933	19.458		15.146		4.312	0	0	0
944	47.675		47.675		0	0	0	0
948	332		0		0	0	0	332
955	105.218		67.247		37.970	0	0	0
990	1.476		0		0	0	0	1.476
998	7.060		7.060		0	0	0	0
EUR	833.719		658.886		72.425	83.676	16.866	1.865
%	100		79		9	10	2	0

Vir: lastni

Priloga 8: Anketni vprašalnik (Vir: lastni)**ANKETNA VPRAŠANJA O TERJATVAH IN PLAČILNI NEDISCIPLINI**

Velikost podjetja (obkrožite):	majhno	srednje	veliko
Prosimo vas, da na črte vpišete zneske terjatev po stanju na dan 31. 12. 2009.			
Znesek vseh terjatev do kupcev	_____		
Znesek zapadlih terjatev do kupcev	_____	od tega:	
• znesek zapadlih terjatev nad 15 do 30 dni	_____		
• znesek zapadlih terjatev nad 30 do 60 dni	_____		
• znesek zapadlih terjatev nad 60 dni	_____		
Število kupcev, ki zamujajo s plačili, se je v letu 2009 glede na pretekla obdobja:			
	povečalo	zmanjšalo	ni zaznanih sprememb
Običajno kupci svoje obveznosti poravnajo s plačilnim nalogom prek poslovnega računa, obstajajo pa tudi druge oblike zapiranja terjatev. Kako pogosto jih uporabljate (obkrožite)?			
• poboti	redno	občasno	nikoli
• cesije	redno	občasno	nikoli
• asignacije	redno	občasno	nikoli
• factoring	redno	občasno	nikoli
Ali imate terjatve do nekaterih kupcev zavarovane (obkrožite)?			
DA	NE		
Kdo skrbi za izterjavo neporavnanih terjatev (obkrožite)?			
a) Služba za izterjave	b) Vodja računovodstva	c) Direktor	
d) Zunanji izvajalec	e) Nihče	f) _____	

<p>Kdaj začnete zamudnika pozivati k plačilu (obkrožite samo en odgovor)?</p> <ul style="list-style-type: none">a) Naslednji dan po zapadlostib) 15 dni po dnevu zapadlostic) 30 dni po dnevu zapadlostid) 60 dni po dnevu zapadlostie) 90 dni po dnevu zapadlosti
<p>Na kak način prvič pozovete zamudnika k plačilu?</p> <ul style="list-style-type: none">a) Z ustnim opominom po telefonub) S pisnim opominom
<p>Kako ukrepate, če zamudnik po prvem opominu ne poravna terjatve?</p> <ul style="list-style-type: none">a) Ponovimo ustni opominb) Pošljemo prvi pisni opominc) Ponovimo pisni opomind) Pošljemo opomin pred tožboe) Obiščemo kupca
<p>Kako ukrepate, če zamudnik po drugem opominu ne poravna terjatve?</p> <ul style="list-style-type: none">a) Ponovimo ustni opominb) Ponovimo pisni opominc) Pošljemo opomin pred tožbod) Obiščemo kupcae) Vložimo predlog za izvršbo
<p>Ali menite, da v podjetju naredite dovolj za zmanjšanje plačilne nediscipline?</p> <p style="text-align: center;">DA NE</p>
<p>Ali menite, da država naredi dovolj za zmanjšanje plačilne nediscipline?</p> <p style="text-align: center;">DA NE</p>
<p>HVALA ZA SODELOVANJE!</p>