



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Ekonomist
Modul: Asistent v mednarodnem poslovanju

OBVLADOVANJE TERJATEV V PODJETJU CALCIT

Mentorica: mag. Alenka Bradač, univ. dipl. ekon.
Lektorica: Ana Peklenik, prof. slov.

Kandidatka: Tanja Romšak

Kamnik, junij 2012

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici mag. Alenki Bradač, ki mi je pomagala z nasveti in skrbela, da je vsako moje vprašanje dobilo hiter odgovor.

Hvala gospodu Gregorju Kokošarju in gospe Jožici Spruk iz podjetja Calcit d. o. o. za pomoč in nasvete pri izdelavi diplomskega dela.

Zahvaljujem se tudi lektorici Ani Peklenik, ki je mojo diplomsko nalogo jezikovno in slovnično pregledala.

Zahvaljujem se tudi mojim družinskim članom, ki so mi v času študija pomagali tako finančno kot tudi moralno.

IZJAVA

»Študentka Tanja Romšak izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Alenke Bradač.«

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

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

Obvladovanje terjatev kompleksen pojem. Zajema tako financiranje podjetja kot osnovne značilnosti terjatev, zavarovanje in unovčevanje ter reševanje in obvladovanje terjatev. Problematiko bomo obravnavali na primeru podjetja Calcit d. o. o. Vsakodnevno spremljanje terjatev in preverjanje kupcev preko bonitetnih ocen lahko pripomore k izboljšanju likvidnostnih težav. Prodajna in računovodska služba tesno sodelujeta pri izterjavi zapadlih obveznosti. Z novo reorganizacijo je podjetje sprejelo nov sistem obvladovanja terjatev, ki glede na pretekla leta izkazuje dobre rezultate. Posodobitev programske opreme na področju financ nam omogoča hitrejši vpogled v trenutno finančno stanje podjetja. Z intenzivnim spremljanjem terjatev in s pomočjo tako lastnega znanja kot sodelovanja s prodajno in finančno službo v podjetju smo v zadnjem letu zmanjšali stroške odvetniških storitev. Naša naloga je redno pošiljanje opominov, telefonska izterjava, poudarjamo pa neposredni stik z zapadlim dolžnikom. Najbolj kritične dolžnike posredujemo zunanjim izterjevalskim podjetjem, ki poskrbijo za unovčitev zapadlih terjatev. Glede na preteklo finančno obdobje menimo, da z novim finančnim sistemom obvladujemo večino zastavljenih ciljev.

KLJUČNE BESEDE

- terjatve,
- zavarovanje terjatev,
- izterjava,
- analize terjatev.

ABSTRACT

Management of receivables complex concept. Covering a wide range of financial firms to the basic features of claims, insurance and collection of receivables and the settlement of claims and management in case of Calcit Ltd. Daily monitoring and verifying claims of customers through the credit ratings may help improve the liquidity problems. Sales and accounting departments work closely together in the recovery of sums due. With the new reorganization, the company adopted a new management system claims on previous years showing good results. Update software in the finance, enables faster access to the current financial situation. The intensive monitoring of claims in the last year to reduce the cost of legal services through our own knowledge and cooperation with sales and financial service

KEYWORDS

- claims,
- insurance claims,
- recovery,
- claims analysis.

KAZALO

1	UVOD.....	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA	1
1.2	CILJ NALOGE.....	1
1.3	PREDSTAVITEV OKOLJA	2
1.4	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE.....	2
1.5	METODE DELA	2
2	OPREDELITEV TERJATEV DO KUPCEV BLAGA.....	3
2.1	FINANCE IN FINACIRANJE PODJETIJ	3
2.2	POJEM FINANCIRANJA PODJETJA.....	3
2.3	PRISKRBA FINANČNIH SREDSTEV PODJETJA.....	5
3	OBVLADOVANJE TERJATEV V PODJETJU CALCIT	8
3.1	PREDSTAVITEV PODJETJA PROIZVODNJA KALCITNIH POLNIL	8
3.2	OSNOVNE ZNAČILNOSTI TERJATEV	10
3.2.1	RAZVRŠČANJE TERJATEV DO KUPCEV	11
3.2.2	FINANCIRANJE POSLOVNIH TERJATEV DO KUPCEV.....	12
3.2.3	ZAKON O PREPREČEVANJU ZAMUD PRI PLAČILIH (ZPreZP)	12
4	UPRAVLJANJE S TERJATVAMI DO KUPCEV V PODJETJU CALCIT	14
4.1	PLAČILNI IN PRODAJNI POGOJI	14
4.2	ZAVAROVANJE TERJATEV	17
4.2.1	ZASTAVNA PRAVICA NA PREMIČNINAH (ROČNA ZASTAVA).....	18
4.2.2	ZASTAVNA PRAVICA NA NEPREMIČNINAH (HIPOTEKA)	18
4.2.3	POROŠTVO.....	19
4.2.4	MENICA	19
4.2.5	BANČNA GARANCIJA.....	20
4.3	SPREMLJANJE DOLŽNIKOV PREKO BONITET	21
4.3.1	POJEM BONITETE IN DEJAVNIKI BONITETE PODJETJA.....	22
4.3.2	OPIS MODELA AJPES S.BON	23
4.4	UPRAVLJANJE IN NADZOR NAD TERJATVAMI	26
4.4.1	USKLAJEVANJE TERJATEV S KUPCI.....	27
4.4.2	GIBANJE KRATKOROČNIH TERJATEV	28
4.4.3	PROMET IN STANJE TERJATEV PO KUPCIH ZA LETA 2009, 2010 IN 2011	29
4.4.4	ANALIZA STAROSTNE STRUKTURE TERJATEV	33
4.5	IZTERJAVA V PODJETJU CALCIT.....	33
4.6	FINANČNI ODHODKI ZARADI ODPISOV TERJATEV.....	37
4.6.1	DAVČNO PRIZNANI ODPISI TERJATEV	38
5	ZAKLJUČKI.....	39
6	LITERATURA.....	42
	KAZALO SLIK.....	44
	KAZALO TABEL	44
	KRATICE IN AKRONIMI	44

1 UVOD

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Plačilna nedisciplina, likvidnostne težave, propadanje večjega števila podjetji in številni drugi kazalniki so le eden, a za poslovanje podjetij lahko usoden »stranski produkt« gospodarske krize. Seveda se z neplačilom terjatev za dobavljeno blago ali storitve srečujemo tudi v normalnih gospodarskih časih, vendar pa ima ravno nestabilna makroekonomska klima lahko dolgoročne posledice na poslovanje podjetja.

Zato se je v preteklem letu v Sloveniji precej govorilo o plačilni nedisciplini. V problematiko je posegel celo državni zbor, ki je sprejel več predpisov, da bi se stanje na tem področju izboljšalo. Predstavili bomo Zakon o preprečevanju zamud pri plačilih (odslej ZPreZP). Plačilna nedisciplina pa ni problem samo v Sloveniji, ampak tudi v drugi državah članicah EU. Zamude pri plačilih slabo vplivajo na likvidnost in otežujejo finančno upravljanje podjetij. Za zagotavljanje zadostnih denarnih sredstev so podjetja prisiljena najemati drage vire financiranja, ki negativno vplivajo na poslovni rezultat.

Namen naloge je predstaviti način obvladovanja terjatev v podjetju Calcit ter podati priporočila za izboljšanje ter tako povečati uporabnost naloge. Opisali bomo dokumente, povezane z izterjavo, in opisali postopek, kako izterjamo svoj denar. Neporavnane terjatve povzročajo podjetju različne neprijetnosti. Podjetje, ki dolgo časa čaka na poravnavo terjatev, lahko kaj kmalu samo postane nelikvidno in ne more poravnati svojih obveznosti. Podjetja bi morala vsakodnevno delati na izterjavi, le tako bi si zagotovilo redne prilive. Ampak včasih je to skoraj nemogoče. Obilica drugega dela postavi izterjavo na drugo mesto. Ko pa nastanejo težave, je že veliko zamujenega. Pri tem nastanejo nepotrebni režijski stroški (stroški odvetniške pisarne, stroški telefona, poštni stroški ...). Pomembno je že v samem začetku izbrati prave kupce, ki imajo dobro plačilno sposobnost in redno zagotavljajo prilive. To pomeni, da sodelujeta prodajna in računovodska služba. Če računovodska služba ne more izterjati svojega denarja, pomaga prodaja, ki s svojimi ukrepi pripomore k izterjavi. Poslovna praksa kaže, da je včasih potrebno samo pozvati kupca k plačilu. Če pa to ne pomaga, posežemo po drugih metodah izterjave.

Poudarili bomo tudi izdelavo bonitetne analize, še posebej gibljivih sredstev.

1.2 CILJ NALOGE

Cilj naloge je predstaviti obvladovanje terjatev v podjetju Calcit d. o. o. Ocenili bomo, ali je podjetje uporabilo vse ukrepe za uspešno izterjavo. Izpeljani postopek uspešne izterjave bomo ponazorili v korakih. Na koncu bomo ugotovili, ali ima podjetje veliko neizterljivih terjatev. Po standardih naj bi vsako podjetje uskladilo stanje odprtih terjatev in obveznosti na določen dan v letu s svojimi poslovnimi partnerji. Postopek bomo na kratko opisali in

predstavili v konkretnih številkah. Na koncu bomo podali oceno, ali je podjetje naredilo vse, da bodo terjatve tudi plačane in realizirane.

1.3 PREDSTAVITEV OKOLJA

Podjetje Calcit d. o. o. je vodilno slovensko podjetje v proizvodnji kalcijevo-karbonatnih polnil, ki posluje z dobičkom. Je tehnološko zelo razvito, okrepljeno z najsodobnejšo tehnologijo in izobraženim kadrom. Podjetje ima poleg tega tudi svojo računovodsko službo, ki svoja dela že petnajst let opravlja korektno. Nahaja se na desnem bregu Kamniške Bistrice ob pobočju Grohata. Podjetje ima lastni kamnolom, v katerem črpa surovino za nadaljnjo predelavo granulativov.

1.4 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Pri pisanju diplomske naloge bomo uporabili predvsem domačo literaturo s področja financ in terjatev. Uporabili bomo znanje, pridobljeno v času šolanja na B&B, informacije iz izbranega podjetja in lastne izkušnje na področju saldakontov.

Za praktični primer obvladovanja terjatev v izbranem podjetju pa bomo uporabili tudi interno gradivo. Podatkovno podlago za praktični del bomo povzeli iz računovodskih izkazov in letnih poročil podjetja. Podjetje Calcit sestavlja računovodske izkaze v skladu s slovenskimi računovodskimi standardi in pravilnikom o računovodstvu. Podjetje je vsako leto tudi revidirano. Časovno se podatki nanašajo na pretekla leta.

1.5 METODE DELA

Metode raziskovanja v diplomski nalogi so (Žižmond, 1998, str. 69–70):

- deskriptivni pristop (postopek opisovanja dejstev, procesov in pojavov),
- komparativna metoda (postopek primerjanja enakih ali podobnih dejstev, pojavov, procesov in odnosov, s katerimi ugotavljamo njihove podobnosti in razlike),
- metode kompilacije (postopek povzemanja opazovanj, spoznanj, stališč, sklepov in rezultatov drugih avtorjev),
- analitični pristop – deduktivno sklepanje.

Pri pisanju diplomske naloge bomo uporabili deskriptivno metodo, ki se navezuje na pregled različne literature, zbiranje podatkov iz člankov in zbiranje podatkov z interneta. To bomo uporabili v prvem delu. V praktičnem delu pa sledi analiza konkretnih podatkov iz izbranega podjetja, ki nam dovoli njihovo objavo. Prav tako pa se bomo posvetovali z mentorico, ki bo s svojimi izkušnjami pomagala pri nastajanju diplomske naloge.

2 OPREDELITEV TERJATEV DO KUPCEV BLAGA

2.1 FINANCE IN FINACIRANJE PODJETIJ

V teoriji in praksi je dolgo časa veljalo, da je temeljna finančna funkcija priskrbeti finančna sredstva. Vedno bolj pa se uveljavlja mnenje, da je njena naloga tudi racionalna poraba oziroma vlaganje teh sredstev (Filipič, 1999, str. 135).

Financiranje je bistvenega pomena za vsako podjetje. Proizvajati mora proizvode, ki so za trg sprejemljivi in konkurenčni, pri tem pa poslovati z dobičkom. Vendar mora podjetje dobro premisliti, preučiti tako prednosti, slabosti kot tudi stroške posamezne oblike financiranja.

Med najpomembnejše naloge finančne funkcija tako Lipičnik (1993) prišteva:

- pridobivanje finančnih sredstev,
- plasiranje finančnih sredstev,
- vlaganje finančnih sredstev,
- preoblikovanje sredstev v reprodukcijskem procesu,
- vračanje finančnih sredstev njihovim virom,
- usklajevanje finančnih odnosov pri virih financiranja,
- optimiranje struktur finančnih sredstev,
- optimiranje likvidnosti,
- urejanje delitvenega razmerja dohodkov,
- urejanje finančnih razmerij.

2.2 POJEM FINANCIRANJA PODJETJA

Proces financiranja v širšem pomenu se prične s pridobivanjem sredstev, praviloma v obliki denarja. Druge oblike sredstev predstavljajo le preoblikovana denarna sredstva. Za financiranje podjetja je pomemben denar in ne dobiček. Dobiček je obračunska kategorija, ki je močno odvisna od uporabljenih računovodskih metod in s katero ni mogoče poravnati obveznosti. Dobiček je rezultat nekega časovnega intervala, zato ga primerjamo z denarnim tokom, ki ga uspe dosežati podjetje. Poslovanje z dobičkom je pogoj za rast in razvoj podjetja, vendar mora finančna služba poskrbeti, da temu sledi ustrezen denarni tok. Financiranje podjetij poteka v obliki finančne funkcije (Filipič, 1999, str. 37).

Financiranje predstavlja pridobivanje denarnih sredstev, uporabljanje denarnih sredstev pri poslovanju podjetja, vlaganje (plasiranje) denarnih sredstev in denarnih nadomestkov v druge pravne in fizične osebe ter vračanje denarnih sredstev virom (Filipič, 1999, str. 37).

Poslovanje podjetja in sodelovanje finančne funkcije z ostalimi temeljnimi funkcijami je prikazano po Marxovi formuli krožnega gibanja individualnega kapitala v proizvodni dejavnosti (Zajc Satler, 2009):

$$\begin{array}{c} \text{ds} \\ \text{»D - - - B < \cdots P \cdots B}_1 \text{ - - - D}_1 \text{«.} \\ \text{ps} \end{array}$$

Razlaga Marxove formule in njenih okrajšav:

- P (proizvodnja),
- D (denar),
- B (blago),
- B₁ (novi proizvodi in storitve),
- D₁ (denar),
- ps (poslovne prvine – stalne in gibljive),
- ds (delovna sila).

Poslovne prvine (ps) so sestavljene iz stalnih sredstev in gibljivih sredstev (Dobeic, E. in Kolarič, B., 1994).

Med stalna sredstva prištevamo:

- neopredmetena dolgoročna sredstva,
- opredmetena osnovna sredstva in
- dolgoročne finančne naložbe.

Gibljiva sredstva so sredstva, ki se nenehno preoblikujejo:

- zaloge,
- poslovne terjatve,
- kratkoročne finančne naložbe,
- denarna sredstva in aktivne časovne razmejitev.

Tako se nabavijo poslovne prvine in delovna sila (B < $\begin{array}{c} \text{ds} \\ \cdots \\ \text{ps} \end{array}$).

V tej fazi krožnega gibanja sredstev (nabava osnovnih in gibljivih sredstev) mora finančna funkcija sodelovati z nabavno. V procesu se porabijo poslovne prvine (P) in tako nastane nova ustvarjena vrednost (B₁). Sledi prodaja blaga oziroma storitev (B₁). Običajno se prodano blago ne plača takoj, ampak se uveljavi blagovni kredit. Med materialno in denarno obliko premoženja se pojavi vmesna oblika premoženja, to so terjatve. Šele ko terjatev unovčimo, se sredstva ponovno spremenijo v denarno obliko. S prodajo oziroma z unovčenjem terjatev se praviloma povrne prenesena in novo ustvarjena vrednost (D₁). V tej fazi reprodukcijskega procesa je potrebno sodelovanje finančne in prodajne funkcije. Sledi vračanje denarja virom financiranja (lastnim in tujim).

2.3 PRISKRBA FINANČNIH SREDSTEV PODJETJA

Financiranje kot odločanje o preskrbi virov sredstev (kapitala in dolgov) je proces, ki obsega aktivnosti ugotavljanja potrebnih finančnih sredstev in priskrbo teh sredstev (Rebernik, 1997, str. 334).

Finančna sredstva je mogoče priskrbeti iz notranjih ali zunanjih virov financiranja. Med notranje financiranje spadajo nerazdeljeni dobiček, amortizacija in druge oblike, med zunanje financiranje pa spadajo kredit, kapitalski vložki, subvencije, zakup in faktoring.

Med notranje vire financiranje prištevamo:

- a) **Nerazdeljeni dobiček** spada med enega najpomembnejših virov notranjega financiranja. Nerazdeljeni dobiček dobimo, ko od dobička pred obdavčitvijo plačamo davek od dobička in iz tako dobljenega čistega dobička izplačamo nagrade lastnikom podjetja (Filipič, Mlinarič 1999, str. 113).

Uprava podjetja mora za prihodnja poslovna leta dobiček načrtovati in pri tem načrtovanju analizirati poslovne možnosti. Nerazdeljeni ali zadržani dobiček skupaj z osnovnim kapitalom in rezervami predstavlja lastniški kapital podjetja, ki skupaj z dolžniškim kapitalom, kamor spadajo krediti, obveznice, komercialni zapisi, pomeni celotni kapital podjetja.

Nerazdeljeni dobiček pa je pri dani vrednosti angažiranih poslovnih sredstev odvisen od (Križnik, 2009, str. 16):

1. obsega proizvodnje in prodaje oziroma od stopnje izkoriščenosti razpoložljivih zmogljivosti,
2. vrste proizvodnje,
3. ravni prodajnih cen izdelkov in storitev,
4. stroškov (odhodkov) poslovanja,
5. višine davka na dobiček in delitve čistega dobička.

- b) **Z amortizacijo** pridemo do sredstev s postopnim procesom preoblikovanja stalnih sredstev v denar. Preoblikovanje v nove proizvode ni dovolj, ti proizvodi morajo biti prodani ali plačani. Prav zaradi tega se amortizacija ne more šteti v celoti kot vir financiranja. Določen del obračunane amortizacije se namreč nahaja v zalogah nedokončane proizvodnje, v zalogah gotovih izdelkov in v terjatvah do kupcev. Zato je obračunana amortizacija praviloma večja od plačane. Kot vir financiranja se zato lahko koristi le tisti del amortizacije, ki se je s procesom unovčevanja terjatev preoblikoval v denar. Hitrost spreminjanja obračunane amortizacije v denarno obliko pa je odvisna od dolžine proizvodnega procesa, od hitrosti unovčevanja terjatev ter od hitrosti prodaje gotovih izdelkov. Za amortizacijska sredstva velja, da so s stroškovnega vidika poceni, saj zanje ni treba plačati obresti in tako glede tega vira financiranja ni odvisnosti od razmer na finančnem trgu (Filipič, Markovič - Hribernik, 2000, str. 176–177).

- c) **Med druge oblike financiranja** prištevamo vračunane rezervacije, ki jih podjetje oblikuje za kritje možnih izgub v prihodnosti. Tudi dezinvestiranje je oblika notranjega financiranja, saj se z odprodajo starih ali nepotrebnih sredstev pridobijo nova sredstva za investiranje v naložbe. Dezinvestiranje je obraten proces od investiranja (Križnik, 2009, str. 19).

Če pa podjetje še vedno nima zadosti virov za nemoteno delovanje, jih lahko pridobi tudi iz zunanega vira financiranja. Med zunanje vire financiranja pa prištevamo: kapitalske vloške, kredite, subvencije, zakup in faktoring. Vsako podjetje bi si želelo delovati neodvisno od tujih virov financiranja, vendar popolne neodvisnosti ni mogoče doseči zaradi narave poslovnih ciklusov v gospodarstvu in načel racionalnega gospodarjenja.

Med zunanje vire financiranja pa prištevamo naslednje.

- a) **Kapitalski vložki** imajo obliko denarja, stvari, pravic in predstavljajo nepovratni lastniški kapital. Podjetje lahko pridobi finančna sredstva za ustanovitev, tekoče poslovanje in razvoj neposredno na finančnem trgu tudi v obliki vrednostnih papirjev. V prvem primeru pride podjetje s prodajo komercialnih vrednostnih papirjev do kratkoročnih sredstev, s prodajo dolgoročnih obveznic pa do dolgoročnih povratnih finančnih sredstev. Pri emisiji in prodaji lastniških vrednostnih papirjev pa pridobi od investitorjev dolgoročni denarni kapital, ki skupaj z nerazdeljenim dobičkom in rezervami predstavlja lastni kapital. Delnice se izdajajo in prodajajo, da se zberejo potrebni lastni trajni viri sredstev v neposredni obliki od zunaj za opravljanje določene gospodarske dejavnosti. Odvisno od vrste delnic imajo lastniki oziroma investitorji določene članske in premoženjske pravice (Filipič, Markovič - Hribernik, 2000, str. 179).
- b) **Kredit** je ekonomsko pravno razmerje med dvema osebama, v katerem ena nastopa kot upnik, druga pa kot dolžnik. Upnik dolžniku posoja denar ali blago za uporabo v določenem času in ob plačilu obresti (Dobeic in Kolarič, 1994). Kredite delimo na kratkoročne in dolgoročne.

Za **kratkoročne kredite** je značilno, da dolg zapade v roku enega leta. Kredit lahko dobimo pri banki ali pri drugem podjetju. Za kratkoročni kredit lahko rečemo, da je namenjen reševanju kratkoročnih likvidnostnih težav podjetja. Podjetja se zanj ne odločajo pogosto, ker je to dokaj drag vir financiranja. Kreditjemalec lahko sredstva črpa v enem ali več obrokih. Glavnico lahko odplačujemo po dogovoru mesečno ali v enkratnem znesku, medtem ko obresti plačujemo mesečno. Obresti in stroški odobritve so določene v skladu s poslovnikom banke.

Za **dolgoročni kredit** pa je rok vračila daljši od enega leta. Podjetje mora zanj izdelati poslovni načrt, v katerem upravičuje porabo sredstev. Namenjen je financiranju osnovnih sredstev: nakupu ali izgradnji poslovnih ali proizvodnih prostorov, nakupu zemljišča za nadaljnjo gradnjo, za nakup opreme, za trajna obratna sredstva ali za druge namene. Navadno podjetja jemljejo kredit za neko novo investicijo. Na splošno lahko rečemo, da je črpanje kredita namensko. Cena, ki jo

mora plačati kreditojemalec za prejeti kredit, pa so obresti, ki se praviloma odplačujejo mesečno. Podjetje odplačuje glavnico na podlagi kreditne pogodbe mesečno, polletno ali letno. Obrestna mera in stroški odobritve kredita so vnaprej določeni in skladni z veljavnim sklepom banke.

- c) **Subvencija** – za to obliko zunanjega financiranja je značilno, da je podjetju ni potrebno vračati. Razlikujemo neposredno (direktno) in posredno (indirektno) subvencioniranje. V prvem primeru prihaja do prilivov sredstev v podjetje, v drugem primeru pa se pojavljajo privarčevana sredstva v podjetju (znižanje ali odpis davkov, nižja obrestna mera za bančne kredite, odobravanje garancij s strani paradržavnih inštitucij, subvencije za ugodnejšo dobavo surovin). Pri nas nekaj ministrstev razpolaga s tovrstnimi namenskimi sredstvi, ki jih dobivajo iz proračuna (Filipič, Mlinarič, 1999, str. 121)
- d) »Kot navaja Zbašnik (2001), podjetja najamejo ali vzamejo v **zakup – lizing** (angl. leasing) sredstva (avtomobile, računalnike, stroje). Prednost lizinga je, da se ni treba dolgoročno zadolževati za nakup opreme, stroški vzdrževanja, zavarovanja idr. pa so vključeni v znesek lizinga, opremo je mogoče menjati za novejšo, možen pa je tudi poznejši nakup.«
- e) **Factoring** (ang. factoring) je finančno orodje, ki nudi odpravljanje tveganj v finančnem poslovanju, učinkovitejše upravljanje s terjatvami in izboljšanje finančne likvidnosti. Posebej je primeren za majhna, srednja, velika in hitro rastoča podjetja. (Povzeto s spletne strani NLB d.d. (<http://www.nlb.si/odkup-terjatev-factoring>)).

Factoring je način preskrbe denarja z odstopom kratkoročne terjatve, ki ima osnovo v dobavi blaga ali storitve. V zadnjih letih se je osnovna funkcija faktoringa razširila predvsem v ponudbo večjega obsega faktorinških storitev ter v razširitev te dejavnosti na področju mednarodne trgovine. Funkcija faktoringa ni le odkup terjatve, svoje komitente tudi zavaruje pred izgubo oziroma neplačilom terjatve ali pa terjatve refinancira s predplačilom. Pred odkupom terjatev factorska družba preveri boniteto izvoznikovega kupca v tujini in na osnovi bonitetnih poročil omeji odkup terjatev. Prevzete terjatve factorska hiša skuša izterjati na svoj račun in na lastno tveganje. Strošek financiranja je običajno določen odstotek nad običajno obrestno mero, ki jih zaračunavajo banke. Faktor zagotavlja stranki plačilo odkupa terjatve do višine 80 % fakturne vrednosti. Veliko factorskih družb ima svoje poslovalnice v tujini ali pa imajo sklenjene factorske pogodbe s tujimi factorskimi družbami, ki postanejo njihovi korespondenti. Za izvoznike, ki bi se radi izognili plačilnemu tveganju, je možnost pretvarjanja terjatev, ki jih imajo do svojih poslovnih partnerjev v tujini, v gotovinsko plačilo odlična izbira, ker s tem ohranjajo svojo tekočo likvidnost. Velikokrat so terjatve z rokom zapadlosti od 30 do 150 dni (Šenk Ileršič, 2009).

3 OBVLADOVANJE TERJATEV V PODJETJU CALCIT

3.1 PREDSTAVITEV PODJETJA, PROIZVODNJA KALCITNIH POLNIL



Slika 1: Podjetje Calcit
(Vir: www.calcit.si)

Calcit d. o. o. je vodilni proizvajalec kalcijevo-karbonatnih polnil, granulatov in peskov v Sloveniji, ki uspešno izvažata tudi v večino evropskih držav. Sodobna proizvodnja z lastnim kamnolomom, kjer je zaposlenih 120 ljudi, obratuje v Stahovici pri Kamniku. Posebnosti našega kamnoloma sta izjemna čistost in visoka belina kamnine, ki omogočata proizvodnjo široke palete visoko kakovostnih izdelkov.

Odstreljeno kamnino predelujemo v polnila, granulate in peske po zapletenem tehnološkem postopku, ki ga nenehno izpopolnjujemo, da bi kar najbolj ustregli našim cenjenim kupcem. Zaradi kemijskih in fizikalnih značilnosti je uporabnost proizvodov velika in temeljna za delovanje številnih industrij. To še posebej velja za kemično, papirno in gumarsko industrijo, proizvodnjo ometov in fasad, v industrijah plastičnih mas in tesnil, v kmetijski in steklarski industriji, v industriji gradbenih materialov, v gradbeni in cestni industriji, pri gradnji objektov, cest itd. Njihova odlična kvaliteta omogoča Calcitu visoko konkurenčnost na zelo zahtevnem trgu.

Prave poslovne odločitve, prodor na nove trge in usmerjenost v razvoj so odločilni dejavniki, zaradi katerih Calcit danes sodi med najuspešnejša podjetja na svojem področju. Vodilni smo na slovenskem in hrvaškem trgu, vse pomembnejši dobavitelj kalcijevih karbonatnih polnil pa smo tudi v Evropi. Z uspešno prodajo izdelkov si vedno večji ugled ustvarjamo v Nemčiji, Avstriji, Italiji, na Poljskem, Madžarskem, Češkem, Slovaškem, v Rusiji in Srbiji. Stremimo pa k temu, da obseg prodaje širimo tudi na trge drugih držav. Redno se predstavljamo na mednarodnih srečanjih in sejmih.

Tudi v prihodnje načrtujemo investicije v separacijo in proizvodnjo, ki bodo še povečale obseg in kakovost izdelkov in ugodno vplivale na okolje. Verjamemo, da si z odgovornim ravnanjem do narave in ljudi še naprej zagotavljamo uspešno rast podjetja.

Družba pooblaščenka Calcit d. d. je obvladujoča družba družbe Calcit d. o. o. Slednja ima prevladujoči vpliv v podrejeni družbi Calcit d. o. o. Kragujevac v Srbiji, v družbi Calcit d. o. o.

Lika na Hrvaškem in Calcit Vratnica v Makedoniji. Družbe v skupini Calcit se konsolidirajo in so v računovodskem poročilu izkazane med podjetji v skupini. Vse podatke o konsolidaciji in skupinsko letno poročilo je mogoče dobiti na sedežu obvladujoče Družbe pooblaščenke Calcit d. d., Stahovica 15, Stahovica.

Kratki naziv: Calcit d. o. o.

Dolgi naziv: Calcit proizvodnja kalcitnih polnil, d. o. o.

Naslov: Stahovica 15, 1242 Stahovica

Registracija: Družba Calcit d. d., Stahovica 15, Stahovica je bila vpisana v sodni register dne 15. 2. 1996 kot delniška družba. Dne 23. 1. 2006 se je preoblikovala v družbo z omejeno odgovornostjo.

Organizacijska oblika: družba z omejeno odgovornostjo.

Osnovni kapital znaša: 1,150.125 EUR.

Lastništvo:

- 75-odstotni lastnik je Družba pooblaščenka Calcit d. d.,
- 25-odstotni lastnik je družba WIB GmbH iz Avstrije.

Matična številka: 5033918.

Davčna številka: SI13348990.

Šifra dejavnosti: 08.110 – Pridobivanje kamna.

Družbo zastopa glavni direktor Matevž Kirn, univ. dipl. inž. rud., skladno s statutom in registracijo družbe. Nadzorni svet družbe je sestavljen iz šestih članov (Letno poročilo za podjetje Calcit d. o. o., 2010).



*Slika 2: Kamnolom v Stahovici
(Vir:www.calcit.si)*

3.2 OSNOVNE ZNAČILNOSTI TERJATEV

Terjatev je na premoženjskopравnih in drugih razmerjih zastavna pravica, da se od določene osebe zahteva plačilo dolga, dobava kakih stvari ali opravljanje kake storitve. Pri terjatvah, ki so sestavni del gibljivih sredstev, je treba ločeno izkazovati dolgoročne in kratkoročne terjatve. Dolgoročna terjatev zapade v plačilo v roku, daljšem od leta dni, kratkoročna pa največ v letu dni. Največkrat gre za pravice, ki so se pojavile na podlagi (Hočevar, Igličar in Zaman, 2001):

- dostavljenih, a še ne plačanih poslovnih učinkov,
- izplačil, za katera še ni bila prejeta protivrednost (predujmi) ali
- v zvezi s preveč plačanimi terjatvami.

Terjatve so lahko kratkoročne terjatve do kupcev, kratkoročni blagovni krediti, dani kupcem v državi oziroma tujini, dani kratkoročni potrošniški krediti, dani kratkoročni predujmi in varščine, kratkoročne terjatve iz poslovanja za tuj račun, pa tudi druge kratkoročne terjatve, kot so vstopni davek na dodano vrednost (v nadaljevanju DDV) (Turk, Kavčič, Kokotec - Novak, Koželj in Odar, 2004).

Kadarkoli podjetje proda blago ali storitev in namesto plačila v denarju sprejme obljubo, da bo plačilo opravljeno na določen prihodnji datum, s tem odobri kredit, ki se pri prodaji prikazuje kot terjatev do kupca.

Če podjetje odobri preveč kreditov kupcem, ki niso plačilno sposobni, se lahko znajde v likvidnostnih težavah. Terjatve do kupcev so manj likvidna naložba podjetja kot denar ali kratkoročne finančne naložbe. Preden se terjatve do kupcev spremenijo v denar, preteče nekaj časa, zato je napačne odločitve o kreditiranju kupcev mnogo dražje popraviti kot slabe odločitve glede obvladovanja denarnih tokov in kratkoročnih finančnih naložb. Finančni vidiki odobravanja kreditov kupcem so prepleteni s tržnimi odločitvami o potrebnem obsegu prodaje. Če je podjetje preveč zadržano pri odobravanju kreditov, gredo kupci h konkurenčnim podjetjem, kjer lažje dobijo kredit. Finančnik se mora pri odločitvah o politiki odobravanja kreditov kupcev zavedati tržnega vidika teh kreditov in tesno sodelovati s tistimi v podjetju, ki so odgovorni za prodajo (Mramor, 1993, str. 305–306).

Za dobro obvladovanje terjatev do kupcev je treba v podjetju vzpostaviti sodelovanje in koordinacijo med prodajno in finančno službo. Prodajna služba se mora že ob prodaji blaga in storitev zavedati, da je vsaka prodaja zaključena šele s plačilom. Pri sklepanju poslov morajo biti pozorni na boniteto kupca, zavarovanje plačila in plačilne roke. Prodaja blaga po eni strani poviša prodajo, lahko pa se zgodi, da poveča tudi neizterljive terjatve do kupcev ter stroške njihove izterjave.

3.2.1 RAZVRŠČANJE TERJATEV DO KUPCEV

Terjatve do kupcev lahko razvrstimo po naslednjih kriterijih, ki smo jih povzeli po spletni strani Eudavki.si (<http://www.eudavki.si/index.php?S=1&Article=29>), Slovenski računovodski standard 2005.

a) Glede na vsebino:

- poslovne terjatve in
- finančne terjatve.

b) Glede na subjekte, na katere se terjatve nanašajo:

- terjatve do kupcev (terjatve v zvezi z prodanimi proizvodi, trgovskim blagom in opravljenimi storitvami ter terjatve za prodana opredmetena osnovna sredstva),
- terjatve do drugih financerjev prodanih proizvodov in opravljenih storitev (ter do države v zvezi z državnimi podporami pri prodaji),
- terjatve do dobaviteljev (dobaviteljem dani predujmi, preplačila in varščine),
- terjatve do zaposlencev (zaposlenim dani predujmi in odškodninske obremenitve),
- terjatve do udeležencev pri razporejanju poslovnega izida (terjatve do države iz naslova plačanih davkov ali terjatve do tistih, ki so dolžni prispevati k poravnavi izgube),
- terjatve do financerjev (predvsem v zvezi z nevplačanim, v plačilo zapadlim vpisanim kapitalom),
- terjatve do uporabnikov finančnih naložb (terjatve za obračunane obresti ter deleže v njihovem čistem dobičku),
- terjatve do države (terjatve, povezane z vstopnim davkom na dodano vrednost),
- terjatve do strank v državi in
- terjatve do strank v tujini.

c) Glede na zapadlost:

- dolgoročne terjatve do kupcev (zapadejo v obdobju, daljšem od enega leta, in se lahko pojavljajo v zvezi s prodajo na kredit z dolgoročnim odplačevanjem, lahko pa tudi kot odložene terjatve za davek ali kot dolgoročne varščine),
- kratkoročne terjatve (zapadejo v obdobju, krajšem od enega leta).

d) Glede na verjetnost plačila:

- dvomljive terjatve (terjatve, za katere obstaja sum, da mogoče ne bodo poravnane ali pa bodo poravnane le delno),
- sporne terjatve (terjatve, za katere je upnik vložil predlog za izterjavo preko sodišča).

3.2.2 FINANCIRANJE POSLOVNIH TERJATEV DO KUPCEV

Večina podjetij v sodobnem tržnem gospodarstvu posluje na principu prodaje na kredit. To pomeni, da kupec poravnava svoje obveznosti do podjetja, ki mu je prodalo določen proizvod ali opravilo storitev, šele določen čas po prejemu blaga ali opravljeni storitvi. Za čas med izdajo fakture do končnega poplačila izkazujemo terjatve do kupca blaga. Ločeno spremljamo terjatve do tujih in domačih kupcev, vsake izkazujemo na svojem kontu. Glede na slovenske računovodske standarde (SRS) 2006 knjižimo terjatve na konto 12, ki se imenuje kratkoročne terjatve do kupcev. V tej skupini se izkazujejo tudi kratkoročni blagovni in potrošniški krediti. Posebej pa se izkazuje oslabitev vrednosti kratkoročnih terjatev do kupcev.

Ko je podjetje prodalo svoj proizvod ali storitev, je upniku izstavilo račun. Račun je listina, ki mora vsebovati naslednje sestavine: podatke o prodajalcu in kupcu, o vrsti, količini in ceni blaga, znesek za plačilo, plačilne pogoje, datum prodaje in datum dogovorjenega plačila. Obstajajo pa tudi primeri, ko računa ni dovoljeno izdati, ker ne gre za prodajo, temveč za npr. pogodbene kazni, plačilo odškodnine ipd. V takih primerih se podjetje odloči za sklenitev pogodbe, ki se overi pri notarju in se tako šteje za verodostojno listino, enako kot račun (Jamnik, 2009).

Podjetje mora torej najprej izdelati proizvod, ga prodati in izstaviti fakture. Faktura mora biti poknjžena na prave konte in pravega poslovnega partnerja. Vmesni čas med izdajo fakture in dejanskim plačilom imenujemo stanje terjatev. Ker pa je plačilna nedisciplina dandanes zelo velika, je državni zbor sprejel več predpisov, ki naj bi stanje na tem področju izboljšalo. V nadaljevanju bomo na kratko predstavili Zakon o preprečevanju zamud pri plačilih (odslej ZPreZP).

3.2.3 ZAKON O PREPREČEVANJU ZAMUD PRI PLAČILIH (ZPreZP)

ZPreZP povzema in razširja določbe Direktive Evropskega parlamenta 2011/7/EU (v nadaljevanju direktiva), ki naj bi jih članice Evropske unije prevzele v svoj pravni red do leta 2013. Direktiva je namreč začela veljati 15. marca 2011 (Hieng, 2011).

Razlogi za sprejetje direktive v našem gospodarskem prostoru pa so naslednji:

- zamude pri plačilih negativno vplivajo na likvidnost in otežujejo finančno upravljanje podjetij;
- zaradi zamud pri plačilih upniki potrebujejo zunanje financiranje, kar zmanjšuje njihovo konkurenčnost in dobičkonosnost,
- podjetjem je treba omogočiti trgovanje na celotnem območju EU po enakih pravilih, da ne bi prihajalo do izkrivljanja konkurence.

Zakon o preprečevanju zamud pri plačilih se nanaša na gospodarske subjekte, med katere spadajo:

- gospodarske družbe,

- samostojni podjetniki posamezniki,
- druge pravne in fizične osebe (zasebniki), ki opravljajo pridobitno dejavnost ter
- druge pravne osebe;

pa tudi na razmerja med gospodarskimi subjekti in javnimi organi:

- organi Republike Slovenije ali samoupravne lokalne skupnosti,
- javni skladi, javne agencije in javni zavodi ter
- druge osebe javnega prava.

Zakon o preprečevanju zamud pravi, da je denarna obveznost sestavljena iz glavnice in vseh dajatev, navedenih na računu. Če pa dolžnik ne izpolni denarne obveznosti v dogovorjenem ali zakonsko predpisanem roku, ga doletijo posledice, predpisane z ZPreZP, upniku mora plačati zamudne obresti in pavšalni strošek izterjave 40 evrov za vsako terjatev. V praksi vidimo slabost tega predpisa, saj se omenjeni strošek ne zaračunava. Poleg tega mora dolžnik vse svoje dospele obveznosti prijaviti v večstranski pobot.

Kaj je večstranski pobot in kako poteka?

Večstranski ePobot Agencije za javnopravne evidence in storitve (v nadaljevanju AJPES) poteka med gospodarskimi subjekti, samostojnimi podjetniki in proračunskimi uporabniki. Dolžniki prijavljajo posamezne obveznosti do posameznega upnika. Pri tem morajo navesti podatke o upniku in podatke o posamezni obveznosti (davčno številko upnika, datum in številko računa, datum nastanka zamude, dolgovani znesek ter zaporedno številko prijave). EPobot se izvaja preko moderne spletne storitve ePobot na strani AJPES-a. Za prvo uspešno prijavo se mora uporabnik prijaviti in pridobiti certifikat. Le na podlagi tega lahko prosto dostopa do vseh storitev ePobota. Časovni načrt izvajanja pobotov na začetku leta določi AJPES, prav tako določijo uro, do katere morajo biti prijavljene vse obveznosti. Prijave potekajo enkrat mesečno. Rezultati so prav tako objavljeni na straneh AJPES. Agencija si pridružuje pravico do izdaje fakture za opravljeni znesek pobota. Cena storitve večstranskega pobota je določena v tarifi nadomestil stroškov za izvajanje večstranskega pobota. Tarifa je predvidena in enaka ceni, ki jo AJPES zaračunava pri izvajanju neobveznega prostovoljnega večstranskega pobota, to je v višini ene tisočinke (1 ‰) dejansko pobotanega zneska. Razlikovati moramo pojma prijavljeni znesek in dejansko pobotani znesek. V sistem prijavimo vse dospele neporavnane obveznosti, ki pa niso nujno tudi pobotane. Zakon pravi, da je vsako zapadlo obveznost potrebno prijaviti le enkrat, in sicer le v tisti krog pobota pri AJPES, ki sledi datumu nastanka zamude pri poravnavi njegovih obveznosti.

Sistem za zdaj zagotavlja hiter, varen, preprost, učinkovit in poceni način poravnave medsebojnih že dospelih obveznosti. Dokazila o opravljenih večstranskih pobotih AJPES hrani deset let od dneva izvedbe večstranskega pobota.

4 UPRAVLJANJE S TERJATVAMI DO KUPCEV V PODJETJU CALCIT

V nadaljevanju se bomo usmerili predvsem k upravljanju s terjatvami na konkretnem primeru podjetja Calcit. Vsako podjetje si mora najprej priskrbeti finančna sredstva za zagon proizvodnje, izbrati kakovosten in motiviran kader, najeti opremo in delovne stroje ter najti pravo lokacijo za proizvodnjo in poslovne prostore. Vendar do tu še ni sklenjen noben prodajni posel in o terjatvah še ne moremo govoriti. Vse se začne s prvim sklenjenim poslom med kupcem in prodajalcem. Če hočemo prodati določen proizvod, moramo najprej najti ustreznega kupca in vzpostaviti partnerske vezi med bodočimi poslovnimi partnerji. Pri tem moramo biti previdni in hkrati odprti v smislu, da se predstavimo in ponudimo vse informacije, ki zanimajo našega bodočega kupca o nas. Na voljo mu moramo biti ob vsakem trenutku. Naše podjetje v zadnjem času posluje predvsem s papirno industrijo. Narava dela papirne industrije pa je v tem, da ne sme ostati brez potrebne surovine za nadaljnje delo. Proizvodnja Calcit mora skrbeti za neprekinjeno dobavo svojega materiala določenemu kupcu. Če kupec dela vse dni v letu, se mora naša proizvodnja temu prilagoditi. Izpad surovine za kupca pomeni izpad proizvodnje, s tem pa velik strošek. Naše podjetje s tem izgubi dobro ime. Preveriti moramo, s kom sploh poslujemo. Pomembno je, da bodočega poslovnega partnerja osebno spoznamo in ga seznanimo s svojo prodajno ponudbo ter s plačilnimi in prodajnimi pogoji.

4.1 PLAČILNI IN PRODAJNI POGOJI

Poleg celovitega obvladovanja prodaje direktor komercialne skrbi tudi za sklepanje novih poslov z bodočimi kupci. Z manjšimi kupci se dogovarjajo po telefonu oziroma po elektronski pošti, z večjimi pa se organizirajo sestanki na sedežu podjetja ali kje drugje. Med manjše kupce v našem podjetju prištevamo tiste, ki letno kupijo do 500 ton našega materiala, za večje pa vse ostale.

Za manjše kupce ima podjetje že vnaprej določene komercialne pogoje. Kupcu se pri predaji blaga izstavi dobavnica in račun. Rok plačila je 30 dni od datuma dobave blaga, upošteva se pariteta EXW Stahovica, kar pomeni, da kupec sam nosi stroške in tveganja pri prevozu iz skladišča prodajalca do cilja. Cena je določena po uradnem ceniku podjetja.

Za večje kupce pa se plačilni in prodajni pogoji določajo individualno na podlagi sklenjene prodajne pogodbe. Pogodba je ena najpogostejših in najpomembnejših oblik sklepanja poslov. Bistvene sestavine prodajne pogodbe so podatki o vrsti materiala, količini, ceni, kvaliteti, datumu predvidene dobave, kraju izpolnitve pogodbe ter rok in načini plačila. Dokumente izmenjamo po telefaksu ali elektronski pošti. Za podjetje je razumljivo, da si izbori čim krajše plačilne roke, kupec pa teži k čim daljšim. Če kupec plačuje pred rokom zapadlosti, se mu odobri popust. Popusti se gibljejo 1,5–3 % glede na prevzeto količino materiala. S transportnimi klavzulami *Incoterms (International Commerce Terms)*, to je zbirka

mednarodnih pravil za določanje cene blaga in prehoda rizikov, se določi, kdo krije stroške prevoza, kdo organizira prevoz, kdo plača zavarovanje blaga itd. Ti pogoji veljajo po celem svetu in so namenjeni lažjemu sporazumevanju med prodajalci in kupci. V primeru, da kupec ne plačuje na valuto, pričnejo teči zakonske zamudne obresti v višini obrestne mere, določene s sklepom banke komitenta. O vsem tem se dogovori direktor komerciale, za vso nadaljnjo realizacijo pa poskrbijo zaposleni v oddelku prodaje.

Večina naših kupcev plačuje z odloženim rokom plačila, ki se giblje od 30 do 90 dni, izjema je samo eno podjetje, ki plačuje z rokom 120 dni. Povprečni rok plačila je 60 dni po prejemu blaga. Pojasniti moramo, da se plačilni roki za posameznega kupca med letom ne spreminjajo. Večina kupcev se drži valutnih rokov, vendar obstajajo tudi takšni, ki enostransko podaljšujejo plačilne roke z neplačilom dolga in plačujejo v roku od 15 do 45 dni po zapadlosti računa. Za najboljše plačnike štejemo tiste, ki svoja sredstva nakažejo na rok plačila, oziroma tiste, ki plačujejo s popustom.

V Zakonu o preprečevanju zamud pri plačilih so jasno določeni plačilni roki med gospodarskimi subjekti. Vsak izdani ali prejeti račun mora vsebovati ta podatek. Če plačilni rok ni določen, vzamemo 30 dni od dneva prejema računa. Če datum plačila ni dogovorjen ali ni razviden z računa, je pomemben le datum prejema računa. Praviloma naj plačilni rok ne bi bil daljši od 60 dni. Toda še vedno obstaja možnost, da se pogodbeni stranki pisno dogovorita za plačilni rok, ki pa ne sme biti daljši od 120 dni.

Če je plačilni rok dogovorjen, začne teči z dnem, dogovorjenim za prejem blaga ali opravo storitve, če je blago prejeto ali storitev opravljena najkasneje na dogovorjeni dan. **Če pa plačilni rok ni dogovorjen**, mora kupec svojo obveznost poravnati v 30 dneh od dneva, ko je prejel račun.

Na področju plačevanja se je v zadnjih dveh letih zgodila vrsta novitet in uvajanje novih plačilnih instrumentov, kot je plačilni nalog SEPA (Single Euro Payment Area), ki ga že uporabljamo za domača in čezmejna plačila (Marinkovič, 2009).

Podjetje Calcit je sklenilo posel, prodalo svoj material po zgoraj navedenih prodajnih in plačilnih pogojih, in želi, da kupec poravna svojo obveznost po enem izmed spodaj naštetih načinov poravnave. Obstaja več načinov, ti pa se najpogosteje uporabljajo v našem podjetju.

1) V denarju preko plačilnega naloga SEPA

Praviloma naj bi se denarne obveznosti poravnale v denarju. SEPA je enotni način plačevanja v Evropi. Gre nedvomno za največji projekt na področju plačil v Evropi, saj zajema okoli pol milijarde prebivalcev in do 25 milijonov podjetij. Prednosti plačil SEPA so enoten standard za vsa plačila, informacije o izvršenih plačilih in denarnih sredstvih na računih prejemnikov še isti dan in enak obrazec za vse vrste plačil (uvedba univerzalnega obrazca) (Marinkovič, 2009). Za poslovanje s plačilnim nalogom SEPA je nujna uporaba dveh kod, BIC in IBAN. Kodi sta potrebni za izvrševanje plačilnih nalogov in zagotavljanje nedvoumne identifikacije.

2) Kompenzacija

Pobot oziroma kompenzacija je način unovčevanja terjatev oziroma poravnavanja obveznosti brez prenosa denarnih sredstev. To pomeni, da se pobotajo medsebojne terjatve in obveznosti med dvema ali več osebami. Pobot steče takrat, ko ena stranka drugi da izjavo, običajno v pisni obliki z dokumentom Predlog za kompenzacijo, katerega oblika pa ni predpisana. Po sprejetju predloga kompenzacije se ta opravi običajno na dan zapadlosti terjatev in obveznosti in ne na dan sprejetja predloga kompenzacije, ki je pogosto podpisan že pred zapadlostjo. Pobot je lahko popoln, to pomeni, da se terjatev in obveznost poravnata v celotnem znesku, ali delen (terjatev in obveznost se pobotata le deloma), pri čemer pa se preostanek terjatve ali obveznosti poravna v skladu z dogovorom med strankama.

3) S cesijo

Pri cesiji upnik s pogodbo prenese svojo terjatev na koga tretjega, pri čemer pa mora izvesti tako tiste terjatve, katerih prenos je z zakonom prepovedan, kot tiste, ki so povezane z osebnostjo upnika ali njihova narava nasprotuje prenosu na drugega. Prvotni upnik se imenuje cedent, novi upnik pa cesionar. Nanj s prenosom preidejo tudi vse stranske pravice iz dolga, kot so zamudne obresti, penali ipd.

Ločimo dva primera:

- ko dolžnik odstopi upniku svojo terjatev ali njen del namesto izpolnitve svoje obveznosti, ugasne takrat, ko je sklenjena pogodba o odstopu, njegova obveznost do zneska odstopljene terjatve;
- ko pa dolžnik odstopi svojemu upniku svojo terjatev samo v izterjavo, ugasne ali se zmanjša njegova obveznost šele tedaj, ko upnik izterja odstopljeno terjatev.

V obeh primerih mora prevzemnik izročiti odstopniku vse, kar je izterjal več, kot znaša njegova terjatev do njega (DAFIS, 2007, str. 22).

4) S prevzemom dolga

Dolg se prevzame s pogodbo med dolžnikom in prevzemnikom z upnikovo privolitvijo. Gre za spremembo osebe dolžnika z upnikovo privolitvijo. Razen v izrednih primerih s prevzemom dolga stopi prevzemnik na mesto prejšnjega dolžnika, ta pa je s tem prost obveznosti oziroma se za potrebe izvajanja zakona o preprečevanju zamud pri plačilih šteje, da je obveznost poravnana (Hieng, 2011).

5) S plačilom na podlagi asignacije (nakazila)

Z nakazilom (asignacijo) upnik pooblasti svojega dolžnika, da namesto njega izpolni obveznost do tretjega, tega (prejemnika nakazila) pa pooblasti, da to nakazilo sprejme. Če tretji privoli v nakazilo za izpolnitev obveznosti, ta obveznost ne preneha, razen če je dogovorjeno drugače, niti z njegovo privolitvijo v nakazilo niti z dolžnikovim sprejemom, temveč preneha šele z dolžnikovo izpolnitvijo (plačilom). Na kratko lahko povzamemo, da pri

asignaciji nastopajo tri pogodbenne stranke. Asignat, assignant in asignator. Šele ko je asignacija podpisana in plačana, je postopek zaključen (Hieng, 2011).

6) Z večstranskim pobotom

Z večstranskim pobotom prenehajo medsebojne terjatve in obveznosti. Ločimo prostovoljne ali obvezne pobote. Kot prostovoljno v našem primeru lahko navedemo e-kompenzacijo, ki se izvaja preko spletnih aplikacij (Hieng, 2011).

4.2 ZAVAROVANJE TERJATEV

Vsakodnevno spremljanje novic o gospodarski krizi in plačilni nedisciplini v raznih medijih, zlasti po televiziji in internetu, lahko pripomore k boljši razgledanosti in še pravočasnemu ukrepanju v poslovnem svetu. Vse več je dolžnikov, ki skušajo privarčevati na račun neplačila oziroma zmanjšanega plačila svojih dolgov. Če se ta denarni krog prekine, posledično vplivamo na likvidnost in konkurenčnost podjetja. Problem plačilne nediscipline pa ni prisoten samo pri nas, ampak je razširjen že po celem svetu. Podjetja se morajo zavedati, da danes v poslovnem svetu ni več zaupanja in prijateljstva. Obnašati se moramo kot dober gospodar, pri tem pa uporabiti vse možne načine, da dosežemo poplačilo terjatev. Kot smo že omenili, naše podjetje posluje tudi s tujimi poslovnimi partnerji. Poslovanje s tujino je lahko povezano z različnimi tveganji, ki se jim ne moremo izogniti. Tvegamo pri izbiri pravega poslovnega partnerja in njegovi plačilni sposobnosti. Plačilno tveganje spada med največja tveganja pri poslovanju s tujino. Eden od ukrepov, s katerim se temu izognemo, je prevzem tveganja tretje osebe, v našem primeru zavarovalnice. Če s kupcem poslujemo prvič in ga ne poznamo osebno, moramo najprej preveriti njegovo boniteto. Pojem bonitete bomo spoznali v podpoglavju 4.3.1.

Najvarnejši način poslovanja je avansno plačevanje, vendar pa je možnost tovrstnega poslovanja odvisna predvsem od pogajalske moči pogodbenih strank. Uporabljamo ga predvsem takrat, kadar sklepamo posle z novimi poslovnimi partnerji ali s partnerji, ki niso naši stalni kupci. Avansni način poravnave obveznosti uporabljajo tako domači kot tuji kupci.

V poslovnem svetu obstaja več ukrepov za pravočasno odpravo tveganj. Najboljši način za odpravo tveganj, povezanih s finančno nedisciplino, je učinkovito upravljanje in zavarovanje terjatev. V nadaljevanju bomo predstavili najbolj tipične oblike zavarovanj terjatev, s katerimi smo glede na realizacijo plačila našega dolžnika precej bolje zavarovani (Jamnik, 2009).

V kolikor se zahteve po avansnem plačilu ne da uveljaviti, posežemo po spodaj navedenih oblikah zavarovanja terjatev:

- zastavni pravici na premičninah (ročna zastava),
- zastavni pravici na nepremičninah (hipoteka),
- poroštvu,
- menici,

- bančni garanciji.

4.2.1 ZASTAVNA PRAVICA NA PREMIČNINAH (ROČNA ZASTAVA)

Zastavna pravica daje upniku pravico, da se v primeru neplačila terjatve poplača iz vrednosti zastavljenega predmeta, skupaj z obrestmi in stroški, pred vsemi drugimi upniki zastavitelja, katerih terjatve niso zavarovane z zastavno pravico ali ki so zastavno pravico na zastavljenem predmetu pridobili za upnikom (Jamnik, 2009).

Klasična ročna zastava nastane na podlagi zastavne pogodbe, ko (in pod pogojem da) zastavitelj zastavljeno stvar izroči v posest upniku ali tretji osebi za upnika. Vedno bolj se uveljavlja tudi neposestna zastavna pravica, pri kateri zastavljena premoženina ostane v posesti zastavitelja. Če gre za zastavitev delovnih sredstev, kot so stroji in vozila, je za dolžnika neposestna pravica mnogo boljša, saj lahko zastavljene stvari kljub temu uporablja, ne sme pa jih prodati ali odtujiti brez soglasja upnika.

AJPES vodi register neposestnih zastavnih pravic, kjer so vpisane premoženine, zarubljene v postopkih izvršbe in zavarovanja. Zastavimo lahko katerokoli stvar, ki ima premoženjsko vrednost. To so lahko vrednostni papirji, terjatve in druge pravice. Če terjatev, ki je zavarovana s zastavno pravico, ni plačana ob zapadlosti, lahko zastavni upnik zahteva, da sodišče izda odločbo, naj se zastavljena nepremičnina proda in opravi poplačilo po pravilih, ki veljajo za izvršbo (Jamnik, 2009).

4.2.2 ZASTAVNA PRAVICA NA NEPREMIČNINAH (HIPOTEKA)

Najpogostejši način nastanka hipoteke je s pravnim poslom, praviloma gre za pogodbo. Prednost hipoteke je v dejstvu, da nepremičnina ohranja vrednost, v nasprotju z nekaterimi premoženinami, katerih vrednost se s potekom časa lahko zmanjšuje. Pogoj za nastanek hipoteke je njen vpis v zemljiško knjigo. Za hipoteko kot knjižno zastavno pravico je značilno, da se v zemljiško knjigo vpiše s točno določenim najvišjim zneskom, do katerega hipoteka še daje realno jamstvo (Kerestež, 2003, str. 21).

Če dolžnik svoje terjatve, ki je zavarovana s hipoteko, ne plača v dogovorjenem roku, lahko upnik s tožbo zahteva, da se zastavljena nepremičnina proda. Ta postopek pa je za gospodarske družbe dokaj zapleten in dolg. Zato zakon daje možnost, da se hipoteka ustanovi tudi v obliki notarskega zapisa. V tem primeru je mogoča neposredna izvršba in ni potrebna tožba, saj se tak zapis šteje kot verodostojen.

Hipoteka preneha, če dolžnik upniku poravnava terjatev v celoti ali če se upnik s pisno izjavo odpove hipoteki oziroma je bila hipoteka uničena in ni bila obnovljena (Kerestež, 2003, str. 21).

4.2.3 POROŠTVO

Jamnik (2009) v svojem članku, objavljenem v reviji Kapital, pravi, da poroštvo nastane na podlagi pisne izjave poroka, da bo izpolnil zapadlo obveznost dolžnika, če je ne bo izpolnil dolžnik. Obveznost se lahko zavaruje z več poroki hkrati, porok oziroma poroki pa odgovarjajo v enakem obsegu kot dolžnik.

Prednost poroštva je v preprosti sklenitvi pogodbe, slabost pa je, da je poplačilo odvisno od premoženjskega stanja dveh oseb, ki odgovarjata le s svojim celotnim premoženjem. Poroki naj bodo ekonomsko močni, da lahko pričakujemo poplačilo v času zapadlosti zavarovane terjatve.

Poznamo dve obliki poroštva, in sicer subsidiarno in solidarno. Glavna razlika med njima je čas nastanka obveznosti za poravnavo dolga do upnika. Pri subsidiarnem poroštvu lahko upnik terja poroka šele v primeru, če dolžnik tudi po upnikovi pisni zahtevi ne izpolni svoje obveznosti. Dovolj je že, da upnik terja glavnega dolžnika s pisnim opominom in ni potrebno, da sproži postopek sodne izterjave.

Pri solidarnem poroštvu pa lahko upnik za poravnavo zapadle terjatve terja tako glavnega dolžnika kot tudi poroka. V tem primeru je porok dolžan plačati obveznost do upnika takoj po njeni zapadlosti.

4.2.4 MENICA

Jamnik (2009) pravi, da je menica najstarejši inštrument zavarovanja. Menica je vrednostni papir, ki je lahko plačilno sredstvo, kreditni inštrument in služi kot zavarovanje obveznosti. Izdana mora biti v pisni obliki, pri čemer menična obveznost nastane z vpisom v menico, s katero se uveljavlja in prenaša. Po vsebini je precej preprosta, zato jo lahko sestavi vsakdo. Na voljo pa je tudi formulirana menica.

Menica pomeni obljubo izdajatelja, da bo plačal on sam oziroma nekdo tretji, ki bo menico kasneje sprejel (akceptiral). Z drugimi besedami to pomeni, da kdor pridobi menico, dobi od svojega dolžnika obljubo, da bo ta kasneje plačal dolg. Tu gre za odloženo plačilo oziroma kredit. V kolikor menico sprejme (akceptira) banka, to upniku predstavlja dodatno varstvo, da bo njegova terjatev res plačana v celoti v dogovorjenih rokih, saj se s tem za plačilo na menici dogovorjenega zneska zaveže tudi banka. V praksi menica pomeni, da se dolžnik, ki jo je izdal, ne more upirati njenemu unovčevanju z ugovori v zvezi s poslom, ki je bil podlaga za izdajo menice.

Poznamo dve vrsti menic, in sicer lastno menico in trasirano menico. Vsebina lastne menice je, da izdajatelj (trasant) prevzema obveznost, da bo ob zapadlosti plačal meničnemu upniku (remitentu) v menici zapisano menično vsoto. Vsebina trasirane menice pa je, da izdajatelj izda poziv drugi osebi (trasatu), da ta plača upniku v menici zapisano vsoto. Pri obeh vrstah menic lahko obstaja tudi tretja oseba (avalist), ki podpiše menico na sprednji strani in s tem postane porok za plačilne obveznosti iz menice.

Vsaka menica mora vsebovati:

- označbo, da gre za menico,
- nepogojno nakazilo, da se plača določeno vsoto denarja,
- navedbo trasata – tistega, ki naj plača,
- navedbo remitenta – tistega, kateremu je treba plačati,
- kraj in dan izdaje menice in rok zapadlosti menice,
- podpis trasanta – izdajatelja.

Kot oblika zavarovanja denarnih obveznosti je menica lahko že izpolnjena v vseh elementih ali pa vsebuje samo podpis dolžnika (bianco menica). V postopku unovčevanja bianco menice je treba banki predložiti poleg pravilno izpolnjene menice še menično izjavo, s katero je izdajatelj menice pooblastil upnika za izpolnitev menice, ter nepreklicno in brezpogojno pooblastilo izdajatelja banki za unovčenje menice. Ob prejemu bianco menice v zavarovanje je treba vključiti še klavzulo »brez protesta«. To pomeni nepreklicno, brezpogojno pooblastilo za unovčenje menice.

Nevarnost, ki izhaja iz tovrstnega zavarovanja denarnih obveznosti, tiči v možnosti, da dolžnik kasneje to pooblastilo prekliče. Banka je kot pooblaščenec imetnika poslovnega računa pri upravljanju s sredstvi na računu vezana na njegova navodila in če ta pooblastilo prekliče, mora banka preklic upoštevati. To v praksi pomeni, da se lahko dolžnik zaveže za plačilo, nato pa se od te dolžnosti pred izpolnitvijo odveže.

V kolikor so vsi pogoji za unovčevanje obveznosti menice izpolnjeni, banka na plačilni dan unovči menico do zneska, kot ga dopušča kritje na računu meničnega dolžnika. Na tem mestu je treba opozoriti na novo težavo. Dolžnik lahko izda menico v zavarovanje v višjem znesku, kot si to lahko dejansko privošči. Tako se lahko menični upnik poplača le do višine kritja na dolžnikovem računu. Tudi če po plačilnem dnevu pride do dodatnih prilivov na dolžnikov račun, to ne omeni dopolnitve izpolnitve menične obveznosti samo po sebi, pač pa mora upnik za to vložiti izvršbo na podlagi menice kot verodostojne listine na pristojno sodišče.

4.2.5 BANČNA GARANCIJA

Bančna garancija je oblika jamstva za natančno določena tveganja. To jamstvo se realizira, če glavni dolžnik ne izpolni svojih obveznosti. Gre za verjetno obveznost, ki le z neizpolnitvijo glavnega dolžnika postane dejanska (Hrastelj, 1990, str. 252). Bančna garancija (bank guarantee) sama po sebi ni plačilno sredstvo, temveč je instrument zavarovanja. Njen namen je zmanjševanje nevarnosti udeležencev v poslu v primeru neplačila oziroma neizpolnjevanja drugih pogodbenih obveznosti v dogovorjenih rokih. Je pismeni pravni posel, ki se vedno izpolni v denarju, čeprav obveznost, katere izpolnitev se garantira, ni denarna (Kranjc, 2010, str. 12).

Po Falatovu (1996, str. 11–15) je bančna garancija po svoji vsebini samostojna obveza banke, ki je abstraktna, popolnoma ločena od osnovnega posla, da izplača garantirani

znesek, pod pogojem, da upravičenec izpolni pogoje, navedene v garanciji. V bančni praksi imajo tovrstne garancije klavzulo plačljivosti »na prvi poziv«, kar pomeni, »najprej plačaj, šele nato izpodbijaj zahtevek za plačilo«. Garancija na prvi poziv je nepreklicna obveza banke garanta, ki jo izda garant po navodilih naročnika, da bo ob predložitvi pisne zahteve, ki je v skladu z garancijskimi pogoji, upravičencu plačal katerikoli zahtevani znesek, vendar največ do zneska, ki je določen v garanciji. V poslovni praksi se garancije s klavzulo plačljivosti »na prvi poziv« pojavljajo v dveh različicah, in sicer:

- garancije, ki so plačljive samo po predložitvi zahteve upravičenca za plačilo, t. i. simple demand guarantees;
- garancije, ki so plačljive proti predložitvi zahteve upravičenca za plačilo ter proti istočasni predložitvi njegove pisne izjave (da nasprotna pogodbeno stranka svojih obveznosti ni izpolnila) in dokumentov, ki so v garanciji točno navedeni (gre za t. i. dokumentarne garancije – documentary guarantees).

Podjetje Calcit uporablja zavarovanje terjatev s bančno garancijo. Pogodbo o zavarovanju domačih in izvoznih terjatev je sklenilo pri Slovenski izvozni družbi SID – Prva kreditna zavarovalnica. Zavarovali smo terjatve, ki nastanejo z dobavami blaga oziroma z opravljanjem storitev kupcem v tujini (izvozne terjatve). Podjetje je bilo dolžno ponuditi zavarovalnici v zavarovanje vse terjatve z odloženim rokom plačila. SID pred sklenitvijo pogodbe preveri boniteto kupca, na katero se glasijo terjatve, ki so predmet zavarovanja, prav tako pa njihovo boniteto preverja tudi v času trajanja pogodbe. V našem primeru imamo zavarovanje na štirih kupcih, kar predstavlja zanemarljiv odstotek terjatev. Pri bančni garanciji moramo biti pozorni, da vsebuje vse potrebne sestavine in podatke. Posebej moramo biti pozorni na kraj izdaje bančne garancije, na začetek veljavnosti in čas veljavnosti ter podpis pooblaščenca osebe v banki. Vsi spori se rešujejo na podlagi pristojnega prava. Uporabnik bančne garancije pa se mora zavedati, da je ob unovčevanju upravičen do največ maksimalnega zneska, zapisanega v garanciji, čeprav ima zaradi neizpolnitve pogodbe morda večjo škodo. V našem primeru zniža zavarovalnica osnovo za izračun zavarovalnine za 15 %.

4.3 SPREMLJANJE DOLŽNIKOV PREKO BONITET

Vsako podjetje se pri svojem poslovanju srečuje s kupci, ki spadajo v skupino rizičnih plačnikov. S tem pa poslovanje postane tvegano. Da bi se zavarovalo pred neplačilom terjatev, lahko poseže po preverjanju bonitetnih ocen preko različnih bonitetnih hiš. V nadaljevanju bomo predstavili primer bonitetne ocene na podjetju Količevo Karton, katerega predstavlja bonitetna hiša Gvin.com.

Boniteta podjetja je ocena verjetnosti nastopa insolventnosti podjetja v prihodnosti. Preverjanje bonitete ni enkratno opravilo pred sklenitvijo pogodbe, ampak jo je treba spremljati, dokler posel ni zaključen s plačilom, kar je posebej pomembno za dolgoročno pogodbeno razmerja, da bi se lahko pravočasno odzvali s prekinitvijo dobav, zahtevali dodatna jamstva in podobno (Ademovič, 2008, str. 4).

4.3.1 POJEM BONITETE IN DEJAVNIKI BONITETE PODJETJA

Boniteta v poslovnem svetu pojmuje posamezne lastnosti podjetja, kot so likvidnost njegovih sredstev, finančna varnost in donosnost. Poznavanje bonitete podjetja je namenjeno predvsem zmanjševanju finančnega tveganja. Sodobno pojmovanje bonitete pa upošteva še druge lastnosti in značilnosti podjetja ter povezave z okoljem. Boniteta nam prikaže kupčevo zanesljivost, solidnost, uspešnost in obetavnost. Na podlagi teh kriterijev se podjetje lažje odloči o tem, ali s kupcem sodelovati ali ne. Če je bonitetna ocena slaba, lahko poslujemo edino z avansnim plačilom. Uporaba bonitete nam zagotovi preventivni ukrep, s katerim se poskušamo izogniti poslovanju z nelikvidnimi partnerji.

Glavne razlike so vidne v teh značilnostih (Knez - Riedl, 2000, str. 20):

- ob količinskih dejavnikih upošteva tudi kakovostne in med njimi vse bolj zmožnosti (potenciale podjetja),
- izhaja sicer iz preteklosti podjetja, a je načrtno usmerjeno v prihodnost,
- upošteva tudi dogajanja in stanja zunaj podjetja, v njegovem okolju,
- za uspeh podjetja je pomemben tudi razvoj, usklajen z naravnim in drugim okoljem.

Boniteta podjetja je razdeljena na dva dela, in sicer na analizo kakovostnih in analizo količinskih dejavnikov.

Pri analizi kakovostnih dejavnikov bonitete se osredotočimo na splošne značilnosti podjetja, dejavnost podjetja, prvine zmogljivosti podjetja, tržne usmeritve in druge dejavnike v podjetju. Obravnavamo jih v pisni obliki. Pri splošnih značilnostih opišemo pravno obliko, obliko lastnine, starost, velikost, lokacijo, organiziranost, informacijski sistem in poslovne povezave. V okviru dejavnosti podjetja je pomembna dejavnost (opis, razvoj, spremembe), proizvodno-prodajni program, kakovost proizvodov in storitev ter tehnologija. Med prvine podjetja uvrščamo zaposlene, poslovodstvo, tehnične zmogljivosti, naložbeno dejavnost in inovacije. Tržna usmeritev pomeni pregled kupcev (pogajalska moč, boniteta, ciljne skupine), dobavitelje (odvisnost, sestava, pogajalska moč in tekmece, ki so prisotni na trgu). Drugi dejavnik pa zajema poslovno moralo, strategije, poslovni ugled, kulturo in ekološko usmerjenost.

Namen količinskih dejavnikov pa je prikaz okoliščin in izidov poslovanja v merljivem smislu. Daje nam neko vizualno podobo podjetja, na podlagi katere se odločamo o nadaljnjem poslovanju. S pomočjo spodaj naštetih kazalnikov presojava količinske bonitete podjetja (Knez - Riedl, 2000, str. 20):

- kazalniki zmogljivosti (zaposleni, izraba delovnega časa, tehnične zmogljivosti),
- kazalniki obsega, sestave in gibanja dejavnosti proizvodnje, prodaja, zunanjetrgovinska menjava),
- kazalniki kakovosti proizvodov in storitev,
- kazalniki sredstev in virov sredstev,
- koeficienti obračanja,
- kazalniki uspeha,

- kazalniki produktivnosti,
- kazalniki donosnosti,
- kazalniki denarnega toka,
- kazalniki vlaganj v razvoj in inovacijske dejavnosti,
- okoljski kazalniki.

4.3.2 OPIS MODELA AJPES S.BON

Pripis bonitetnih ocen slovenskim podjetjem z modelom AJPES S.BON temelji na analizi računovodskih izkazov in nastopov dogodka neplačila za celotno populacijo v slovenskih podjetjih v daljšem časovnem obdobju. Dogodek neplačila je opredeljen kot nastop vsaj enega izmed naslednjih dogodkov: začetka postopka stečaja, prisilne poravnave, likvidacije ali prisilne likvidacije. Blokade transakcijskega računa in objave sodišč za podjetje in za odvisne družbe se upoštevajo kot mehke informacije, ki se upoštevajo pri ažuriranju bonitetnih ocen med letom oziroma po njihovem pripisu na podlagi letnega poročila (povzeto po spletni strani www.ajpes.si/Bonitetne_storitve/AJPES_S.BON/Splošno).

Bonitetna ocena je namenjena hitri oceni poslovanja podjetja in prikazuje kvaliteto podjetja. Nižja kot je ocena, manjše je tveganje pri poslovanju s podjetjem za poplačilo dolgov in obratno (povzeto po spletni strani iBON: www2.ibon.com).

Model AJPES S.BON slovenska podjetja glede na kreditno tveganje razvrsti v deset bonitetnih razredov s pripadajočimi bonitetnimi ocenami od SB1 do SB10. Bonitetne ocene so definirane z verjetnostnim razmikom, da bo pri konkretnem podjetju prišlo do nastopa vsaj enega od tipov dogodka neplačila v obdobju 12 mesecev po datumu računovodskih izkazov, ki so bili podlaga za določitev bonitetne ocene.

Prvih deset bonitetnih ocen (od SB1 do SB10) predstavlja razrede plačnikov, bonitetna ocena SB10d pa razred neplačnikov. Bonitetna ocena SB10d je pripisana podjetjem, pri katerih dejansko pride do nastopa dogodka neplačila (povzeto po spletni strani www.ajpes.si/Bonitetne_storitve/AJPES_S.BON/Splošno).

Bonitetna ocena je izračunana na podlagi kvantitativnih podatkov iz računovodskih izkazov za zadnje leto. Dodani so jim tekoči podatki o poslovnih računih, blokadah računov, o prisilnih poravnava, stečajih, likvidacijah in izbrisih.

Kako uporabljati bonitetno oceno in kakšne so njene koristi?

Podjetja lahko s pomočjo bonitetne ocene zelo hitro ugotovijo, kako previdni morajo biti pri poslovanju z določenim podjetjem. Upoštevati pa moramo, da so pridobljene vrednosti bonitetnih ocen zgolj orientacijske, saj so pridobljene na podlagi različnih algoritmov, ki pa ne morejo nadomestiti izkušenega finančnega analitika. Po drugi strani pa je to dobrodošel pripomoček k hitremu ocenjevanju kreditne sposobnosti podjetja (povzeto po spletni strani iBON: www2.ibon.com).

AJPES zagotavlja naslednje informacije in ocene po modelu S.BON (povzeto po spletni strani www.ajpes.si/Bonitetne_storitve/AJPES_S.BON/Splošno).

- S.BON-1 je informacija o boniteti poslovanja podjetja v Sloveniji. Vsebuje bonitetno oceno SB, ki je določena z modulom AJPES S.BON. Vsebuje podatke o kratkoročni plačilni disciplini, in sicer splošne podatke o podjetju, zbrane iz različnih javnih registrov. Zajema podatke iz letnih poročil podjetij in iz njih izračunane kazalnike finančne stabilnosti, poslovne uspešnosti ter kazalnike velikosti. Navedeni so tudi istovrstni podatki in kazalniki za dejavnost, v katero gospodarska družba sodi, in po najpomembnejših podatkih in kazalnikih določeno mesto gospodarske družbe v dejavnosti. Obsega tudi dejavnike tveganja podjetja, kot so dobičkonosnost in denarni tok, zadolženost, likvidnost, aktivnost, produktivnost in primerjavo z vsemi podjetji. Poleg tega vsebuje podatke o dejavnosti in mesto podjetja v gospodarski družbi ter prejeme in izdatke.
- S.BON-1/P je podrobnejša informacija o boniteti poslovanja podjetja v Sloveniji kot BON-1. Naročniki ga uporabljajo le, da dobijo informacijo o svojem poslovanju.
- S.BON-1/IN je BON-1 v angleškem, nemškem, italijanskem, madžarskem ali hrvaškem jeziku.
- eS.BON je informacija o boniteti poslovanja podjetja v Sloveniji. Podjetjem je na voljo v slovenskem in angleškem jeziku.

Podjetje za odločanje uporabljajo dve vrsti poslovnih informacij: notranje, ki izhajajo iz lastnega poslovanja, in zunanje, ki zajemajo zunanje vire. Najbolj zanesljive so informacije takrat, ko primerjamo oba vira hkrati. Uporaba notranjih virov zahteva uporabo lastnih sredstev, ki zajemajo zapise o preteklem poslovanju gospodarske družbe. Zunanji pa so tisti, ki jih podjetja pridobijo preko specializiranih ponudnikov, kot je podjetje Bisnode s programom Gvin.com.

Primer bonitetne ocene lahko ponazorimo preko podjetja Bisnode d.o.o. s programom Gvin.com.

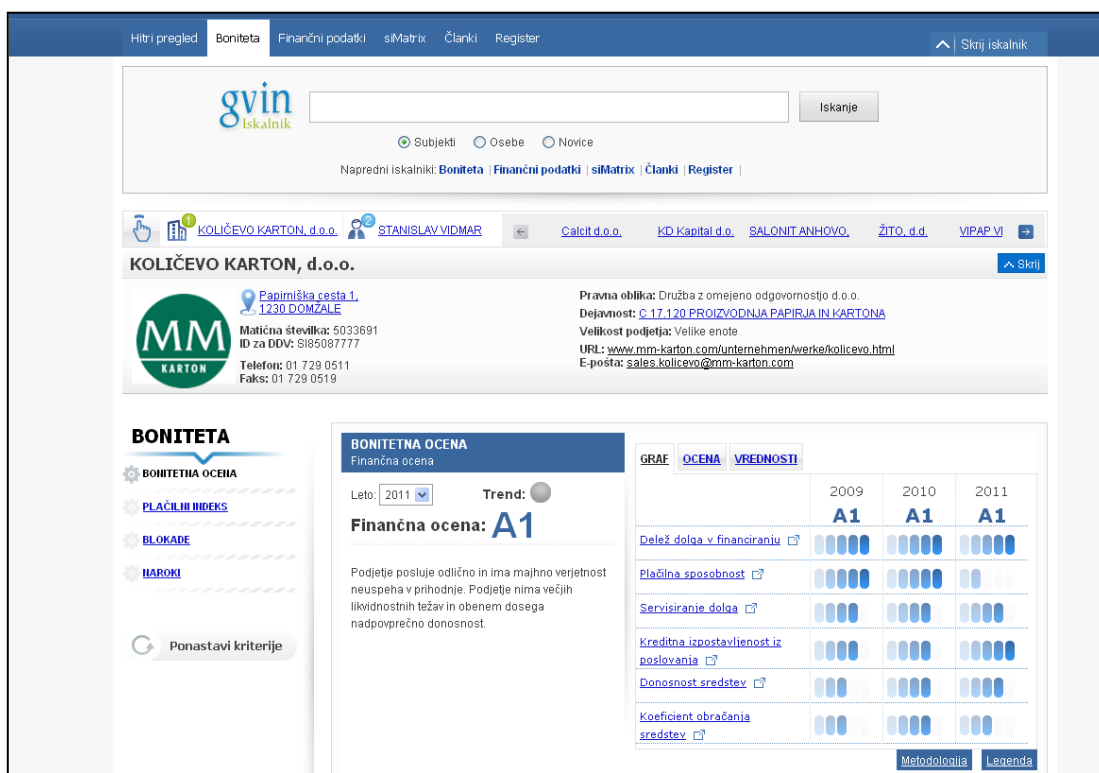
Kot smo že navedli, naše podjetje preverja bonitete preko bonitetnega podjetja Bisnode d. o. o. s programom Gvin. Primer ponazarjamo na podjetju Količevo Karton na strani 22, slika 3. Postopek preverjanje bonitet za novega kupca poteka v našem podjetju po naslednji metodologiji:

- Finančna ocena prikazuje poslovanje podjetja v preteklem letu in se izračunava enkrat letno. Možne ocene so označene od A do E, pri čemer A označuje najboljši bonitetni razred, E pa najslabšega. Na sliki 3 lahko vidimo, da je podjetje označeno s črko A, kar pomeni da so kazalniki likvidnosti (delež dolga v financiranju, plačilna sposobnost, servisiranje dolga in kreditna izpostavljenost iz poslovanja) in kazalniki uspešnosti (poslovna donosnost sredstev in koeficient obračanja sredstev)

razvrščeni v najboljši razred. Številka ena nam pove, da poslovanje s takim partnerjem ni tvegano in predstavlja dobro napoved v prihodnosti.

- Dinamična ocena pa v našem primeru prikazuje, da podjetje plačuje v povprečju pred valuto ali na valuto ter da ni imelo blokiranih transakcijskih računov. Dinamična ocena se izračunava dnevno ter upošteva vsakodnevne spremembe. Upošteva naslednje kazalnike: prenehanje identifikacije za namene DDV-ja, odprt TRR, blokade TRR, blokade podjetja, tožbe in povprečni plačilni indeks. Tri zvezdice praviloma pomenijo vedno korekten odnos do poslovnega partnerja. Ocena in grafi kazalnika za dinamično oceno so leta 2011 in 2012 označena kot odlični. To je od možnih naštetih najboljša ocena.

Na podlagi bonitetnega poročila se lažje odločamo o tem, ali sodelujemo s poslovnim partnerjem ali ne. Slika 3 prikazuje bonitetno finančno oceno za podjetje Količevo Karton. Ker ima podjetje najboljšo finančno in dinamično oceno, ni razloga, da s tem partnerjem ne bi sodelovali.



Slika 3: Primer bonitetne ocene podjetja Količevo Karton, d.o.o.
(Vir:www.gvin.com)

4.4 UPRAVLJANJE IN NADZOR NAD TERJATVAMI

S prenosom terjatev v glavno knjigo se prične spremljanje in nadzor nad njimi. Vsakodnevno nadzorujemo vsa prejeta plačila in skrbimo, da so bančni izpiski vsak dan pravočasno poknjženi in partnerji usklajeni. Usklajujemo dnevno na podlagi prejetih specifikacij. To pomeni, v kolikor je plačilo v večjem znesku, moramo s partnerjem uskladiti zapiranje računov. Isto velja za kompenzacije. Usklajevanje poteka v večini po elektronski pošti in preko telefaksa, saj je ta način najhitrejši in najcenejši. Naše podjetje za celotno poslovanje uporablja program Largo. Poslovne partnerje spremljamo preko kontne kartice, ki si jo lahko poljubno nastavimo. Največkrat nas zanima znesek, datum nastale terjatve, datum zapadlosti terjatve. Ko začnemo poslovati z novim poslovnim partnerjem, mu določimo evidenčno številko, pod katero imamo zabeležene podatke o naslovu, nazivu, kontaktnih osebah, matični številki, identifikacijski številki in transakcijskem računu.

Cilj tega je celovit pregled nad terjatvami in možnost takojšnjega ukrepanja. Finančni direktor spremlja analizo terjatev do kupcev s pomočjo različnih analiz in poročil. Skrbi tudi za razvoj nove programske opreme za spremljanje terjatev.

Dnevno terjatve spremljamo tudi s pomočjo tabele v programu Microsoft Excel. V tej tabeli imamo shranjeno evidenco poslanih opominov. Te kupce uvrščamo med rizične, zato jim posvečamo še več pozornosti glede plačevanja. Tabela je sestavljena iz osnovnih podatkov iz opomina.

Vodimo jih po naslednji evidenci:

- naziv kupca,
- šifra kupca – šifra, po kateri vodimo kupca,
- trg – domači ali tuji,
- mesec, leto izdaje opomina,
- višina opomina,
- znesek plačila oziroma kompenzacije,
- datum plačila računa,
- razlika za plačilo – razlika med višino opomina in plačilom terjatve,
- opomba.

V kolikor je terjatev poplačana v dogovorjenem času, se partner samodejno zapre in ga ne spremljamo več. V nasprotnem primeru pa, ko kljub opominom ne plača, posežemo po drugih možnostih izterjave.

Vsakodnevno osveženi podatki terjatev se nahajajo v programu Analize za spremljanje financ in so dostopni na intranetu. Preglednica vsebuje terjatve po starostni strukturi. Zapadli računi se avtomatsko zvrstijo v določen razred glede na zapadlost. Obstaja sedem razredov in končno stanje. Razredi so razdeljeni od 0 do 10, od 10 do 30, od 30 do 60, od 60 do 90, od 90 do 120, nad 120, nad 360 in skupaj. Tako si lahko hitro ustvarimo sliko o posameznem kupcu.

Poglavitni namen spremljanja terjatev posameznega kupca je pridobiti informacije o plačilni disciplini ter se ob velikem odstopanju od plačilnih rokov z njim dogovoriti, kako postopati v primeru nadaljnje izterjave. Pomembno je, da z izterjavo začnemo takoj, ko so zapadli prvi računi. Čim starejši so datumi, težje je izterjati svoj denar. Za učinkovito izterjavo je treba izdelati dober scenarij in se ga dosledno držati. Pomembno je, da pričnemo s postopnim pritiskom na dolžnika.

Spodnja tabela ponazarja zneske izdanih opominov po mesecih za leti 2011 in 2012 za izbrano podjetje. Podatki, prikazani v tabeli, kažejo postopno mesečno zmanjševanje izdanih opominov. Dosledno držanje pravil izterjave in vnaprej določenega scenarija nam je prineslo že prvo spodbudno sliko. Zneski izdanih opominov se zmanjšujejo, torej finančna skupaj s prodajno službo na področju izterjave dela dobro.

Na podlagi tega lahko sklepamo, da se dolžniki na prejete opomine hitro odzovejo in jih plačujejo.

Datum izpisa opomina	Znesek izdanih opominov v EUR
11. 1. 2011	570.059
11. 2. 2011	563.078
11. 3. 2011	449.500
11. 4. 2011	404.935
11. 6. 2011	657.123
11. 7. 2011	593.400
11. 8. 2011	487.369
11. 9. 2011	494.958
11. 10. 2011	632.445
11. 11. 2011	520.123
11. 12. 2011	444.100
11. 1. 2012	410.587
11. 2. 2012	390.250

Tabela 1: Izdani opomini po mesecih

(Vir: Knjigovodski podatki podjetja)

4.4.1 USKLAJEVANJE TERJATEV S KUPCI

Vsako podjetje je dolžno enkrat letno uskladiti knjigovodsko stanje svojih terjatev in obveznosti. Navadno se stanje terjatev usklajuje zadnji dan v mesecu decembru za preteklo poslovno leto.

Dokument, s katerim preverjamo stanje odprtih terjatev, se imenuje izpis odprtih postavk (v nadaljevanju IOP).

Izpis vsebuje naslednje postavke:

- ime in popolni naslov izdajatelja listine,
- ime in popolni naslov prejemnika listine,
- naziv listine z označbo listine (zaporedna številka),
- datum nastanka poslovnega dogodka in številko računa,
- datum izpisa odprtih postavk,
- znesek, izražen v nacionalni valuti,
- podpis osebe, pooblaščen za sestavitev listine.

Preden dokument pošljemo našim dolžnikom v potrditev, ga je potrebno preveriti, podpisati in žigosati. Potrjene izpise potrebuje tudi revizijska služba, ki nam revidira poslovne knjige. Tako pošiljanje dokumentov nam pomaga sprotno usklajevati stanje odprtih terjatev. S tem ko dolžnik dobi v potrditev dokument, terjatev pripozna ter posledično poskrbi za plačilo. Lahko rečemo, da obenem služi kot prijazno povabilo k plačilu.

4.4.2 GIBANJE KRATKOROČNIH TERJATEV

V Tabeli 3 prikazujemo gibanje kratkoročnih terjatev v podjetju Calcit za leta 2009, 2010 in 2011.

LETO	31. 12. 2009	31. 12. 2010	31. 12. 2011
Kratkoročne poslovne terjatve do kupcev	8,360.204	9,099.772	8,634.972
Kratkoročne poslovne terjatve do podjetij v skupini	567.002	209.029	572.647
Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	939.571	750.034	2,024.507
SKUPAJ v EUR	9,866.777	10,058.835	11,232.126

Tabela 2: Gibanje kratkoročnih terjatev

(Vir: Knjigovodski podatki podjetja)

Kratkoročne poslovne terjatve so se z leta 2009 na leto 2010 povečale za 192 tisoč evrov. Leta 2011 pa so se glede na leto 2010 še povečale za 117 tisoč evrov. Kratkoročne poslovne terjatve zajemajo naslednje konte: kupci domači, kupci tuji ter dvomljive in sporne terjatve domačih in tujih kupcev. Kratkoročne poslovne terjatve do podjetij v skupini zajemajo knjiženje kupcev v podjetju Calcit Lika, Calcit Kragujevac in IGM Vratnica Makedonija.

Če povzamemo knjigovodske podatke iz leta 2011, je podjetje Calcit 60 % svojega materiala prodalo podjetjem v državah članicah Evropske unije. Računi za prodano blago v Evropsko unijo ne vsebujejo davka na dodano vrednost, na računu mora jasno pisati, da DDV ni bil obračunan. Posledično imamo za leto 2011 2 milijona kratkoročnih poslovnih terjatev do drugih. Vsak davčni zavezanec mora davčnemu organu predložiti obračun davka na dodano vrednost (DDV), ki mora vsebovati podatke, potrebne za izračun davka, za katerega je nastala obveznost obračuna. Na podlagi obračuna nam država vrne izračunani davek. Država mesečno vrača izračunani DDV, toda v preteklem letu z zamikom več dni zaradi slabega informacijskega sistema. Neredno vračanje davka je za podjetje slabost, saj

večdnevno zamujanje deluje kot začaran krog. Posledično tudi naši dobavitelji ne dobijo pravočasno nakazanega denarja, čeprav so opravljeno storitev korektno opravili in je že potekel valutni rok.

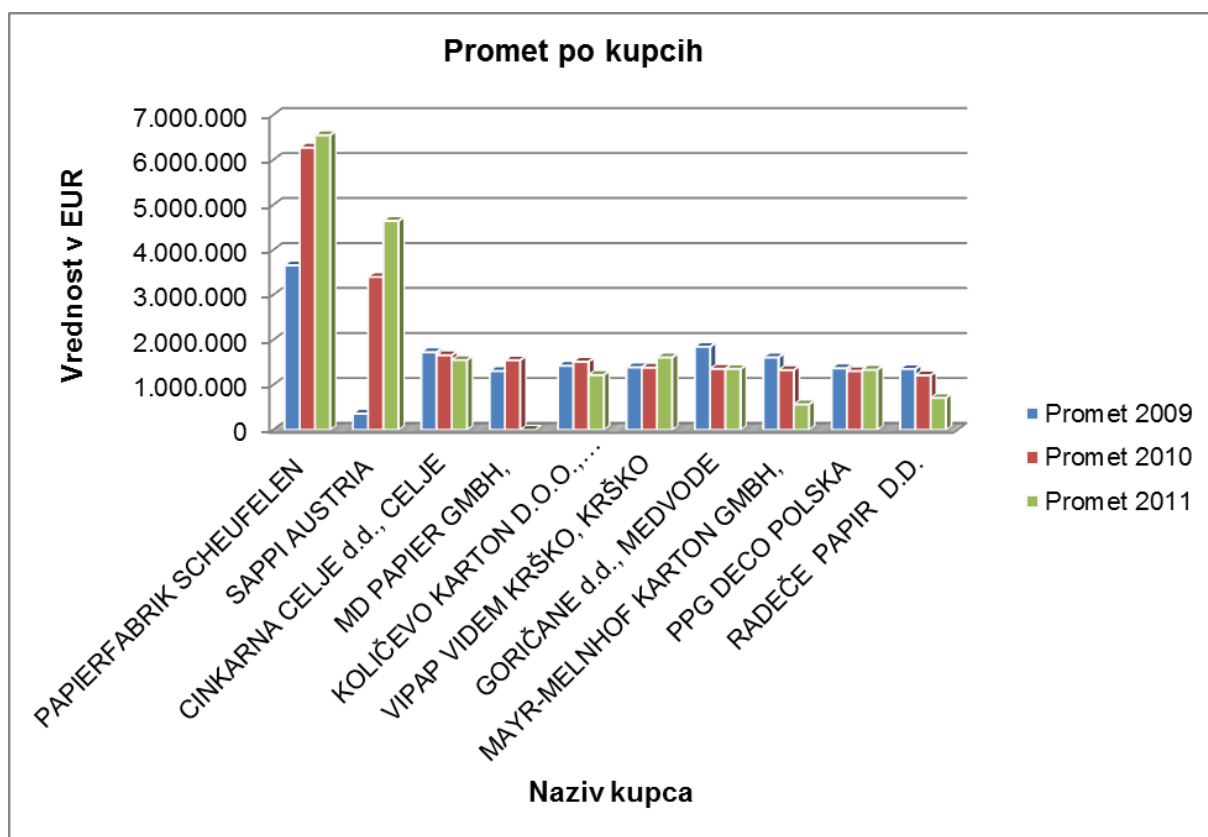
4.4.3 PROMET IN STANJE TERJATEV PO KUPCIH ZA LETA 2009, 2010 IN 2011

V Tabeli 3 smo prikazali deset največjih kupcev po prometu za leta 2009, 2010 in 2011. Namen tabele je prikaz poslovanja prodaje ter gibanje v preteklih treh letih. Promet zajema izdane račune, bremepise in dobropise.

Naziv kupca	Promet 2009	Promet 2010	Promet 2011
PAPIERFABRIK SCHEUFELN	3,657.245	6,272.014	6,550.756
SAPPI AUSTRIA	359.728	3,399.211	4,645.367
CINKARNA CELJE d.d., CELJE	1,726.283	1,660.764	1,552.479
MD PAPIER GMBH	1,307.258	1,546.929	0,00
KOLIČEVO KARTON D.O.O., DOMŽALE	1,425.028	1,516.029	1,220.733
VIPAP VIDEM KRŠKO, KRŠKO	1,390.338	1,385.799	1,609.763
GORIČANE d.d., MEDVODE	1,846.896	1,357.729	1,354.626
MAYR-MELNHOF KARTON GMBH	1,612.004	1,330.530	565.612
PPG DECO POLSKA	1,372.536	1,306.718	1,338.191
RADEČE PAPIR D.D., RADEČE	1,353.219	1,210.792	709.009
SKUPAJ v EUR	16,050.535	20,986.515	19,546.536

Tabela 3: Promet po kupcih za leta 2009, 2010 in 2011
(Vir: Knjigovodski podatki podjetja)

Vidimo, kako se giblje prodaja za določenega kupca v obdobju treh let. Naš največji kupec po prometu je Papierfabriek Scheufelen. Z njim lahko prikažemo povečanje rasti prodaje. Kupec je reden plačnik in za nas strateški poslovni partner. Z njim v preteklosti nismo zavarovali terjatev. S tem ko kupec povečuje rast, podjetju zagotavlja redne prilive za pokritje stroškov. Sodelovanje temelji na sklenjeni dolgoročni prodajni pogodbi. Naše podjetje se trudi, da bi tudi v prihodnje zagotavljalo ustrezno kvaliteto in s tem obdržalo dobre poslovne odnose s kupci.



Slika 4: Promet po kupcih za leta 2009, 2010 in 2011

(Vir: Knjigovodski podatki podjetja)

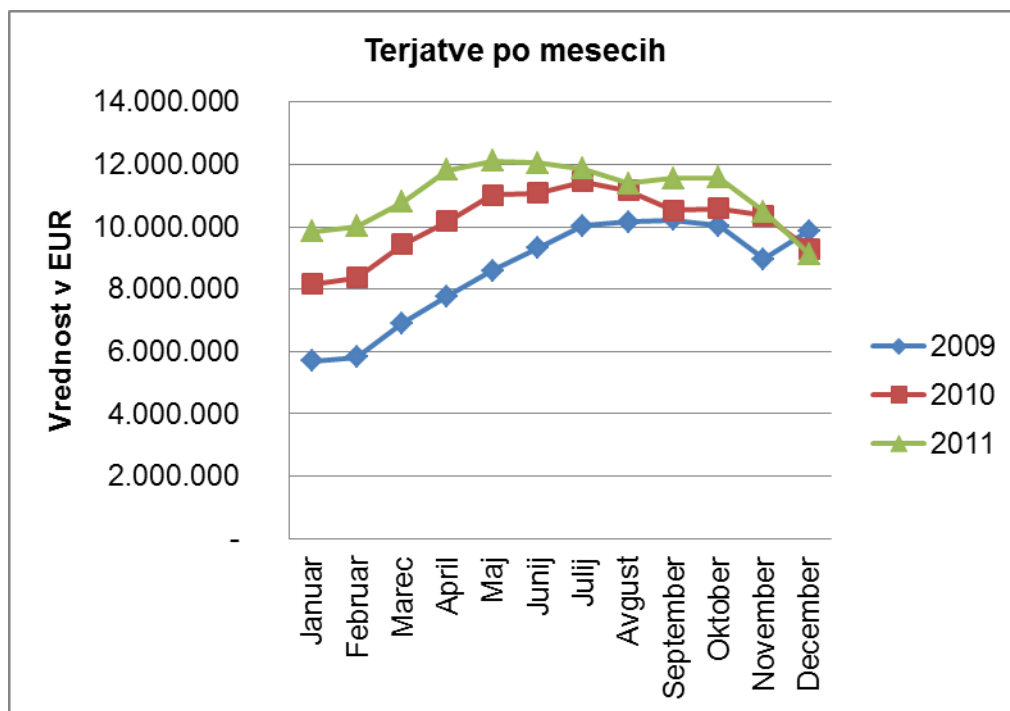
Slika 4 prikazuje rast prodaje desetih največjih kupcev po prometu za leta 2009, 2010 in 2011. Izjema je kupec MD Papier GmbH, ki je leta 2010 glede na leto 2009 povečal rast prodaje, v letu 2011 pa zaključil z nabavo materiala v našem podjetju. To je bila za podjetje obremenitev, ker je moralo najti novega poslovnega partnerja. Posledice prekinitve nabave omenjenega kupca vidimo po zmanjšanju kratkoročnih terjatev do kupcev za leto 2011 glede na leto 2010 (gl. tabelo 2).

Stanje terjatev analiziramo ob koncu vsakega meseca preučevanega obdobja. Podatki so v EUR. Podatki o terjatvah po mesecih so bili pridobljeni iz bilance za domače in tuje terjatve.

Mesec/leto	2009	2010	2011
Januar	5,691.261	8,158.201	9,845.807
Februar	5,814.298	8,358.777	10,015.666
Marec	6,906.735	9,429.787	10,786.829
April	7,778.031	10,170.678	11,827.148
Maj	8,602.435	11,009.848	12,106.076
Junij	9,304.394	11,073.153	12,039.039
Julij	10,029.212	11,442.966	11,869.785
Avgust	10,153.471	11,157.825	11,380.753
September	10,215.176	10,534.175	11,551.621
Oktober	10,027.988	10,588.872	11,575.329
November	8,969.984	10,358.296	10,482.796
December	8,278.585	9,285.665	9,127.750

Tabela 4: Stanje terjatev za leta 2009, 2010 in 2011

(Vir: Knjigovodski podatki podjetja)



Slika 5: Terjatve po mesecih za leta 2009, 2010 in 2011
(Vir: Knjigovodski podatki podjetja)

Terjatve do kupcev v podjetju Calcit so najnižje v mesecu januarju in najvišje v mesecu septembru za leto 2009. V letu 2010 pa je stanje terjatev najnižje v mesecu januarju in najvišje v oktobru. Graf, iz katerega je razvidno, da so terjatve v začetku koledarskega leta nižje kot v naslednjih mesecih, prikazuje stanje terjatev po mesecih. To rast opazujemo skozi vsa tri leta. Vidimo, da je stanje terjatev najboljše v poletnih mesecih, proti koncu leta pa se zopet zmanjšajo. Povečan obseg prodaje v pomladnih mesecih povzroči povečan obseg terjatev v poletnih mesecih. Jeseni se obseg prodaje zmanjša, zato sledi tudi zmanjšanje terjatev v začetku prihodnjega leta.

4.4.4 ANALIZA STAROSTNE STRUKTURE TERJATEV

V Tabeli 5 analiziramo zapadle terjatve na kontih domačih in tujih terjatev za leta 2009, 2010 in 2011.

Datum	Zapadle terjatve v EUR					
	Nezapadle	do 30 dni	30–60 dni	60–90 dni	nad 90 dni	Skupaj
31. 12. 2009	6,025.062	945.568	435.713	265.264	688.597	8,360.204
31. 12. 2010	6,121.641	1,111.089	613.699	369.427	883.916	9,099.772
31. 12. 2011	5,962.702	933.349	15.020	36.373	1,577.528	8,634.972

Tabela 5: Analiza starostne strukture terjatev

(Vir: Knjigovodski podatki podjetja)

Tabela prikazuje stanje nezapadlih in zapadlih terjatev zadnji dan v letu. Zapadle terjatve so razdeljene v štiri starostne razrede (do 30 dni, od 30 do 60 dni, od 60 do 90 dni in nad 90 dni). Leta 2010 so mnoga gradbena podjetja, ki so poslovala z nami, že občutila gospodarsko krizo. Kriza se je pojavila predvsem pri plačilih in kompenzacijah, ki so se opravljali z vedno večjim zamikom. Da pa je delo na gradbiščih teklo nemoteno, so še vedno potrebovali naše proizvode. Ker je bilo vodstvo Calcita prepričano, da bodo gradbena podjetja prešla iz krize, jim je še v letu 2011 zagotavljalo nemoteno dobavo materiala. S plačevanjem zapadlih terjatev SCT-ja in GP Bežigrad podjetje Calcit v preteklosti ni imelo težav. Vendar je bilo leto 2011 usodno za mnoga podjetja. Podjetja niso zmogla več plačevati svojih zapadlih terjatev. V zgornji tabeli je prikazano, da so se leta 2011 močno povečale zapadle terjatve nad 90 dni, in sicer za 693 tisoč evrov glede na leto 2010. Poleg SCT d. d. spadajo sem še Gradbeno podjetje Bežigrad d.d. in Merkur d.d. iz Kranja.

4.5 IZTERJAVA V PODJETJU CALCIT

Podjetje Calcit si prizadeva, da bi sodelovalo s podjetji, ki ne bi imelo težav s plačevanjem svojih obveznosti. Vendar prej ali slej naletimo na težavne kupce, ki začnejo zamujati s plačilom. Takrat imamo na voljo različne načine izterjave. Med najpogostejše načine izterjave sodijo: telefonski razgovori, osebni razgovori in pisna izterjava.

Postopek izterjave mora biti za podjetje čim učinkovitejši, kar pomeni, da bo podjetje pri danih stroških izterjalo čim več. Izterjava v podjetju spada med nujna opravila v knjigovodstvu in obsega naslednja dela: pošiljanje opominov, telefonsko izterjavo, spremljanje plačil, ocenjevanje kupcev in preverjanje bonitet ter izločanje plačilno nesposobnih kupcev.

Pri izterjavi je pomembno, da začnemo ukrepati čim prej oziroma takoj po preteku valutnega roka.

Postopek izterjave naj se prične s prijaznim telefonskim opozorilom, da je rok plačila že potekel in da bi bilo plačilo že dobrodošlo. Če pa kupec ni pripravljen sodelovati, moramo poseči po drugih možnostih in poiskati drugo rešitev. Največkrat moramo najeti zunanje izterjevalce. To so podjetja, ki v našem imenu za določeno provizijo izterjajo naš denar. Seveda s takim kupcem v prihodnje ne sodelujemo več.

Iz Tabele 6 je razviden postopek izterjave glede na dneve zapadlosti terjatev.

Dnevi po dospelosti	Ukrepi
30	Nežno opozorilo o neplačanih obveznostih na mesečnem računu.
35	Upočasnitev vseh dobav temu kupcu.
45	Pisna in včasih telefonska sporočila o obveznostih plačila, o katerih je sproti obveščen oddelek za prodajo.
60	Telefonski odziv z vprašanjem, kdaj lahko pričakujemo plačilo.
90	Kreditni oddelek se odloči, ali napisati pismo, v katerem kupca obvesti, da bo njegov račun predan zunanjemu izterjevalcu, če ga ne plača v dveh dneh.

Tabela 6: Primer postopka izterjave
(Vir: Mramor, 1993, str. 310)

V zadnjem letu si je podjetje Calcit zastavilo cilj izboljšati pregled nad vsemi terjatvami v podjetju. K sodelovanju je povabilo podjetje za pripravo programov na področju analiz. Skupaj smo dogradili program, ki nam omogoča celovit nadzor nad terjatvami. Program je zasnovan tako, da kaže stanje vseh terjatev na določen dan po partnerjih, nato še število zapadlih terjatev po dnevih od 30 do 60, od 60 do 90 in nad 180 dni. Ko določen dolžnik začne zamujati s plačilom, ga v pregledni tabeli zlahka najdemo in pričnemo s postopkom opominjanja.

Podjetje Calcit si je metodo izterjave zastavilo po naslednjem principu. Najprej si pripravimo seznam kritičnih dolžnikov, ki zamujajo s plačilom. Po posvetu s finančnim direktorjem se lotimo najprej telefonske izterjave. V kolikor pri tem nismo uspešni, se lotimo pisnega opominjanja. Ves postopek je podprt z avtomatizacijo in poteka v programu glavna knjiga. V programu Opomini določimo kriterije, kot so datum in dolžnik. Program na podlagi teh podatkov generira in izpiše opomine. Dokument na koncu preverimo, podpisemo in pošljemo dolžniku. Če terjatev še vedno ni plačana, vključimo zunanje podjetje, ki se ukvarja z izterjavo, da nadaljuje s postopkom pisnih in telefonskih opominov. Če tudi to ni uspešno, vključimo odvetniško pisarno, ki ob predložitvi vse naše dokumentacije začne s sodno izterjavo. Dokumentacija obsega originalni račun, podpisano dobavnico in naročilnico. Dodati moramo še podpisano kontno kartico, ki izkazuje verodostojnost terjatve.

V primeru, da tudi tako nismo uspešni, pa mora finančni direktor sprejeti odločitev o odpisu terjatve. Na podlagi sklepa se konec leta opravi odpis terjatev.

TELEFONSKA IZTERJAVA

Za uspešno izterjavo moramo natančno spoznati osnovne tehnike uspešne telefonske komunikacije. To je le prva polovica pogojev za uspešno izterjavo. Drugo polovico predstavljajo natančno poznavanje in razumevanje (dejanskih težav) poslovanja dolžnikov, izpolnitev vseh pravnih zahtev (dokumentov) in procesnih postopkov pri uveljavljanju terjatev. Odločilno vlogo pri vsaki izterjavi ima telefonska izterjava, ki se izvaja v celotnem postopku scenarija izterjave. Na ta način je izvajalec lahko večkrat na zvezi z dolžnikom – predvsem, ko se dogovarja o plačilu in ko sprejme realizacijo obročnih odplačil, ki so zelo pogosta. Telefonska izterjava je zaradi hitrosti in enostavnega izvajanja najpogostejši nadomestek za osebne stike in za pisno sporazumevanje (Ademovič, 2008, str. 21).

Ko se spopadamo s problematiko neplačevanja, si pomagamo tudi s telefonsko izterjavo. Ko stopimo v kontakt z dolžnikom, je osebni stik dosti bolj pomemben in večkrat bolj zaleže kot poslani opomin. Opomin je le papir, ki ne konča nujno v pravih rokah. Ko pa govorimo z osebo, poskušamo skupaj najti rešitev za poplačilo dolga. Včasih je dovolj, da se dogovorimo o terminskem planu odplačevanja dolga. Seveda so tudi dolžniki odvisni od svojih prilivov. Če ti niso dokaj redni, se znajdemo v začaranem krogu.

Za učinkovito izterjavo si moramo pripraviti potrebne podatke. Na razpolago moramo imeti vpogled v dolžnikovo kontno kartico, kjer so razvidni vsi podatki o njem, dolgovanem znesku in kdaj je obveznost zapadla v plačilo.

Ko imamo vse to, pokličemo in s prijaznim tonom nagovorimo sogovornika. Pomemben je prvi kontakt, saj z nekaterimi dolžniki potem redno usklajujemo stanje in terjamo svoj denar. Velikokrat se zgodi, da ko usklajujemo stanje terjatev, dolžnik nima občutka, da smo klicali z namenom izterjave. Na koncu s prijaznim tonom pozovemo še k plačilu zapadlih faktur. Iz prakse ugotavljamo, da je tak pristop velikokrat bolj učinkovit kot zgolj suhoparno povpraševanje po plačilu zapadlih faktur.

Med telefonskim pogovorom si navadno zapišemo naslednje podatke:

- ime in priimek kontaktne osebe,
- datum telefonskega pogovora,
- dogovorjen oziroma predviden datum plačila,
- sklep o tem, ali lahko pričakujemo plačilo ali ne.

Prednosti telefonske izterjave se kažejo predvsem v tem, da lahko hitro stopimo v kontakt z dolžnikom. V nasprotju z osebnim stikom je telefonski klic dosti cenejši in hitro dobimo povratno informacijo o dolžnikovem stanju, v nasprotju s pisnim opominjanjem pa je telefonsko komuniciranje veliko bolj osebno in zagotavlja več zasebnosti med klicateljem in

dolžnikom. Tako se v večini primerov izognemo dragim, dolgotrajnim in manj učinkovitim sodnim postopkom.

SODNA IZTERJAVA

Če prodajna in finančna služba ne moreta izterjati svojih terjatev oziroma ne moreta vzpostaviti stika z dolžnikom, lahko podjetje poseže po izterjavi po sodni poti. Če se dolžnik ne odziva na naše klice in poslane opomine, mu pošljemo še zadnji opomin pred tožbo. Na listini mora biti jasno napisano, da gre za opomin pred tožbo, in točno določen datum, do katerega mora dolžnik poravnati svojo zapadlo terjatev, sicer bo podjetje prisiljeno vložiti izvršbo na sodišče. Naše podjetje v praksi pogosto poseže še po eni možnosti poplačila dolga. Če vemo, da smo dolžnikov redni dobavitelj materiala, mu zagrozimo z ustavitvijo naših rednih dobav, dokler dolg ne bo poplačan.

V kolikor izrabimo vse naštetih možnosti, dolg pa še vedno ni plačan, vložimo predlog za izvršbo, ki mora vsebovati naslednje podatke:

- podatki o upniku in dolžniku (naziv, naslov, kraj),
- dolžnikovo identifikacijsko številko (davčno številko, matično številko),
- verodostojno listino (naročilnico, dobavnico, račun),
- izračun zamudnih obresti,
- točen znesek (lahko s kontne kartice, ki mora biti podpisana in žigosana).

Ob vložitvi zbrane dokumentacije moramo najprej plačati sodno takso po predpisih o sodni taksi. Dokazilo o plačilu sodne takse moramo posredovati odvetniški pisarni, ta pa jo posreduje sodišču. Pravno podlago zanjo najdemo v Zakonu o izvršbi in zavarovanju (ZIZ) in Zakonu o sodnih taksah (ZST-1). Po plačilo sodne takse nam sodišče izda sklep o izvršbi, ki ga posreduje tako dolžniku kot upniku. Ko sklep postane pravnomočen, pošlje sodišče potrdilo o pravnomočnosti banki dolžnika, ta pa opravi prenos sredstev na upnikov transakcijski račun (Vir: Lasten).

Pri sodni izterjavi moramo biti pazljivi, da ne zamudimo roka, ko je izterjava še smiselna. Na straneh AJPES-a ali Gvina lahko preverimo, če ima dolžnik že blokiran transakcijski račun. Blokada transakcijskega računa pomeni, da je dolžnik že v likvidnostnih težavah in je dolžan tudi ostalim, ki so zato vložili izvršbo. V tem primeru se za poplačilo terjatev postavimo v vrsto. Iz tega lahko sklepamo, da izvršba ne bo uspešna. Tako bomo poleg dolga morali še sami kriti stroške, nastale z izvršbo. Če pa je zoper dolžnika že začel teči stečajni postopek, to pomeni, da smo za izvršbo prepozni in moramo svoje terjatve vložiti v stečajno maso, sicer propadejo (Vir: Lasten).

ZUNANJA IZTERJAVA

Zadnje čase opažamo, da podjetja opominjajo tudi preko zunanjih agencij. V zunanjo izterjavo se naročnik poskuša vključiti takoj po internem opominjanju. To je predvidoma neke 2–3 mesece po zapadlosti terjatve, saj si s tem zagotovi najvišjo stopnjo učinkovitosti

izterjave in izboljšanje dnevne stopnje likvidnosti. Vsekakor je priporočljivo, da podjetje pošlje dolžniku vsaj en pisni opomin pred predajo v zunanjo izterjavo, s čimer se doseže večja preglednost in konsistentnost izvajanja dogodkov na relaciji naročnik–zunanja agencija–dolžnik. Priporočljivo je, da je rok predaje terjatev v zunanjo izterjavo en mesec od zadnjega pisnega opomina dolžniku, vsekakor pa naj se ne čaka predolgo. Namen je doseči hitrejšo in učinkovitejšo odzivnost pri dolžniku (Ademovič, 2008, str. 5).

Če se kupci izogibajo plačilu, se podjetja lahko odločijo za nadaljnje načine zunanje izterjave. V našem podjetju se za zunanjo izterjevalno agencijo odločamo samo, kadar gre za tuje upnike.

Prednosti sodelovanja z zunanjo agencijo so predvsem v tem, da:

- zunanje izterjevalne agencije in njihovi pravni zastopniki dosegajo določeno strokovno znanje, poznavanje jezika in pravnega reda te države;
- imajo dobre izterjevalne agencije točno določene postopke izterjave;
- se zmanjša število dolžnikov, za katere bi morali uporabiti nadaljnje sodne postopke;
- se izboljša denarni tok in likvidnost podjetja ter
- se zmanjša potreba po obratnih sredstvih.

Dandanes je izterjava denarja vse težja in dražja, izid pa je dokaj negotov. Podjetja morajo za vse več terjatev najeti specializirane izterjevalce, kar pa ni poceni. Vsako podjetje si prizadeva, da bi s čim manjšimi stroški izterjalo svoj denar.

Naše podjetje sodeluje z agencijo, ki svoje izterjevalne posle izvaja na področju Poljske, Madžarske in Slovaške. Na tem področju so uspešni, hitri in dokaj poceni. Cena, ki jo zaračunavajo za opravljene storitve, je provizija od izterjanega zneska. Ta je določena s poslovnim cenikom podjetja. Izkazalo se je, da je za podjetje naročilo storitve pri agenciji cenejše kot izterjava po sodni poti. Glede na dosedanjo prakso je sodna pot namreč dolg, zapleten in drag postopek, rezultat pa ni nujno zadovoljiv.

4.6 FINANČNI ODHODKI ZARADI ODPISOV TERJATEV

Terjatve, za katere podjetje domneva, da ne bodo poravnane v rednem roku oziroma v celotnem znesku, se štejejo kot dvomljive. Terjatve, na katerih že teče sodni postopek, pa imenujemo sporne terjatve. Na podlagi presoje individualnih terjatev po kupcih se ugotavlja poštena vrednost terjatev in v primeru dvomov oblikuje popravek vrednosti terjatve. Oblikovanje popravkov vrednosti ima vpliv v bilanci stanja na znižanje gibljivih sredstev – kot

nižja izkazana vrednost terjatev – ter v izkazu poslovnega izida povečanje poslovnih odhodkov.

Z oblikovanjem popravkov vrednosti terjatev se upnik terjatvi ne odpoveduje niti je ne izloči iz evidenc in poslovnih knjig, temveč s tem kot dober gospodar skrbi za opominjanje in spremljanje ter si na ta način uspe zagotoviti poplačilo svojih sredstev.

4.6.1 DAVČNO PRIZNANI ODPISI TERJATEV

Najdražja možnost za podjetje je odpis terjatev. Davčna zakonodaja je pri odpisih zelo stroga in ne dopušča napak. Na spletni strani (<http://poslovni.saop.si/novice/aktualno/nasvet-junij--2011-nacin-odpisa-terjatve-in-obdavcitev>) najdemo Zakon o davku od dohodka pravnih oseb (ZDDPO-2), ki v 6. odstavku 21. člena govori sledeče:

»Odpis terjatev je priznan kot odhodek na podlagi pravnomočnega sklepa sodišča o zaključenem stečajnem postopku ali na podlagi pravnomočnega sklepa o potrditvi prisilne poravnave, v delu, v katerem terjatve niso bile poplačane oziroma niso bile poplačane v celoti.«

Davčna služba bo upniku priznala odhodek v naslednjih treh primerih:

1. Odpis terjatev je priznan kot odhodek tudi na podlagi neuspešno zaključenega izvršilnega postopka sodišča ali brez sodnega postopka za poplačilo terjatev, če zavezanec dokaže, da bi stroški sodnega postopka presegli znesek poplačila terjatev oziroma če dokaže, da so bila opravljena vsa dejanja, ki bi jih opravil s skrbnostjo dober gospodarstvenik za doseg poplačila terjatev oziroma da so nadaljnji pravni postopki ekonomsko neupravičeni.
2. Odpis terjatve je davčno priznan odhodek le na podlagi pravnomočnega sklepa sodišča o prisilni poravnavi, zaključenem stečajnem postopku ali neizterljivosti terjatve zaradi pomanjkanja sredstev.
3. Davčno priznani odhodek odpisa terjatve je tudi v primeru, da podjetje dokaže, da bi bili stroški izterjave višji, kot je sama višina terjatve, in hkrati, da je podjetje postopalo kot dober gospodar in je storilo vse, kar je bilo v njegovi moči, da bi dobili poplačano svojo terjatev.

Če se podjetje pravočasno obrne na podjetja za izterjavo terjatev ali sam kot dober gospodar poskrbi za poplačilo terjatev, lahko prepreči marsikateri odpis terjatev. V tabeli 7 je prikazana analiza odhodkov, ki predstavljajo dejanski odpis terjatev za leta 2009, 2010 in 2011 v podjetju Calcit.

Leto	Prevrednotovalni poslovni odhodki obratnih sredstev v EUR
31. 12. 2009	41.017
31. 12. 2010	354.857
31. 12. 2011	97.132

Tabela 7: Analiza odhodkov terjatev
(Vir: Knjigovodski podatki podjetja)

Zneski posameznih let pomenijo za podjetje zmanjšanje dobička. Konec leta 2011 se je podjetje Calcit odločilo, da ne bo odpisalo več kot 100 tisoč evrov terjatev. Podjetje se zaveda, da ima glede na podatke iz tabele 5 v letu 2011 več kot 1,5 milijona terjatev, starejših od 90 dni. Za te smo že prej ugotavljali, ali se bodo unovčile ali bo potreben dokončen odpis in s tem zmanjšanje dobička. Večji delež predstavljajo že prej omenjena gradbena podjetja.

Glede na mnenje revizorjev in odvetniške pisarne se je podjetje odločilo, da v letu 2011 še ne odpisuje terjatev, starejših od 90 dni. Trenutno podjetje Calcit še vedno upa na ugodno rešene pravne postopke v kritičnih podjetjih. Če se to ne bo zgodilo in bodo podjetja šla v likvidacijo, sledi dokončen odpis sredstev iz poslovnih knjig. Tega se podjetje boji, saj bi močno vplivalo na poslovni izid v prihodnjih letih.

5 ZAKLJUČKI

V času, ko se slovensko gospodarstvo bojuje s plačilno nedisciplino in vsesplošno krizo, moramo še bolj dosledno spremljati svoje kupce. Pregovor »Kupec je kralj« velja tudi za naše podjetje. Trudimo se zadovoljiti kupčeve potrebe in biti konkurenčni na trgu. Plačilna nedisciplina je danes tudi velik problem evropskega gospodarstva. Prave kontrole in nadzora pa ni niti pri nas niti drugod. Dnevno spremljanje terjatev je tako nujno opravilo za finančno službo. S prodajno službo sodelujemo vsakodnevno pri usklajevanju kupcev in njihovih zapadlih terjatev. S svojim znanjem in poznavanjem kupcev nam lahko hitro pomagajo izterjati svoj denar. V podjetju je dovolj samo ena slaba poslovna odločitev in že lahko nastanejo resne likvidnostne težave. Spomnimo se primera gradbenega podjetja SCT in GP Bežigrad. Posledice iz leta 2011 bo podjetje čutilo še nekaj let. Zato se morajo zaposleni v podjetju še bolj povezati, skupaj reševati probleme in preverjati tako obstoječe kot nove kupce.

V nalogi smo iskali možnosti, kako bi podjetje čim bolj racionalno obvladovalo terjatve. Na koncu lahko podamo nekaj predlogov za doseganje boljših rezultatov. Pri izbiri novih poslovnih partnerjev naj se skrbno preuči njihova dosedanja boniteta. Mogoče je, da ima kupec zaradi neporavnanih obveznosti pri dosedanjem dobavitelju ustavljeno dobavo in zato išče novega dobavitelja. Preveriti moramo tudi blokade računov in preteklo poslovanje. Ker v večji meri sodelujemo s podjetji iz tujine, je tako preverjanje nemogoče, ker ni podprto s stani AJPES. V kolikor se pojavi dvom, da kupec ni dober plačnik, se raje domenimo za avansno plačilo ali sklenitev dodatnega jamstva in garancije. V skrajnem primeru se takemu poslovnemu partnerju raje izognemo in z njim ne sklepamo poslov. Ključnega pomena je tudi fizični obisk

novega poslovnega partnerja. Manjši kupci imajo plačilni rok 30 dni od datuma dobave blaga. Ker je ta rok dokaj dolg, predlagamo, da se skrajša za polovico. Tako bomo imeli boljši pregled nad kupcem in bomo lažje in hitreje začeli ukrepati v primeru neplačila. Če pa bomo videli, da je kupec soliden plačnik, se mu lahko kasneje ta rok podaljša nazaj na 30 dni. V preteklem letu je država s sprejetjem Zakona o preprečevanju zamud pri plačilih nameravala hitro rešiti problematiko plačilne nediscipline, vendar dobro leto po tem v medijih spremljamo novice, da je že vložen predlog za ukinitve rednih pobotov preko AJPES-a. Poleg tega podjetja svojim zaposlenim niso pravočasno zagotovila ustrezne programske opreme. Težave so se tudi pri nas celo leto kazale pri oddaji obračuna davka. Predlagamo tudi, da se vzpostavi program, ki bi avtomatsko opozoril na kupca, ki ni reden plačnik. V kolikor bi tak kupec želel v našem podjetju prevzeti blago, bi morali biti zaposleni opozorjeni na to, da kupec ni reden plačnik in ima že zapadle terjatve. Prav tako bi morali biti zaposleni opozorjeni pri vnašanju naročil kupca. Lahko bi namestili samo nek svetlobni učinek, ki bi dal vedeti, da kupec ni najboljši plačnik. Program Prodaja bi morali povezati s programom Glavna knjiga.

Podjetje se udeležuje samo enega večjega sejma v tujini. Predstavitev ponudbe na sejmu podjetju odpira možnosti za spoznavanje novih potencialnih poslovnih partnerjev.

V preteklosti je podjetje Calcit imelo lastno pravno službo, vendar je kasneje sklenilo, da je ne potrebuje več in je vzpostavilo sodelovanje z zunanjo odvetniško pisarno. Ocenjujemo, da bi bila pravna pomoč v podjetju dobrodošla. V kolikor se podjetje odloči za izterjavo po sodni poti, je potrebno zbrati veliko dokumentacije, za kar pa knjigovodska delavka ni usposobljena. Pri tem porabimo veliko časa za usklajevanje z zunanjim odvetniškim sodelavcem. Zaposlene v oddelku knjigovodstva se rade udeležujemo raznih seminarjev in posvetov glede finančnih novosti. V prihodnosti si želimo še več takih izobraževanj in šolanj.

Pred kratkim je potekal zagovor diplomske naloge Načrtovanje rasti v podjetju Calcit na mednarodno priznani podjetniški šoli Gea Colleague v Ljubljani. Na koncu je mentor povzel zaključek, zelo pomemben za naše poslovanje. Poudaril je, da je podjetje kljub majhnosti veliko naredilo za samo okolje, saj zaposluje 119 delavcev, kar za tako podjetje ni malo. Poslovanje je glede na pretekle rezultate ocenjeno zelo visoko, vendar se morajo vodstveni delavci zavedati pomena nenehnega učenja in usposabljanja zaposlenih, prav tako pa morajo tudi sami poskrbeti za izpopolnjevanje obstoječega znanja in slediti novim trendov v svetu. Škoda bi bilo, da bi tako podjetje zaradi lastne nepazljivosti in neznanja zabredlo v poslovne težave in posledično prenehalo obratovati.

Menimo, da bi ti predlogi podjetju Calcit koristili in bi jih pri nadaljnjem poslovanju morali upoštevati.

V nalogi smo se omejili na štiri poglavja, v katerih smo prikazali nadzor nad terjatvami v podjetju Calcit. Prvo poglavje je namenjeno uvodu in predstavitvi problema. Drugo in tretje poglavje se nanašata na teoretični del naloge, v katerem je predstavljeno, kdo oziroma kaj sploh je obravnavani problem. Četrto poglavje pa obravnava praktični primer obvladovanja terjatev. Prvo podpoglavje je namenjeno plačilnim in prodajnim pogojem, v drugem podpoglavju smo zajeli vse, kar je povezano z zavarovanjem terjatev, sledijo še poglavja o

pridobivanju informacij o boniteti novega kupca. Veliko pozornosti smo namenili tudi samemu upravljanju in nadzoru terjatev. V petem podpoglavju govorimo o možnih načinih izterjave in možnih ukrepih za hitro unovčevanje terjatev. V šestem podpoglavju pa govorimo o odpisih dolgov, ki jih nismo mogli pravočasno izterjati.

Veliko je napisane literature o tej temi, tako da s pridobivanjem informacij v nalogi nismo imeli težav. Računovodstvo in finance so obsežno poglavje, preučevane terjatve so samo delček tistega, kar smo prikazali v nalogi, vendar so za poslovanje podjetja prav tako pomembne. Poslovanje podjetja zajema proizvodno, nabavno, prodajno, finančno funkcijo in funkcijo kontrolinga. Vsaka po svoje skrbijo za poslovno uspešnost skupaj pa tvorijo celovito in celostno podobo podjetja. Temeljni cilj vsakega podjetja je njegov obstoj in razvoj. Podjetje si bo zagotovilo svoj obstoj le na podlagi obvladovanja vsakega procesa v vsaki organizacijski enoti.

6 LITERATURA

Knjige:

- Ademovič, A. (2008). *Učinkovita izterjava terjatev: Uspešen finančni menedžer*. Maribor: Založba Forum Media.
- Dafis (2007). *Davčno Finančni svetovalec*. Ljubljana: Dafis.
- Dobeic, E. in Kolarič, B. (1994). *Računovodstvo*. Ljubljana: DZS.
- Falatov, P. (1996). *Bančna garancija v mednarodnem poslovanju*. Ljubljana: CISEF.
- Filipič, D., Markovič - Hribernik, T. (2000). *Osnove financ*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Filipič, D., Mlinarič, F. (1999). *Osnove financ*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Filipič, D., Mlinarič, F. (1999). *Temelji podjetniških financ*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Hieng, R. (2011). Posledice zamud pri plačilih dolgov iz prometa blaga in storitev. *IKS*, 11(5), str. 91–107.
- Hočevar, M., Igljučar, S. in Zaman, M. (2001). *Osnove računovodstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Hrastelj, T. (1990). *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Jamnik, M. (2009). Zavarovanje terjatev kot ukrep proti finančni nedisciplini. *Kapital*, 22(3), str. 25.
- Kerestaž, T. (2003). Maksimalna hipoteka. *Podjetje in delo*, 10(1), str. 15.
- Knez - Riedl, J. (2000). *Pojmovanje in presojanje bonitete podjetja*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
- Kranjc, I. (2010). *Bančna garancija kot instrument zavarovanja*. Diplomsko naloga, Kranj: B&B.
- *Letno poročilo za podjetje Calcit d. o. o. 2010*.
- Lipičnik, B. (1993). *Organizacija podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Marinković, N. (2009). Plačilni sistem SEPA prinaša novosti. *PROkomitent*, (3), stran 7.
- Mramor, D. (1993). *Uvod v poslovne finance*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Rebernik, M. (1997). *Podjetništvo in management malih podjetij*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Šenk - Ileršič, I. (2009). *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: B & B.
- Turk, I., Kavčič, S., Kokotec - Novak, M., Koželj, S., Odar, M. (2004). *Finančno računovodstvo: splošni del*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
- Zajc Satler, I. (2009). *Analiza finančne funkcije v podjetju X*. Diplomsko delo, Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Zbašnik, D. (2001). *Mednarodne poslovne finance*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Žižmond, E. (1998). *Kako nastane pisno delo*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

- Križnik, G. (2009). *Zunanji viri financiranja podjetja s primerom*. Diplomsko delo, Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

Spletne strani:

- Agencija AJPES. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. Pridobljeno 23. 3. 2012 z naslova http://www.ajpes.si/Bonitetne_storitve/AJPES-S.BON/Splošno.
- Agencija AJPES. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. Pridobljeno 16. 5. 2012 z naslova http://www.ajpes.si/fipo/Pojasnila_za_gd.asp.
- Calcit d.o.o. Pridobljeno 12. 5. 2012 z naslova <http://www.calcit.si>.
- Eudavki.si. Pridobljeno 29. 5. 2012 s spletne strani Slovenski računovodski standard 2005 (2006) <http://www.eudavki.si/index.php?S=1&Article=29>.
- Nova Ljubljanska banka. Pridobljeno 14. 2. 2012 z naslova <http://www.nlb.si/odkup-terjatev-factoring>.
- iBON poslovna skupnost. Pridobljeno 20. 5. 2012 z naslova <http://www.ibon.com/rating.htm>.
- Poslovni soap. Pridobljeno 30. 5. 2012 s spletne strani <http://poslovni.saop.si/novice/aktualno/nasvet-junij--2011-nacin-odpisa-terjatve-in-obdavcitev>.

KAZALO SLIK

Slika 1: Podjetje Calcit.....	8
Slika 2: Kamnolom v Stahovici	9
Slika 3: Primer bonitetne ocene podjetja Količevo Karton, d.o.o.	25
Slika 4: Promet po kupcih za leta 2009, 2010 in 2011	30
Slika 5: Terjatve po mesecih za leta 2009, 2010 in 2011	32

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Izdani opomini po mesecih</i>	<i>27</i>
<i>Tabela 2: Gibanje kratkoročnih terjatev</i>	<i>28</i>
<i>Tabela 3: Promet po kupcih za leta 2009, 2010 in 2011</i>	<i>29</i>
<i>Tabela 4: Stanje terjatev za leta 2009, 2010 in 2011</i>	<i>31</i>
<i>Tabela 5: Analiza starostne strukture terjatev.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabela 6: Primer postopka izterjave</i>	<i>34</i>
<i>Tabela 7: Analiza odhodkov terjatev.....</i>	<i>39</i>

KRATICE IN AKRONIMI

DDV :	Davek na dodano vrednost
SRS:	Slovenski računovodski standard
AJPES:	Agencija za javnopravne evidence in storitve
SEPA:	Single Euro Payment Area: enotni način plačevanja v Evropi
IOP:	Izpis odprtih postavk