

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**NADZOR TERJATEV DO KUPCEV V PODJETJU
COLGATE-PALMOLIVE ADRIA D.O.O.**

Ljubljana, junij 2010

EVA KNEZ

IZJAVA

Študent/ka _____ izjavljam, da sem avtor/ica tega
diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom _____, in da
dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____ Podpis:

KAZALO

UVOD.....	1
1 TERJATVE DO KUPCEV.....	2
1.1 Opredelitev terjatev do kupcev.....	2
1.2 Nadzor terjatev do kupcev.....	2
1.2.1 <i>Kontna kartica</i>	3
1.2.2 <i>Dnevi vezave</i>	3
1.2.3 <i>Starostna tabela terjatev do kupcev</i>	4
1.2.4 <i>Metoda vzorca plačil</i>	4
2 KREDITNA POLITIKA PODJETJA.....	6
2.1 Vrste kupcev.....	6
2.2 Doba plačila.....	7
2.3 Finančni popusti.....	8
2.4 Način izterjave.....	8
3 ZAVAROVANJE TERJATEV.....	10
3.1 Menica.....	10
3.2 Poroštvo.....	12 10
3.3 Zastavna pravica na nepremičninah.....	10
3.4 Zastavna pravica na premičninah.....	11
3.5 Bančna garancija.....	11
4 ANALIZA PODJETJA COLGATE PALMOLIVE ADRIA.....	11
4.1 Opis podjetja.....	11
4.2 Nadzor terjatev do kupcev.....	12
4.2.1 <i>Kontna kartica</i>	12
4.2.2 <i>Dnevi vezave terjatev do kupcev</i>	15 13
4.2.3 <i>Starostna struktura terjatev</i>	14
4.2.4 <i>Metoda vzorca plačil</i>	15
4.3 Kreditna politika podjetja CP Adria.....	17
4.3.1 <i>Obstoječa kreditna politika</i>	18 18
4.3.2 <i>Spremembe kreditne politike</i>	22 18
SKLEP.....	24 20
Literatura in viri.....	26 22

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Starostna struktura terjatev</i>	5
<i>Tabela 2: Metoda vzorca plačil</i>	5
<i>Tabela 3: Primer postopka izterjave</i>	9
<i>Tabela 4: Starostna struktura terjatev obdobju 2005-2008</i>	14
<i>Tabela 5: Metoda vzorca plačil</i>	16
<i>Tabela 6: Primerjava terjatev s prodajo</i>	16
<i>Tabela 7: Obstoječa kreditna politika CP Adria</i>	18

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Dnevi vezave terjatev do kupcev v obdobju 2005-2008</i>	13
<i>Slika 2: Starostna struktura terjatev v obdobju 2005-2008</i>	15
<i>Slika 3: Metoda vzorca plačil</i>	17
<i>Slika 4: Dolg in finančni limit v Črni Gori med leti 2005 in 2008</i>	19

UVOD

Terjatve do kupcev v podjetju nastanejo pri prodaji podjetja na kredit. Terjatve povzročajo stroške, hkrati pa zagotovijo podjetju povečano prodajo. ~~Zato je določanje kreditne politike v podjetju velikega pomena. Gotovo bi bilo najbolj preprosto, če podjetje ne bi imelo prodaje na kredit in s tem povezanih stroškov in bi preprosto prodajalo po predplačilu. Vendar pa je problem, da si podjetje s tem zmanjša prodajo, poleg tega pa ni privlačno za nove kupce. Zato je v konkurenčnih panogah skoraj nemogoče poslovati brez kreditne prodaje.~~

~~Kupce in njihovo plačilno disciplino je potrebno ves čas nadzorovati, saj le tako lahko pravočasno odkrijemo težave. Če nimamo dobrega sistema kontrole, se lahko zgodi, da bodo zapadle terjatve narasle do take mere, da bodo začele ogrozati podjetje. Kako izvajati nadzor nad odprtimi terjatvami, sem opisala v prvem delu diplomske naloge.~~

~~Terjatve do kupcev je mogoče nadzorovati na več načinov, najboljša pa je kombinacija vseh. V prvem delu diplomske naloge sem opisala najbolj pogoste načine izvajanja nadzora nad odprtimi terjatvami, ki se uporabljajo v praksi in pokažejo gibanje terjatev v določenem obdobju.~~

~~V prvem delu diplomske naloge sem opisala najbolj pogoste načine nadzora terjatev, ki se uporabljajo v praksi in pokažejo gibanje terjatev v določenem obdobju.~~

~~Na stanje terjatev do kupcev vpliva splošno gospodarsko stanje in pa kreditna politika podjetja. Za lažje razumevanje gibanja terjatev do kupcev torej lahko uporabimo analizo kreditne politike podjetja, o določanju katere. ~~V nadaljevanju diplomske naloge sem torej pisala o določanju kreditne politike v podjetjih, v nadaljevanju diplomske naloge.~~~~

~~Drugi del diplomskega dela obsega analizo podjetja Colgate-Palmolive Adria d.o.o. - Poskusila sem analizirati in prikazati nadzor terjatev do kupcev in pa razložiti gibanje terjatev z analizo kreditne politike. Pri izračunih sem se opirala na teoretični del v diplomski nalogi. Uporabila sem dejanske podatke, ki sem jih dobila v letnih poročilih podjetja ali pa sem jih izpisala iz podatkovne baze podjetja.~~

~~Zaradi načela zaupnosti imen distributerjev v diplomski nalogi nisem razkrila in sem navedla le državo, v kateri se distributer nahaja.~~

1 TERJATVE DO KUPCEV

Kupci predstavljajo največji delež v terjatvah. Terjatve do kupcev se pojavijo, ko podjetje proda proizvode kupcu, ki dolg poravnava z odlogom. Podjetje ima tako neplačano blago in s tem nastopi terjatev, na drugi strani pa se pri kupcu znesek izkazuje kot dolg upniku. S poravnavo obveznosti kupca se ~~tako~~ zapre tudi terjatev.

1.1 Opredelitev terjatev do kupcev

Najprej si pogledajmo uradno definicijo terjatev, ki je zapisana v Slovenskih računovodskih standardih. V SRS 5 (2006, točka 5.1) je opredelitev terjatev sledeča: "Terjatve so na premoženjskopravnih in drugih razmerjih zasnovane pravice zahtevati od določene osebe plačilo dolga, dobavo kakih stvari ali opravitev kake storitve". Iz definicije sledi, da terjatve predstavljajo nek dolg določene osebe pri upniku. Največkrat se pojavljajo s strani kupcev proizvajalcev oziroma storitev in so v večini primerov finančne narave.

V bilanci stanja in knjigovodskih izkazih se terjatve prikazujejo kot sredstvo, kadar sta izpolnjena dva pogoja:

- izvirno vrednost terjatve je mogoče zanesljivo meriti, ~~ter~~,
- obstaja verjetnost, da nam bo terjatev prinesla gospodarsko korist (SRS 5, 2006, točka 5.1).

Terjatve se ob njihovem nastanku meri v zneskih, ki izhajajo iz ustreznih listin, lahko pa se jih kasneje poveča ali zmanjša, kar vpliva na poslovne ~~inter~~ finančne prihodke oziroma odhodke. Pri oslabitvi terjatev tako pride do izgube, ki se meri kot razlika med knjigovodsko vrednostjo in sedanjo vrednostjo pričakovanih prihodnjih denarnih tokov, diskontiranih po efektivni obrestni meri terjatev. Izguba se tako beleži na prevrednotovalne poslovne odhodke. Če se kasneje izguba zaradi oslabitve zmanjša, je to potrebno prikazati na kontu popravka vrednosti.

V popravek vrednosti so običajno vključene tudi dvomljive oziroma sporne terjatve do kupcev. Kot dvomljive opredeljujemo tiste terjatve, za katere se domneva, da ne bodo poravnane oziroma ne bodo poravnane v celotnem znesku. Za sporne terjatve se smatra tiste terjatve, v zvezi s katerimi se je že začel sodni postopek (Antolič, 2008, str. 20).

1.2 Nadzor terjatev do kupcev

Za spremljanje terjatev v podjetju je zadolžen finančni oddelek podjetja. Spremljanje terjatev je za podjetje bistvenega pomena, saj le tako lahko podjetje pravočasno ukrepa v primeru zamudnih plačil.

Podjetja uporabljajo različne načine spremljanja terjatev. Pomembno je, da podjetje vzpostavi popolno bazo podatkov o kupcih in terjatvah. Baza mora vključevati datum nastanka terjatve in datum zapadlosti ter informacije o preteklem poslovanju s kupcem. Tako lahko spremljamo plačilno disciplino kupca in pravočasno ukrepamo, če pride do zamude pri plačilih. Prav tako nam ustrezen sistem pomaga pri določanju oziroma spreminjanju kreditne politike, če je to potrebno.

1.2.1 Kontna kartica

Eden od načinov spremljanja terjatev je tudi pregled terjatev po kupcih, ki nam ga omogoča kontna kartica. Kontna kartica vsebuje vse računovodske podatke o nekem kupcu. Tako lahko vidimo datum dokumenta, datum zapadlosti, ~~ter znesek in~~ številko dokumenta in znesek terjatve. Tako lahko pregledamo terjatve in ugotovljamo odprte terjatve do kupcev, hkrati pa vidimo tudi gibanje terjatev posameznega kupca. Tak pregled je običajno precej zamuden, če želimo ugotavljati plačilno disciplino kupca. Je pa zelo uporaben pri pregledu odprtih postavk v terjatvah, ki so že zapadle. Odvisno je seveda od možnosti, ki nam jih ponuja program.

1.2.2 Dnevi vezave

Kazalnik obračanja sredstev je najpogostejši kazalnik, ki ga podjetja uporabljajo za merjenje likvidnosti terjatev do kupcev. Kazalnik nam pokaže razmerje med prihodki od prodaje v določenem časovnem obdobju in pa povprečnim obsegom terjatev. Pove nam torej, kolikokrat se povprečno obrnejo sredstva v določenem obdobju.

Iz zgoraj opisanega kazalnika podjetja lahko izračunamo dneve vezave, ki so prav tako pogosto v uporabi pri nadzoru terjatev. Ta kazalec nam pove povprečno število dni, ki jih podjetje potrebuje, da izterja svoje kupce. Kaže zopet razmerje med terjatvami in dnevno prodajo, le da tokrat v izračun vključimo povprečno prodajo na dan.

V preučevanem podjetju je zanimivo to, da dneve vezave terjatev, ki jih uporabljajo za nadzor terjatev, računajo na malo drugačen način. Dneve vezave računajo po sistemu dobe vračanja. Bolj natančno je postopek opisan v poglavju o analizi podjetja.

Kazalnik dnevi vezave pa ima svoje pomanjkljivosti. Kazalnik nam ne pokaže plačilne discipline kupcev in ne izpostavlja problematičnih kupcev, saj so v izračunu uporabljene povprečne vrednosti. ~~Zato ta kazalnik ni dovolj za nadzor terjatev do kupcev. V nadaljevanju sem opisala starostno tabelo terjatev, ki je Bbolj primerna za ugotavljanje plačilne nediscipline je starostna tabela, ki je opisana v nadaljevanju.~~

1.2.3 Starostna tabela terjatev do kupcev

S starostno tabelo podjetje razdeli svoje terjatve v več razredov glede na starost terjatev. Starostne tabele lahko sestavimo za vsakega kupca posebej. Pokaže nam povprečni čas plačevanja kupca. Večji je delež zapadlih terjatev, slabša je likvidnost podjetja.

Pri izdelavi starostne tabele tako ne moremo uporabiti povzetkov iz finančnih poročil. Večja podjetja uporabljajo programe, ki preberejo starost vnešenih računov in sami izdelajo starostno tabelo. Zato je tabela bolj natančna in prikazuje bolj realno stanje. Vsekakor pa jo je treba uporabljati v kombinacijah z drugimi metodami.

Vendar pa ima tabela tudi svoje pomanjkljivosti. V primeru, da podjetje intenzivno raste ali pa se pojavljajo sezonska nihanja, lahko oba opisana kazalnika (starostna tabela in dnevi vezave) kažeta nerealno sliko.

V primeru rasti podjetja se tako poveča prodaja, kar dvigne vrednost števca v enačbi dnevi vezave. Imenovalec se ne spremeni, saj so terjatve rezultat pretekle prodaje, mi pa pri izračunu upoštevamo prodajo in terjatve za enako obdobje. Tako nas kazalnik lahko zavede in prikaže nižje dneve vezave, čeprav se plačilna politika kupcev ni spremenila.

Tudi starostna tabela ne prikaže pravega rezultata, kadar prodaja niha, saj je izražena v odstotkih, ki pa se spreminjajo s spreminjanjem prodaje, kljub temu, da se plačilna politika ni spremenila. To slabost pa delno lahko odpravimo.

1.2.4 Metoda vzorca plačil

E. Brigham, P. Daves in C. Gapenski (1999) so razvili metodo vzorca plačil, ki naj bi odpravila zgoraj naštetih slabosti kazalnika dnevi vezave in pa starostne tabele terjatev. Z metodo so poskušali odpraviti oziroma upoštevati vpliv prodaje na analizo terjatev. S to metodo tako lahko ugotovimo dejansko stanje terjatev.

Problem pri klasični starostni tabeli terjatev je v tem, da tabela pokaže terjatev do kupcev v določenem obdobju kot del celotnih terjatev. Na ta način lahko vidimo, koliko kupci v povprečju zamujajo s plačili. Primer tabele lahko vidimo spodaj.

Tabela 1: Starostna struktura terjatev

Starost terjatev (dnevi)	Vrednost (v EUR) in delež (v %) terjatev po letih					
	31. marec		30. junij		30. september	
	Vrednost	Delež	Vrednost	Delež	Vrednost	Delež
0-30	50	43	60	49	50	43
31-60	34	29	32	26	34	29
61-90	12	10	10	8	12	10
Skupaj	116	100	122	100	116	100

Vir: E. Brigham, P. Daves, L. Gapenski, Intermediate financial management, 1999, str. 692.

Problem pri tej tabeli je, da zanemarja prodajo, ki pa vpliva na terjatve, kljub temu, da se plačilna politika kupcev ne spreminja. Metoda vzorca plačil je nastala zato, da odpravi vpliv prodaje pri nadzoru plačilne politike. V analizo sta avtorja metode tako vključila prodajo.

V tabeli 1 sta avtorja upoštevala prodajo in pa neplačane terjatve na koncu obdobja. Ob predpostavki, da ima podjetje 3-mesečni plačilni rok, je smiselno razdeliti leto na kvartale. Tako opazujemo, kaj se dogaja s terjatvami na koncu kvartala in vmes.

Tabela 2: Metoda vzorca plačil

Kvartal	Mesečna prodaja (v EUR)	Zapadle terjatve (v EUR)	Delež zapadlih terjatev glede na mesečno prodajo (v%)
1.kvartal			
januar	50	12	24
februar	50	34	68
marec	50	50	100
		96	192
2.kvartal			
april	41	10	24
maj	47	32	68
junij	60	60	100
		102	192
3.kvartal			
julij	50	12	24
avgust	50	34	68
september	50	50	100
		96	192

Vir: E. Brigham, P. Daves, L. Gapenski, Intermediate financial management, 1999, str. 693.

Tabela 2 nam prikazuje primer nadzora nad terjatvami po metodi vzorca plačil. Vidimo lahko, da se je mesečna prodaja spreminjala (npr. sezonsko nihanje), kljub temu pa je plačilna politika kupcev ostala enaka. V prejšnji tabeli, ko prodaje nismo upoštevali, bi na podlagi rezultata predvideli, da se je plačilna politika spremenila, kar bi bilo napačno.

2 KREDITNA POLITIKA PODJETJA

Terjatve do kupcev so manj likvidna naložba kot denar in krakoročne finančne naložbe. Podjetje mora biti zelo previdno pri določanju kreditnih pogojev. Prestrogi kreditni pogoji lahko povzročijo, da bo kupec šel h konkurentom, medtem ko premili kreditni pogoji predstavljajo tveganje neplačila.

Napake pri kreditni politiki, ki povzročajo slabe terjatve, je zelo drago in zamudno popravljati. Zato mora biti podjetje previdno in pazljivo postaviti kreditno politiko, saj drugače lahko zaide v likvidnostne težave. Sproščena kreditna politika lahko povzroči veliko slabih in neizterljivih terjatev, izterjava pa predstavlja velik strošek za podjetja.

Praviloma se kreditna politika nanaša na (Mramor, 1993, str. 306):

- vrste kupcev,
- dobo plačila,
- ponujene popuste in
- način izterjave.

2.1 Vrste kupcev

Pri določanju kreditne politike za posameznega kupca mora podjetje upoštevati vrsto dejavnikov. Na podlagi teh dejavnikov nato določi najbolj primerno kreditno politiko za posameznega kupca. Nekatera podjetja kupce razvrščajo v skupine, kjer ima vsaka skupina svoje kreditne pogoje.

Žontar (2003, str. 12) v svojem diplomskem delu med zelo pomembne dejavnike pri določanju kreditne politike uvršča kupčev značaj, ki nam pove, ali je kupec pripravljen pokriti kredit. Kupčev značaj določamo glede na pretekla plačevanja kreditov kupca pri tem podjetju in pri drugih kreditodajalcih.

Avtor kot drugi pomembni faktor pri določanju kreditne politike navaja sposobnost plačila, ki nam pove, ali bo kupec v prihodnosti likviden in bo lahko pokrival kredite. Sposobnost plačila merimo tako, da ocenimo, koliko tekočih denarnih pritokov pričakuje kupec.

Med dejavniki kreditne sposobnosti omenja tudi finančno moč kupca. V primeru da poslujemo s podjetjem, to merimo z obsegom lastniškega kapitala podjetja. Kadar poslujemo s posameznikom, je najustreznejši kriterij obseg njegovega premoženja.

Pri prodaji blaga lahko podjetje od kupca zahteva zavarovanje. Dejstvo, da kupec lahko ponudi zavarovanje, je pomemben dejavnik pri določanju kreditne politike in plačilnega roka.

Zadnji faktor, ki ima pomemben vpliv na kreditno sposobnost kupca, pa so gospodarske razmere. Splošno stanje v narodnem gospodarstvu ima pomemben vpliv na velikost terjatev v podjetju. Tako so v času gospodarskega vzpona kreditni pogoji manj ostri in podjetje ima večjo prodajo na kredit, saj je manj možnosti, da kupci terjatev ne bodo sposobni pokriti (Bogovič, 2006, str. 5).

Podjetje mora plačilno sposobnost kupca preverjati iz različnih virov. Najbolj pomemben vir je gotovo kupec sam, saj od njega podjetje dobi revidirana letna poročila in pa informacije na podlagi razgovora. Pomembni so tudi pretekli odnosi kupca s partnerji in njegova plačilna disciplina v preteklosti.

Pomemben vir informacij so lahko tudi bonitetne hiše, ki ocenjujejo kreditno tveganje pri posameznih podjetjih. Problem je v tem, da so drage, a so med najbolj zanesljivimi viri informacij. Bonitetna poročila izdelujejo tudi revizijske hiše (Žontar, 2003, str.12).

2.2 Doba plačila

Doba plačila se v podjetju določa glede na kreditno sposobnost kupca. Podjetje ima lahko določeno enako dobo plačila za vse kupce, ki jo prilagaja oziroma spreminja le pri kupcih, ki ne izpolnjujejo splošnih pogojev. Nekatera podjetja pa dobo plačila določajo za vsakega kupca posebej v individualnih pogodbah, ki temeljijo na dogovoru s posameznim kupcem.

S podaljšanjem časa plačila podjetje pospešuje prodajo, vendar pa taka politika predstavlja tveganje za podjetje. Poleg tega je sredstva v obliki terjatev potrebno financirati, kar predstavlja strošek za podjetje. Oportunitetni strošek investicij v terjatve mora biti tako manjši kot korist povečane prodaje (Javornik, 1995, str. 74).

Poznamo več možnih kreditnih pogojev, ki se nanašajo na dobo plačila. Ti so običajno zapisani v pogodbi oziroma temeljijo na ustnem dogovoru. Kateri kreditni pogoj bo podjetje uporabilo, je odvisno predvsem od pogajalske moči podjetja in pogajalske moči kupca.

Najpogosteje uporabljen kreditni pogoj je plačilni rok, ki ga določi podjetje in pomeni kreditiranje kupca od datuma prejema blaga do datum zapadlosti računa. Ta oblika povzroča prodajalcu dodatne administrativne stroške, saj mora dolg financirati, poleg tega pa ga izpostavlja tveganju. Zato podjetja v mnogo primerih ponujajo popuste za hitro plačilo. Podjetje tako kupcu da možnost plačila v navedenem plačilnem roku, za predčasno plačilo pa mu nudi popust.

Ena od možnih oblik kreditnih pogojev je tudi plačilo ob prejetju računa, ki pa je že odloženo plačilo in povzroča podjetju dodatne administrativne stroške. Za podjetje sta tako najbolj ugodni možnosti plačilo ob dobavi, ki prihrani stroške administracije in ni izpostavljeno tveganju neplačila, ter predplačilo.

Predplačilo je najbolj neugoden pogoj za kupca. Predplačilo pomeni, da mora kupec poravnati račun pred dobavo blaga oziroma končanjem storitve, kar pa pomeni, da v tem primeru kupec kreditira podjetje. Podjetje se tako izogne tveganju neplačila.

Nekatera podjetja pa v plačilno politiko vključijo plačilo na določen dan v mesecu . Kupec plača račune, ki so bili izdani do določenega datuma, na določen dan v mesecu, pri tem pa lahko v politiko vključimo tudi popust za hitro plačilo.

2.3 Finančni popusti

Podjetje določa finančne popuste tako, da primerja stroške in koristi različnih finančnih popustov. Ustrezen finančni popust bo postavljen tam, kjer se izenačijo mejni stroški popusta in mejna korist. Finančni popust podjetju prinaša več prednosti:

- privlači nove kupce, saj znižuje ceno proizvodom,
- skrajšuje dneve vezave, saj bodo obstoječi kupci plačali prej.

Podjetja, za katera je značilna sezonska prodaja, lahko ponudijo popust, ki velja le v času povišane prodaje, saj s tem poskušajo med drugim znižati stroške skladiščenja.

2.4 Način izterjave

Poznamo denarne in nedenarne terjatve. Denarne terjatve so bolj pogoste in predstavljajo nek znesek denarja, ki ga dolžnik dolguje upniku. Naslov, iz katerega dolguje dolžnik upniku

določen znesek denarja, je tako lahko pisna pogodba (posojilna, prodajna, storitvena,...) ali drug neobličen dogovor, sklenjen bodisi v okviru medsebojnega sodelovanja dveh oseb (fizičnih ali pravnih) ali v okviru drugih medsebojnih neposlovnih razmerij, ali enostransko dejanje, katerega posledica je izpolnitvena obveznost ene stranke drugi stranki (povzročitev škode, obljuba, nagrade,...) (Lipovec, 1996, str. 15).

Nedenarne terjatve so vse ostale terjatve. Njihova izterjava je zahtevnejša in bolj zapletena kot pri denarnih terjatvah. Primer nadenarne terjatve bi bila izročitev in dobava že plačanega blaga. Postopki izterjave so lahko različni. Pri izbiri postopka moramo predvsem upoštevati, koliko časa je preteklo od zapadlosti računa. V spodnji tabeli je prikazan primer postopka izterjave.

Tabela 3: Primer postopka izterjave

Dnevi do dospelosti	Ukrepi
30	"Nežno" opozorilo o neplačanih obveznostih na mesečnem računu.
35	Upočasnitev vseh dobav temu kupcu.
45	Pisna in včasih telefonska sporočila o obveznosti plačila, o katerih je sproti obveščen oddelek za prodajo.
60	Telefonski poziv z vprašanjem, kdaj se lahko pričakuje 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.

Vir: D. Mramor, Uvod v poslovane finance, 1993, str. 310

Pisno opominjanje je najpogostejša oblika izterjave. Po zapadlosti plačila, podjetje pošlje kupcu vključen opomin. Opozorilo o zapadlih terjatvah lahko dodamo tudi k naslednjemu računu, ki ga pošljemo kupcu. Pisni opomin lahko podjetje pošlje večkrat, vsakokrat z bolj ostro vsebino, če se kupec na opominjanje ne odziva.

Slediupočasnitev dobav in pa telefonsko opominjanje. Telefonsko opominjanje je bolj osebna oblika izterjave in v mnogo primerih bolj učinkovita. Seveda pa je za to potrebna usposobljena oseba, ki je spretna v komunikaciji in dobro pozna razmere in stanje v podjetju.

Ena od možnosti je tudi osebni obisk pri stranki. Ta možnost ni navedena v tabeli, saj se ne uporablja tako pogosto (le pri velikih terjatvah in res problematičnih strankah), saj je zelo zamudna.

Zadnja stopnja pred sodno izterjavo je zopet-ponovno pisni opomin z grožnjo o predaji računa zunanjemu izterjevalcu. V primeru, da se podjetje tudi na to opozorilo ne odzove, gre to račun v sodno izterjavo. To običajno pomeni tudi prekinitev odnosov s kupcem. Zato je potrebno pred vsako izvršbo pretehtati med željo po izterjavi in željo po ohranitvi kupca.

Poleg tega so stroški postopka visoki, podjetje pa jih mora kriti samo. Po končanem izvršilnem postopku podjetje dobi stroške vrnjene od kupca.

Med stroške izvršbe spadajo sodne takse, ki jih je treba plačati ob začetku izvršbe. Drugo vrsto izvršilnih stroškov predstavljajo tisti stroški, ki so potrebni za izvršbo. To so lahko stroški sodnega cenilca, prevoza zarubljenih premičnin in podobno. Vse te stroške mora podjetje plačati v obliki predujma. Tretja vrsta stroškov izvršbe so lastni stroški upnika, ki pa se tičejo administracije (Lipovec, 1996, str. 41, 42).

Vidimo lahko, da je izvršba povezana z relativno visokimi stroški, poleg tega pa je to lahko tudi zelo zamuden in dolgotrajen postopek, ki pa ne prinaša vedno rezultatov. Zato se nekatera podjetja odločijo, da bodo terjatve prodala. Postopek se imenuje faktoring. Dolgove podjetje proda faktorju, ki postane lastnik terjatve in z njo upravlja. Seveda pa faktor ponudi nižjo ceno, kot je vrednost terjatve (od terjatve odšteje določen odstotek).

3 ZAVAROVANJE TERJATEV

Podjetja se tveganju neplačila lahko izognejo tako, da poslujejo izključno s prodajo na predplačilo. Pri prodaji na kredit pa običajno podjetja plačilo zavarujejo. Obstaja več instrumentov, ki jih lahko uporabimo za zavarovanje terjatev do kupcev. V nadaljevnaju so opisane najbolj pogoste metode zavarovanja plačil. Informacije sem črpala s spletnih strani Podjetniškega portala.

3.1 Menica

Menica je z zakonom določeno vsebino in v zakoniti obliki zapisana vrednostna listina, ki vsebuje enostransko abstraktno obljubo izdajatelja menice, da bo po določbah meničnega zakona plačal denarni znesek osebi, ki je na menici označena kot upnik (remitent) (Horvat, 2001). Menica je torej obljuba kupca o plačilu, lahko pa menico sprejme tudi banka, ki se s tem zaveže za plačilo. To predstavlja dodatno varstvo upniku. Banka tako na plačilni dan unovči menico do zneska, ki ga dovoljuje stanje na računu.

Slabost menice je v tem, da jo dolžnik lahko prekliče. Banka mora preklic upoštevati. Druga težava menice je v tem, da obstaja nevarnost, da dolžnik na dan unovčitve menice na svojem računu ne bo imel dovolj visokega stanja.

Oblikovano: Navaden, Obojestransko, Razmik
vrstic: Poljubno 1,2 li

Oblikovano: Navaden, Obojestransko, Razmik
vrstic: Poljubno 1,2 li

3.2 Poroštvo

Pri poroštvu, kot je opisano na spletni strani Podjetniškega portala, za plačilo dolga odgovarjajo poleg dolžnika še druge osebe, ki jih imenujemo poroki. Vrednost poroštva je odvisna od premoženjskega stanja poroka. Porok na podlagi pisne izjave odgovarja za celoten dolg dolžnika in pa tudi za stroške in obresti, ki jih je imel upnik z dolgom.

Slabost poroštva je v tem, da lahko porok proti upniku uveljavlja vse dolžnikove ugovore ~~eelo tiste, katerim se je dolžnik odpovedal(čemu???)~~, ter vse lastne ugovore (npr. zastaranje upnikove terjatve proti poroku, neveljavnost dane poroštvne izjave ipd.).

3.3 Zastavna pravica na nepremičninah

Hipoteka običajno nastane s pravnim poslom. Zapisana je v hipotekarni pogodbi ali pa v osnovni pogodbi. Vpisana mora biti tudi v zemljiško knjigo, kar pomeni, da se s prodajo nepremičnine prenese tudi hipoteka. Če dolžnik dolga ne pokrije, lahko upnik toži dolžnika in zahteva prodajo nepremičnine.

Hipoteka se lahko ustanovi tudi v obliki neposredno izvršljivega notarskega zapisa, saj je tožba predolg in zapleten postopek. Izvršljivi notarski zapis pa omogoča neposredno izvršbo.

Slabost je, da je izterjava dolga, ki je zavarovan s hipoteko, lahko zelo dolg postopek, saj je nepremičnino potrebno prodati, kar pa se lahko zavleče.

3.4 Zastavna pravica na premičninah

Pri klasični ročni zastavi dolžnik da upniku zastavljeno stvar. V praksi pa se uveljavlja neposestna zastavna pravica, pri kateri zastavljena stvar ostane pri dolžniku. Dolžnik zastavljeno sredstvo lahko še vedno uporablja, le odtujiti oziroma obremeniti ga ne more, če nima soglasja upnika. AJPES (Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve) vodi register neposestnih zastavnih pravic, tako da lahko vsak preveri, ali je sredstvo zastavljeno.

Upnik, ki ima terjatev zavarovano z zastavno pravico, lahko ob neplačilu zahteva od sodišča, da se sredstvo proda. Pri gospodarskih pogodbah pa izterjave ni treba urejati preko sodišča, saj se šteje taka pogodba kot dogovor o zunajsodni prodaji.

3.5 Bančna garancija

Osnova za izdajo garancije je določen posel. Oblikujejo se za vsak primer posebej. Banka se z garancijo zavezuje, da bo poravnala obveznosti dolžnika, če jih dolžnik do zapadlosti ne bo sam pokrtil. Prednost bančne garancije je med drugim v tem, da je enostavno uvnovčljiva. Podjetje z bančno garancijo izloči tveganje finančne in poslovne bonitete kupca. Je najzanesljivejši inštrument.

4 ANALIZA PODJETJA COLGATE PALMOLIVE ADRIA

4.1 Opis podjetja

Podjetje je leta 1806 ustanovil William Colgate in se je v začetku ukvarjalo s proizvodnjo mila, sveč in škroba. Po smrti Williama se je podjetje preimenovalo v Colgate & Company, vodil pa ga je njegov sin. Sedež podjetja je bil v New Jerseyu.

Medtem je B. J. Johnson ustanovil podjetje za proizvodnjo mila v Milwaukeeju, ki se je kasneje poimenovalo Palmolive Company. Podjetji sta se združila leta 1928 v Colgate Palmolive-Peet Company. Brata Peet sta bila prav tako proizvajalca mila v Kansasu. Leta 1939 je podjetje preseglože prodajo sto milijonov dolarjev.

Leta 1953 se je podjetje preimenovalo je v Colgate-Palmolive, sedež podjetja pa so preselili je v New York. Podjetje se je ves čas uspešno širilo po svetu, razširil pa se je tudi asortima izdelkov, ki jih prodajajo. Danes je podjetje prisotno v preko 200 državah po svetu, letna prodaja pa dosega 11,4 milijarde dolarjev. Podjetje proizvaja izdelke za ustno in osebno nego, čistila, detergente in hrano za domače živali. Zgodovino podjetja sem povzela s spletne strani podjetja Colgate (Our company, History, 2009).

Colgate-Palmolive Adria d.o.o. je odvisno podjetje in je bilo ustanovljeno leta 1997 v Ljubljani. Pokriva devet držav, ki so del divizije Evropa/Južni Pacifik. Poleg Slovenije podjetje pokriva še Hrvaško, Bosno, Črno Goro, Bolgarijo, Makedonijo, Albanijo ter Srbijo inter Kosovo.

Proizvode podjetja prodaja prek distributerjev v omenjenih državah. V vsaki državi je tudi predstavništvo, ki skrbi za marketinške posle in prodajne aktivnosti. Predstavništva se financirajo iz Slovenije, kjer se tudi opravlja vsa prodaja.

Odvisno podjetje Colgate-Palmolive Adria proizvode nabavlja pri podjetjih v skupini in jih nato preko distributerjev prodaja znotaj divizije. Podjetje je dolžno skozi vse leto diviziji poročati in sicer oddajajo poročila vsako četrletje, ob koncu poslovanega leta pa morajo oddati letno poročilo. Tudi ob nastopu točno določene situacije mora podjetje oddati poročilo.

Vsaka tri leta se opravi notranja revizija, kjer se preveri, ali podjetje deluje v skladu s finančno politiko in predpisi koorporacije.

4.2 Nadzor terjatev do kupcev

Podjetje za nadzor terjatev uporablja različne metode. Najbolj preprost način nadzora je kontna kartica, preko katere preverja odprte postavke. Drug način je preverjanje dnevov vezave, ki je malo bolj kompleksno in zahteva več časa. Enkrat letno podjetje naredi tudi tabele starostne strukture terjatev, s katerimi preveri starost že zapadlih terjatev. Vse metode in njihovi rezultati so prikazani v nadaljevanju.

4.2.1 Kontna kartica

Terjatve se preko kontne kartice preverja enkrat mesečno. Iz podatkovne baze lahko izpišemo kartico za vsakega kupca podjetja. Na kontni kartici lahko vidimo točen datum dokumenta, rok plačila, referenco in pa znesek. Seštevek odprtih postavk na koncu nam pove, koliko imamo še odprtih terjatev do določenega kupca. Ob koncu meseca tako kupcem pošljemo stanje odprtih postavk in ti nam ga potrdijo oziroma opozorijo na nepravilnosti. ,

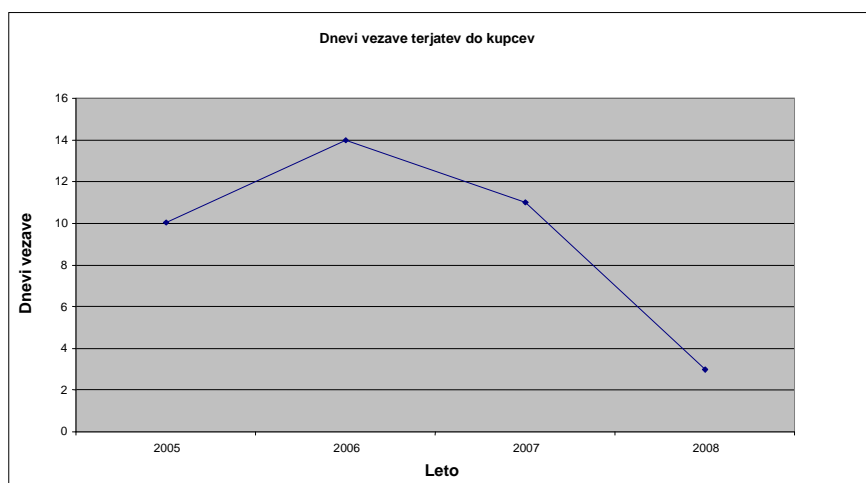
4.2.2 Dnevi vezave terjatev do kupcev

Dnevi vezave terjatev do kupcev so prav tako pomemben faktor pri nadzoru terjatev. Pokažejo nam, koliko časa traja, da se terjatve spremenijo v denar. V teoriji se dnevi vezave izračunavajo po naslednji formuli, ki je zapisana spodaj.

$$Dnevi\ vezave = \frac{365\ dni}{koeficient\ obračanja}$$

Koeficient obračanja pri tem predstavlja razmerje med letno prodajo in povprečno terjatev do kupca. V podjetju CP Adria pa imajo malo drugačen pristop pri računanju dnevov vezave. Uporabljajo dobo vračanja, in sicer vzamejo terjatve in odštevajo dnevno prodajo, dokler ne pridejo do ničle. Tako dobijo število dni, ki so jih porabili, da so dobili terjatve povrnjene. Vidimo lahko, da so v izračun vključili dejansko prodajo in dejanske terjatve namesto povprečij. Dneve vezave sem povzela iz letnih poročil podjetja in rezultate prikazala v spodnji sliki.

Slika 1: Dnevi vezave terjatev do kupcev v obdobju 2005-2008



Vir: Letno poročilo podjetja Colgate-Palmolive Adria d.o.o. 2005, 2006, 2007, 2008.

Slika nazorno pokaže zmanjšanje dnevov vezave od leta 2006 naprej. Dnevi vezave so se od leta 2006 pa do leta 2008 zmanjšali kar za 11 dni. To kaže na boljšo plačilno discipline kupcev in na strožjo kreditno politiko podjetja.

4.2.3 Starostna struktura terjatev

Starostna struktura terjatev nam pokaže, koliko dni je minilo od zapadlosti terjatev. Rezultati so prikazani v odstotkih, ki se računajo glede na celotne terjatve. V podjetju CP Adria se ta analiza uporablja le ob koncu leta, zato so podatki prikazani po letih.

Rezultate analize starostne strukture terjatev v podjetju CP Adria sem povzela v spodnji tabeli. Za lažjo predstavbo sem dodala še graf, ki obsega deleže terjatev po letih glede na starost terjatev.

Tabela 4: Starostna struktura terjatev v obdobju 2005-2008

Zapadlost terjatev v dnevih	Leto							
	2005		2006		2007		2008	
	Terjatev (EUR)	Delež (%)	Terjatev (EUR)	Delež (%)	Terjatev (EUR)	Delež (%)	Terjatev (EUR)	Delež (%)
0 - 30	358.931,06	35,7	454.074,13	31,1%	216.178,02	21,3%	101.768,23	25,0%
31 - 60	38.327,80	3,8	86.982,17	6,0%	0,00	0,0%	47.457,12	11,7%
61 - 90	0,00	0,0	1.940,60	0,1%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
91 - 120	26.977,86	2,7	2.545,86	0,2%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
121 - 150	0,00	0,0	0,00	0,0%	0,00	0,0%	379,98	0,1%
151 - 180	0,00	0,0	0,00	0,0%	0,00	0,0%	9.768,81	2,4%

181 - 210	662,46	0,1	2.607,74	0,2%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
211 - 99999	172.746,96	17,2	185.508,40	12,7%	173.483,84	17,1%	171.367,08	42,1%
Nezapadle	407.697,21	40,6	727.501,06	49,8%	627.447,66	61,7%	75.859,22	18,7%
Skupaj	1.005.343,35	100,0	1.461.159,96	100,0%	1.017.109,52	100,0%	406.600,44	100,0%

Vir: Letno poročilo podjetja Colgate-Palmolive Adria d.o.o. 2005, 2006, 2007, 2008.

Oblikovano: Levo

Iz tabele lahko razberemo, da je vrednost celotnih terjatve v zadnjem letu padla. Vrednost terjatev se je zmanjševala od leta 2006 naprej. To je lahko posledica spremenjene kreditne politike ali pa zmanjšane prodaje. To bo pokazala nadaljna analiza.

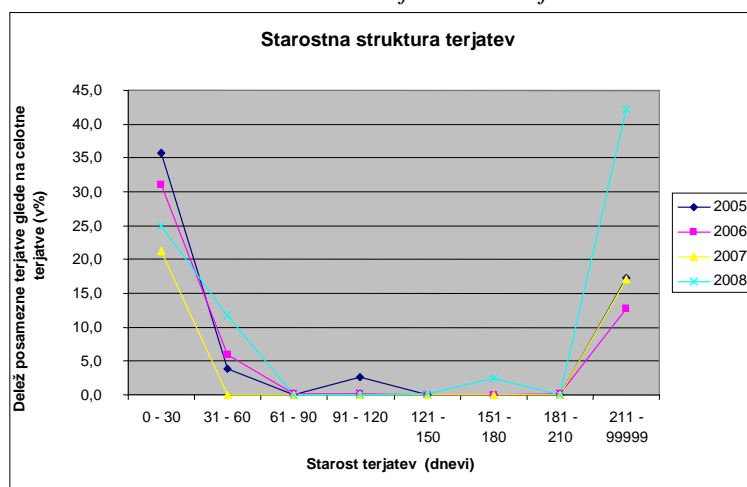
V prvih treh letih lahko vidimo, da največji delež terjatev predstavljajo nezapadle terjatve, ki pa se drastično zmanjšajo v letu 2008. Razlog je v tem, da je podjetje spreminjalo kreditno politiko in zamenjalo pomembnega distributerja. Posledica je bila zmanjšana prodaja na kredit, saj je nova pogodba določala prodajo na predplačilo, kar je zmanjšalo terjatve podjetja.

V letu 2008 tako največji delež terjatev predstavljajo terjatve, starejše od 211 dni. Opazimo lahko, da je znesek teh terjatev skoraj enak skozi vsa leta. Razlog je v tem, da te terjatve izhajajo iz leta 2001 in so še vedno odprte, saj jih podjetje ne more izterjati. Proti distributerjem je bila vložena tožba, ki pa še vedno ni zaključena. Zato lahko vidimo, da je stanje terjatev, starejših od 211 dni, skoraj enako skozi vsa leta. Spreminja se le delež teh terjatev, saj je ta odvisen od celotnih terjatev do kupcev v določenem letu.

V letu 2008 je **tožba** vrednost terjatev padla, porasle so le terjatve, starejše od 30 dni. Problem je le v enem od distributerjev, ki ima slabo plačilno disciplino. Kljub temu, da ima ta distributer po pogodbi določeno poslovanje s predplačilom, ima relativno visok dolg v primerjavi z ostalimi podjetji. Zakaj je tako, sem razložila v poglavju Analiza kreditne politike.

Za lažjo predstavo sem gibanje terjatev skozi leta ponazorila tudi grafično (slika 1). Na grafu so predstavljene terjatve po letih glede na starost. Težave se pojavijo le zaradi uporabe odstotka določene terjatve glede na stanje celotnih terjatev. Kot sem opisala v teoriji, je to lahko velik problem, saj nam daje taka analiza napačno stanje oziroma nam graf da napačen vtis. Celotne terjatve so namreč odvisne od prodaje in v primeru spremenjene prodaje se spremeni višina terjatev. To posledično vpliva na odstotek terjatve v celotni terjatvi, ne glede na to, da se kreditna politika ni spremenila.

Slika 2: Starostna struktura terjatev v obdobju 2005-2008



Vir: Letno poročilo podjetja Colgate-Palmolive Adria d.o.o. 2005, 2006, 2007, 2008.

Bolj natančno analizo bi tako lahko izvedli s pomočjo metode vzorca plačil. To analizo sem poskusila narediti sama, vendar pa sem jo prilagodila na letno raven, saj bi bila drugače neprimerljiva.

4.2.4 Metoda vzorca plačil

Z metodo vzorca plačil lahko prikažemo bolj realno sliko, saj ta metoda upošteva tudi prodajo. V analizi sem zopet vzela obdobje od leta 2005 do leta 2008. Izračunala sem količnike prodaje in prometa za posamezno obdobje in dobila drugačno sliko kot v prejšnjem primeru. Spodaj sta prikazani obe tabeli s podatki, ki sem jih uporabila za analizo.

Oblikovano: Obojestransko

Oblikovano: Levo

Tabela 5: Metoda vzorca plačil

Mesec	Leto							
	2005		2006		2007		2008	
	Terjatev (EUR)	Prodaja (EUR)	Terjatev (EUR)	Prodaja (EUR)	Terjatev (EUR)	Prodaja (EUR)	Terjatev (EUR)	Prodaja (EUR)
december	358.931	2.315.260	454.074	2.135.579	216.178	2.457.402	101.768	2.036.153
november	38.328	3.939.649	86.982	3.252.761	0	3.777.265	47.457	4.064.896
oktober	0	3.406.891	1.941	3.839.191	0	4.320.569	0	4.236.077
september	26.978	3.743.033	2.546	4.678.684	0	4.851.946	0	4.286.324
avgust	0	3.623.579	0	4.807.843	0	5.120.758	380	3.265.370
julij	0	4.708.621	0	4.037.721	0	5.496.470	9.769	3.779.311
junij	662	4.245.000	2.608	4.228.611	0	5.066.705	0	4.298.370
januar-maj	172.747	16.182.892	185.508	19.989.799	173.484	22.257.378	171.367	20.159.245
Skupaj	597.646	42.164.925	733.659	46.970.189	389.662	53.348.493	330.741	46.125.746

Vir: Letno poročilo podjetja Colgate-Palmolive Adria d.o.o. 2005, 2006, 2007, 2008.

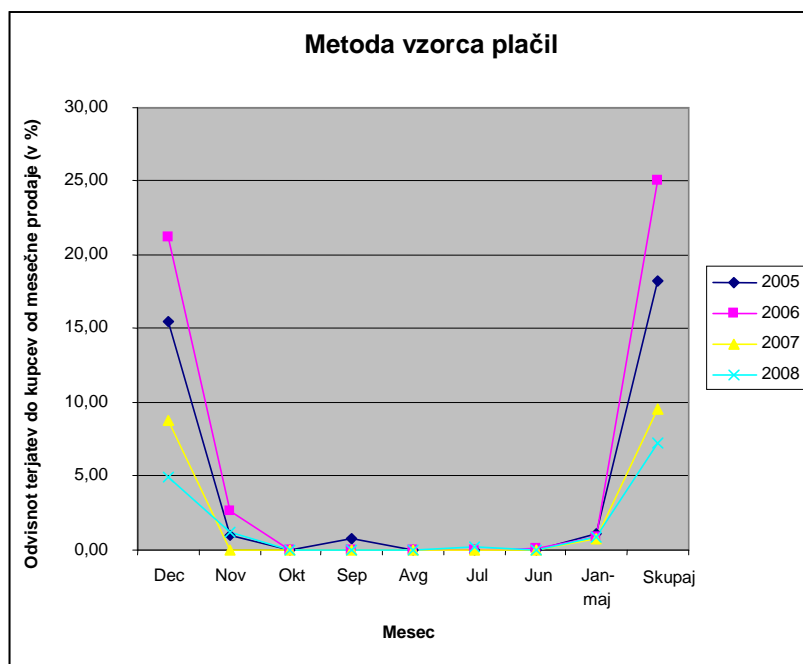
Glede na to, da sem za analizo starostne strukture uporabila podatke ob koncu leta, sem analizo metode vzorca plačil prilagodila na konec leta. Obdobje zapadlosti 0-30 dni tako predstavlja mesec december, obdobje zapadlosti 31-60 je mesec november in tako dalje. Za primerjavo sem vzela mesečno prodajo v določenem mesecu.

Tabela 6: Primerjava terjatev s prodajo (v %)

Mesec	Leto			
	2005	2006	2007	2008
december	15,50	21,26	8,80	5,00
november	0,97	2,67	0,00	1,17
oktober	0,00	0,05	0,00	0,00
september	0,72	0,05	0,00	0,00
avgust	0,00	0,00	0,00	0,01
julij	0,00	0,00	0,00	0,26
junij	0,02	0,06	0,00	0,00
januar-maj	1,07	0,93	0,78	0,85
Skupaj	18,28	25,03	9,58	7,29

Zgornja tabela prikazuje razmerje med terjatvami in mesečno prodajo tekočega meseca. Številke so precej drugačne kot pri analizi starostne strukture terjatev. Za lažjo predstavbo sem izrisala sliko na podlagi tabele 6.

Slika 3: Metoda vzorca plačil



Zgornja slika prikazuje terjatve do kupcev glede na mesečno prodajo po letih. Vzela sem enaka obdobja kot pri starostni strukturi terjatev do kupcev. Če grafa primerjamo, lahko vidimo, da se podatki razlikujejo. To pomeni, da je na terjatve do kupcev močno vplivala prodaja. Količnik terjatev do kupcev je v odvisnosti od prometa od leta 2006 naprej strmo padal, kar pomeni, da se je kljub rasti prometa obseg terjatev do kupcev zmanjšal. Tako lahko vidimo realen vpliv kreditne politike podjetja na stanje terjatev.

Medtem ko nam je starostna struktura terjatev do kupcev pokazala, da so terjatve narasle v letu 2008, nam ta analiza nazorno pokaže padec terjatev. Pri prvi analizi bi lahko po grafu sklepali na manj strogo kreditno politiko v zadnjem letu, a se je izkazalo, da je ravno obratno.

4.3 Kreditna politika podjetja CP Adria

Podjetje CP Adria nima enotne kreditne politike. Ker so pogodbe individualne, so kreditni pogoji pri vsakem kupcu drugačni in se pri posameznem kupcu spreminjajo. Temeljijo namreč na dogovoru med podjetjem in kupcem.

4.3.1 Obstoječa kreditna politika

Podjetje CP Adria je v zadnjih letih v večini izvoznih držav zaostriilo kreditne pogoje. Kot sem že omenila, podjetje posluje z desetimi distributerji v devetih državah in ima individualne pogodbe z vsakim od njih. Spodaj je tabela, ki prikazuje trenutno kreditno politiko za vsakega distributerja.

Tabela 7: Obstoječa kreditna politika CP Adria

	Finančni popust (v %)	Plačilni rok (v dnevih)	Finančni limit (v EUR)
Hrvaška	3	0	
Srbija	4	0	
Slovenija	3	0	100000
Bih-Bosna	2	0	
Bulgarija	2	30	600000
Makedonija	3	0	
Albanija	2	0	
Kosovo	2	0	
CG-Črna Gora	2	60	500000
Srbija_2	4	0	

Vir: Pogodbe podjetja Colgate-Palmolive Adria d.o.o. z distributerji.

Distributerji so v tabeli razvrščeni padajoče glede na promet, ki ga dosegajo. Iz tabele je vidno, da so višine popustov za predplačilo različne in so stvar dogovora. Popusti niso odvisni od plačilne discipline kupca ali od prometa, ki ga ta dosega ter se spreminjajo in prilagajajo.

Vidimo lahko tudi, da ima večina strank v pogodbi predplačilo. To pomeni, da jim blaga ne dostavimo, dokler ni pokrit račun za blago. Izjema so direktne pošiljke, ki ne gredo preko Slovenije in zato CP Adria ne more zagotoviti točnega datuma prihoda pošiljke in- Zato tudi tudi ne moreje zahtevati predplačila.

Možnost plačilnega roka pri trenutni politiki imata le Bulgarija in Črna Gora. Bulgarija plačilnega roka ne koristi in plačuje na predplačilo, s čimer koristi finančni popust. Črna Gora

pa pogosto koristi plačilni rok, vendar pa v tem primeru ostane brez finančnega popusta. Obe državi sta morali zagotoviti bančno garancijo v višini finančnega limita, ki jima ga ponuja CP Adria.

Bančno garancijo pa ima tudi distributer v Sloveniji, saj po dogovoru plačuje vsak ponedeljek. V pogodbi je sicer navedeno predplačilo, vendar pa je kasneje prišlo do spremembe.

4.3.2 Spremembe kreditne politike

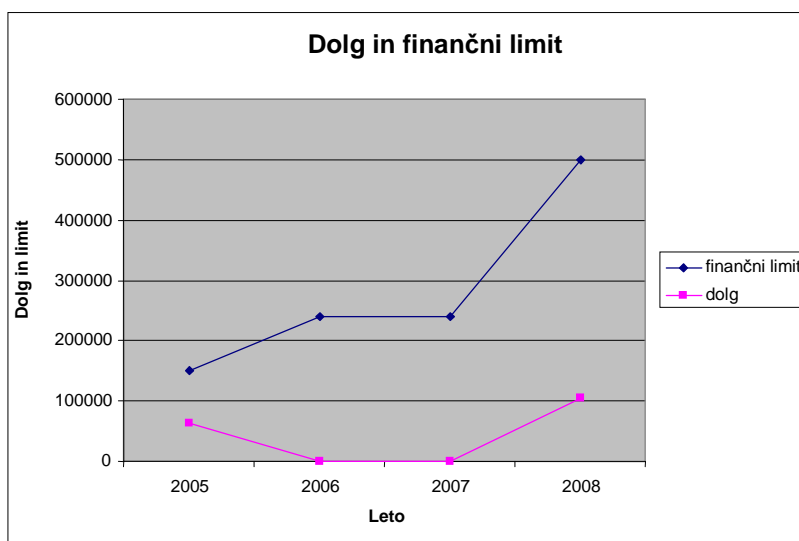
V preteklih letih je prišlo do mnogo sprememb v kreditni politiki podjetja. Kreditna politika je ostala enaka od podpisa pogodbe pri distributerjih v Bosni, na Hrvaškem, na Kosovu in v Makedoniji. Najbolj problematična od teh držav je Bosna, kjer bi mogoče morali pooprstiti kreditne pogoje, saj je njena plačilna disciplina vsako leto slabša.

Albanija je imela ob podpisu pogodbe možnost koristiti 30-dnevni plačilni rok, kar pa se je kmalu spremenilo ~~in~~. Danes ~~sedaj je~~ Albanija [svoje obveznosti poravnava s predplačilom](#) ~~na predplačilo~~. Od spremembe kreditne politike naprej distributer praktično nima zapadlih terjatev.

V [Bolgariji](#) je prišlo do menjave distributerja. Prvi distributer je imel na voljo 30-dnevni plačilni rok, ki je bil zavarovan z bančno garancijo. Novi distributer ima prav tako možnost koriščenja plačilnega roka in 600.000 evrov vrednega limita, vendar pa se lahko odloči za predplačilo, ki mu prinaša 2% popust. Novi distributer praviloma plačuje po predračunu. Dolg v [Bolgariji](#) je tako po podpisu nove pogodbe v enem letu padel s približno 82.000 evrov na nič.

V Črni Gori je podjetje leta 2003 podpisalo pogodbo z distributerjem, v kateri je določen 60-dnevni plačilni rok in 150.000 evrov limita, zavarovanega z bančno garancijo. V letu 2005 so limit povečali na 240.000 [EUR](#) in v letu 2008 na 500.000 [EUR](#).

Slika 4: Dolg in finančni limit v Črni Gori med leti 2005 in 2008



Vir: Pogodbe podjetja Colgate-Palmolive Adria d.o.o. z distributerji; Letno poročilo podjetja Colgate-Palmolive Adria d.o.o. 2005, 2006, 2007, 2008.

Na sliki lahko opazimo, kaj se je dogajalo z dolgom distributerja v Črni Gori ob povečanju finančnega limita. Finančni limit 240.000 evrov ni predstavljal problema, saj so dolgovi v letih 2006 in 2007 padli, ko pa so uvedli še bolj sproščeno politiko v letu 2008, je dolg narasel na 100.000 evrov.

V Srbiji je pogodba ostala večinoma enaka, spreminjali so se le finančni popusti. Prvi distributer je imel že v začetku 4% popusta, medtem ko je drugi srbski distributer v pogodbi imel le 2% popust. Popust so v letu 2005 povišali na 3%, v letu 2006 pa na 4%.

SKLEP

V diplomski nalogi sem poskušala prikazati upravljanje s terjatvami v podjetju Colgate-Palmolive Adria. ~~Poudarek sem dala~~Poudarila sem predvsem ~~na~~ nadzor terjatev, spreminjanje

vrednosti terjatev skozi leta pa sem poskusila razložiti s kreditno politiko podjetja. V analizi sem zajela obdobje od leta 2005 do konca leta 2008.

Za nadzor terjatev podjetje uporablja različne analize. Najprej sem opisala nadzor z uporabo kontne kartice, ki se opravlja konec vsakega meseca. Metoda je kar učinkovita, saj se dogaja tudi, da se določeni računi izgubijo in zato niso poknjženi in plačani. Ker ima podjetje le deset distributerjev, primerjava odprtih postavk ni tako zamudna.

V naslednji fazi sem opisala nadzor in gibanje terjatev s pomočjo kazalnika DSO. Kazalnik nam pokaže, kako so se v zadnjih letih gibale terjatve. V mojem primeru je kazalnik pokazal padanje vrednosti terjatev po letu 2006. Vendar pa sam po sebi kazalnik DSO ni dovolj, saj je treba poiskati vzroke za gibanje in spreminjaje terjatev. Zato sem v nadaljevanju diplomske naloge naredila anlizno starostne strukture terjatev.

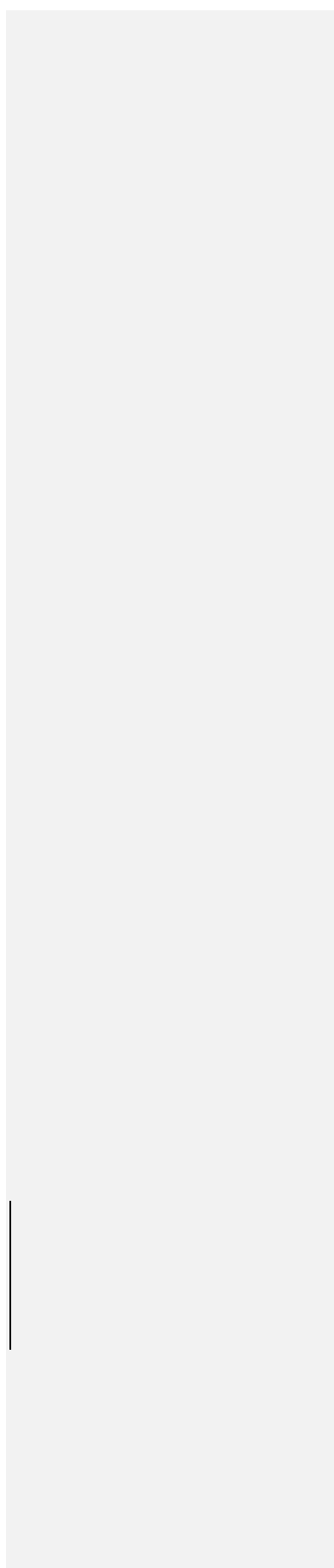
Starostna struktura terjatev nam pove, koliko zapadlih terjatev imamo in koliko dni so stare te terjatve. V analizi lahko vidimo, da naj bi bile zapadle terjatve v letu 2008 višje kot v letih prej, kar pa je ravno nasproten rezultat, kot smo ga dobili pri analizi z DSO. Problem je v tem, da pri analizi s starostno strukturo za primerjavo med obdobji uporabljamo deleže posameznih terjatev glede na celotne terjatve tega obdobja. Za bolj realno sliko bi morali v analizo vključiti prodajo.

Zgoraj opisano napako sem odpravila, ko sem naredila analizo po metodi vzorca plačil. Zapadle terjatve za določeno obdobje sem primerjala z mesečno prodajo. Na ta način sem izločila vpliv prodaje in dobila bolj realno sliko. Rezultat je bil enak kot pri primerjavi z kazalnikom DSO- višina terjatev do kupcev je po letu 2006 padala.

Zakaj je do tega prišlo, sem poskusila ugotoviti z analizo kreditne politike. Ugotovila sem, da je podjetje zaostriilo kreditno politiko skozi leta in s sedmimi kupci posluje preko predplačila. Ukinili so plačilni rok Albaniji, povišali popuste na predplačilo v Srbiji in zamenjali kupca v Bolgariji, ki je imel zelo slabo plačilno disciplino. Za bolj sproščeno kreditno politiko so se odločili le v Črni Gori, kar pa ni prineslo pravih rezultatov. Dolg v Črni Gori je strmo porasel v zadnjem letu.

Vidimo lahko, da ima podjetje Colgate-Palmolive Adria strogo kreditno politiko do svojih kupcev. Kreditna politika se je z leti zaostriila, kar je pripomoglo k zmanjšanju dolga in zapadlih terjatev v podjetju. To zmanjšuje stroške, ki jih povzroča prodaja na kredit. Lahko zaključimo, da je podjetje zelo uspešno v boju z dolgovi in določanjem prave kreditne politike za svoje kupce.

Literatura in viri



- 6.1. Antolič, L. (2008). *Upravljanje s terjatvami do kupcev v podjetju XY in vpliv plačilne nediscipline na poslovanje podjetja* (diplomsko delo). Najdeno 15. julija 2009 na spletnem naslovu <http://www.academia.si/diplome/diploma-r-2008-lea-antolic.pdf> Oblikovano: Označevanje in oblikovanje
2. Bogovič, R. (2006). *Upravljanje s terjatvami do kupcev na primeru slovenskega podjetja* (diplomsko delo). Najdeno 15. julija 2009 na spletnem naslovu http://www.cek.ef.uni-lj.si/u_diplome/bogovic2447.pdf
3. Brigham, E., Daves, P., & Gapenski, L. (1999). *Intermediate Financial Management* (6th ed.). Fort worth: The Dryden Press.
4. Colgate – Palmolive Company. Najdeno 20. julija 2009 na spletnem naslovu <http://www.colgate.com/app/Colgate/US/Corp/HomePage.cvsp>
- 9.5. Colgate-Palmolive Adria d.o.o. (2005). Letno poročilo podjetja Colgate- Palmolive Adria d.o.o. Ljubljana: Colgate – Palmolive Adria d.o.o. Oblikovano: Označevanje in oblikovanje
- 10.6. Colgate-Palmolive Adria d.o.o. (2006). Letno poročilo podjetja Colgate- Palmolive Adria d.o.o. Ljubljana: Colgate – Palmolive Adria d.o.o. Oblikovano: Označevanje in oblikovanje
- 11.7. Colgate-Palmolive Adria d.o.o. (2007). Letno poročilo podjetja Colgate- Palmolive Adria d.o.o. Ljubljana: Colgate – Palmolive Adria d.o.o. Oblikovano: Označevanje in oblikovanje
- 12.8. Colgate-Palmolive Adria d.o.o. (2008). Letno poročilo podjetja Colgate- Palmolive Adria d.o.o. Ljubljana: Colgate – Palmolive Adria d.o.o. Oblikovano: Označevanje in oblikovanje
- 15.9. Colgate-Palmolive Adria d.o.o. *Pogodbe podjetja Colgate-Palmolive Adria d.o.o. z distributerji* (interno gradivo). Ljubljana: Colgate-Palmolive Adria d.o.o. Oblikovano: Označevanje in oblikovanje
- 14.10. Horvat, T. (2001, 30. januar). Menica ima več pomenov. *Finance*. Najdeno 5. avgusta na spletnem naslovu <http://www.finance.si/2140> Oblikovano: Označevanje in oblikovanje
- 4.11. Javornik, S. (1995). *Kratkoročno finančno upravljanje* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta. Oblikovano: Označevanje in oblikovanje
- 1.12. Mramor, D. (1993). *Uvod v poslovne finance*. Ljubljana: Gospodarski vestnik. Oblikovano: Označevanje in oblikovanje
13. Podjetniški portal. *Zvarovanje terjatev kot ukrep proti finančni nedisciplini*. Najdeno 5. avgusta 2009 na spletnem naslovu <http://www.podjetniski-portal.si/izdelki-instoritve/viri-financiranja/Zavarovanje-terjatev-kot-ukrep-proti-financni-nedisciplini/>
- 7.14. Slovenski inštitut za revizijo (b.l.). *Slovenski računovodski standardi 2006*. Najdeno 3. avgusta 2009 na spletnem naslovu <http://www.si-revizija.si/publikacije/index.php> Oblikovano: Označevanje in oblikovanje
- 2.15. Žontar, G. (2003). *Upravljanje s terjatvami do kupcev* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta. Oblikovano: Označevanje in oblikovanje