

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**POMEN RAČUNOVODSKIH SERVISOV ZA ODLOČANJE MALIH
PODJETNIKOV**

Ljubljana, 10. september 2018

KATARINA DRAGAR

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Katarina Dragar, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Pomen računovodskih servisov za odločanje malih podjetnikov, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Markom Hočevarjem.

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 10.9.2018

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 POSEBNOSTI MALIH PODJETNIKOV	4
1.1 Značilnosti podjetnikov	4
1.2 Malo podjetje.....	5
1.2.1 Značilnosti malih podjetij	6
1.2.2 Mala podjetja v Sloveniji.....	10
1.2.3 Zunanje izvajanje podpornih dejavnosti v malih podjetjih	11
2 RAČUNOVODSTVO IN RAČUNOVODSKI SERVISI	11
2.1 Opredelitev in vrste računovodstva	11
2.2 Računovodski servis	13
2.2.1 Ponudba računovodskih servisov	14
2.2.2 Prednosti in slabosti računovodskih servisov	15
2.2.3 Vloga računovodskega servisa glede na velikost naročnika	16
2.2.4 Kriteriji izbire računovodskega servisa	18
2.2.5 Problemi računovodskih servisov.....	18
2.2.6 Računovodski servisi v Sloveniji	19
2.2.7 Standard izvajalcev računovodskih storitev	22
2.2.7.1 <i>Namen standarda</i>	22
2.2.7.2 <i>Vsebina</i>	23
2.2.7.3 <i>Uporaba v praksi</i>	23
2.2.8 Problemi računovodenja za odločanje v malem podjetju	24
3 RAČUNOVODSKE INFORMACIJE ZA ODLOČANJE PODJETNIKOV	24
3.1 Odločanje malih podjetnikov.....	25
3.2 Informacije za odločanje iz računovodskih poročil.....	27
3.2.1 Temeljni računovodski izkazi.....	28
3.2.1.1 <i>Struktura bilance stanja</i>	29
3.2.1.2 <i>Struktura izkaza poslovnega izida</i>	30
3.2.1.3 <i>Računovodske informacije iz temeljnih računovodskih izkazov</i>	30
3.2.2 Davčni računovodski izkazi	34
3.2.3 Viri računovodskih informacij iz letnih poročil poslovnih partnerjev	36
3.3 Dejavniki in kazalniki poslovne uspešnosti	40
3.3.1 Kazalniki.....	40
3.3.1.1 <i>Vrste kazalnikov</i>	41
3.3.1.2 <i>Izbor kazalnikov za malega podjetnika</i>	45
3.3.2 Dejavniki poslovne uspešnosti in njihovo merjenje	46
4 VPLIV RAČUNOVODSKIH SERVISOV NA ODLOČANJE MALIH PODJETNIKOV	48
4.1 Predstavitev intervjuvancev.....	48
4.2 Rezultati po vprašanjih	49

4.3 Ugotovitve in predlogi.....	58
SKLEP	61
LITERATURA IN VIRI.....	62
PRILOGE	67

KAZALO TABEL

Tabela 1: Lastnosti uspešnih podjetnikov	5
Tabela 2: Merila za razvrščanje podjetij po velikosti	6
Tabela 3: Značilnosti malih podjetij	7
Tabela 4: Prednosti in slabosti malih podjetij	9
Tabela 5: Podatki za gospodarske družbe in samostojne podjetnike po velikosti v Sloveniji za leto 2017.....	10
Tabela 6: Struktura bilance stanja.....	29
Tabela 7: Prikaz izračuna nekaterih vrst poslovnega izida	33
Tabela 8: Prilagojen izkaz poslovnega izida za namene notranjega poročanja	34
Tabela 9: Vpliv izkazovane vrednosti v poslovnem izidu na sprejem odločitve.....	37
Tabela 10: Vpliv izkazovanja vrednosti sredstev in obveznosti do virov sredstev na odločitev.....	38

KAZALO SLIK

Slika 1: Dejavniki in kazalniki poslovne uspešnosti.....	47
--	----

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Vprašalnik za intervju podjetnikov	1
Priloga 2: Vprašalnik za intervju računovodij	2

UVOD

Mikro in mala podjetja (v nadaljevanju mala podjetja) so steber evropskega gospodarstva, saj predstavljajo kar 99 % vseh podjetij v Evropi. V zadnjih 5 letih so ustvarila 85 % vseh novih služb in so zaposlovala 67 % vseh zaposlenih v zasebnem sektorju. Enako velja za Slovenijo, kjer je v letu 2017 delež malih podjetij znašal 98,8 %. V letu 2017 so mala podjetja zaposlovala slabo polovico vseh zaposlenih v zasebnem sektorju. Zato so mala podjetja ključnega pomena pri zagotavljanju ekonomske rasti, inovacij, ustvarjanju delovnih mest in socialne integracije (AJ PES, 2018a; AJ PES, 2018b; OECD, 2017).

Za mala podjetja je značilno, da zaposlujejo malo ljudi. V Sloveniji ima večina podjetij zaposlenih manj kot 10 oseb, njihov delež znaša 96,7 %. V malih podjetjih sta managerska in lastniška funkcija združeni, saj lastnik sam vodi podjetje. Zaradi združitve obeh funkcij v eni osebi pride do pomanjkanja znanja o vodenju in do preobremenjenosti lastnika. Lastnik mora sprejemati tako operativne kot strateške odločitve. Malo podjetje ima majhne možnosti popravka napačnih odločitev, zato lahko napačna odločitev vodi tudi v propad podjetja (Pfohl & Kellerwessel, 1993). Ravno zaradi pomanjkanja delovne sile in specifičnega znanja so mala podjetja prisiljena podporne dejavnosti izločiti iz podjetja. Običajno so to storitve s področja računovodstva, pravnih storitev in storitve informacijske tehnologije (Vukovič & Završnik, 2011).

V Sloveniji zunanje računovodske storitve ponujajo računovodski servisi. Ponudnikov na trgu je veliko, saj je trenutno število podjetij, ki ima registrirano računovodsko dejavnost, kar 4724 (Zbornica računovodskih servisov, 2018). Pri tem pa se pojavi vprašanje, ali je ponudba vseh enaka? Ali so storitve opravljene enako kakovostno pri vseh ponudnikih ali so med njimi razlike? Kdo v Sloveniji preverja znanje ponudnikov storitev in zagotavlja minimalno raven kakovosti opravljenih storitev? Kateremu ponudniku naj podjetnik zaupa vodenje svojega računovodstva? Večina podjetnikov se ne zaveda, kakšne posledice ima lahko napačna izbira izvajalca računovodskih storitev.

Večino računovodskih servisov v Sloveniji si ne zasluži naziva računovodski servis, ampak kvečjemu knjigovodski servis, saj njihova ponudba zajema knjigovodenje in izdelavo poročil, ki so zakonsko določena (Koželj, 1995). Tako je njihova ponudba omejena zgolj na splošno računovodstvo, natančneje na knjigovodenje in računovodsko nadziranje. Zaradi same zahtevnosti izvedbe se računovodski servisi izogibajo ponudbe računovodskega načrtovanja in analiziranja (Horvat, 2003b). To je posledica tega, da so v Sloveniji uporabniki računovodskih storitev v večini mala in nezahtevna podjetja, kot tudi tega, da ni nadzora nad usposobljenostjo ponudnikov računovodskih storitev, ki v večini nimajo ustreznega znanja za izvedbo zahtevnejših storitev (Glažar, 2011).

Kako kakovosten je računovodski servis in s tem njegove storitve, je težko vedeti, saj nobena institucija ne nadzira tega. Združenje računovodskih servisov se z različnimi ukrepi trudi to

področje urediti. Zato so sprejeli standard izvajalcev računovodskih storitev, s katerim želijo zaščititi uporabnike računovodskih storitev in izvajati nadzor nad kakovostjo storitev računovodskih servisov. Cilj tega je, da bi bile stranke računovodskih servisov, ki upoštevajo prej omenjeni standard, v boljšem položaju in bi tako naročniki sami prisilili računovodske servise, da izboljšajo svojo ponudbo in tako zadovoljijo zahteve standarda ali pa prenehajo z delovanjem (Zbornica računovodskih servisov, 2018). Uporabniki računovodskih storitev si lahko v trenutni situaciji zaradi pomanjkanja sprotnega vpogleda v pravilnost postopkov in zaradi pomanjkanja poznavanja stroke ustvarijo napačno mnenje o svojem računovodskem servisu. Mnenje o kakovosti si tako ustvarijo po logiki odsotnosti težav, torej dokler ni težav, je njihov računovodski servis kakovosten. Napake običajno odkrije šele zunanja kontrola oziroma inšpekcija, ko je škoda že nastala (Horvat, 2003a). Pomembnost kakovostnega računovodskega servisa se pokaže na primer v primeru potrebe po dodatnih finančnih sredstvih, kjer kakovostno sestavljeni izkazi podjetniku omogočajo lažjo pridobitev posojila in s tem nemoteno poslovanje podjetja (Petavs, 2015a). Za odločitve podjetnika, ali naj sodeluje z drugim podjetjem, so med drugim pomembne tudi informacije, ki jih razbere iz javno objavljenih računovodskih poročil, zato je pomembno, da so ta sestavljena kakovostno in da prikazujejo realno stanje, ter tako pripomorejo k lažji odločitvi, ali je ponujeno sodelovanje tvegano ali ne.

Težava malih podjetnikov je, da se odločajo brez ustreznih informacij. Za male in nezahtevne uporabnike računovodskih servisov računovodske informacije nimajo nobene vrednosti, ker imajo vse informacije v glavi ali pa sami vodijo evidenco o stvareh, ki jih zanimajo (Glažar, 2011). To je posledica nepoznavanja računovodske stroke in s tem nepoznavanja koristi, ki jih dober računovodja lahko prinese. Na drugi strani je težava v trženju računovodskih storitev, saj kot konkurenčno prednost izpostavljajo nizko ceno. Posledica tega je okrnjenje ponudbe računovodskih storitev na samo tiste najbolj nujne za zagotovitev zakonskih zahtev (Macarol, 2001). Zato ni nič neobičajnega, da računovodja v računovodskem servisu zaradi nižanja stroškov skrbi za več kot 20 podjetij, pri čem se pojavi vprašljivost kakovosti storitve. Računovodski servisi bi namesto tega morali svoje naročnike informirati, kakšno korist jim lahko prinesejo pravočasne in prave računovodske informacije, za katere bi bili podjetniki pripravljeni plačati višjo ceno (Glažar, 2011). Računovodski servis lahko podjetniku pomaga pri odločitvah, ki nosijo različne davčne posledice, da podjetnik izbere zanj najbolj optimalno možnost (Jerman & Odar, 2008). Računovodski servis lahko s sprotno analizo kazalnikov spremlja, kako uspešen je podjetnik pri doseganju temeljnega cilja. Za podjetnika je pomembno, da spremlja gibanje prihodkov in odhodkov ter ali se ti gibljejo v pravo smer (Perčič, 2003).

Pri delu z malimi podjetniki opažam, da v večini računovodske storitve dojemajo kot nekaj, kar jim je z zakonom vrnila država. Prepričani so, da gre za storitve, ki za njih predstavljajo nujni strošek, v zameno pa ne dobijo nobenih koristi. Namen magistrskega dela je raziskati značilnosti sodelovanja med podjetnikom in računovodskim servisom in ugotoviti, kje so možne izboljšave tako na strani podjetnikov kot na strani računovodskih servisov. Na podlagi teorije in dosedanjih raziskav ter na podlagi informacij, pridobljenih v intervjujih, želim pripraviti predloge izboljšav za obe strani. Podjetnikom želim predstaviti, kako lahko iz

sodelovanja z računovodskim servisom izvečejo kaj koristnega za njih. Na drugi strani želim računovodskim servisom pokazati, da je podjetnike treba prepričati, da z njimi ne sodelujejo samo zaradi potreb po zadovoljitvi zakonskih zahtevah, ampak zaradi koristi, ki jih tako sodelovanje lahko prinese.

Cilj magistrskega dela je raziskati posebnosti odločanja malih podjetnikov in dejavnike, ki vplivajo na njihove odločitve. Zanimalo me je, v kakšni meri računovodski servisi trenutno pripomorejo k odločitvi podjetnika in ali je razlog za takšno stanje na strani podjetnika ali na strani računovodskega servisa. Na koncu želim podjetnike seznaniti, pri katerih vrstah odločitev jim pomoč računovodskih servisov lahko koristi.

V magistrskem delu sem za predstavitev teoretičnega dela obravnavane problematike uporabila deduktivni pristop raziskovanja. Na podlagi proučevanja relevantne strokovne literature, raziskav ter strokovnih člankov domačih in tujih avtorjev sem predstavila značilnosti malih podjetij in računovodskih servisov ter posebnosti odločanja malih podjetnikov. To sem opisala s pomočjo deskriptivne metod in metode kompilacije. V svojem delu sem uporabila tudi znanje, pridobljeno tekom študija, ter znanje in izkušnje, pridobljene iz praktičnih izkušenj z delom z malimi podjetniki v računovodskem servisu.

V empiričnem delu sem uporabila primarno metodo spraševanja, in sicer metodo intervjuja. Na podlagi proučevane literature sem sestavila vprašanja za intervju odprtega tipa. Intervju sem opravila s predstavniki obeh strani, tako računovodskih servisov kot malih podjetnikov. Vprašanja za računovodje sem izpeljala iz vprašanj za podjetnike, pri čem sem izpustila tisti del vprašanja, na katerega mi računovodja zaradi pomanjkanja informacij ni znala odgovoriti. Kot predstavnika računovodskih servisov sem izbrala računovodjo, ki ima vsaj 5 let delovnih izkušenj v računovodskem servisu. Kot predstavnika malih podjetnikov sem k sodelovanju povabila lastnike malih podjetij.

Magistrsko delo je sestavljeno iz uvoda, štirih poglavij in sklepa. Prvo in drugo poglavje namenim predstavitvi značilnosti in posebnosti malih podjetnikov in računovodskih servisov v Sloveniji. V tretjem poglavju predstavim specifične odločanja malih podjetnikov ter informacije za odločanje, ki jih podjetnik lahko najde v računovodskih izkazih. V istem poglavju predstavim tudi kazalnike in dejavnike uspešnosti podjetja. Četrto poglavje namenim raziskovalnemu delu. Najprej predstavim vse sodelujoče intervjuvance, skupaj z osnovnimi podatki, ki so pomembni, da bralec dobi občutek o velikosti in lastnostih podjetnikov in o izkušenosti računovodij. Nato analiziram vse zbrane odgovore po sklopih, kot si sledijo po vprašanjih v intervjuju. Na podlagi ugotovljenega stanja predlagam izboljšave za podjetnike in računovodske servise. V sklepnem delu povzamem ugotovitve, do katerih sem prišla skozi magistrsko delo.

1 POSEBNOSTI MALIH PODJETNIKOV

Podjetništvo je ustvarjanje vrednosti, ko podjetnik pridobi vsa potrebna sredstva za izvedbo poslovne priložnosti (Možina, Kavčič, Tavčar, Pučko, Ivanko in drugi, 1994). Podjetništvo je zmožnost ustvarjanja in izgradnje nečesa iz praktično nič (Timmons, 1989). Pomeni ustvarjanje nečesa novega, vrednega, tako za podjetnika kot za celotno družbo, pri čemer dobi podjetnik v zameno za svoj čas, trud in prevzem tveganja nagrado v obliki zadovoljstva, denarja in neodvisnosti (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002). Špilak (1999) podjetništvo vidi kot tekmovanje med ljudmi za pridobitev čim več denarja, ki posredno omogoča zadovoljitev lastnih potreb podjetnika.

Podjetnik je oseba, ki vidi, kar so drugi spregledali, in ukrepa, ko drugi še čakajo. Podjetnik vedno išče in prepozna priložnosti, razvija nove ideje in stremi k njihovi uresničitvi. Pripravljen je prevzeti razumno tveganje za uresničitev svojih ciljev. Verjame v svojo idejo in je zato pripravljen ne le vložiti denar, ampak tudi svoje delo, čas in ugled. Podjetnik je inovator, razvijalec in uresničevalec, ki zna prepoznati ali vzbuditi tržno potrebo, na podlagi česar razvije podjetniško idejo in ustvari podjetniško priložnost. Preko podjetja in z vsemi svojimi vložki ustvarja dodano vrednost. V primeru uspeha je njegov trud poplačan z nagrado, predvsem finančno (Žižek, 2000).

1.1 Značilnosti podjetnikov

Osnovne značilnosti podjetnika, povzete po več avtorjih, so (Glažar, 2013):

- kupuje po znani ceni in prodaja po neznani ceni;
- deluje v negotovih okoliščinah;
- prevzema tveganja;
- reorganizira družbene in ekonomske potenciale;
- ustvarja nekaj novega – inovativnost;
- vztraja pri poslovni ideji;
- ceni neodvisnost.

Kaj vpliva na uspehe podjetnika? Na eni strani je to vsekakor nadarjenost, na drugi strani pa so lastnosti, ki opredeljujejo uspešnega podjetnika. V tabeli 1 so napisane lastnosti podjetnikov, ki imajo po mnenju stroke velik pomen pri doseganju poslovnih uspehov (Gray, 1995).

Tabela 1: Lastnosti uspešnih podjetnikov

Lastnosti uspešnih podjetnikov		
• kontinuirano postavljanje ciljev • zmerno prevzemanje tveganja • nenehno reševanje problemov • želja po posvetovanju s strokovnjaki • mentalno in emocionalno zdravje • strpnost do negotovosti • uporaba povratnih informacij • delovanje v skladu z osebnimi standardi • iskanje osebne odgovornosti • uporaba pozitivne energije • tehnično in industrijsko znanje • komunikacijske sposobnosti • dostop do finančnih virov • usmerjenost k dosežkom	• želja po ustvarjanju • dolgoročna vpletenost • dolgoročni vidik • pozitivna orientiranost • medčloveški odnosi • želja po denarju • sposobnost razmišljanja • sposobnost prodajanja • družinsko ozadje • etično ozadje • zaposlitveno ozadje • izobrazbeno ozadje • želja po neodvisnosti • soočanje z neuspehi	• vztrajnost • poslovno znanje • samoodločanje • iniciativa • raven energije • fizično zdravje • samozavest • smiselnost cilja • objektivnost • fleksibilnost • samospoštovanje • obveza • pogum • inovativnost

Vir: Gray (1995).

1.2 Malo podjetje

Enotne definicije, kaj je malo podjetje, nimamo. Sama opredelitev je odvisna od države do države, znotraj države pa lahko variira tudi med različnimi panogami. Prvič se je definicija malega podjetja pojavila v ZDA leta 1948. Takrat so malo podjetje opredelili kot podjetje, ki nima prevladujočega položaja v panogi, nima več kot 500 zaposlenih in je v neodvisni lasti ter individualno vodeno. Nato so kot možen kriterij dodali še obseg poslovanja. Zaradi različne opredelitve zgornje meje števila zaposlenih se poleg kvantitativnih kriterijev uporabljajo tudi kvalitativni kriteriji za presojanje, ali podjetje izpolnjuje pogoje za malo podjetje ali ne. Kvalitativni kriteriji kažejo, ali je podjetje v neodvisni lasti, ali se ga upravlja na poosebljen način in ali ima podjetje majhen tržni delež oz. ni prevladujoče v svoji panogi. Pri zajemanju statističnih podatkov za izdelavo primerjalnih analiz se za razvrščanje podjetij po velikosti običajno uporablja le kriterij števila zaposlenih, ki je tudi najlažje dosegljiv podatek (Mercado, Welford & Prescott, 2001; Rebernik, Duh, Belak, Lipičnik, Mulej in drugi, 1997).

V Sloveniji se na podlagi Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1), Ur.l. RS, št. 65/2009-1-UPB3, 33/2011, 91/2011, 32/2012, 57/2012, 44/2013- odl. US, 82/2013, 55/2015 in 15/2017, podjetja razvrščajo na mikro, majhna, srednja in velika podjetja. V 55. členu ZGD-1 so določena merila za delitev podjetij. Za razvrstitev podjetja v ustrezno skupino se uporabljajo podatki na bilančni presečni dan iz letne bilance stanja, in sicer:

- povprečno število delavcev v poslovnem letu;

- čisti prihodki od prodaje;
- vrednost aktive.

Podjetje mora izpolnjevati dve od treh meril, da ga lahko razvrstimo v ustrezno skupino. Podjetje se prerazvrsti v drugo skupino v primeru, ko zadnji dve zaporedni poslovni leti na bilančni presečni dan bilance stanja obakrat preseže ali neha presegati merila za razporejanje v ustrezno skupino (ZGD-1). V tabeli 2 so napisana merila za vsako velikost podjetja.

Tabela 2: Merila za razvrščanje podjetij po velikosti

Merilo	Mikro	Majhno	Srednje	Veliko
Število delavcev	< 10	< 50	< 250	> 250
Čisti prihodek od prodaje	< 700.000 €	< 8.000.000 €	< 40.000.000 €	> 40.000.000 €
Vrednost aktive	< 350.000 €	< 4.000.000 €	< 20.000.000 €	> 20.000.000 €

Vir: ZGD-1.

Mala in srednje velika podjetja (v nadaljevanju MSP) so steber evropskega gospodarstva, saj predstavljajo 99 % vseh podjetij v Evropi. V zadnjih petih letih so ustvarila 85 % vseh novih služb in so zaposlovala 67 % vseh zaposlenih v zasebnem sektorju. Zato so MSP ključnega pomena pri zagotavljanju ekonomske rasti in inovacij ter ustvarjanju delovnih mest in socialne integracije v Evropi. MSP so imela zelo pomembno vlogo pri okrevanju gospodarstva po gospodarski krizi, saj so se zaradi svoje prilagodljivosti hitro prilagodila na nove razmere in prispevala k povečanju ekonomske rasti. Še posebej pomembna so mikropodjetja z manj kot 10 zaposlenimi, ki predstavljajo 93 % vseh podjetij. Podobno velja tudi za Slovenijo, saj MSP predstavljajo kar 99,6 % vseh podjetij. Mala podjetja so pomembna tudi zaradi svoje geografske razpršenosti, kar pomeni, da so prisotna tudi v manj razvitih območjih, kar zelo pozitivno vpliva za zmanjševanje brezposelnosti (Eurostat, 2017; OECD, 2017).

MSP predstavljajo bolj storitvena podjetja, saj njihov delež predstavlja 65 % ali več vseh storitvenih podjetij. Njihov prispevek je viden predvsem v štirih dejavnostih, in sicer so to trgovina, gostinstvo, poslovanje z nepremičninami ter strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti. Manj MSP najdemo na področjih, kjer je potreben velik finančni vložek in kjer so fiksni stroški ogromni, kot je npr. predelovalna industrija. Enako velja za dejavnosti, v katerih je treba veliko vlagati v raziskave in razvoj in si MSP tega ne morejo privoščiti (OECD, 2017).

1.2.1 Značilnosti malih podjetij

Mala podjetja niso pomanjšana različica velikega podjetja, ampak imajo svoje značilnosti. Ravno zaradi teh značilnosti jih označujemo kot posebne gospodarske subjekte, ki jih je treba upravljati na prilagojen način. Z ekonomskega in upravljalnega vidika se mala podjetja

razlikujejo od velikih v tem, da posameznih poslovnih funkcij ni mogoče specializirati znotraj podjetja in da je lastnik podjetja običajno tudi zaposlen v podjetju ter ga tudi vodi (Rebernik, Duh, Belak, Lipičnik, Mulej in drugi, 1997). V tabeli 3 so zbrane značilnosti malih podjetij.

Tabela 3: Značilnosti malih podjetij

Kadri
• majhno število zaposlenih • pogosto nepomemben delež nekvalificirane in priučene delovne sile • komaj kak zaposlen z visokošolsko izobrazbo • pretežno široko strokovno znanje • velik del zaposlenih zadovoljnih z delom
Vodenje podjetja
• lastnik, podjetnik • pomanjkljivo znanje o vodenju podjetja • tehnično usmerjena izobrazba • informacijski sistem ne omogoča izrabe obstoječih prednosti fleksibilnosti • patriarhalno vodenje • redke skupinske odločitve • velik pomen improvizacije in intuicije, planiranja skoraj ni • preobremenjenost zaradi kopičenja funkcij, zato delitev dela na zaposlene • neposredna udeležba pri dogajanju v podjetju • majhne možnosti popravkov pri napačnih odločitvah • vodstvenega potenciala ni mogoče zamenjati
Organiziranost
• na podjetnika naravnani linijski sistem • kopičenje funkcij • redko oblikovanje oddelkov • kratke neposredne poti informacij • močna osebna povezanost • navodila in kontrola z osebnimi stiki • omejeno delegiranje • neznatni koordinacijski problemi • neznatna stopnja formalizacije • visoka fleksibilnost

se nadaljuje

Tabela 3: Značilnosti malih podjetij (nad.)

Prodaja
• zadovoljevanje individualiziranega povpraševanja v majhnem obsegu v prostorsko in/ali resnično ozkem tržnem segmentu • zelo različen konkurenčni položaj
Nabava in materialno gospodarjenje
• šibka pozicija na nabavnem trgu • pogosto nabava materiala po naročilu
Proizvodnja
• delovno intenzivna • neznatna delitev dela • pretežno univerzalni stroji • manjša degresija stroškov pri povečanjem obsegu učinkov • pogosto dolgoročno vezana z določeno temeljno inovacijo
Raziskave in razvoj
• brez stalnega raziskovalno razvojnega oddelka • kratkoročno intuitivno usmerjene raziskave in razvoj • skoraj izključno v uporabo usmerjen razvoj izdelkov in postopkov, temeljnih raziskav skoraj ni • relativno kratko obdobje od iznajdbe do prodaje izdelka na trgu
Financiranje
• pretežno v družinski lasti • ni dostopa na borzo, torej zato le omejene možnosti financiranja • državna pomoč je malo verjetna

Vir: Pfohl & Kellerwessel (1993).

Najpomembnejše značilnosti, ki ločijo mala podjetja od velikih, so (Carson, Cromie, McGowan & Hill, 1995):

- področje delovanja: mala podjetja so prisotna predvsem na lokalnih trgih, izjemoma na mednarodnih trgih. Tržne priložnosti iščejo tam, kjer niso prisotna velika podjetja, saj jim težko konkurirajo;
- omejen vpliv: mala podjetja zaradi majhnega obsega poslovanja nimajo moči in vpliva na dogajanje na trgu. Enako velja tudi za dobavitelje, kjer so v slabšem položaju glede na velika podjetja. Omejujejo jih cena, ki jo določi trg in si je zaradi svoje majhnosti ne morejo izpogajati, minimalno naročilo, avansno plačilo ipd.;
- lastništvo: v večini so mala podjetja v lasti ene ali največ nekaj oseb, ki v veliko primerih same vodijo in upravljajo podjetje;

- neodvisnost: mala podjetja so neodvisna. Lastnik oz. manager samostojno upravlja in sprejema odločitve;
- vodenje: v malem podjetju sta lastnik in manager običajno ista oseba, na ta način pa sta združeni lastniška in managerska funkcija. Značilnosti lastnika vplivajo na vidike dejavnosti podjetja. Velikokrat so osebni cilji lastnika usklajeni s cilji podjetja. Lastnik je bolj kot v prihodnost osredotočen na sedanost in se tako raje ukvarja s kratkoročnimi, operativnimi zadevami ter problemi;
- organizacija: struktura v malih podjetjih je preprosta, linijska in prilagodljiva ter tako omogoča, da ima lastnik popoln pregled nad delovanjem podjetja;
- tveganje: za mala podjetja velja, da nosijo veliko večje tveganje v poslovanju. Vzroka za to sta omejen obseg poslovanja in odvisnost od malega števila kupcev;
- pomanjkanje finančnih virov: mala podjetja nimajo dostopa do trga kapitala, lastniki sami pa običajno ne morejo zagotoviti vseh potrebnih sredstev.

V tabeli 4 so zbrane prednosti in slabosti malih podjetij.

Tabela 4: Prednosti in slabosti malih podjetij

Prednosti
• sposobnost hitrega reagiranja na hitro spreminjajoče zahteve trga • ni birokratskih ovir • managerji se hitro odzovejo na nove priložnosti in so pripravljeni prevzeti tveganje • učinkovita in neformalna komunikacija
Slabosti
• trženje in prodor na tuj trg znata biti zelo draga • pogosto pomanjkanje strokovnega kadra, zato ne morejo v zadostni meri podpreti raziskav in razvoja • pogosto pomanjkanje sredstev za povezavo z zunanjimi viri v povezavi z raziskavami in razvojem • težko pridobijo nov kapital, saj inovacije predstavljajo veliko finančno tveganje, ki ne privablja investitorjev • ne znajo dovolj razpršiti tveganja po portfelju projektov • nezmožnost vstopa na trg, ker podjetje ne dosega točke ekonomije obsega in tako ne more konkurirati večjim podjetjem • težave pri pridobivanju tujega kapitala, potrebnega za rast podjetja • nezmožnost managerjev obvladovati rastočo kompleksnost podjetja • problemi pri zaščiti patentov zaradi pomanjkanja sredstev in časa, ki jih zajema patentni proces • pogosto ne morejo obvladovati kompleksnosti predpisov

Vir: Beesley & Rothwell (1987).

1.2.2 Mala podjetja v Sloveniji

Konec leta 2017 je bilo v poslovnem registru Slovenije vpisanih 162.849 podjetij (gospodarske družbe in samostojni podjetniki). Po podatkih Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (v nadaljevanju AJPES) je bilo v letu 2017 v Sloveniji aktivnih 122.618 podjetij. Od tega je bilo 66.470 gospodarskih družb in 56.148 samostojnih podjetnikov. Kot gospodarske družbe mislimo družbe z omejeno odgovornostjo, družbe z neomejeno odgovornostjo, delniške in komanditne delniške družbe ter komanditne družbe. Med samostojne podjetnike niso zajeti tisti samostojni podjetniki, ki so obdavčeni na podlagi ugotovljenega dobička z upoštevanjem normiranih stroškov. Leta 2017 je bilo takih samostojnih podjetnikov skupaj 33.234 (AJPES, 2018a; AJPES, 2018b; AJPES, 2018c).

Tabela 5: Podatki za gospodarske družbe in samostojne podjetnike po velikosti v Sloveniji za leto 2017

	Mikro	Majhno	Srednje	Veliko	Skupaj mikro in majhna
Število podjetij	113.503	7.700	997	418	121.203
Delež podjetij (v %)	92,6	6,2	0,8	0,4	98,8
Število zaposlenih	127.511	131.705	101.237	162.872	259.216
Delež zaposlenih (v %)	24,4	25,2	19,3	31,1	49,5
Prihodki (v €)	13.965.651	20.226.752	17.666.126	46.883.562	34.192.403
Delež prihodkov (v %)	14,1	20,5	17,9	47,5	34,6
Neto dodana vrednost (v €)	3.776.478	5.105.389	4.166.027	9.072.134	8.881.867
Delež neto dodane vrednosti (v %)	17,1	23,1	18,8	41	40,2
Neto čisti dobiček/dohodek (v €)	623.264	870.576	753.964	1.745.322	1.493.840
Delež neto čistega dobička (v %)	15,6	21,8	18,9	43,7	37,4

Vir: AJPES (2018a); AJPES (2018b).

V tabeli 5 lahko vidimo, da mala podjetja predstavljajo, kar 98,8 % vseh slovenskih podjetij in so zato zelo pomembna za slovensko gospodarstvo. V letu 2017 so mala podjetja zaposlovala več kot polovico vseh zaposlenih v zasebnem sektorju. Skupaj so zaposlovala 259.216 ljudi in vse samozaposlene podjetnike. Delež ustvarjenih prihodkov s strani malih podjetij je v letu 2017 znašal 34,6 %, delež neto dodane vrednosti pa 40,2 %. Skupaj so mala podjetja ustvarila neto čisti dobiček oz. dohodek v višini 1.493.840 evrov, kar predstavlja 37,4 % vsega ustvarjenega neto čistega dobička oz. dohodka.

1.2.3 Zunanje izvajanje podpornih dejavnosti v malih podjetjih

Zaradi pomanjkanja delovne sile in specifičnega znanja so mala podjetja primorana podporne dejavnosti izločiti iz podjetja. Pomembno je, da izločijo dejavnosti, ki za podjetje niso strateškega pomena in niso temelj konkurenčne prednosti. Na ta način se podjetje lahko posveti svoji osnovni dejavnosti, ki mu prinese največ dodane vrednosti. Na drugi strani podjetje stremi k stroškovni optimizaciji, saj je organizacija lastne izvedbe lahko veliko večji strošek, kot je strošek najema zunanjega izvajalca. Najpomembnejši razlogi za najem zunanjega izvajalca so visoko izobraženi in izkušeni specialisti ter sodobno razviti sistemi in tehnologija, ki jo zunanji izvajalec ponuja. Običajno so to storitve s področja računovodstva, pravne storitve in storitve informacijske tehnologije (Hočevār & Hribernik, 2009; Vuković & Završnik, 2011). V nadaljevanju se osredotočimo na zunanje izvajanje računovodskih storitev v računovodskih servisih.

2 RAČUNOVODSTVO IN RAČUNOVODSKI SERVISI

2.1 Opredelitev in vrste računovodstva

Obstaja več opredelitev računovodstva. Nekateri ob besedi računovodstvo pomislijo samo na vodenje računov, spet drugi računovodstvo vidijo kot širšo dejavnost (Mayr, 2000). Po svetu lahko še vedno najdemo stališča, po katerih je računovodstvo samo drugi naziv za knjigovodstvo. Mogoče je razlog v tem, da je bil prvi pojav računovodstva prav knjigovodstvo, vendar je danes računovodstvo to in še veliko več (Turk & Melavc, 2001).

V kodeksu računovodskih načel je računovodstvo opredeljeno kot informacijska dejavnost, kjer se zbirajo, urejajo, obdelujejo, prikazujejo in shranjujejo podatki ter prikazujejo in shranjujejo informacije o preteklih in prihodnjih pojavih. Računovodske informacije so usmerjene v problem in so zato podlaga za odločanje, medtem ko računovodski podatki nepristransko izražajo dejstva. Računovodstvo je temeljna informacijska dejavnost, ki zajema računovodsko informiranje na podlagi knjigovodstva, računovodskega predračunavanja, računovodskega nadziranja in računovodskega analiziranja sredstev, obveznosti do virov sredstev, prihodkov, stroškov ter odhodkov (Slovenski inštitut za revizijo, 1998).

Koletnik (2004) pravi, da se računovodstvo ukvarja z vrednostnim razvidovanjem in presojanjem poslovnih dogodkov ter stanj. Z razvidovanjem mislimo spremljanje preteklih in prihodnjih dogodkov ter stanj. Presojanje se nanaša na pravilnost in kakovost poslovnih dogodkov in stanj, ki so predmet računovodskega razvidovanja. Računovodsko nadziranje je presojanje pravilnosti in nepravilnosti glede na postavljeni kriterij, računovodsko proučevanje pa je presojanje ugodnosti pojava glede na postavljeni cilj.

Računovodstvo je del informacijskega sistema vsakega podjetja, ki zagotavlja računovodske informacije o poslovni in finančni uspešnosti podjetja ter o njegovem premoženjskem in finančnem stanju (Odar, 2015).

Računovodstvo je razčlenjeno na štiri funkcije (Turk & Melavc, 2001):

- knjigovodstvo, ki obravnava podatke iz preteklosti;
- računovodsko predračunavanje, ki je usmerjeno v prihodnost;
- računovodsko nadziranje, ki se ukvarja s presojanjem pravilnosti in odpravljanjem nepravilnosti;
- računovodsko analiziranje, ki se ukvarja s presojanjem bonitete in oblikovanjem predlogov za izboljšanje poslovnih procesov in stanj.

Knjigovodstvo in računovodsko predračunavanje spremljata poslovanje, medtem ko ga računovodsko nadziranje in računovodsko analiziranje proučujeta (Leva Bukovnik & Mlinarič, 2009).

Z vidika odločanja je zelo pomembno računovodsko analiziranje, ki omogoča, da presodimo učinkovitost, gospodarnost, uspešnost ter premoženjsko in finančno trdnost podjetja. Je osnova za ukrepanje glede bodočega poslovanja. Gre za ugotavljanje odmikov uresničenega od načrtovanega in za iskanje razlogov za takšen pojav (Koletnik, 2004).

Vrste računovodstev

1. Finančno računovodstvo

Finančno računovodstvo je tisti del računovodstva, ki obstaja v vsaki družbi. Usmerjeno je v preteklost oz. na prikazovanje dejanskih poslovnih dogodkov. Zbira in sporoča podatke o poslovanju podjetja zunanjim uporabnikom, kot so npr. banke, država, lastniki in investitorji, oz. spremlja in proučuje tisto poslovanje podjetja, ki je povezano z drugimi (Hočevvar, Igličar & Zaman, 2007). Podatki in informacije v finančnem računovodstvu morajo biti pripravljeni v skladu z računovodskimi standardi in veljavno zakonodajo. Finančno računovodstvo je obvezno in formalizirano ter je osnova za obdavčitev podjetja (Mayr, 2000).

Finančno računovodstvo zajema (Leva Bukovnik & Mlinarič, 2009):

- glavno računovodstvo, ki je usmerjeno k računovodskim izkazom (bilanca stanja, izkaz poslovnega izida, izkaz finančnega izida in izkaz gibanja kapitala);
- računovodstvo terjatev in obveznosti (saldakonti kupcev in dobaviteljev, avansi, kompenzacije);
- računovodstvo denarnih sredstev (transakcijski račun, blagajna, krediti, posojila);
- računovodstvo za davčne potrebe.

2. Stroškovno računovodstvo

Stroškovno računovodstvo je analitične narave in je povezano s poslovanjem podjetja. Belak (1995) opredeljuje stroškovno računovodstvo kot računovodstvo, ki meri, evidentira in načrtuje stroške različnih poslovnih aktivnosti. Usmerjeno je v spremljanje in proučevanje notranjega področja poslovanja podjetja (Turk & Melavc, 2001).

Stroškovno računovodstvo postaja v sodobnem podjetništvu vedno bolj osrednji informacijski sistem v podporo poslovodstvu in ni predmet zunanjih interesov ter zakonske ali druge prisile. Gre za učinkovito spremljanje in načrtovanje stroškov kot pomoč pri odločitvah v vedno bolj konkurenčnem okolju (Robnik, 2008b). Stroškovno računovodstvo zajema (Leva Bukovnik & Mlinarič, 2009):

- računovodstvo prvin poslovnega procesa (računovodstvo materiala, plač, storitev in blaga);
- računovodstvo ustvarjanja poslovnih učinkov (obračun stroškov po stroškovnih mestih, po stroškovnih nosilcih, po odgovornosti; obračun proizvodnje);
- računovodstvo hranjenja in prodajanja poslovnih učinkov (poslovni izidi enot in delov podjetja);
- računovodstvo notranje učinkovitosti in poslovne uspešnosti (vodenje glavne knjige, izdelava interne temeljnice za knjiženje in sestavljanje letnih ter medletnih računovodskih poročili z računovodskimi bilancami in izkazi).

3. Poslovodno računovodstvo

Poslovodno računovodstvo pripravlja računovodske informacije, potrebne pri odločanju poslovodstva, in je sestavljeno iz dela finančnega ter dela stroškovnega računovodstva. Glavna razlika poslovodnega računovodstva glede na finančno in stroškovno računovodstvo je, da se ne začne s knjigovodskimi listinami, ampak s potrebami po računovodskih in drugih informacijah, potrebnih pri odločanju. Izhajati je treba iz opredelitve problema, določanja okoliščin, proučevanja možnih različic rešitve in sodil, na podlagi katerih izberemo najboljšo rešitev (Turk, Kavčič & Kokotec Novak, 2006). Namen poslovodnega računovodstva je oskrbovanje tako notranjih kot zunanjih uporabnikov s kakovostnimi poročili, v katerih so predstavljene pridobljene računovodske informacije (Koletnik, 2004).

2.2 Računovodski servis

Zaradi nepoznavanja koristnosti računovodskih storitev se mnogi novi podjetniki ne želijo ukvarjati z računovodstvom, saj je po njihovem mnenju to namenjeno državi in ne njim, sami pa se raje posvetijo svoji dejavnosti. Za podjetnika je tako računovodstvo nekoristen strošek in nujno zlo. Zato se jih veliko odloči, da bodo za namene računovodstva uporabili storitve računovodskega servisa. Nekateri celo organizirajo računovodstvo znotraj podjetja tako, da zaposlijo osebo, ki opravlja delo poslovnega sekretarja in računovodje hkrati, a je velikokrat brez ustreznega znanja (Macarol, 2001). Oseba, ki ji zaupamo vodenje računovodstva, bi morala imeti naslednje lastnosti in znanje (Macarol, 2001):

- je strokovnjak, ki pozna ekonomsko in gospodarskopravno ureditev najmanj svoje države;
- pri delu upošteva etične norme, ki so strokovnost, odgovornost, zaupnost, poštenost, resničnost in prizadevnost;
- ne sme kršiti zakonodaje, ampak mora iskati zakonske prednosti, ugodnosti in koristi za svojega naročnika, in sicer tako na davčnem področju kot tudi na ostalih področjih, kjer so lahko finančne posledice;
- ne sme biti podaljšana roka države, ampak mora delovati zakonito v korist naročnika;
- je hkrati tudi naročnikov svetovalec.

Pri vprašanju, ali naj podjetje organizira računovodsko službo v ali izven podjetja, podjetje ne sme ovrednotiti obeh možnosti zgolj po stroških, ampak mora upoštevati vse dejavnike, ki se pri tem pojavijo. Če se podjetnik odloči za vzpostavitev svoje računovodske službe, mora za kakovostno izvajanje le-te izpolniti minimalne zahteve, ki so (Koželj, 2009):

- primeren vodja računovodstva z ustreznimi referencami;
- potrebno število drugih računovodskih delavcev z ustreznimi referencami;
- ustrezna strojna oprema (računalnik, serverji itd.);
- ustrezna programska oprema (računovodski programi);
- telekomunikacijske povezave;
- ustrezno opremljena pisarna;
- strokovna literatura;
- strokovna izobraževanja.

2.2.1 Ponudba računovodskih servisov

Uporabniki računovodskih storitev so predvsem mala in nezahtevna podjetja. Zato se je temu ustrezno prilagodila ponudba računovodskih servisov (Glažar, 2011). Čeprav bi ponudba računovodskih storitev morala zajemati celoten nabor nalog v okviru računovodske funkcije, v Sloveniji ni tako, saj računovodski servisi v večini ponujajo samo knjigovodske storitve. Za večino bi bil primernejši naziv knjigovodski servis, ker je njihova osnovna dejavnost knjigovodenje (Koželj, 1995). Računovodske storitve lahko razdelimo na finančno ali splošno računovodstvo ter stroškovno računovodstvo. Po tej razdelitvi večina računovodskih servisov ponuja storitve s področja finančnega računovodstva, natančneje knjigovodenje in računovodsko nadziranje. Velikokrat se zaradi zahtevnosti izogibajo računovodskemu načrtovanju in analiziranju (Horvat, 2003b). V storitve računovodskih servisov sodita tudi izgradnja računovodskih informacijskih sistemov in svetovanje pri postopkih računovodskega poročanja (Horvat, 2003a). Računovodski servis bi moral za vsakega naročnika posebej organizirati sistem, kako bo spremljal in vodil računovodske knjige ter izvajal druge računovodske storitve. S tem mislimo na ravnanje z dokumentacijo, postavitve kontnega plana in drugih pomožnih šifrantov, oblikovanje postopkov za obdelavo ter spremljanje listin. Sama organizacija računovodstva odloča, ali bo naročnik zadovoljen s storitvijo. Računovodski servisi v ponudbo svojih storitev v večini pozabijo vključiti izobraževanje naročnikov, ki je

ključno za kakovostno opravljeno storitev. Na podlagi ciljnih naročnikov se mora računovodski servis odločiti, katere računovodske storitve bo ponujal. Splošne računovodske storitve so namenjene manjšim naročnikom, s tem ko širok spekter storitev, ki vključuje tudi najbolj zahtevne računovodske storitve, lahko zadovoljijo potrebe tudi večjih, zahtevnejših naročnikov (Glažar, 2011).

Na podlagi računovodske tarife, sprejete s strani Združenja računovodskih servisov pri Gospodarski zbornici Slovenije, v storitve računovodskih servisov uvrščamo (Računovodska tarifa, 2017):

- knjiženje;
- obračun plač in drugih dohodkov;
- obračun davka na dodano vrednost;
- poročanje (M4, dohodnina, Banka Slovenije, statistika);
- izpise (odprte postavke, opomini, obresti, kompenzacije idr.);
- računovodske izkaze (medletni in letni);
- davčne izkaze (davek iz dejavnosti za zasebnika in davek od dobička pravnih oseb);
- obračun osnovnih sredstev (vodenja registra osnovnih sredstev in obračun amortizacije);
- druge storitve (urejanje dokumentacije, administracija, svetovanje, izdelava finančnega/poslovnega načrta, izdelava računovodskih aktov, izdelava investicijskega elaborata idr.).

2.2.2 Prednosti in slabosti računovodskih servisov

Ostaja večno vprašanje, ali naj podjetje organizirata lastno računovodsko službo ali naj računovodenje zaupa zunanjemu izvajalcu. Zato je za podjetje dobro, da pozna pozitivne in negativne strani izbire računovodskega servisa v primerjavi z lastno računovodsko službo ter se tako lažje odloči, kaj je zanj ustrežnejše. Raziskavo tega področja je naredil Horvat leta 2003, ki se je raziskave o prednostih in slabostih zunanjega računovodstva lotil v treh točkah. Zanimale so ga:

- kakovost izvajalcev;
- kakovost učinkov;
- konkurenčnost v primerjavi z notranjim izvajanjem računovodstva.

Pri kakovosti izvajalcev sta se mu zdeli pomembni dve stvari: širina zunanjih računovodskih storitev ter strokovnost in učinkovitost izvedbe in etično ravnanje. Širina zunanjih računovodskih storitev je odvisna od razvitosti trga tovrstnih storitev, zato sta se mu tu zdeli pomembni kakovost in učinkovitost izvedbe. Ker gre za zelo kompleksno in obsežno raziskavo, se raziskovanja tega področja ni lotil, saj je menil, da je za pridobitev uporabnih rezultatov potreben sistematičen, poglobljen in trajen pristop, za katerega so primernejše

institucije, kot sta Združenje računovodskih servisov pri Gospodarski zbornici Slovenije in Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije (Horvat, 2003a).

Pri kakovosti učinkov je kot merilo slabosti ocenjeval (ne)zadovoljstvo uporabnikov zunanjih računovodskih storitev. Gre torej za potrebe in želje uporabnikov in v kakšni meri jih zunanje računovodstvo lahko zadovolji. Razkorak med pričakovanim in uresničenim je uporabnikovo nezadovoljstvo. V raziskavo ni vključil vpliva cene, ker bi tako dobil napačne rezultate, saj bi bila najugodnejša varianta hkrati najboljša. Rezultati raziskave so pokazali visoko zadovoljstvo uporabnikov z delom računovodskih servisov, saj so celotno zadovoljstvo ocenili z oceno 4,7 od 5. Pri vprašanju, kako bi ocenili njihove pretekle izkušnje z računovodskimi servisi, je bila ocena v povprečju 3,5, kar je po mnenju Horvata bolj realno stanje zadovoljstva uporabnikov zunanjih računovodskih storitev. Na večjo točnost druge ocene nakazuje že sama fluktuacija naročnikov računovodskih servisov. Če bi bila storitev res tako dobra, kot so to sprva ocenili, do menjav sploh ne bi prišlo (Horvat, 2003a).

Pri konkurenčnosti v primerjavi zunanjega računovodstva z notranjim gre za pregled uporabnosti tako ene kot druge možnosti. Pri oceni obeh možnosti je upošteval mnenja tako tistih, ki so se odločili za zunanje računovodstvo, kot tudi tistih, ki so se odločili za drugo možnost, to je notranjo izvedbo računovodstva. Prednosti in slabosti je ocenjeval po štirih dejavnikih, in sicer so to cena oz. stroški, kakovost izvedbe, odzivnost ter varnost dokumentacije in podatkov. Iz rezultatov raziskave vidimo, da sta za aktualne uporabnike zunanjih računovodskih storitev najpomembnejša cena in kakovost, ki so ju označili za prednost, odzivnost in varnost dokumentacije pa so označili kot slabost. Potencialni uporabniki so vse dejavnike ocenili kot slabost. Na podlagi ocen tako aktualnih kot potencialnih uporabnikov je ugotovil, da so kakovost, odzivnost in varnost slabost zunanjega računovodstva v primerjavi z notranjo izvedbo. Ugotovil je, da je pri tistih, ki se odločijo za zunanje računovodstvo, cena na prvem mestu, medtem ko tisti, ki se odločijo za izvedbo lastnega računovodstva, dajejo velik poudarek tudi odzivnosti in varnosti (Horvat, 2003a).

2.2.3 Vloga računovodskega servisa glede na velikost naročnika

V Sloveniji so uporabniki računovodskih storitev v večini mala in nezahtevna podjetja. Na eni strani je to zato, ker mala podjetja težko organizirajo lastno računovodsko službo, na drugi strani pa računovodski servisi ne morejo zadovoljiti potreb večjih in zahtevnejših strank, ker so premajhni in imajo premalo znanja ter neustrezno informacijsko in komunikacijsko infrastrukturo. Podjetja se po velikosti ne delijo samo na podlagi števila zaposlenih, ampak tudi na podlagi števila poslovnih dogodkov v določenem času. Več kot je dokumentov, manjša je preglednost poslovanja in večja je potreba po spremljanju, analiziranju in poročanju (Glažar, 2011).

Mali in nezahtevni naročniki

Mali naročniki so tisti, ki imajo računovodski servis, da zadovoljijo potrebe države, sami pa se ukvarjajo predvsem s poslom in minimalno s poslovanjem podjetja. Od računovodskega servisa pričakujejo obračun davka na dodano vrednost, obračun plač in izdelavo zaključnih računov ter druga zakonsko predpisana poročila. Zanje računovodske informacije nimajo nobene vrednosti, ker imajo vse informacije v glavi ali pa sami vodijo evidenco o stvareh, ki jih zanimajo. V računovodskem servisu se oglasijo enkrat na mesec ali še redkeje, saj jih zamuda pri obdelavi dokumentov ne moti, ker so računovodske informacije namenjene izključno zunanjim uporabnikom (Glažar, 2011).

Srednje veliki in srednje zahtevni naročniki

Skupina srednje velikih naročnikov se je v zadnjih letih povečala. Vzroka za to sta rast računovodskih servisov in bolj strokovna sestava zaposlenih. Taki naročniki ne posvečajo vse pozornosti izvajanju poslov, ampak jih zanimata tudi delovanje in rast podjetja. Zaradi večje količine poslovnih dogodkov vseh podatkov ni možno držati v glavi, ampak so za odločitve potrebne sprotne in urejene računovodske informacije. Tu gre za informacije, ki jih je mogoče standardizirati za različne uporabnike. To so informacije o odprtih postavkah terjatev do kupcev in obveznosti do dobaviteljev, stanju denarja na računu, stroških ter prihodkih preteklih obdobj. Kaže se potreba po notranjih računovodskih informacij, zato je podatke treba urediti po stroškovnih ali prihodkovnih mestih ali nosilcih. Naročniki se že zavedajo, katere informacije potrebujejo, ne znajo pa organizirati sprotne sistema spremljanja podatkov in pridobivanja ustreznih računovodskih informacij. Zato se po pomoč obrnejo na računovodski servis. Zanje je pomembna natančna in sprotna obdelava podatkov. V ta namen se vloga računovodskega servisa iz knjiženja in prepisovanja podatkov seli na področje nadzora in izobraževanja naročnika. To jim omogočajo napredni računalniški programi, v katere zaposleni v podjetju vnesejo vse potrebne podatke, računovodja v računovodskem servisu pa nato samo še preveri pravilnost teh podatkov ter jih obdelata in spremeni v računovodske informacije (Glažar, 2011).

Veliki in zahtevni naročniki

Velikim naročnikom so računovodske informacije ključnega pomena. Bistveno je, da so računovodske informacije sprotne, pregledne in dobro organizirane. Njihovo poslovanje je običajno zelo razvejano. Odločitve sprejemajo na različnih nivojih, tako da morajo biti informacije prilagojene tako ožjemu poslovodstvu kot tudi vodjem na nižjih nivojih. Takšni uporabniki imajo postavljeno svojo informacijsko infrastrukturo, do katere dostopa računovodski servis. Njihovo osebje vnese vse podatke v sistem, računovodski servis pa mora te podatke nato ustrezno razporediti v poslovne knjige, jih obdelati in pripraviti za različne oblike poročil. Naloge računovodskega servisa so torej organizacija računovodstva, nadzor in analiza računovodskih podatkov ter priprava zahtevnih poročil za potrebe naročnika. Takim

naročnikom ni toliko pomembna cena storitve, kot jim je pomembno, da so zahtevne računovodske storitve izvedene strokovno in v skladu z njihovimi potrebami (Glažar, 2011).

2.2.4 Kriteriji izbire računovodskega servisa

Pri poplavi ponudnikov računovodskih storitev je pomembno, da podjetje izbere tistega, ki se najbolj približa njihovim zahtevam. Dejavniki, ki vplivajo na izbiro računovodskega servisa, so (Scott & van der Walt, 1995):

- specializacija na področjih, ki so pomembna za podjetje;
- širok nabor ponujenih storitev;
- ključno osebje, ki je vedno na voljo;
- ima mednarodne izkušnje;
- prepoznavnost;
- računovodski servis mora biti dovolj velik, da bo lahko kos rasti podjetja v prihodnosti;
- dobro ime na področju računovodskih storitev;
- izkušnje z dejavnostjo naročnika;
- osebna podpora naročniku;
- specializirana znanja, do katerih naročnik nima dostopa;
- konkurenčne cene;
- prepoznavnost po hitrih in učinkovitih storitvah;
- promocija;
- izbira matičnega podjetja;
- poznavanje partnerjev in zaposlenih v računovodskem servisu;
- priporočila zaposlenih v podjetju;
- priporočila bank, odvetnikov, revizorjev in drugih;
- dobro poznavanje računovodskih in davčnih predpisov;
- sprotno seznanjanje naročnika z rezultati poslovanja.

2.2.5 Problemi računovodskih servisov

Na trgu računovodskih storitev sta prisotna dva problema, in sicer na eni strani naročniki niso pripravljeni plačati nečesa, v čem ne vidijo koristi, na drugi strani pa računovodski servisi ne znajo tržiti svojih storitev. Iz oglasov računovodskih servisov lahko vidimo, da kot svojo največjo konkurenčno prednost navajajo ceno in ne kakovost ali kakršno koli drugo korist, ki jo prinesejo naročniku. Če si računovodski servisi nižajo ceno, si nižajo tudi kakovost, saj s prihodki, ki jih ustvarijo, komaj pokrijejo stroške delovanja in jim tako ne ostane nič denarja, ki bi ga lahko namenili za izobraževanje in svoj razvoj. Trženje računovodskih servisov bi moralo biti usmerjeno v trženje informacij in ne v trženje storitev, ki so potrebne za zadovoljitev zakonskih zahtev, kot so npr. davčni obračuni, v katerih naročnik ne vidi nobene dodane vrednosti. Naloga računovodskih servisov bi morala biti, da podjetnika seznani s koristnostjo računovodskih informacij. Prava in pravočasna računovodska informacija namreč

pripomore k hitrejšemu razvoju podjetja, saj lahko tako podjetnik sprejme pravilne poslovne odločitve, ki vodijo v obstanek in razvoj podjetja. Prav tako bi se podjetniki morali zavedati, da izbira kakovostnega računovodskega servisa prinese določeno stopnjo davčne varnosti in zmanjša strah pred negotovostjo v primeru davčnega pregleda. Šele ko bo naročnik prepričan, da so storitve, ki jih ponuja računovodski servis, koristne, potrebne in kakovostno opravljene, bo zadovoljen in jih bo pripravljen plačati (Macarol, 2001; Tomc Muc, 2010).

2.2.6 Računovodski servisi v Sloveniji

Računovodski servisi v Sloveniji nimajo dolge zgodovine. Njihovo število je začelo naraščati po letu 1990, ko je prišlo v Slovenijo do prestrukturiranja gospodarstva. Za opravljanje te dejavnosti vse do danes ni določenih nobenih zahtev oz. omejitev, kdo lahko nudi računovodske storitve. Tako so mnogi, ki so izgubili službo v večjih podjetjih, v katerih so skrbeli za del računovodstva, začeli ustanavljati računovodske servise (Glažar, 2011). S tem se je pojavila vprašljivost kakovosti ponujenih storitev. Za ureditev tega področja se že vrsto let trudijo na Zbornici računovodskih servisov (v nadaljevanju Zbornica). Njihov zadnji poskus ureditve tega področja je bilo sprejetje Standarda izvajalcev računovodskih storitev (v nadaljevanju Standard), ki ga predstavimo v nadaljevanju.

V Sloveniji je danes 4.724 podjetij, katerih osnovni dejavnosti sta opravljanje računovodske, knjigovodske in revizijske dejavnosti ter davčno svetovanje. Od tega jih je 500 registriranih pri Zbornici. Od vseh članov Zbornice je 110 podjetij vpisanih v katalog certificiranih računovodskih servisov Slovenije. Z vpisom v katalog si računovodski servis pridobi potrdilo o kakovosti in usposobljenosti računovodskega servisa. Potrdilo o opravljanju dejavnosti v skladu s Standardom je pridobilo 114 podjetij (Zbornica računovodskih servisov, 2018).

Izkušnje z računovodskimi servisi s strani uporabnikov

V letu 2013 je Zbornica izvedla raziskavo zadovoljstva strank z računovodskimi servisi v Sloveniji. K sodelovanju so povabili podjetja z najmanj 25.000 evrov letnega prometa in z manj kot 50 zaposlenimi. Med sodelujočimi podjetji jih je 79,7 % uporabljalo storitve računovodskih servisov. Med njimi so prevladovala podjetja z 1–5 zaposlenimi. Za uporabo storitev računovodskega servisa se niso odločila podjetja z zelo majhnim obsegom poslovanja, ki ne zaposlujejo nobenega, in podjetja s 26–50 zaposlenimi, ki menijo, da so njihove storitve predrage in imajo nezaupanje v storitve računovodskih servisov. Poleg teh dveh skupin se za uporabo storitev računovodskega servisa niso odločila podjetja s slabimi preteklimi izkušnjami, ki so v preteklosti že menjala računovodski servis. Večja podjetja so se raje odločila za organizacijo lastne računovodske službe, nekatera v kombinaciji s podporo računovodskega servisa. Tista najmanjša podjetja z nič zaposlenimi so vodenje svojega računovodstva zaupala zunanjemu honorarnemu delavcu. Za uporabo storitev računovodskega servisa so se podjetja odločila zaradi treh glavnih razlogov, in sicer so to pomanjkanje časa v podjetju za spremljanje novosti in sprememb, pomanjkanje ustreznega kadra in ker je stroškovno ugodnejše kot lastna računovodska služba. Na izbiro ustreznega računovodskega servisa so najbolj vplivala

priporočila drugih. Večina podjetij se je odločila, da uporabi v računovodskem servisu storitve v celoti. To so bila predvsem podjetja z 1–5 zaposlenimi. Podjetja, ki niso uporabila vseh storitev, so običajno potrebovala izdelavo letnega poročila, obračun davka na dodano vrednost, obračun plač ali knjiženje. Med takimi so bolj prevladovala malo večja podjetja s 6–25 zaposlenimi (Zbornica računovodskih servisov, 2013).

Glede na to, katere lastnosti računovodskega servisa so jim najpomembnejše, so podjetja na prvo mesto postavila kakovost. Sledijo ji (Zbornica računovodskih servisov, 2013):

- natančnost pri izvedbi storitev;
- poznavanje zakonodaje;
- cena storitev;
- zaupanje, da računovodski servis razmišlja za podjetje;
- obveščanje o novostih in spremembah;
- obrazložitev vsebin, ki zanimajo pravne osebe;
- prijaznost računovodskega servisa;
- odzivni čas za reševanje problemov;
- čas, ki ga stranki namenijo računovodski servis.

Pri merjenju zadovoljstva podjetij z lastnostmi računovodskih servisov so podjetja najbolj zadovoljna s prijaznostjo. Sledijo ji (Zbornica računovodskih servisov, 2013):

- odzivni čas za reševanje problemov;
- kakovost storitev;
- poznavanje zakonodaje;
- natančnost pri izvedbi storitev;
- obrazložitev vsebin, ki zanimajo stranko;
- čas, namenjen stranki;
- zaupanje, da računovodski servis razmišlja za podjetje;
- obveščanje o novostih in spremembah za podjetje;
- cena storitev.

Tretjina podjetij s ceno računovodskega servisa ni bila zadovoljna in je menila, da je previsoka. Gre bolj za podjetja, ki z računovodskim servisom komunicirajo vsaj enkrat na mesec. Ostalim podjetjem se je zdela cena visoka, ampak primerna glede na kakovost storitve oz. se jim je zdela primerna. To so bolj podjetja, ki imajo visoko stopnjo zaupanja do računovodskega servisa in ki z računovodskim servisom komunicirajo na dnevni bazi. Spodbudno je, da je več kot 80 % vprašanih podjetij izrazilo visoko stopnjo zaupanja z računovodskim servisom. Pogostost komuniciranja z računovodskim servisom nam kaže, kakšen pomen vidi podjetje v računovodstvu in kako pomembne so informacije, ki mu jih računovodski servis posreduje. Podjetja, ki so tedensko ali celo vsak dan komunicirala z računovodskim servisom, so običajno

večja in imajo 6–25 zaposlenih. Tista podjetja, ki so bila z računovodskim servisom redkeje v stiku, so manjša in ne zaposlujejo nikogar (Zbornica računovodskih servisov, 2013).

Pričakovanja podjetij, kaj jim nudi računovodski servis, so bila različna. Najpogosteje so podjetja od računovodskega servisa pričakovala natančnost, doslednost, pravilnost in točnost. Glede na pomembnost jim sledijo (Zbornica računovodskih servisov, 2013):

- kakovost, kakovostne storitve, dobro delo;
- ažurnost, odzivnost, pravočasnost, dosegljivost;
- spremljanje zakonodaje, predpisov, novosti;
- svetovanje, pomoč, delovanje v dobro podjetja;
- strokovnost, znanje;
- obveščanje, informiranje, komuniciranje, poročanje;
- zaupanje, zanesljivost;
- prijaznost, dostopnost, dober odnos, lojalnost;
- ustrezne cene, stroški;
- korektnost, profesionalnost, resnost;
- odgovornost, poštenost;
- skrbnost, angažiranost, spremljanje podjetja;
- učinkovito, fleksibilno in celovito delo.

Med podjetji, ki so v preteklosti že zamenjala računovodski servis, so bili razlogi za menjavo razporejeni različno. Med prevladujočimi so bili nenatančnost, napake, slaba kakovost in nezanesljivost ter cena, stroški in neustrezno zaračunavanje. Sledili so jim (Zbornica računovodskih servisov, 2013):

- nestrokovnost, neznanje, neprofesionalizem;
- neažurnost, neodzivnost, neangažiranosti;
- slabo svetovanje, slab odnos, neprijaznost;
- vsebinske, poslovne in formalne spremembe;
- nepoznavanje zakonodaje;
- nezaupanje, nezadovoljstvo;
- upokožitev, kadrovske spremembe;
- nekorektnost, neodgovornost, škodljivo delovanje;
- slaba komunikacija, obveščanje;
- oddaljenost, lokacija;
- programska oprema, IT-podpora, zastarela tehnologija;
- boljša ponudba, priporočilo, boljše reference.

Podjetja so tudi vprašali, ali bi bilo po njihovem mnenju treba zaostriti pogoje za poslovanje računovodskih servisov. Veliki večini se je to zdelo primerno, če ne celo nujno, kar kaže, da se

že sami naročniki zavedajo problematike na tem področju. Manj kot 10 % se to ni zdelo potrebno oz. se niso strinjali in so navedli, da bi to samo še dodatno dvignilo cene storitev. Kako dobro poznajo podjetja računovodski servis, ki so mu zaupali vodenje poslovnih knjig, kaže to, da jih okoli 80 % ni vedelo, ali je njihov računovodski servis član kakšnega združenja in ali imajo sklenjeno zavarovanje poklicne odgovornosti. Spodbudno je to, da je polovica podjetij vedela, da ima njihov računovodski servis pridobljena potrdila o strokovni usposobljenosti. Pomembno je, da se podjetja začnejo zavedati, da je ustrezno znanje nujno za kakovostno opravljanje računovodskih storitev (Zbornica računovodskih servisov, 2013).

2.2.7 Standard izvajalcev računovodskih storitev

Razvoj računovodske dejavnosti je posledica razvoja stroke, tehnologije, zakonskih sprememb in trga. Za ohranitev kakovosti računovodskih storitev je treba postaviti pravila delovanja. Na Zbornici se že vrsto let zavedajo, da je področje računovodskih storitev neurejeno in da z nobenim zakonom ni določeno, kdo sploh lahko ponuja tovrstne storitve. Problem so želeli rešiti z Zakonom o računovodski dejavnosti. V letu 2005 so bile javnosti prvič predstavljene ideje, kaj bi ustrezen zakon moral vsebovati. Naslednje leto je bil predlog Zakona o računovodski dejavnosti prvič posredovan ustreznemu ministrstvu in tako je Zbornica začela boj za ureditev trga računovodskih storitev. Kljub začetnemu zanimanju so se v letu 2010 na ministrstvu izrekli proti ureditvi računovodske dejavnosti. Od takrat naprej, kljub večkratnim pozivom, od njih niso dobili nobenega odgovora, zato se je Zbornica stvari lotila drugače. Začeli so z ozaveščanjem uporabnikov računovodskih storitev. Po zgledu norveškega modela so leta 2014 sprejeli Standard, s katerim bodo poskusili trg regulirati na drugačen način. Cilj Standarda je, da bi stranke računovodskih servisov, ki delujejo v skladu s Standardom, imele drugačno obravnavo na AJPES-u, FURS-u in ostalih institucijah. Tako stranke ne bi hotele več sodelovati z računovodskimi servisi, ki tega Standarda ne upoštevajo, in bi jih s tem prisilili ali k izboljšanju svojih storitev ali k prenehanju opravljanja računovodskih storitev. Ureditev dejavnosti računovodskih servisov podpirajo tako GZS, FURS, AJPES, Združenje bank Slovenije in Banka Slovenije kot tudi sami podjetniki (Zbornica računovodskih servisov, 2018).

2.2.7.1 Namen standarda

Namen Standarda je opredeliti osnovne pogoje, ki jih mora izpolnjevati ustrezen izvajalec računovodskih storitev oz. računovodski servis (v nadaljevanju izvajalec). Opredeljeni so osnovni pogoji za kakovost izvedbe storitve in zagotavljanje ustreznega kadra, delovnega okolja ter ustreznega odnosa do naročnikov. S tem želijo zaščititi uporabnike računovodskih storitev, ki se zaradi neznanja, nestrokovnosti ali neizkušenosti računovodij lahko znajdejo v resnih poslovnih težavah (Zbornica računovodskih servisov, 2014).

2.2.7.2 Vsebina

Standard je namenjen izvajalcem. Poleg upoštevanja Standarda morajo izvajalci delovati v skladu z računovodskimi standardi in načeli, zakonskimi predpisi, dobro prakso, ki jo priporoča Zbornica, in pogodbo, sklenjeno z naročnikom. Za nedvoumno razumevanje vsebine so opredeljeni osnovni pojmi. Vsebinsko se Standard nanaša na naslednja področja (Zbornica računovodskih servisov, 2014):

- izvajanje storitev;
- kadre;
- delovno okolje;
- naročnike.

2.2.7.3 Uporaba v praksi

Uporaba Standarda je stopila v veljavo 1. januarja 2015. Na podlagi pisne izjave računovodski servis pridobi potrdilo o skladnosti s Standardom. Zbornica vsako leto izbere 5 % računovodskih servisov, ki prejmejo potrdilo o skladnosti in jih preveri, ali je njihova izjava resnična in ali delujejo v skladu s Standardom. S takšnim nadzorom želijo zagotoviti upoštevanje Standarda (Zbornica računovodskih servisov, 2014).

Seznam računovodskih servisov, ki jim je bilo izdano potrdilo o skladnosti, lahko preverimo na spletni strani Zbornice. Potrdilo je izdano za obdobje enega leta, nato pa ga je treba podaljšati. Za člane Zbornice je to brezplačno, za ostale računovodske servise pa je treba plačati 305 evrov nadomestila za izdajo potrdila in 148,84 evra nadomestila za podaljšanje. Trenutno je 114 računovodskih servisov, ki držijo potrdilo o skladnosti s Standardom (Zbornica računovodskih servisov, 2018). Predsednik Zbornice Aleksander Štefanac ocenjuje, da je v Sloveniji okoli 1500 računovodskih servisov, ki so strokovno usposobljeni in izpolnjujejo vsa določila v Standardu. Čas bo pokazal, koliko od njih se bo odločilo za ta korak, saj Standard ni obvezen, ampak gre za nekakšen strokovno-etični kodeks na področju računovodskih storitev (Fidermuc, 2015).

Eden izmed namenov Standarda je spodbuditi vlaganje v izobraževanje izvajalcev računovodskih storitev, saj je obseg izobraževanja v Sloveniji še vedno pod evropskim povprečjem. Slovenski računovodja se na leto v povprečju izobražuje 15 ur, evropsko povprečje pa je 35 ur, kar je precej več. Na Zbornici pričakujejo, da bodo banke drugače obravnavale podatke svojih komitentov, ki jih bo pripravil računovodski servis s potrdilom o skladnosti s Standardom (Fidermuc, 2015). AJPES bo v obrazec za oddajo bilance vključil vprašanje, ali je bilanco pripravil računovodja, ki deluje v skladu s Standardom. Računajo na večjo kredibilnost podjetij in na povečanje verodostojnosti bilance, narejene s strani takšnega računovodskega servisa (Petavs, 2015b).

2.2.8 Problemi računovodenja za odločanje v malem podjetju

Na podlagi raziskav, ki obravnavajo organiziranost računovodstva v malih podjetjih kot podlago za oblikovanje računovodskih informacij, je bilo ugotovljeno, da v slovenskih podjetjih prevladuje organiziranost računovodstva za potrebe knjigovodenja in poročanja zunanjim uporabnikom računovodskih informacij. Računovodstvo je usmerjeno v preteklo delovanje in ni zasnovano za namene poslovnega računovodstva. Problem oblikovanja poslovnih računovodskih informacij je v tem, da zahtevajo poglobljene analitične obravnave poslovnih dogodkov, kar pa vpliva na povečanje stroškov računovodstva, ki ga mala podjetja ne morejo pokriti. Hkrati uporabniki računovodskih informacij zaradi nepoznavanja dodane vrednosti teh informacij tega niso pripravljeni plačati. Informacij, ki so usmerjene v prihodnje poslovanje in načrtovanje, računovodstvo malih podjetij ne zagotavlja, zato so posredovane informacije za namen odločanja omejene. Sama organiziranost računovodstva vpliva na uporabo računovodskih informacij pri odločanju v podjetju. Prav nerazvitost oz. neustrezna organiziranost računovodstva je razlog za manjšo uporabo računovodskih informacij v procesu odločanja malih podjetnikov (Mayr, 2006).

3 RAČUNOVODSKE INFORMACIJE ZA ODLOČANJE PODJETNIKOV

Kot je bilo že omenjeno, podjetnik deluje v negotovem okolju, ki mu prinaša tveganje. Zato je zelo pomembno, da ima ob spremembi okoliščin dostopne potrebne računovodske informacije, da se lahko hitro odzove na nastalo spremembo in tako zmanjša tveganje poslovanja. Za uspešno poslovanje mora podjetnik kontrolirati tri sklope aktivnosti, ki so med seboj povezani in soodvisni. To so financiranje, investiranje in izvajanje poslovanja (Glažar, 2013).

Računovodske informacije so običajno izražene vrednostno. Za lažje razumevanje in odločanje so velikokrat podprte z neračunovodskimi informacijami. Pripravljene morajo biti na enakih podlagah, saj tako omogočajo njihovo primerljivost v času in med podjetji. Računovodske informacije so namenjene sprejemanju odločitev tako notranjih kot zunanjih uporabnikov. Vsako skupino uporabnikov zanimajo različne stvari, zato se računovodske informacije, ki jih potrebujejo med seboj, razlikujejo. Računovodski informacijski sistem mora v prvi vrsti poskrbeti za dobro informiranost notranjih uporabnikov. Koliko in kako podjetje skrbi za informiranje zunanjih uporabnikov, je odločitev podjetja samega. Zakonski predpisi skrbijo za minimalno informiranost zunanjih uporabnikov preko ustanov, ki skrbijo za obdelavo in objavo javnih podatkov (Igličar & Hočevar, 1997).

Z razvojem informacijske tehnologije dostopnost informacij ne predstavlja nobenega problema, saj je teh običajno preveč. Zato je v današnjem času prava umetnost, da iz kopice informacij, ki so na voljo, izluščimo tiste, ki nam bodo v pomoč pri sprejemanju odločitve. Hkrati imamo problem, da te informacije običajno niso urejene pregledno in primerljivo, da bi jih lahko

uporabili takoj (Odar, 2015). Lastnosti, ki naredijo računovodsko informacijo uporabno, so (Atrill & McLaney, 2006):

- ustreznost – imeti morajo zmožnost vplivanja na odločitve;
- zanesljivost – težko je informacija hkrati zelo ustrezna in zelo zanesljiva, zato sledimo načelu maksimiranja ustreznosti;
- primerljivost – omogoča spremljanje preteklih vrednosti in primerjavo s konkurenčnimi podjetji;
- razumljivost – poročila morajo biti preprosta in razumljiva tistim, ki so jim namenjena.

Popolnost računovodskih informacij je zelo pomembna, saj določa tveganje pri sprejetju odločitve, da bo izid odločitve enak pričakovanemu. Žal v trenutku odločanja ne moremo pričakovati, da imamo na voljo vse potrebne informacije (Turk, Kavčič & Kokotec Novak, 2006). Pomembno je, da ne pridobimo potrebnih informacij za vsako ceno. Vedno mora veljati pravilo, da stroški ne smejo presegati koristi (Atrill & McLaney, 2006). Vendar pri tem nastane problem, ker tega ne poznamo vedno. Stroški zbiranja podatkov in oblikovanja informacij so običajno znani, problem pa nastane pri oceni, kakšno korist nam bo informacija prinesla (Turk, Kavčič & Kokotec Novak, 2006). Računovodske informacije morajo biti oblikovane tako, da ne podpirajo samo kratkoročnih ciljev, temveč predvsem dolgoročni obstoj in razvoj podjetja, kar pa zahteva od računovodij več znanja in kreativnosti pri oblikovanju računovodskih informacij (Hočevár, 1998).

3.1 Odločanje malih podjetnikov

Kaj je za podjetnika cilj poslovanja podjetja? Odgovor je vsekakor dobiček. Ali s tem mislimo sedanji ali prihodnji dobiček? Dosežen dobiček je vsekakor pomemben, vendar tisti podjetnik, čigar razmišljanje je usmerjeno v prihodnost, ve, da je pomemben prihodnji dobiček, na katerega lahko vpliva s svojimi odločitvami. Sedanji dobiček naj bi bil najboljši napovedovalec zmožnosti ustvarjanja bodočih zaslužkov in je del kapitala podjetja. S takim razmišljanjem pridemo do pravega cilja podjetja, ki je doseganje najvišje možne tržne vrednosti podjetja v negotovih razmerah na popolnem trgu kapitala. Na vrednost podjetja vplivajo pričakovani bodoči donosi kapitala, ki so odvisni od uspešnosti poslovanja podjetja, ki se meri z dobičkom. Za lastnike podjetja je pomemben čisti dobiček podjetja, saj se ta lahko razdeli med lastnike v obliki dividend (Odar, 2009).

Podjetnik, ki ima hkrati tudi vlogo managerja, je odgovoren za uspešnost in pravilnost poslovanja podjetja. Njegove naloge so, da določi strategijo podjetja, izbere ustrezen kader, sprejema ključne poslovne odločitve in nadzira njihovo uresničevanje. Pri tem pa potrebuje številne informacije. Največ informacij se nanaša na operativno odločanje, ključne pa so tiste, ki se nanašajo na strateške odločitve in so ključnega pomena pri oblikovanju ciljev podjetja in poti do njih. Velik del potrebnih informacij je računovodske narave in jih dobimo iz računovodskih poročil (Perčič, 2003). Pomembno je, da znamo računovodska poročila brati.

Računovodstvo je jezik poslovnežev, ki ga je treba poznati, če želimo razumeti računovodska poročila. Uporabnik računovodskih poročil mora za razumevanje le-teh poznati osnovne računovodske pojme, kot so osnovna sredstva, terjatve, obveznosti, kapital in druge sestavine računovodskih izkazov, ter njihovo vlogo v poslovnem procesu (Mayr, 2005).

Pri analizi računovodskih postavk oz. odločanju na podlagi računovodskih informacij je ključnega pomena, da poznamo (Podbevšek, 2017):

- kaj je lahko vključeno v posamezno računovodsko postavko;
- zakaj je pomembno, da podjetje v zadostni meri razkrije in predstavi računovodske postavke v dodatnih pojasnilih;
- kako računovodske postavke vplivajo ena na drugo;
- kako izbira računovodskih usmeritev vpliva na izkaz poslovnega izida in uspešnost podjetja;
- kako posamezne poslovne odločitve vplivajo na računovodske izkaze, kot so npr. prodajni pogoji (rok plačila, popust, zahtevana zavarovanja plačil), nakupni pogoji (skonti, rok plačila), dezinvestiranje (prodaja nepremičnine) in investiranje (izgradnja proizvodnje linije).

Bergant Živko (Petavs, 2015a) meni, da je za malega podjetnika pomembno, da pozna naslednje podatke in razume njihovo izrazno moč. Podjetnik mora:

- razumeti različne vrste poslovnega izida v poslovnem izkazu in kakšna je razlika med njimi;
- poznati vsebino, sestavo in gibanje stalnih in spremenljivih stroškov ter njihov pomen pri spremembi obsega poslovanja in pomen prispevka za kritje;
- poznati vpliv zadolževanja na poslovni izid in oceno sposobnosti zadolževanja;
- gledati na sredstva na aktivni bilance stanje kot na denar v različnih oblikah;
- vedeti, da obveznosti do virov sredstev na pasivi bilance stanja zanj predstavljajo vire denarja za financiranje različnih oblik sredstev;
- spremljati obseg stalno vezanega denarja v poslovnih terjativah in zalogah ter temu ustrezno zagotoviti potrebna sredstva;
- spremljati in razumeti vzroke gibanja lastniškega kapitala.

Problem malih podjetnikov pri odločanju je, da si niso pripravljene vzeti časa za računovodstvo. Večina si jih ne vzame časa niti za to, da bi skupaj z računovodjem pogledala bilanco stanja in izkaz poslovnega izida. Že ena ura bi bila dovolj, da bi lahko na podlagi računovodskih izkazov sprejeli ukrepe za naslednje leto. Dobro bi bilo, da podjetnik poleg svoje bilance stanja pogleda tudi bilanco stanja konkurenčnega podjetja in tako dobi širšo sliko o stanju svojega podjetja (Petavs, 2015a).

3.2 Informacije za odločanje iz računovodskih poročil

Računovodska poročila so namenjena odločanju in so podlaga za sprejemanje odločitev. Pomembno je, da so pripravljena pošteno in pravilno. V nasprotnem primeru lahko uporabnik na podlagi računovodskih poročil sprejme napačen sklep ali napačno odločitev. V računovodskih poročilih se v denarni merski enoti izražajo, merijo in predstavljajo vsi poslovni dogodki v podjetju. Vsi poslovni dogodki v nekem obdobju se pretvorijo na skupni imenovalc, to je vrednost, in se po potrebi dopolnijo z ustreznimi opisnimi pojasnili (Podbevšek, 2017).

Računovodska poročila so namenjena tako zunanjim kot notranjim uporabnikom. Za namen sestave teh poročil računovodstvo sestavlja različne obračune, ki so odvisni od zahtev končnega uporabnika. Obračuni so lahko sestavljeni za posamezne poslovne pojave, za posamezne dele podjetja ali za podjetje kot celoto. Za potrebe malega podjetnika se največkrat sestavljajo obračuni za posamezne dele podjetja, iz katerih je razvidna uspešnost posameznega stroškovnega mesta ali poslovne enote, ali za podjetje kot celoto (npr. temeljni računovodski izkazi). Obračuni so lahko za potrebe notranjih uporabnikov sestavljeni za krajše obdobje, na pol leta, vsake tri mesece ali celo vsak mesec. Za zunanje uporabnike se sestavljajo letni računovodski izkazi, ki so zakonsko predpisani in se sestavljajo na standardiziranih obrazcih. Izjema so medletni računovodski izkazi, ki so potrebni za pridobitev posojila, garancije ipd. in so prav tako namenjeni zunanjim uporabnikom (Mayr, 2000).

Računovodski izkazi so sestavljeni v skladu z računovodskimi usmeritvami, ki jih določi poslovodstvo. Cilj računovodskih usmeritev je resnično in pošteno prikazovanje stanja v računovodskih izkazih. Temeljiti morajo na splošno sprejetih načelih in standardih (Turk, Kavčič & Kokotec Novak, 2006). Podjetje računovodskih usmeritev ne sme spreminjati in jim mora slediti iz leta v leto. Le tako so podatki v računovodskih izkazih primerljivi med različnimi obdobji. Pri analizah in primerjavah je pomembno, da poznamo računovodske usmeritve in ocene, na podlagi katerih so sestavljeni računovodski izkazi. Samo tako lahko razumemo, kako te vplivajo na postavke, izkazane v njih. Npr. osnovna sredstva lahko vrednotimo po modelu nabavne vrednosti ali po modelu poštene vrednosti, pri čemer se dobljena rezultata lahko zelo razlikujeta med seboj. To velja sploh za dolgoročna sredstva, kot so npr. nepremičnine, katerih cene se z leti zelo spreminjajo (Bajuk Mušič, 2013).

Za pravilen rezultat finančne analize moramo upoštevati tako bilančne kot zunajbilančne podatke (Bergant, 1998). Ni dovolj, da pogledamo samo računovodske izkaze in si tako ustvarimo sliko o stanju v podjetju, ampak jih je treba brati skupaj z razkritji. Pogledati je treba razkritja, kjer se skrivajo razlage, katere računovodske usmeritve so bile uporabljane pri sestavi računovodskih izkazov, in pojasnila k posameznim postavkam v računovodskih izkazih, ki jih za pravilno razumevanje ni možno opisati samo s številko (Bajuk Mušič, 2013).

Pri branju računovodskih izkazov je treba upoštevati dve slabosti računovodstva. Prva je ta, da računovodstvo ne meri vrednosti posla, čeprav ta vpliva na poslovanje podjetja. Npr. iz

računovodskih izkazov ne moremo razbrati kakovosti zaposlenih, kakovosti prodajnega in nabavnega trga ipd. Druga slabost se nanaša na vrednotenje sredstev. Različne metode vrednotenja sredstev vplivajo na razliko med knjigovodsko vrednostjo in pošteno tržno vrednostjo sredstev (Mayr & Kamenšek, 2000). Številne predpostavke in pravila računovodenja, ki omogočajo izdelavo računovodskih izkazov, hkrati povzročijo določene odmike izkazanih kategorij od dejanskih (Bergant, 1998). Gre predvsem za podatke, ki so izkazani na podlagi ocen in ne na podlagi dejstev. Npr. doba koristnosti osnovnih sredstev, ki preko amortizacije vpliva na vrednost sredstev, in strošek, upoštevan v izkazu poslovnega izida, odpisi terjatev, oblikovanje rezervacij, vrednotenje sredstev po modelu poštene vrednosti ipd., ki vplivajo tako na višino izkazanih postavk v bilanci stanja kot na višino odhodkov v izkazu poslovnega izida (Bajuk Mušič, 2013).

Vrste računovodskih izkazov so (Mayr, 2000):

- temeljni oz. poslovni računovodski izkazi;
- davčni računovodski izkazi;
- statistični računovodski izkazi.

3.2.1 Temeljni računovodski izkazi

Temeljne računovodske izkaze je treba sestaviti v skladu z veljavnimi zakoni in računovodskimi standardi, torej z ZGD-1 in SRS oz. MSRP. Davčni izkazi so sestavljeni na podlagi zakona, ki ureja obdavčitev pravnih oseb, to je Zakon o davku od dohodka pravnih oseb (ZDDPO-2), Ur.l. RS, št. 117/2006, 56/2008, 76/2008, 5/2009, 96/2009, 110/2009 - ZDavP-2B, 43/2010, 59/2011, 24/2012, 30/2012, 94/2012, 81/2013, 50/2014, 23/2015, 82/2015, 68/2016 in 69/2017, oz. na podlagi zakona, ki ureja obdavčitev fizičnih oseb, ki opravljajo samostojno dejavnost, to je Zakon o dohodnini (Zdoh-2), Ur.l. RS, št. 13/2011-UPB7, 9/2012 - Odl.US, 24/2012, 30/2012, 40/2012 - ZUJF, 75/2012, 94/2012, 52/2013 - Odl.US, 96/2013, 29/2014 - Odl.US, 50/2014, 23/2015, 55/2015, 63/2016 in 69/2017 (Igličar & Hočevan, 1997).

Temeljni računovodski izkazi so (Slovenski inštitut za revizijo, 2016b):

- bilanca stanja;
- izkaz poslovnega izida;
- izkaz gibanja kapitala;
- izkaz denarnih tokov.

V nadaljevanju se osredotočim na bilanco stanja in izkaz poslovnega izida, ki sta obvezna izkaza za mala podjetja.

3.2.1.1 Struktura bilance stanja

Bilanca stanja je prikaz premoženjske in finančne trdnosti podjetja, saj je rezultat vseh poslovnih dogodkov od ustanovitve do danes (Kokotec-Novak, 1992). Bilanca stanja je računovodski izkaz, ki prikazuje stanje sredstev in obveznosti do virov sredstev na točno določen dan. Sestavljena je iz dveh uravnovešenih strani, iz aktive ali sredstev in pasive ali obveznosti do virov sredstev. Podatki v bilanci stanja so prikazani v dveh stolpcih. Prvi stolpec je namenjen podatkom s konca tekočega poslovnega leta, drugi stolpec pa je namenjen podatkom s konca predhodnega poslovnega leta. S tem je omogočen hiter vpogled v neobičajne ali hitre spremembe posameznih postavk v bilanci stanja. Za sestavo bilance stanja se uporablja SRS 20, kjer so točno določena pravila razčlenitve bilance stanja in razkritij za zunanje poslovno odločanje. Za mikro in majhna podjetja je dovoljena uporaba skrajšane oblike (Mayr, 2005; Slovenski inštitut za revizijo, 2016b). Osnovna oblika bilance stanja je prikazana v tabeli 6.

Tabela 6: Struktura bilance stanja

SREDSTVA				OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV			
NEOPREDMETENE DOLGOROČNA SREDSTVA		STALNA SREDSTVA	SREDSTVA	LASTNIŠKI VIRI (KAPITAL)	OSNOVNI KAPITAL		
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA					REZERVE	ZAKONSKE	
						KAPITALSKE	
DOLGOROČNE FINANČNE NALOŽBE		NERAZPOREJENI DOBIČEK			PRETEKLIH LET		
					TEKOČE LETO		
DENAR	OBRATNA SREDSTVA	GIBLJIVA SREDSTVA		DOLŽNIŠKI VIRI (OBVEZNOSTI)	PREVREDNOTEVALNI POPRAVEK KAPITALA		
TERJATVE					DOLGOROČNE REZERVACIJE		
ZALOGE							
AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE							
KRATKOROČNE FINANČNE NALOŽBE							

Vir: Mayr (2013).

V bilanci stanja sredstva delimo glede na vlogo v poslovnem procesu in glede na ročnost, obveznosti do virov sredstev pa delimo glede na vire financiranja in glede na ročnost (Mayr & Kamenšek, 2000). Za analizo poslovanja podjetja je pomembna delitev po ročnosti, in sicer na gibljiva in stalna sredstva ter na kratkoročne in dolgoročne obveznosti do virov sredstev. Iz strukture sredstev in obveznosti do virov sredstev po ročnosti razberemo trdnost podjetja (Pešić, 2001).

3.2.1.2 Struktura izkaza poslovnega izida

Izkaz poslovnega izida je povzetek učinkovitosti delovanja podjetja v obračunskem obdobju (Odar, 2009), zato je osnova za oblikovanje informacij o uspešnosti podjetja (Bergant, 1998). Izkaz poslovnega izida prikazuje, koliko prihodkov in odhodkov je podjetje ustvarilo v enem obračunskem obdobju in kakšen poslovni izid je podjetje ustvarilo. Celoten poslovni izid je sestavljen iz izida iz poslovanja, izida iz financiranja in izida iz izrednega delovanja. Rezultat poslovanja je dobiček ali izguba. Čisti dobiček dobimo, ko od dobička odštejemo davek od dobička. Podatki v izkazu poslovnega izida so prikazani v dveh stolpcih. Prvi stolpec je namenjen podatkom s konca tekočega poslovnega leta, drugi stolpec pa je namenjen podatkom s konca prehodnega poslovnega leta. Tako kot pri bilanci stanja je to namenjeno hitremu odkrivanju večjih ali nenavadnih sprememb v postavkah poslovnega izida. Za sestavo obračunskega izkaza poslovnega izida se uporablja SRS 21, kjer so točno določena pravila razčlenitve izkaza poslovnega izida in razkritij za zunanje poslovno odločanje. Standard omogoča uporabo dveh različic razčlenitve, podjetje pa se samo odloči, katero obliko bo uporabilo glede na svoje potrebe. Različica I je nemška oblika izkaza poslovnega izida, ki pojasnjuje vsebino po načelu naravnih stroškov, različica II pa je angloameriška oblika izkaza, ki pojasnjuje vsebino po funkcionalnem področju nastanka stroškov. Za statistično poročanje se uporablja različica I (Mayr, 2005; Slovenski inštitut za revizijo, 2016b).

3.2.1.3 Računovodske informacije iz temeljnih računovodskih izkazov

S primerjavo različnih postavk v bilanci stanja dobimo informacije o stanju podjetja. Če želimo vedeti, ali bo podjetje sposobno poplačati svoje obveznosti, lahko odgovor razberemo iz bilance stanja. Eno od sodil za presojanje plačilne sposobnosti je razmerje med dolgoročnimi sredstvi in dolgoročnimi viri. Pomembno je, na kakšen način so financirana sredstva v podjetju. Pravilo ročnosti financiranja pravi, da je treba dolgoročna sredstva financirati z dolgoročnimi viri in kratkoročna sredstva s kratkoročnimi viri. Dolgoročna vira financiranja sta lahko kapital in dolgoročno posojilo. Problem nastane, kadar je treba zaradi neusklajene ročnosti dolgoročna sredstva financirati iz kratkoročnih virov, kar pa pomeni, da bodo verjetno nastale težave pri poplačilu tekočih obveznosti (Kamenšek & Mayr, 2017). V bilanci stanja so sredstva prikazana od najbolj nelikvidnih sredstev, kot so nepremičnine, do najbolj likvidnih sredstev, to je denar na bančnem računu in v blagajni (Bajuk Mušič, 2013). Zaradi različne likvidnosti sredstev se kot sodilo plačilne sposobnosti podjetja uporabljajo različni kazalniki, in sicer od kratkoročnega koeficienta, ki predpostavlja, da lahko vsa obratna sredstva takoj spremenimo v denar za poplačilo obveznosti, do najstrožjega hitrega koeficienta, ki za poplačilo obveznosti vzame samo najbolj likvidna sredstva, kar je denar na bančnem računu in v blagajni. Razlog je ta, da je zaloge in terjatve včasih težko ali zelo lahko spremeniti v denar. Pri terjatvah je problem, kadar se plačilni roki terjatev ne pokrivajo s plačilnimi roki obveznosti, saj lahko kljub usklajenosti sredstev in virov sredstev pride do likvidnostnih težav (Juričič, 2006).

Pri branju bilance stanja niso pomembne samo primerjave med postavkami, ampak tudi delež posamezne postavke glede na celoto, ki jo izračunamo s kazalniki (npr. kolikšen del obveznosti

do virov sredstev predstavlja kapital in koliko obveznosti). Pri branju rezultatov kazalnikov ne moremo določiti, kakšna vrednost je idealna. Zavedati se moramo, da idealnih razmerij financiranja ni in da na dobljene rezultate vpliva veliko dejavnikov, med njimi tudi dejavnost podjetja, zato je v tem primeru bolje, da rezultate primerjamo s konkurenčnim podjetjem in šele nato presojamo, ali je to dobro ali slabo (Kamenšek & Mayr, 2017).

Bergant Živko (Petavs, 2015a) opaza, da mali podjetniki pogosto razumejo bilanco stanja na naslednje načine:

- je nekaj, kar naredijo, ker to od njih zahtevajo AJ PES, FURS in SURS;
- to je nalogo računovodstva in se zato njim s tem ni treba ukvarjati;
- računovodstvo je zadolženo za finance, zato se njim ni treba ukvarjati s tem;
- temeljni izkaz je izkaz poslovnega izida, iz katerega razberejo, ali je imelo podjetje izgubo ali dobiček, bilanca stanja pa nima večjega pomena;
- čisti dobiček kaže poslovni uspeh podjetja;
- če je denarnih sredstev dovolj, podjetje nima težav v poslovanju.

Terjatve so za podjetnika vsekakor zelo pomembna postavka v bilanci stanja, saj vplivajo na likvidnost podjetja in bodoče denarne tokove. Veliko podjetij ponuja plačilo z odlogom, kar pa za podjetje prinaša določeno tveganje, da denarnih sredstev ne bo nikoli dobilo (Podbevšek, 2017). Pomembno se je zavedati, da so terjatve do kupcev denar, s katerim podjetje financira svoje kupce. Kadar je vrednost terjatev do kupcev v primerjavi s prihodki od prodaje zelo visoka oz. kupci podjetju ne plačujejo, mora podjetje denar pridobiti drugje. To lahko naredi s podaljšanjem rokov plačila obveznosti do dobaviteljev ali z zadolžitvijo, ki pa za podjetje predstavlja povečanje stroškov financiranja. Po drugi strani podjetje zaradi pomanjkanja denarnih sredstev ne more izkoristiti popustov na takojšnje plačilo obveznosti do dobavitelja, kar ponovno vpliva na povečanje stroškov poslovanja. V takem primeru je smiselno razmisliti o tem, da podjetje ponudi svojim kupcem popust v zameno za takojšnje plačilo terjatev (Kren, 2008). Zato je izredno pomembno, da terjatve redno spremljamo in nadziramo njihovo stanje. Za pravilno vrednotenje terjatev je treba upoštevati starostno strukturo terjatev in realnost njihovega poplačila. V ta namen mora podjetje oblikovati popravke vrednosti, kar za podjetje predstavlja strošek. Če je takih odpisov veliko, to lahko ogrozi obstoj podjetja. Zato je ustrezno in nenehno nadziranje stanja terjatev tako pomembno. Namen analize celotnih terjatev do kupcev je ugotoviti, ali kupci v povprečju zamujajo s plačili. V primeru zamud s plačili se terjatve do kupcev povečujejo, kar za podjetje predstavlja stroške financiranja in povečuje tveganje (Podbevšek, 2017). Pomembno je, da podjetnik loči med uspešnostjo in plačilno spodobnostjo podjetja. Sama prodaja še ne zagotovi denarja na bančnem računu (Petavs, 2015a). Nič nenavadnega ni, da se podjetje, ki posluje z dobičkom, sooči z likvidnostnimi težavami. Do tega pride predvsem takrat, ko so plačilni roki za poplačilo obveznosti podjetja krajši, kot so plačilni roki za poplačilo terjatev s strani kupcev. Zato je za podjetje pomembno, da spremlja denarni tok poslovanja, čeprav ni med predpisanimi računovodskimi izkazi (Kren, 2008).

Za vodenje (finančne politike) podjetja je uporaba izkaza denarnega toka zelo pomemben pripomoček, čeprav je v praksi redkeje uporabljen. Z njim spremljamo denarne tokove pri poslovanju, investiranju in financiranju. Ker predpisana oblika izkaza ni tako zelo uporabna za potrebe odločanja, je najbolje, da podjetje obliko izkaza prilagodi svojim potrebam in željam. Ena od možnih različic izkaza finančnih tokov je sestavljena iz petih glavnih sklopov, in sicer iz čistega denarnega toka, investicij – čistih odливov, finančnega presežka ali primanjkljaja, zunanjih finančnih virov in likvidnostnih rezerv. Čisti denarni tok nima samo finančnega pomena, ampak pomaga tudi pri presojanju uspešnosti poslovanja. Med investicije niso vključene samo investicije v čista osnovna sredstva in finančne naložbe, ampak tudi investicije v čista obratna sredstva, ki so za podjetje tudi pomembna kategorija. Finančni presežek ali primanjkljaj je razlika med čistim denarnim tokom in investicijami. Praviloma imajo podjetja finančni primanjkljaj, ki ga pokrijejo z zmanjšanjem likvidnostnih rezerv ali z zunanjimi finančnimi viri. Zunanje finančne vire delimo v tri skupine, in sicer v kapital, s čimer mislimo dokapitalizacijo, ter dolgoročne in kratkoročne finančne obveznosti. Previdni moramo biti, kadar ima podjetje več let zaporedoma relativno velik primanjkljaj glede na čisti denarni tok, saj je to opozorilo, da se podjetju obetajo dolgoročne težave v plačilni sposobnosti, ki lahko celo ogrozijo obstoj podjetja. Presežek denarnih sredstev podjetje porabi za pokritje finančnih obveznosti ali za povečanje likvidnostnih rezerv. Likvidnostnih rezerv ne sestavljajo samo denarna sredstva, temveč tudi kratkoročne finančne naložbe. Odgovorno podjetje se trudi vzdrževati primeren obseg likvidnostnih rezerv in tako obvladuje likvidnostno tveganje podjetja (Perčič, 2003).

Pri branju izkaza poslovnega izida moramo vedeti, da stroški ali odhodki niso enaki izdatkom in da prihodki niso enaki prejemkom. Izdatki in prejemki se nanašajo na denarni tok podjetja, torej vplivajo na stanje denarnih sredstev, ne vplivajo pa na rezultat poslovanja. Velik čisti dobiček poslovnega leta še ne pomeni, da ima podjetje konec poslovnega leta več denarnih sredstev, kot jih je imelo na začetku. Razlogi za to so lahko izplačilo dividend, povečanje zalog, financiranje poslovnih terjatev, nakup osnovnih sredstev ali nakup lastnega deleža (Podbevšek, 2017). Podjetje mora biti previdno pri delitvi dobička. Če se ga izplača preveč in skoraj nič ne investira nazaj v podjetje, je podjetje primorano za financiranje najeti posojilo, kar prinese dodatne stroške in likvidnostno tveganje (Hočevar, 1998).

Pridobivanje in cena dolžniških virov sta odvisna od stopnje zadolženosti podjetja in sposobnosti odplačevanja posojil. Stopnja zadolženosti je razmerje med obratnimi sredstvi in obveznostmi do tujih virov. Sposobnost odplačevanja posojil se izračuna kot razmerje med dobičkom pred obrestmi, davki, amortizacijo, odpisi in anuitetami (Mayr, 2013). Hitro oceno, ali je podjetje zmožno ustvarjati bodoče denarne tokove in s tem vrniti posojilo, nam pove doseženi dobiček v izkazu poslovnega izida. Ta naj bi bil najboljši napovedovalec bodočih dobičkov in s tem tudi bodočih denarnih tokov (Odar, 2009). Za boljšo presojo plačilne sposobnosti banke uporabljajo kazalnik EBITDA, ki je najbližji približek denarnega toka. EBITDA je poslovni izid pred obrestmi, davki in amortizacijo. Torej bank ne zanima toliko, ali ima podjetje dobiček ali ne, kot jih zanima, ali je podjetje v prihodnje sposobno ustvariti denarni tok in poplačati vse svoje obveznosti (Bajuk Mušič, 2015).

V izkazu poslovnega izida so vključene tudi spremembe v zalogah proizvodov in nedokončana proizvodnja. V primeru povečanja zaloge stroški neprodanih proizvodov in nedokončane proizvodnje ne vplivajo na rezultat tekočega poslovnega leta, ampak se prenesejo na zalogo v bilanci stanja, vplivajo pa na denarna sredstva kot odliv za pridobitev prvin poslovnega procesa (Mayr, 2005). Zato je dobro poznati vpliv zalog na izkaze. Pomembno je, da ima podjetje optimalno raven zalog, saj ima v primeru prevelikih zalog v njih vezana odvečna denarna sredstva, kar je neekonomično ravnanje. V primeru prenizkih zalog pa je lahko ogroženo nemoteno delovanje podjetja, ker podjetje ne bi moglo pravočasno izdelati in prodati izdelka. Zato mora podjetje ugotoviti, kaj zanj pomeni optimalno (Bajuk Mušič, 2015). Zaloge se lahko vrednotijo po različnih metodah vrednotenja, ki vplivajo na različne vrednosti zaloge ob količinsko enaki porabi (Bajuk Mušič, 2013).

Pri uspešnosti poslovanja podjetja ni pomemben samo končni rezultat poslovanja, ampak nas zanimata tudi poslovni izid po posameznih dejavnostih in primerjava podatkov iz preteklih obdobj. Poleg končnega poslovnega izida so za podjetje pomembni tudi prispevek za kritje, celotni kosmati dobiček, dobiček iz rednega delovanja, kosmati donos iz poslovanja ipd. (Kamenšek & Mayr, 2017). Posebno pozornost si zaslužijo tudi izredni prihodki in odhodki, ki so enkratni in bolj ali manj vplivajo na rezultat poslovanja. Nanašajo se na nevsakdanje dejavnosti, kot so npr. prodaja osnovnega sredstva, odpisi, odprave rezervacij ipd. Zato je pri branju poslovnega izida družbe dobro, da poznamo vsebino izrednih postavk v izkazu (Pešić, 2001). V tabeli 7 je prikazan izračun različnih vrst poslovnega izida.

Tabela 7: Prikaz izračuna nekaterih vrst poslovnega izida

	POSLOVANJE	FINANCIRANJE	DRUGO, IZREDNO	SKUPAJ
PRIHODKI	Poslovni prihodki	Finančni prihodki	Izredni prihodki	Celotni prihodki
– ODHODKI	Spremenljivi odhodki = Prispevek za kritje Odpisi (amortizacija in drugi odpisi) Ostali poslovni odhodki	Finančni odhodki	Izredni odhodki	Celotni odhodki
= IZID	Izid iz celotnega poslovanja	Izid iz financiranja	Izid iz zunajrednega delovanja	Celotni poslovni izid
	Izid iz rednega delovanja			
	EBIT+DA=EBITDA			Davek od dobička
				Čisti dobiček

Vir: Mayr (2013).

Predpisane oblike računovodskih izkazov običajno niso ravno dobra podlaga za odločanje, zato je za potrebe notranjega poročanja dobro, da podjetje računovodske izkaze oblikuje glede na

potrebe. V tabeli 8 predstavim enega od predlogov, kako lahko izkaz poslovnega izida prilagodimo, da bo v čim večji meri podprl pripravo računovodskih informacij, potrebnih za odločanje. Razlike glede na predpisano obliko so, da je približno polovico krajši, dodana je kategorija poslovni prevrednotevalni izid, uporablja kategorije kosmati donos, dodana vrednost in operativni dobiček ter ima poenostavljeno oblikovanje čistega poslovnega izida (Perčič, 2003).

Tabela 8: Prilagojen izkaz poslovnega izida za namene notranjega poročanja

1. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE
2. Sprememba zalog
3. Lastni proizvodi in drugi prihodki
4. KOSMATI DONOS (1 + 2 + 3)
5. Stroški blaga , materiala in storitev a) prodano blago in material b) porabljeni material c) storitve
6. DODANA VREDNOST (4 – 5)
7. Stroški dela
8. Amortizacija
9. Drugi stroški
10. OPERATIVNI DOBIČEK (6 – 7 – 8 – 9)
11. Poslovni prevrednotevalni izid (a – b – c) a) prihodki b) oslabitev osnovnih sredstev c) odhodki pri obratnih sredstvih in stroških dela
12. Izid iz financiranja (a – b) a) finančni prihodki b) finančni odhodki
13. Izid zunaj rednega delovanja (a – b) a) izredni prihodki b) izredni odhodki
14. CELOTEN DOBIČEK/IZGUBA (10 + 11 + 12 + 13)
15. Davek od dobička
16. ČISTI DOBIČEK/IZGUBA (14 – 15)

Vir: Perčič (2003).

3.2.2 Davčni računovodski izkazi

Raznolikost poslovanja, raznolikost pravnih podlag in zapletenost davčnih sistemov zahtevajo konstantno načrtovanje, spremljanje, analiziranje in sprejemanje odločitev v povezavi z obdavčitvijo podjetja. Zato davčno načrtovanje postaja vedno pomembnejše. Gre za del

notranjega načrtovanja v podjetju, za katerega skrbi oddelek računovodstva. Enotna opredelitev davčnega načrtovanja v literaturi je, da gre za aktivnosti, katerih cilja sta zmanjšanje davčnega bremena in povečanje učinkovitosti ter donosnosti vloženega kapitala. Postopek davčnega načrtovanja se deli na opredelitev specifičnega problema in vseh davčno relevantnih dejavnikov v danih okoliščinah, upoštevanje in uporabo vseh davčno relevantnih predpisov in druge zakonodaje, vrednotenje različnih možnih rešitev s ciljem najnižje davčne obremenitve ter upoštevanje vseh ostalih pravnih, poslovnih in finančnih vplivov. Pri tem moramo vedeti, da ne gre za davčno utajo, ampak za izogibanje plačilu davka, ki ga omogoča veljavna zakonodaja. Odločitve morajo biti poslovno smiselne in morajo upoštevati tako veljavno zakonodajo kot predvidene spremembe v davčnem sistemu. Cilj davčnega načrtovanja je zmanjšanje davčnega bremena ob sočasnem zagotavljanju optimalnih poslovnih učinkov. Gre za iskanje davčnih priložnosti, ki podjetju prinašajo dodano vrednost oz. davčne zasluške skozi davčne priložnosti. Davčno načrtovanje je torej usmerjeno k naslednjim ciljem (Jerman, 2005):

- znižanju davčne osnove;
- uporabi nižje davčne stopnje, če to omogoča davčna zakonodaja;
- izkoriščanju pravne praznine;
- prevalitvi davčnega bremena na kupce ali na dobavitelje;
- zamiku plačila davčne obveznosti, s čimer dosežemo ugodnosti pri denarnem toku oz. financiranju.

Za izvajanje davčnega načrtovanja za optimiziranje poslovnega izida moramo dobro poznati, kaj vpliva na izračun davčnega dobička oz. davčne osnove. Na splošno bi lahko razlike med poslovnim izidom za poslovne namene in davčnim dobičkom delili na stalne in začasne. Pri prvih gre za dokončne razlike, ki so za podjetje izgubljene. Začasne razlike niso izgubljene, ampak so samo prestavljene v drugo davčno obdobje, tako kot to določa ZDDPO-2. V ta namen mora podjetje sestaviti davčni računovodski izkaz (Jerman, 2005).

Davčni računovodski izkazi so za podjetje zelo pomembni, saj so podlaga za obdavčitev dobička oz. dohodka. Sestavljeni so na podlagi temeljnih računovodskih izkazov, ki so popravljeni v skladu z ZDDPO-2 oz. Zdoh-2. Treba je vedeti, da dobiček pravne osebe ni obdavčen neposredno, temveč je potrebna prilagoditev prihodkov in odhodkov pravne osebe, da dobimo davčno osnovo. Kot dobiček pravne osebe razumemo poslovni izid, ki smo ga dobili na podlagi SRS ali MSRP. Za določitev davčne osnove določeni odhodki pravne osebe niso davčno priznani ali pa so davčno priznani v kasnejšem obdobju. Po ZDDPO-2 so davčno priznani samo tisti odhodki, ki so potrebni za pridobitev obdavčljivih prihodkov. Prav tako določeni prihodki deloma ali v celoti niso obdavčeni ali pa so obdavčeni v kasnejšem obdobju. Tako dobimo davčno priznane prihodke in davčno priznane odhodke. Vendar to še ni davčna osnova, ki jo potrebujemo za plačilo davka. Davčno osnovo je treba prilagoditi tudi zaradi prehoda na nov način računovodenja, sprememb pri računovodskih usmeritvah, popravkov napak iz preteklih obdobj in prevrednotenja. Prav tako moramo biti pazljivi pri oblikovanih rezervacijah, za katere veljajo posebna pravila, da jih pri odpravi ne pozabimo vključiti v

zmanjšanje davčne osnove. Ko vse to upoštevamo, dobimo davčno osnovo ali davčno izgubo. To pa še vedno ni končni znesek, ki je predmet obdavčitve. Davčno osnovo lahko namreč zmanjšamo tudi zaradi pokrivanja davčne izgube iz preteklih let in zaradi olajšav, ki jih navaja zakon. Tako pridemo do osnove za davek, iz katere se na podlagi stopnje obdavčitve dobička izračuna davek, ki ga je treba plačati (Jerman & Odar, 2008). Nominalna stopnja obdavčitve dobička za leto 2018 znaša 19 %. Pri obdavčitvi fizične osebe, ki opravlja dejavnost, je to malo drugače, ker je obdavčena po pravilih, ki veljajo za fizične osebe, torej na podlagi dohodninske lestvice in pripadajočih olajšav, ki so določene s Pravilnikom o določitvi olajšav in lestvice za odmero dohodnine za vsako leto posebej. Primer obeh obrazcev, tako za pravno osebo kot za fizično osebo, ki opravlja dejavnost, je v prilogi 1 in prilogi 2 (Finančna uprava Republike Slovenije, 2018a; Finančna uprava Republike Slovenije, 2018b).

Zelo pomembno je, da računovodstvo podjetnika seznani, kakšne davčne posledice ima njegova odločitev. Pomembno je, da podjetje izkoristi vse možnosti, ki mu jih ponuja država, za manjše plačilo davkov. Ena od takih možnosti so olajšave za zmanjšanje davčne osnove za izračun davka od dobička. Olajšave je možno koristiti za vlaganje v raziskave in razvoj, investiranje v opremo in neopredmetena sredstva, zaposlovanje, prostovoljno dodatno pokojninsko zavarovanje, donacije ter zaposlovanje in investiranje v določenih regijah (Finančna uprava Republike Slovenije, 2018a; Finančna uprava Republike Slovenije, 2018b).

3.2.3 Viri računovodskih informacij iz letnih poročil poslovnih partnerjev

Podjetnik se vsakodnevno srečuje s situacijami, pri katerih mora sprejemati odločitve. Ali naj posluje s poslovnim partnerjem ali ne? Ali lahko poslovnemu partnerju zaupa in mu proda svoj proizvod na odloženo plačilo? Takih in podobnih situacij je še veliko. Odgovore na mnogo vprašanj lahko dobi iz ocene ekonomsko-finančnega položaja poslovnega partnerja. Računovodske informacije o tem najde v računovodskih izkazih, ki so namenjeni zunanjim uporabnikom in so jih podjetja oddala na AJPES. Dostopni so v različnih javnih bazah. Podatki v takih bazah so strnjeni in zato po mnenju nekaterih ne ponujajo dovolj uporabnih informacij. Vendar ni tako. Skupaj z znanimi neračunovodskimi informacijami predstavljajo vir uporabnih informacij za odločanje (Mayr, 2017). Razlog, da podjetje ne razkrije več, kot je to zakonsko zahtevano, je ta, da si s prevelikim razkritjem informacij ne želi povzročiti več škode kot koristi. Taka razkritja bi lahko povzročila dezinvestiranje, zmanjšanje konkurenčne sposobnosti in povečanje pomena kratkoročne uspešnosti podjetja (Bergant, 1998).

Pri branju računovodskih izkazov moramo paziti, da beremo računovodske izkaze kot celoto in ne posamezno, ker le tako dobimo pravilno sliko o poslovanju podjetja. Gre namreč za povezanost bilance stanja in izkaza poslovnega izida med seboj (Pešić, 2001). Obstaja tesna vez med kategorijami, ki so izražene v bilanci stanja ali v izkazu poslovnega izida. Poslovni izid, ugotovljen v izkazu poslovnega izida, namreč vpliva na stanje v bilanci stanja. Povečanje prihodkov v izkazu poslovnega izida vpliva na povečanje sredstev ali zmanjšanje obveznosti v bilanci stanja, povečanje odhodkov v izkazu poslovnega izida pa pomeni zmanjšanje sredstev ali povečanje obveznosti v bilanci stanja (Kokotec-Novak, 1992).

Slabost bilance stanja pomeni, da kaže situacijo na določen dan in je zato lahko stanje opazovane postavke nerealno. Da se temu izognemo, moramo opazovano postavko spremljati v več zaporednih obdobjih. Za boljše informacije je koristno, da primerjamo med seboj izkaze več poslovnih partnerjev, ki opravljajo isto dejavnost, in si tako lažje ustvarimo mnenje o stanju podjetja (Mayr, 2017). Za nas niso pomembne samo številke, ki jih prikazujejo računovodski izkazi, ampak nas zanima tudi gibanje posameznih kategorij. Pogledamo, ali so se obveznosti povečale ali zmanjšale, ali je kapital višji ali nižji kot leto prej, kaj se je zgodilo s prihodki ipd. Pri kupcih nas zanima, kaj se dogaja z njihovimi kratkoročnimi obveznostmi do podjetja, ki kažejo na to, ali bo podjetje pravočasno prejelo denar za poplačilo svojih obveznosti. Zanimata nas tudi poslovni izid in finančno stanje podjetja, na podlagi česar lahko sklepamo, ali bo podjetje v bodoče ohranilo trenutni obseg poslovanja. Pri dobaviteljih nas zanima njihov dobiček in kako pomemben kupec smo zanje. V primeru, da smo zanje eden izmed pomembnejših kupcev, vemo, da imamo pogajalsko pozicijo pri pogajanju glede cene. Zanima nas tudi stabilnost poslovanja dobaviteljevega podjetja in ali je prihodnje sodelovanje kakor koli ogroženo (sploh če gre za dobavitelja ključne prvine poslovnega procesa) (Petavs, 2015a; Robnik, 2008a).

Pri odločitvi, ali naj podjetje sklene sodelovanje z drugim podjetjem ali ne, si pomaga s podatki iz računovodskih izkazov, ki pa so lahko daleč stran od realnih. V tabeli 9 sta prikazana vpliv napačno izkazanih postavk v izkazu poslovnega izida na poslovno odločitev in tveganje, ki pri tem nastane. Pri tem je tveganje vezano le na tveganje poslovanja s podjetjem, zato je pri ocenjevanju postavke pomemben odklon med izkazano in pošteno vrednostjo (Mayr, 2013).

Tabela 9: Vpliv izkazovane vrednosti v poslovnem izidu na sprejem odločitve

	IZKAZANA VREDNOST V IZKAZU POSLOVNEGA IZIDA	VPLIV NA IZKAZOVANO		VPLIV NA POSLOVNO ODLOČITEV
		AKTIVO	PASIVO	Tvegano/netvegano
Stroški in odhodki	Premajhna	Previsoka	/	• Tvegano • Skrita izguba • Nevarno, treba je ugotoviti učinek prevrednotenja
	Previsoka	Premajhna	/	• Netvegano • Skrita rezerva
Prihodki	Previsoki	Previsoka	/	• Tvegano • Skrita izguba • Nevarno, treba je ugotoviti učinek prevrednotenja
	Prenizki	Premajhna	/	• Netvegano • Skrita rezerva

Vir: Mayr (2013).

V tabeli 10 sta prikazana še vpliv napačno izkazanih postavk v bilanci stanja na poslovno odločitev in tveganje, ki pri tem nastane. Enako kot pri izkazu poslovnega izida je prikazano tveganje vezano le na tveganje poslovanja s podjetjem, zato je pri ocenjevanju postavke pomemben odklon med izkazano in pošteno vrednostjo (Mayr, 2013).

Tabela 10: Vpliv izkazovanja vrednosti sredstev in obveznosti do virov sredstev na odločitev

	IZKAZANA VREDNOST V BILANCI STANJA	VPLIV NA IZKAZOVANE			VPLIV NA POSLOVNO ODLOČITEV
		PRIHODKE	ODHODKE	REZULTAT	Tvegano/netvegano
Sredstva	Previsoka	/	Prenizki	Previsok	• Tvegano • Skrita izguba • Nevarno, treba je ugotoviti učinek prevrednotenja
	Prenizka	/	Previsoki	Prenizek	• Netvegano • Skrita rezerva
Kapital	Previsoka	Previsoki	Prenizki	Previsok	• Tvegano • Prevrednoteno premoženje ali podvrednotene obveznosti (skrita izguba) • Nevarno, treba je ugotoviti učinke in možne posledice
	Prenizka	Premajhni	Previsoki	Prenizek	• Netvegano • Skrita rezerva
Obveznosti	Prenizka	/	Prenizki	Previsok	• Tvegano • Skrita izguba • Nevarno, treba je ugotoviti učinek prevrednotenja
	Previsoka	Prenizki	Previsoki	Prenizek	• Netvegano • Skrita rezerva
Časovne razmejitve	Prevelike pasivne časovne razmejitve ali premajhne aktivne časovne razmejitve	Premajhni	Previsoki	Premajhen	• Netvegano • Bilanca ima skrite rezerve
	Prevelike aktivne časovne razmejitve ali premajhne pasivne časovne razmejitve	Previsoki	Premajhni	Previsok	• Tvegano • V bilanci so skrite izgube • Lahko pride do težav pri poslovanju

Vir: Mayr (2013).

Pri branju računovodskih izkazov je pomembno, da preverimo vrednotenje posameznih sredstev in načine prevrednotenja. Podrobnejša obravnava je smiselna pri vrednostno pomembnejših kategorijah (Mayr, 2005). Računovodska politika namreč omogoča kreativnost računovodstva pri vrednotenju ekonomskih kategorij. Tako lahko računovodstvo vpliva na pošten in resničen prikaz finančnega in premoženjskega položaja podjetja – seveda v okviru možnosti, navedenih v SRS in drugih zakonskih podlagah (Hribar, 2007). Npr. pri vrednotenju zaloge po različnih metodah lahko pridemo do različne višine odhodkov in tako do različnega poslovnega rezultata. Vrednotenje poslovnih učinkov določa, kaj gre v zalogo in kaj direktno med odhodke (Robnik, 2008a). Podobno velja pri osnovnih sredstvih, kjer z nerealno izbiro amortizacijske stopnje vplivamo na rezultat poslovanja, vrednost osnovnega sredstva pa je tako precenjena ali podcenjena (Mayr, 2017). Enako vpliva na vrednost sredstev izbira vrednotenja sredstev po nabavni ali pošteni vrednosti. Za čim boljši približek realni vrednosti sredstev se uporablja vrednotenje po pošteni vrednosti, ki je nekakšen blažilec sprememb cen na trgu, ki se odraža na kapitalu in ne direktno v poslovnem izidu. Sporno je, kadar podjetje z izbranimi računovodskimi usmeritvami prikriva slab finančni položaj. V primeru, da je kapital pozitiven samo zaradi prevrednatovalnega popravka kapitala, je podjetje izpostavljeno velikemu nihanju cen na trgu, ki lahko povzroči občutno zmanjšanje kapitala ali celo negativno vrednost kapitala (Bajuk Mušič, 2013). V preteklosti se je ta kreativnost kazala predvsem pri prevrednotenju osnovnih sredstev za namene povečanja zadolžitvene zmogljivosti, kar je tudi privedlo do zadnje finančne krize (Petavs, 2015a).

V Sloveniji je problem tudi v razmišljanju podjetnikov, ki mislijo, da je nerealen rezultat v računovodskih izkazih nekaj popolnoma običajnega in nekaj, kar počnejo vsi. S tem se izgubi vrednost računovodskih izkazov, ki ne morejo biti več podlaga za naše odločitve, ker niso pravilni in pošteni (Petavs, 2015a). Problem so tudi računovodske prevare, ki so se zgodile po celem svetu in so zamajale verodostojnost računovodij. Zaradi pomanjkljivih in lažnih računovodskih izkazov so zunanji uporabniki le-teh sprejemali napačne odločitve pri svojih investicijah. Tako so uporabniki računovodskih izkazov v dvomih, ali lahko verjamejo napisanemu in na podlagi tega sprejmejo odločitve (Koželj, 2006).

Na zanesljivost informacij iz računovodskih izkazov vpliva tudi kakovost računovodskih storitev, ki jih ponujajo računovodski servisi. Kot je bilo že omenjeno, v Sloveniji ni omejitev, kdo lahko ponuja računovodske storitve. Veliko računovodskih servisov nima niti poslovnih prostorov in potrebne IT-podpore za opravljanje dejavnosti. Kar 70 % bilanc nastane v računovodskem servisu z enim ali nobenim zaposlenim (Petavs, 2015b). Pri tem je vprašljiva pravilnost izdelave računovodskih poročil. Zaradi nepoznavanja pravil lahko pride do napak, ki vplivajo na finančni položaj in uspešnost poslovanja podjetja. Npr. pravilno razporejanje osnovnih sredstev je bistveno za pravilno obračunavanje amortizacije in s tem stroškov podjetja (Podbevšek, 2017).

Pri branju računovodskih izkazov dobro upoštevati naslednje nasvete (Pešić, 2001):

- izkazov nikoli ne beremo ločeno;
- izid iz poslovanja da objektivno sliko o poslovanju podjetja, saj sta izida iz financiranja in nerednega delovanja velikokrat orodje za prikazovanje neresničnega rezultata poslovanja podjetja;
- pri sredstvih v aktivni bilanci se je treba vprašati, ali bi jih res lahko prodali za takšno vrednost, kot je prikazana v bilanci stanja;
- slabo stoječe podjetje zaradi boljše slike prikazuje višje poslovne terjatve, kot jih v resnici ima, saj niso ustrezno zmanjšane za dvomljivi del terjatev;
- proizvodna podjetja za prilagajanje rezultata velikokrat prilagajajo vrednosti zaloge proizvodov in nedokončane proizvodnje v bilanci stanja;
- visoki stroški rezervacij velikokrat pomenijo prikrivanje dobička, odpravljanje rezervacij pa prikrivanje izgube;
- pri ocenjevanju obveznosti je treba preveriti, ali so zajete vse obveznosti s pripadajočimi obrestmi;
- preveriti je treba, ali so sredstva in obveznosti do virov sredstev pravilno razporejeni glede na ročnost, saj napačna razporeditev pomeni napačno oceno stabilnosti podjetja;
- ob resni analizi izkazov je treba pridobiti dodatna pojasnila, če je to mogoče;
- izkaze vedno beremo s previdnostjo in z dvomom v poštenost avtorjev izkazov.

3.3 Dejavniki in kazalniki poslovne uspešnosti

Za razumevanje, kaj vpliva na uspešnost podjetja in napoved uspešnosti podjetja, je treba narediti analizo računovodskih izkazov. Poznamo vodoravno in navpično analizo računovodskih izkazov. Analiza računovodskih izkazov obsega primerjavo uspešnosti poslovanja podjetja z drugimi podjetji v isti dejavnosti in analiziranje trendov gibanj v finančnem položaju podjetja v različnih obdobjih. Računovodske izkaze lahko uporabimo pri napovedi prihodnjih zaslužkov, dividend in prostega toka ter služijo kot izhodišče za načrtovanje ukrepov za izboljšanje poslovanja v prihodnosti (Podbevšek, 2017). Za presojanje učinkovitosti in uspešnosti uporabljamo analizo odmikov. Merimo odmike med uresničenim in načrtovanim, odmike med uresničenim v dveh zaporednih obdobjih in odmike med uresničenimi in standardnimi stroški (Mayr, 2005).

3.3.1 Kazalniki

Omejitve analize s kazalniki so (Podbevšek, 2017):

- kazalnikov nikoli ne presojamo samih, temveč vedno z istovrstnimi kazalniki preteklih obdobj in z istovrstnimi kazalniki drugih podjetij v isti dejavnosti;
- analiza s kazalniki je bolj uporabna za manjša, ozko usmerjena podjetja;
- pri kriteriju uspešnosti se je dobro usmeriti na kazalnike vodilnih podjetij v dejavnosti, pri čemer nam lahko pomaga »benchmarking«;

- pri pripravi računovodskih izkazov se lahko uporabljajo različne metode in tehnike izboljšav, ki pokažejo boljši finančni položaj in uspešnost podjetja, kot je v resnici;
- različne računovodske usmeritve onemogočijo primerjavo med podjetji in v podjetju v času;
- zelo težko je posploševati, ali je vrednost posameznega kazalnika dobra ali slaba;
- analiza kazalnikov je uporabna samo v primeru, ko so računovodski izkazi pripravljeni pravilno in pošteno.

3.3.1.1 Vrste kazalnikov

Glede na izhodišče v bilanci stanja in izkazu poslovnega izida, ter glede na potrebe po različnih načinih presojanja poslovanja podjetja se kazalniki delijo na naslednje kazalnike (Slovenski inštitut za revizijo, 2016a):

- financiranja;
- investiranja;
- vodoravne finančne sestave;
- obračanja;
- gospodarnosti;
- donosnosti;
- dodane vrednosti;
- denarnega izida.

Ena od mnogih delitev je tudi delitev glede na vsebino, pri čem kazalnike razvrstimo na (Podbevšek, 2017):

- kazalnike likvidnosti;
- kazalnike pri vodenju sredstev;
- kazalnike pri vodenju opredmetenih osnovnih sredstev;
- kazalnike pri vodenju dolgov;
- kazalnike donosnosti.

Kazalniki financiranja (pasiva)

Kazalniki financiranja sodijo med kazalnike navpične analize. Gre za primerjavo znotraj obveznosti do virov sredstev. Kazalniki financiranja prikazujejo strukturo financiranja podjetja in so pomembni pri dolgoročnih odločitvah o financiranju znotraj podjetja in tudi za zunanje uporabnike za presojanje tveganja poslovanja s podjetjem. Struktura financiranja podjetja je pomembna za določitev tveganja poslovanja podjetja. Delež kapitala v financiranju nam pove, v kakšni meri je podjetje financirano s kapitalom (Mayr, 2005).

Po Pravilu skrbnega računovodenja (v nadaljevanju PSR) 8 med kazalnike financiranja uvrščamo (Slovenski inštitut za revizijo, 2016a):

- delež lastniškega financiranja;
- delež dolžniškega financiranja;
- delež dolgoročnega financiranja;
- delež kratkoročnega financiranja;
- koeficient dolgovno-kapitalskega razmerja.

Kazalniki investiranja (aktiva)

Kazalniki investiranja sodijo med kazalnike navpične analize. Izračunajo se s primerjavo ožjih delov sredstev z njihovimi širšimi deli ali celoto. S temi kazalniki izračunamo delež trajnih in obratnih sredstev ter zalog in terjatev v povprečnem stanju sredstev. Vrednosti izračunanih kazalnikov so različne od podjetja do podjetja in so odvisne od dejavnosti, v kateri deluje podjetje (Mayr, 2005).

Po PSR 8 med kazalnike investiranja uvrščamo (Slovenski inštitut za revizijo, 2016a):

- delež osnovnih sredstev v sredstvih;
- delež obratnih sredstev v sredstvih;
- delež finančnih naložb v sredstvih;
- delež dolgoročnih sredstev v sredstvih;
- delež kratkoročnih sredstev v sredstvih;
- stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev;
- koeficient opremljenosti dela z osnovnimi sredstvi;
- koeficient tehnične opremljenosti dela.

Kazalniki vodoravne finančne sestave

S temi kazalniki primerjamo sredstva z njihovimi viri in obratno, torej gre za analizo med aktivno in pasivno stranjo bilance stanja. Kazalniki so zelo izrazni in so pomembni pri presojanju kakovosti financiranja oz. pokritosti posameznih sredstev z ustreznimi viri financiranja. Pomembni so za presojanje plačilne sposobnosti podjetja (Benedik, 2011). Uporabljajo se npr. za izračun likvidnosti podjetja. V ta namen se uporablja kratkoročni koeficient. Njegovi izpeljanki sta še pospešeni in hitri koeficient (Juričič, 2006).

Po PSR 8 med kazalnike vodoravne finančne sestave uvrščamo (Slovenski inštitut za revizijo, 2016a):

- koeficient kapitalske pokritosti osnovnih sredstev;
- koeficient kapitalske pokritosti dolgoročnih sredstev;

- koeficient dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev;
- koeficient dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev in normalnih zalog;
- hitri koeficient (koeficient neposredne pokritosti kratkoročnih obveznosti);
- pospešeni koeficient (koeficient pospešene pokritosti kratkoročnih obveznosti);
- kratkoročni koeficient (kratkoročna pokritost kratkoročnih obveznosti);
- koeficient razmerja med terjatvami do kupcev in obveznostmi do dobaviteljev;
- koeficient razmerja med kratkoročnimi terjatvami in kratkoročnimi obveznostmi.

Kazalniki obračanja

Kazalniki obračanja sredstev kažejo hitrost obračanja posameznih sredstev. Izrazimo jih v koeficientu ali v dnevih. Kažejo, kako uspešno podjetje upravlja s sredstvi. Z njimi presojujemo kakovost poslovanja. Hitreje kot se sredstva obračajo, manj sredstev ima podjetje vezanih (Bajuk Mušič, 2015).

Po PSR 8 med kazalnike obračanja uvrščamo (Slovenski inštitut za revizijo, 2016a):

- koeficient obračanja celotnih sredstev;
- koeficient obračanja obratnih sredstev;
- koeficient obračanja osnovnih sredstev;
- koeficient obračanja zalog materiala;
- koeficient obračanja zalog proizvodov;
- koeficient obračanja zalog trgovskega blaga;
- koeficient obračanja terjatev do kupcev;
- koeficient obračanja obveznosti do dobaviteljev.

Kazalniki gospodarnosti

S kazalniki gospodarnosti iz tehnično-tehnološkega vidika merimo učinkovitost porabe sredstev, s širšega gospodarskega vidika pa uspešnost porabe sredstev. Kazalniki gospodarnosti nam povedo, kako uspešno je poslovanje podjetja glede na razpoložljiva sredstva. Uporabni so pri presojanju kakovosti poslovanja (Mayr, 2005).

Po PSR 8 med kazalnike gospodarnosti uvrščamo (Slovenski inštitut za revizijo, 2016a):

- koeficient gospodarnosti poslovanja;
- koeficient celotne gospodarnosti;
- stopnjo proizvodne stroškovnosti poslovnih prihodkov;
- stopnjo tehnične (zmogljivostne) stroškovnosti poslovnih prihodkov;
- stopnjo delovne stroškovnosti poslovnih prihodkov;
- stopnjo materialne stroškovnosti poslovnih prihodkov;

- stopnjo storitvene stroškovnosti poslovnih prihodkov;
- mnogokratnik pokristosti obresti;
- stopnjo dobičkovnosti poslovnih prihodkov;
- stopnjo dobičkovnosti poslovanja;
- stopnjo dobičkovnosti prihodkov;
- stopnjo čiste dobičkovnosti prihodkov.

Kazalniki donosnosti

Kazalniki donosnosti so ena najpomembnejših vrst kazalnikov. Kažejo nam, kako uspešno so bila uporabljena sredstva glede na donos, h kateremu so pripomogla. Z njimi merimo uspešnost poslovanja podjetja, njegovo rentabilnost in ekonomičnost (Mayr, 2005).

Po PSR 8 med kazalnike donosnosti uvrščamo (Slovenski inštitut za revizijo, 2016a):

- koeficient čiste donosnosti kapitala (v nadaljevanju ROE);
- koeficient razširjene donosnosti sredstev;
- koeficient čiste donosnosti sredstev (v nadaljevanju ROA);
- stopnjo dividendnosti čistega dobička;
- stopnjo dividendnosti bilančnega dobička;
- osnovni čisti poslovni izid na delnico;
- popravljeno čisti poslovni izid na delnico;
- dividendnost delnice.

Kazalniki dodane vrednosti

S temi kazalniki pokažemo, kolikšna je novo ustvarjeno vrednost, ki jo podjetje ustvari s svojim delovanjem (Slovenski inštitut za revizijo, 2016a).

Po PSR 8 med kazalnike dodane vrednosti uvrščamo (Slovenski inštitut za revizijo, 2016a):

- dodano vrednost na zaposlenega;
- stopnjo udeležbe zaposlenih v dodani vrednosti;
- dodano vrednost na vloženi kapital.

Kazalniki denarnega izida

To so kazalniki, izpeljani iz izkaza denarnih tokov. Obravnavajo razmerja v zvezi z denarnim tokom (Slovenski inštitut za revizijo, 2016a).

Po PSR 8 med kazalnike denarnega izida uvrščamo (Slovenski inštitut za revizijo, 2016a):

- koeficient denarnega izida poslovnih prihodkov;
- koeficient razmerja med denarnim in obračunskim izidom poslovanja;
- koeficient pokritosti nove naložbe z denarnim izidom iz poslovanja;
- koeficient pokritosti dolgov z denarnim izidom iz poslovanja.

3.3.1.2 Izbor kazalnikov za malega podjetnika

V nadaljevanju so zbrani tisti kazalniki, ki so za podjetnika najbolj koristni in uporabni.

Izbrani kazalniki financiranja so:

- stopnja lastniškosti kapitala;
- stopnja dolžniškosti kapitala;
- koeficient dolgovno-kapitalskega razmerja.

Izbrana kazalnika investiranja sta:

- delež dolgoročnih sredstev;
- delež kratkoročnih sredstev.

Izbrani kazalnike vodoravne finančne sestave so:

- kratkoročni koeficient;
- pospešeni koeficient;
- hitri koeficient;
- dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog.

Izbrani kazalniki obračanja so:

- koeficient obračanja obratnih sredstev;
- koeficient obračanja terjatev;
- koeficient obračanja zalog;
- koeficient obračanja kratkoročnih obveznosti.

Izbrani kazalniki gospodarnosti so:

- celotna gospodarnost;
- koeficient gospodarnosti poslovanja;
- stopnja dobičkonosnosti prihodkov;
- stopnja dobičkonosnosti poslovnih prihodkov;
- stopnja dobičkonosnosti poslovanja.

Izbrana kazalnika donosnosti sta:

- ROA;
- ROE.

Izbran kazalnik dodane vrednosti je:

- neto dodana vrednost na zaposlenega.

Poleg same analize z računovodskimi kazalniki je v analizo dobro vključiti tudi analizo kakovosti dejavnikov, pri čem uporabimo opisne ali količinske kazalnike, kot so npr. (Podbevšek, 2017):

- ali so prihodki od prodaje vezani na enega kupca;
- do katere mere so prihodki od prodaje vezani na en ključen poslovni učinek;
- do katere mere se podjetje zanaša le na enega ključnega dobavitelja;
- kakšen delež prihodkov podjetje ustvari v tujini, pri čemer so pomembni valutno tveganje, predpisi v tuji državi, politični položaj ipd.;
- kakšen vpliv ima konkurenca na zniževanje prodajnih cen in marž;
- ali podjetje v zadostni meri investira v razvoj in raziskovanje;
- kakšen je vpliv spremembe predpisov na delovanje dejavnosti, kot je npr. sprememba okoljskih predpisov.

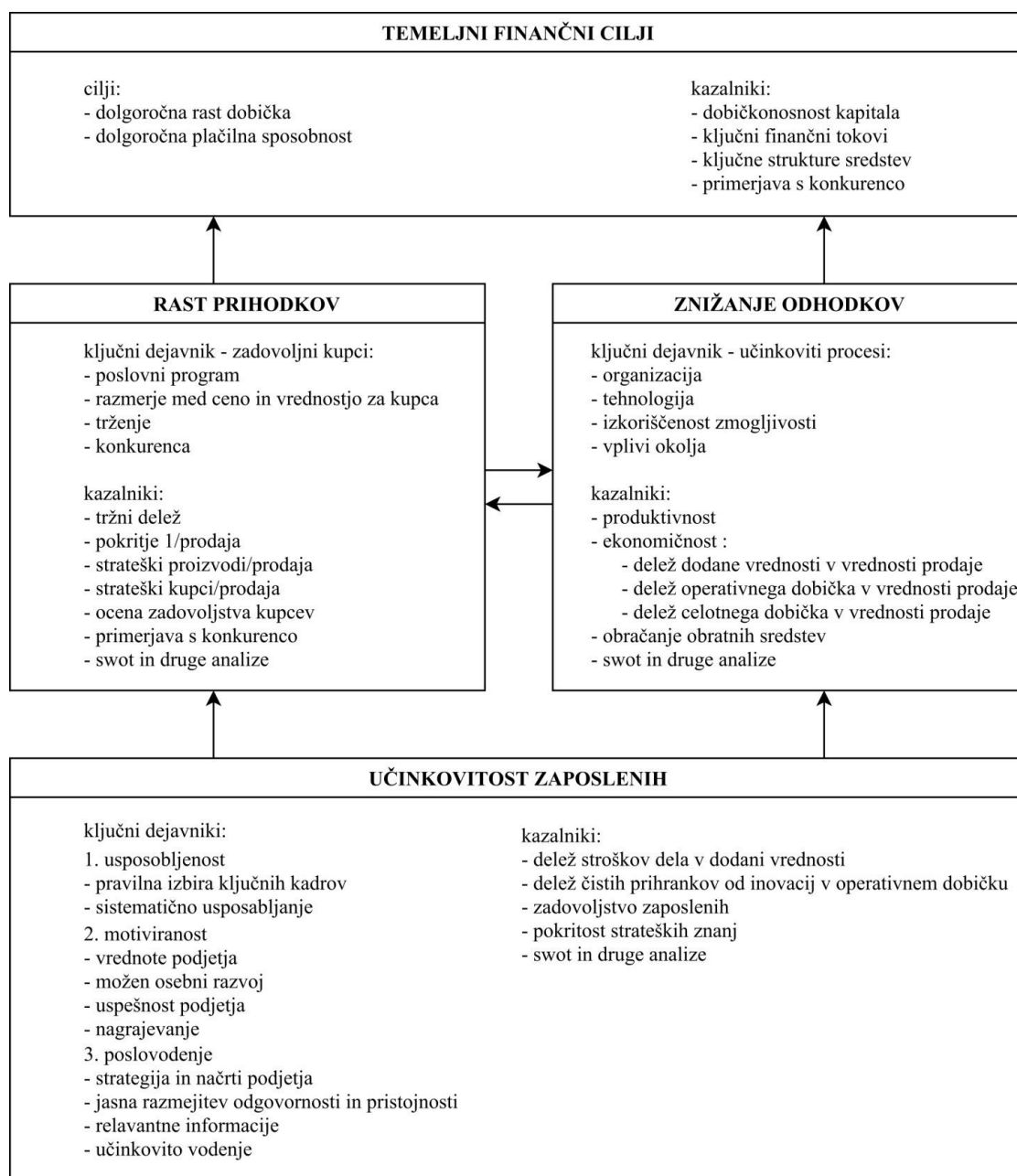
3.3.2 Dejavniki poslovne uspešnosti in njihovo merjenje

Podjetje je uspešno, kadar uresničuje svoj temeljni cilj. Temeljni cilj podjetja je dolgoročna rast ob doseganju najvišje tržne vrednosti enote navadnega lastniškega kapitala. To podjetje doseže z dobičkom, zato lahko rečemo, da je temeljni cilj podjetja dolgoročna rast dobička. Za uresničitev temeljnega cilja podjetje sledi posrednim ciljem, kot so dolgoročna plačilna sposobnost, rast prihodkov in znižanje stroškov. Dolgoročna plačilna sposobnost je za rast dobička in preživetje podjetja tako pomembna, da lahko na to gledamo kot na temeljni cilj, izražen na finančni način (Perčič, 2003).

Na sliki 1 so prikazani dejavniki, ki vplivajo na doseganje ciljev podjetja in način njihovega merjenja. Pri merjenju doseganja temeljnih ciljev nas poleg kazalnikov zanima tudi primerjava s konkurenco. To nam pomaga pri presojanju lastne uspešnosti. Pravi uspeh podjetja je namreč to, da dosega hitrejšo dolgoročno rast, kot jo dosega konkurenca. Rast prihodkov najbolj pomembno vpliva na rast dobička. Povečanje prihodkov je v večji meri odvisno od zadovoljstva kupcev. Poleg tega, da podjetje ponuja pravi izdelek, mora biti ta izdelek kakovosten, dobro ga je treba tržiti, predvsem pa mora biti podjetje boljše od konkurence. Pri tem delu analize je pomembno, da podjetje identificira strateške proizvode in strateške kupce, ki so na dolgi rok najpomembnejši. Za zmanjševanje stroškov je ključnega pomena učinkovito

izvajanje poslovnega procesa. Zato je pomembno, da podjetje dobro organizira poslovni proces, da pri izvajanju uporablja ustrezno tehnologijo in da znižuje vpliv stalnih stroškov z ustreznim obsegom delovanja, s čimer zniža stroške na enoto proizvoda. Prav tako je pomembno, da podjetje nadzira vplive iz okolja in jih poskusi nevtralizirati. S tem mislimo spremembo pri ceni materiala, dela in financiranja. Pri že vsem prej naštetem so učinkoviti zaposleni ključen dejavnik poslovne uspešnosti. Zato je pomembno, da podjetje izbere ustrezno usposobljen kader. Zaposlene mora pri njihovem delu ustrezno motivirati. To doseže z ustreznimi vrednotami podjetja, možnostjo osebnega razvoja in ustrezno nagrado za trud. Pomembno je tudi, da zaposleni poznajo cilje podjetja in da so ti cilji uresničljivi (Perčič, 2003).

Slika 1: Dejavniki in kazalniki poslovne uspešnosti



Vir: Perčič (2003).

4 VPLIV RAČUNOVODSKIH SERVISOV NA ODLOČANJE MALIH PODJETNIKOV

V nadaljevanju vam predstavljam rezultate raziskave podjetnikov malih podjetij in računovodij. Pri raziskavi so sodelovali 3 podjetniki, ki zaposlujejo do 50 zaposlenih, in 3 računovodje, ki so zaposlene v računovodskem servisu. Podjetniki in računovodje niso povezani in so izbrani naključno. Raziskava je bila opravljena s pomočjo intervjuja, pri čem so vprašanja pokrivala enaka področja in so bila prilagojena glede na intervjuvanca – ali je šlo za podjetnika ali računovodjo. Vprašalnik za podjetnike najdete v prilogi 1, vprašalnik za računovodje pa v prilogi 2. Zanimala sta me pomen in vloga računovodskih servisov pri odločanju malih podjetnikov oziroma uporaba računovodskih informacij v procesu odločanja malih podjetnikov.

4.1 Predstavitev intervjuvancev

Podjetje A – podjetje je bilo ustanovljeno leta 2010. Gre za storitveno podjetje na področju računalništva z 10 zaposlenimi. Imajo eno poslovno enoto v Ljubljani. Njegov lastnik je mladi podjetnik, poln idej, za katere verjame, da bodo v prihodnosti še zelo uspešne.

Podjetje B – podjetje je bilo ustanovljeno leta 1991. Gre za storitveno podjetje na področju gostinstva z 12 zaposlenimi. Imajo dve poslovni enoti v Ljubljani. Lastnik podjetja je starejši izkušeni podjetnik, ki je pri svojem poslu gotov in samozavesten.

Podjetje C – podjetje je bilo ustanovljeno leta 1994. Gre za specializirano trgovino in servis. Včasih so imeli dve poslovni enoti v Ljubljani, danes imajo samo še eno. Lastnik podjetja je starejši podjetnik, ki je v svoji karieri preživel že več vzponov in padcev.

Računovodja A – gre za osebo z 8 leti delovnih izkušenj v računovodstvu z malimi podjetniki. V svoji karieri je zamenjala 2 računovodska servisa. Nedavno je napredovala in je bila povišana v vodjo. Sodeluje s podjetji različnih velikosti. To so podjetja, ki zaposlujejo 1–25 zaposlenih.

Računovodja B – gre za osebo z 10 leti delovnih izkušenj v računovodstvu z malimi podjetniki. V svoji karieri je zamenjala 2 računovodska servisa. V računovodskem servisu opravlja delo računovodje. Sodeluje s podjetji različnih velikosti. To so podjetja, ki zaposlujejo 1–20 zaposlenih, med katerimi prevladujejo tista z manj kot 10 zaposlenimi, torej mikro podjetja.

Računovodja C – gre za osebo z 10 leti delovnih izkušenj v računovodstvu z malimi podjetniki. V svoji karieri je zamenjala 3 računovodske servise. V računovodskem servisu opravlja delo računovodje. Sodeluje s podjetji, ki so v svoji kategoriji med večjimi. To so podjetja, ki zaposlujejo 25–50 zaposlenih in katerih lastniki so tudi tujci.

4.2 Rezultati po vprašanjih

1. Značilnosti sodelovanja med podjetjem in računovodskim servisom

Vidik podjetnika

Vsa podjetja od računovodskega servisa prejemajo storitve, ki so zakonsko določene. Razlog za to ni samo v nezanimanju podjetnikov za tovrstne storitve, ampak tudi v tem, da njihovi računovodski servisi enostavno ne ponujajo drugih storitev. To za njih niti ne predstavlja minusa, ker tudi v primeru, da bi imeli možnost koristiti dodatne storitve, se za to ne bi odločili. Njihovo sodelovanje je zelo redko, saj so običajno v stiku samo dvakrat na mesec, in sicer ko predajo dokumentacijo v knjiženje in ko potrebujejo obračun plač. Podjetnik C pravi, da je še to preveč in da bi bilo zanj dovolj, da dokumentacijo prinese enkrat na tri mesece pred obračunom (v nadaljevanju DDV), vendar zaradi same organizacije računovodskega servisa to ni mogoče.

Vidik računovodje

V vseh računovodskih servisih ponujajo poleg zakonsko zahtevanih storitev tudi dodatne računovodske in neračunovodske storitve. Skupno vsem servisom je, da ponujajo tudi davčno in kadrovsko svetovanje, ki ga med vso dodatno ponudbo podjetniki največkrat koristijo. Pri tem gre običajno za potrebe po nasvetih glede davčne optimizacije podjetja. Kadrovsko svetovanje se nanaša na različne tipe zaposlitev in na koriščenje subvencij za zaposlovanje težje zaposljivih oseb. Računovodski servis, kjer dela računovodja A, ponuja še poleg tega sodelovanje pri davčnih pregledih, sodelovanje pri revizijah, izdelavo poročil za banke, Intrastat poročila, vodenje zalog in uporabo računovodskih programov. V računovodskem servisu, kjer dela računovodja B, ponujajo tudi izdelavo denarnega toka, vodenje terjatev, pomoč pri izdelavi poslovnega načrta, svetovanje pri možnostih financiranja in svetovanje na področju podjetništva. Računovodja C dela v računovodskem servisu, kjer imajo poleg malih naročnikov tudi srednje velike naročnike, tako da je obseg ponudbe prilagojen njim. Poleg finančnega računovodstva, ki je skoraj v celoti zakonsko določeno, ponujajo tudi storitve stroškovnega računovodstva, pomoč pri pripravi poslovnega načrta, svetovanje pri financiranju, organizacijo računovodskih sistemov in podobno. Vsi računovodje so si enotni, da se podjetja z večjim številom zaposlenih in večjim obsegom poslovanja pogosteje odločijo za uporabo dodatnih računovodskih storitev. Računovodja C opaža, da podjetja s 25 ali več zaposlenimi zanimajo tudi denarni tok in razne analize poslovanja.

2. Izobraževanje podjetnika s strani računovodskega servisa

Vidik podjetnika

Skupno vsem podjetnikom je, da jim njihov računovodski servis ne ponuja kakršnega koli izobraževanja na področju računovodstva, so pa interesi za to med podjetniki različni. Podjetnika B in C sta odgovorila, da ni ne potrebe ne interesa za dopolnitev znanja o računovodstvu. Računovodski servis imata, da se sama ne rabita ukvarjati s tem. Podjetnik B je še dodal, da vidi računovodstvo kot mehanizem za zadovoljitev zakonskih zahtev in ne kot

orodje pri vodenju podjetja. Podjetnik A je izrazil zanimanje za tovrstno izobraževanje. Meni, da je dobro poznati osnove, saj le tako lahko veš, ali ti neka stvar lahko koristi ali ne. Mogoče je težava tudi v pomanjkanju časa, saj ga razvoj in rast podjetja polno zaposlujeta in mu enostavno zmanjka časa za take stvari. Je pa optimistično dodal, da z leti in izkušnjami tudi o teh stvareh ve več in da bo mogoče s časom pridobil ustrezne veščine za branje in razumevanje računovodskih informacij.

Vidik računovodje

Noben računovodski servis nima organiziranega izobraževanja za podjetnike. Računovodja A pravi, da se pri njih lahko izobražujejo samo glede uporabe računovodskega programa, ki ga ponujajo svojim strankam. Računovodja B pravi, da podjetnike sproti izobražujejo o novostih na področju zakonodaje in drugih zahtev, ki se nanašajo na poslovanje malih podjetij. To naredijo v pisni obliki preko elektronske pošte. Če podjetnika katero področje računovodstva zanima natančneje, mu z veseljem posredujejo dodatno gradivo, kjer si lahko prebere vse o željeni tematiki. Običajno gre za kakšne članke iz strokovnih revij, kot je IKS, ali za izvlečke iz zakonov. V računovodskem servisu računovodje C na željo podjetnika nudijo možnost izobraževanja na področju računovodstva, ki ga zanima. Ob začetku sodelovanja svojim strankam posredujejo pripravljene povzetke iz zakonodaje o posameznih področjih in na tak način poskušajo informirati podjetnike o osnovnih informacijah, ki jih potrebujejo za lažje delovanje podjetja. Vsebina takega povzetka se nanaša na primer na plače, DDV in podobno, torej na stvari, s katerimi se podjetnik srečuje vsakodnevno in mu znanje o njih lahko pomaga pri sprotnih odločitvah.

3. Podlaga za načrtovanje in sprejetje odločitev

Vidik podjetnika

Vsi trije podjetniki za sprejemanje odločitev uporabljajo svoje osebne izkušnje in preteklo poslovanje. Odločitve sprejemajo po občutku, ko se za to pojavi priložnost, in ne na podlagi načrtovanja ali opravljenih analiz. Podjetnika B in C svoje odločitve sprejemata iz dneva v dan, glede na to, kaj trg v tistem trenutku zahteva in želi. Temu primerno prilagodita ponudbo, saj zaradi njune narave posla ne potrebujeata časa za razvoj izdelka in se zato lahko hitro odzoveta na spremembe v povpraševanju. S tem ko je za podjetnika A pri sprejemanju odločitev glede razvoja podjetja izjemnega pomena, da pogleda širšo sliko oziroma da gre njegovo razmišljanje izven vseh okvirjev in tako vidi, katera smer je za podjetje najboljša. Pri tem se ne opira samo na svoje izkušnje in preteklo poslovanje, ampak tudi na svoje znanje o dejavnosti, ki jo opravlja, ter na znanje in izkušnje zaposlenih, ki sodelujejo pri načrtovanju novih izdelkov. Ceni drugo mnenje in ga upošteva pri svojih odločitvah. Prizna, da se tako odločanje velikokrat ne obnese in da šele z razvojem novega izdelka vidi, ali bo ta na trgu uspešen ali ne. Tako se kdaj zgodi, da mora po več mesecih razvoja projekt opustiti. Vendar verjame, da le tako lahko razviješ nekaj novega, kar trg potrebuje in bo podjetju prineslo dobiček. Pri tem ga manjše nastale izgube zaradi opustitve projekta ne odvrnejo od njegovega načina odločanja in dodaja, da tudi analize in raziskave zahtevajo svoj čas in denar in da sam na to gleda kot na lastno raziskavo trga. Izpostaviti je želel še težavo negativnih izkušenj. Zgodilo se mu je, da bi zaradi

slabe izkušnje skoraj zgrešil priložnost za sklenitev posla. Ponudila se mu je namreč nova priložnost za sodelovanje s podjetjem, s katerim je v preteklosti že sodeloval in se sodelovanje ni izšlo, kot bi se moralo. Po naključju ga je eden od zaposlenih prepričal, da naj vseeno poskusi ponovno sodelovati z njimi, pri čem je ugotovil, da težav, ki so jih imeli pri prejšnjem sodelovanju, ni več. Zato meni, da je treba dobro premisliti, kje so se v preteklosti pojavile težave in če jih ni več, tudi ovir za sodelovanje ni več. Zato predlaga, naj se odločitve ne sprejemajo prenačljeno, ampak si je dobro vedno vzeti čas za premislek. Podjetnik B meni, da se je njegov način odločanja izkazal kot učinkovita metoda, ki je ne bi spremenil. Zaradi tega je sicer kdaj utrpel manjšo izgubo, ampak nič občutnega. S tem ko podjetnik C meni, da bi včasih bilo bolje, da bi bile njegove odločitve malo bolj premišljene in načrtovane, saj bi se mogoče tako lahko ustrezno odzval na večje spremembe na trgu, ki so bile posledica globalizacije ter razvoja digitalne tehnologije, in danes tega ne bi občutil v velikem zmanjšanju obsega poslovanja. V določenem trenutku bi namreč moral dopolniti oziroma razširiti svojo ponudbo, ker je bila dosedanja zastarela, vendar zaradi nezadostnih sredstev tega ni mogel narediti in je zato moral sprejeti nezaželene ukrepe, da je rešili podjetje pred propadom. Ko sedaj pogleda nazaj, bi mu že preprosta analiza prihodkov zadnjih nekaj let poslovanja pokazala večletni trend padanja prihodkov, ki je bil prvi pokazatelj sprememb na trgu in na katere bi se moral takoj odzvati, namesto tega je čakal predolgo, ko je bilo že prepozno za ustrezno rešitev.

Vidik računovodje

Glede na mnenje vseh računovodij se ne glede na velikost podjetja velika večina podjetnikov še vedno odloča na podlagi preteklega poslovanja, osebnih izkušenj in trendov na trgu. Vsaj njim ni znano, da bi odločitve temeljile na raziskavah in analizah. Računovodja A pravi, da kdaj na željo stranke pripravijo analizo računovodskih izkazov, kjer na primer primerjajo razlike pri poslovanju podjetja med leti in tako poskušajo ugotoviti, kaj je razlog za nastalo razliko v poslovnem izidu podjetja, vendar so podjetja, ki se za to odločijo, redka. Računovodja C pravi, da nekatera večja podjetja izdelujejo načrte za prihodnost, ki jih uporabijo pri odločanju.

4. Vloga računovodskega servisa pri odločanju

Vidik podjetnika

Podjetnika A in B se pri svojih odločitvah nikoli ne posvetujeta z računovodskim servisom. Podjetnik A pove, da bi pomoč računovodskega servisa lahko koristil samo za odločitve, pri katerih je treba poznati zakonsko podlago, kot so na primer koriščenje subvencij, olajšav, pridobitev evropskih sredstev in podobno. Žal mu njegov računovodski servis zaradi pomanjkanja znanja in izkušenj na nekaterih prej omenjenih področjih ne more pomagati. Zato se je o teh stvareh ustrezno izobrazil in jih trenutno opravlja sam. Podjetnik B pove, da je njegovo sodelovanje z računovodskim servisom izključno samo zaradi zakonskih zahtev in se zato nanj nikoli ne obrne po nobeno informacijo, ki jo potrebuje za odločanje. Izjema bi lahko bile odločitve, vezane na zaposlovanje novega kadra. Pri tem je večkrat koristil subvencije, ki jih je država ponujala za težje zaposljivi kader. Pomoč s strani računovodskega servisa ni bila potrebna, ker je ena od zaposlenih dobro poznala to področje in mu je pomagala pri tovrstnih

odločitvah. Izjema je podjetnik C, ki pri odločitvah, na katere vplivajo zakonska določila, poišče pomoč pri računovodskemu servisu. Večina takih odločitev se nanaša na bilanco stanja, natančneje, kakšen je vpliv odločitve na davčni dobiček in kako je zanj najbolje, da naredi. Torej pomoč poišče, kadar potrebuje nasvet glede optimizacije davčnega bremena.

Vidik računovodje

Računovodji A in B velikokrat svetujeta glede kadrovskih vprašanj, ki se nanašajo na vrste zaposlitev in subvencije za zaposlitve. Vsi računovodje vsakodnevno prejemajo vprašanja glede optimizacije višine plačila davkov. Računovodjo A veliko podjetnikov vpraša, kako lahko ukrepajo v primeru zamude s plačili in kaj za njih pomeni postopek izterjave, tveganje in koristi samega postopka. Računovodjo B večkrat vprašajo za mnenje, kako vidi situacijo na trgu oziroma kakšne so izkušnje drugih podjetnikov na nekem področju, saj si tako lažje ustvarijo sliko oziroma mnenje o nečem. Računovodja C pravi, da takšna vprašanja niso nič nenavadnega. Gre predvsem za vprašanja, ki se nanašajo na področje računovodstva in za katera veljajo posebna pravila, kot je na primer nakup ali prodaja nepremičnine. Vprašanja se v glavnem nanašajo na področje obdavčitve.

5. Podjetnikovo poznavanje vsebine bilance stanja in izkaza poslovnega izida

Vidik podjetnika

Pri tem vprašanju so vsi trije podjetniki odgovorili podobno. Podjetnika A in C imata površinsko znanje tako o bilanci stanja kot o izkazu poslovnega izida, podjetnik B pa nobenega, saj se ni nikoli poglobljal v njihovo vsebino. Za svoje odločitve raje vodi lastne evidence, ki mu pomagajo pri odločanju. Podobno počne podjetnik C, ki z lastnimi evidencami vodi tiste prihodke in stroške, ki mu pomagajo pri spremljanju in izboljševanju poslovanja podjetja. Noben od vprašanih podjetnikov pri svojih odločitvah ne uporablja bilance stanja in izkaza poslovnega izida.

Vidik računovodje

Vsi računovodje so mnenja, da podjetnikom vsebina bilance stanja in izkaza poslovnega izida ni najbolj poznana. V primeru, da jih kaj zanima, prosijo njih za razčlenitev in podrobno razlago, kaj je zajeto v posamezni postavki bilance stanja in izkaza poslovnega izida. Največkrat jih zanimajo postavke v izkazu poslovnega izida, in sicer prihodki, stroški po izvirnih vrstah in celotni dobiček.

6. Resničnost podatkov v računovodskih izkazih poslovnih partnerjev

Vidik podjetnika

Podjetnik B o tem nima nobenega mnenja, ker se z računovodskimi izkazi drugih ne ukvarja, in zato tega ne more ne potrditi ne ovreči. Podjetnika A in C ne verjameta v resničnost podatkov, ki so prikazani v računovodskih izkazih. Ne vesta pa, katere postavke so to, tako da jih sama ne bi znala poiskati in presoditi, ali so izkazane vrednosti resnične ali ne. Podjetnik A računovodskim izkazom ne posveča preveč pozornosti, ampak lahko glede na izkušnje, ki jih

ima z razmišljanjem in delovanjem podjetnikov, pove, da so podjetniki v izogib plačilu davkov brez zadržkov pripravljeni prirediti končni izid poslovanja podjetja. Nekateri to počnejo tudi zaradi odobritve posojila, ki ga potrebujejo za nakup sredstev ali za ohranjanje likvidnosti podjetja. Zato zanj računovodski izkazi nimajo nobene teže pri odločanju, ker informacije, ki jih dobi v njih, niso odraz realnega poslovanja. Podjetnik C še doda, da je zadnja kriza pokazatelj, kaj lahko naredijo prirejeni računovodski izkazi. S tem misli na vsa posojila, ki so jih podjetja prejela od bank na napačnih postavkah in jih na koncu niso bila sposobna vrniti. Podjetja pa tudi niso imela takšne vrednosti premoženja, kot je bilo prikazano v bilanci stanja, da bi lahko iz njega poplačala dolg do banke, kaj šele do drugih upnikov.

Vidik računovodje

Računovodja A in C menita, da podjetniki verjamejo v resničnost računovodskih izkazov. Sicer menita, da noben podjetnik ne pogleda izkazov drugih podjetij sam, ampak uporablja rezultate analiz različnih bonitetnih hiš. Podjetnike tako zanima le bonitetna ocena podjetja, s katerim želijo sodelovati ali že sodelujejo, in je osnova za sprejem odločitev o nadaljnjem sodelovanju. Velikokrat bonitetna ocena vpliva na možnost plačila na odlog. Zato sta mnenja, da podjetniki zaupajo računovodskim izkazom, ki so objavljeni v javnih bazah, in na podlagi katerih so narejene bonitetne ocene podjetij. Računovodja B meni, da podjetniki dobro vedo, kolikokrat so že sami vplivali na rezultat podjetja, pa naj bo to zaradi izogiba plačila davka od dobička, boljše bonitetne ocene podjetja ali prekritega izplačevanja dobička. Tudi nezanimanje za računovodske evidence povzroči napačne vrednosti v bilanci stanja – kot so na primer zaloge materiala, blaga ali proizvodov, za katere se večkrat zgodi, da niso ustrezno vodene. Ena od neurejenih postavk v bilanci stanja so tudi terjatve do kupcev in obveznosti do dobaviteljev, katerih vrednosti velikokrat niso ustrezno oslABLJENE oziroma popravljene. Podjetniki se s tem velikokrat ne želijo ukvarjati, saj oni sami dobro vedo, od koga še lahko pričakujejo plačilo in od koga ne. Odveč jim je pregledovanje odprtih postavk in razlaganje situacije vsakega spornega kupca. Ne želijo se ukvarjati z računovodskimi pravili glede odpisa terjatev. To in še več vpliva na resničnost podatkov v računovodskih izkazih, zato je mnenja, da se podjetniki zavedajo, da se to ne dogaja smo v njihovih računovodskih izkazih, ampak tudi v izkazih mnogih drugih podjetji. Je pa zanimivo, da kljub temu še vedno pripisujejo velik pomen bonitetnim ocenam pri odločitvah o poslovnih partnerjih.

7. Različni izid poslovanja podjetja

Vidik podjetnika

Podjetnika A in C zanima samo davčni dobiček, od katerega je treba plačati davek od dobička. Podjetnik A sicer ve, da obstaja več vrst dobičkov, vendar zanj ti niso pokazatelj uspešnosti. Zanj uspešnost predstavljata uspešnost njegovih izdelkov na trgu in plačilna sposobnost podjetja. Čisti dobiček je tako samo številka na papirju, ki je pomembnejša za njegove poslovne partnerje kot zanj. Podjetnika B ne zanima noben izid iz poslovanja, tudi davčnemu dobičku ne posveča pozornosti, saj ve, da to pač mora plačati ne glede na to, kaj si on sam misli o tem, vplivati pa tako ali tako na to ne more, saj za to obstajajo pravila, ki se jih je treba držati. Nikoli se ne odloča na podlagi tega, kako bo odločitev vplivala na višino obdavčitve.

Torej nikoli ne strmi k davčni optimizaciji poslovanja. Zanj se uspešnost podjetja meri z rastjo prihodkov in denarjem na bančnem računu.

Vidik računovodje

Vsi računovodji se strinjajo, da sta podjetnikom pomembna samo davčni in čisti dobiček. Menijo, da jih velika večina niti ne ve, da obstaja več vrst dobičkov in kaj je razlika med njimi. Velikokrat se zgodi, ta tisti najmanjši podjetniki niti ne ločijo razlike med davčnim in celotnim dobičkom poslovanja in jih zato zanima, od kje prihajajo razlike pri izračunu dobička. Največjo nejasnost povzroča dejstvo, da ima lahko podjetje poslovno izgubo, a mora zaradi prilagoditve stroškov in prihodkov, ki so davčno nepriznani, še vedno plačati davek od dobička.

8. Dobičkonosnost proizvoda

Vidik podjetnika

Vse podjetnike zanima, kateri proizvodi so tisti, ki jim prinašajo dobiček. Vodenje dobičkonosnosti noben ne prepusti računovodskemu servisu, ampak vsak raje vodi svojo evidenco, iz katere dobi tiste podatke, ki ga zanimajo. Podjetnik A že od samega začetka spremlja stroške razvoja proizvoda in jih primerja s pričakovanimi prihodki. Na ta način se poskuša zavarovati, da prekine razvoj v fazi, ko ugotovi, da proizvod ne bo dobičkonosen na način, kot si ga je zamislil, in tako prepreči nadaljnje povečevanje stroškov razvoja. Za vse projekte, ki jih izdela, vodi stroške in prihodke po projektu, da ugotovi, ali je bila cena ustrezno postavljena. Na ta način ugotovi, ali je ceno treba popraviti navzgor ali navzdol glede na stanje na trgu. Včasih že ve vnaprej, da mu bo neki projekt prinesel izgubo, a ga vseeno sprejme, ker oceni, da mu bo kot referenca koristil pri pridobivanju novih strank in posledično pri povečanju prihodkov. Izgubo projekta vidi kot strošek reklame za podjetje. Podjetnik B glede na raznolikost ponudbe podjetja ne spremlja dobičkonosnosti prav vsakega prodanega izdelka, pozna pa tiste, ki podjetju največ doprinesejo in na katere se mora osredotočiti. Tudi podjetnik C ve, katera skupina izdelkov je tista, ki podjetju največ doprinese.

Vidik računovodje

Računovodje težko kaj povedo o vodenju dobičkonosnosti za podjetnike, ki tega ne počnejo v sodelovanju z njimi, saj jim podjetniki ne razlagajo, kako vodijo podjetje. Z gotovostjo lahko to potrdijo samo za podjetja, za katera sami vodijo stroške in prihodke po stroškovnih nosilcih. Vsi računovodje so mnenja, da so to običajno podjetja z več poslovalnicami, z več projekti, z velikim obsegom poslovanja, z različnimi dejavnostmi ali proizvodi, za katere je dobro vedeti, ali podjetju prinašajo izgubo ali dobiček. Računovodja B opiše, da v praksi to izgleda tako, da podjetnik s pomočjo izpisov po kontih in stroškovnih nosilcih hitro identificira stroškovne nosilce, ki mu povzročajo izgubo, in tiste, ki mu ustvarjajo dobiček. V primeru izgube podjetniku takšen izpis omogoča prepoznanje ključnih stroškov, ki jih povzroča opazovani stroškovni nosilec, in možnosti za njihovo optimizacijo. Če to ni mogoče, podjetnik začne razmišljati o ukinitvi tega stroškovnega nosilca. Računovodja C večini svojih strank vodi stroške in prihodke po stroškovnih nosilcih. To je predvsem obvezna praksa za podjetja z več

projekti in pri katerih se stroški med seboj zelo prepletajo in je za podjetnika pomembno, da ve, ali mu posamezen projekt prinaša dobiček ali izgubo. Nekateri od njega celo mesečno zahtevajo evidenco o stanju po kontih za posamezne stroškovne nosilce, ker so sprotne informacije za njih ključnega pomena.

9. Denarni tok podjetja

Vidik podjetnika

Vsak od podjetnikov spremlja svojo različico denarnega toka, ki je zanj pomembna. Tukaj gre ponovno za lastne evidence. Vsi se zavedajo pomembnosti plačilne sposobnosti podjetja. Za to je treba imeti dober nadzor nad terjatvami in obveznostmi. Podjetniku A se je v preteklosti namreč že zgodilo, da je zaradi pomanjkanja nadzora nad zapadlimi terjatvami in obveznostmi prišlo do kratkotrajne nelikvidnosti podjetja, kar je privedlo do nezadovoljstva tako med zaposlenimi kot med dobavitelji. Razlog je bila nekdanja zaposlena, ki svojega dela ni opravljala korektno, zato sedaj vodenja tega ne zaupa več nikomur in evidenco pričakovanih prilivov in odlivov vodi sam ter tako lažje načrtuje prihodnje poslovanje podjetja. Zaradi tega spodrsjlaja bonitetna ocena podjetja ni tako dobra, kot bi lahko bila, kar zna za podjetnika predstavljati veliko težavo. Podjetje se namreč večkrat prijavi na kakšne javne razpise in pri nekaterih je med pogoji za sodelovanje tudi zelo dobra bonitetna ocena. Podjetnik B sicer ne vodi posebne evidence, saj pravi, da si te stvari dobro zapomni in jih hrani v glavi. Je pa res, da terjatev skoraj nima, ker večinoma posluje z gotovino. Podjetnik C posluje izključno z gotovino. Poleg obveznosti si vodi tudi evidenco prihodkov po mesecih in tako poskuša predvideti bodoče prilive podjetja. Ugotovil je namreč, da si je višina prihodkov po mesecih v zadnjih letih zelo podobna. Na ta način lahko predvidi, v katerem delu leta bo imel presežek in kdaj primanjkljaj denarja ter se temu ustrezno pripravi, da se izogne likvidnostnim težavam.

Vidik računovodje

Računovodji A in B izdelujeta denarni tok smo v primeru, ko to od podjetja zahteva banka zaradi postopka odobritve posojila. Vendar tu ne gre za uporabo denarnega toka s strani podjetnika, ampak s strani banke. S tem ko računovodja C opaža, da se podjetja vedno bolj zavedajo pomena denarnega toka in ga zato spremljajo sama ali pa to za njih počne on. Med podjetji, ki vodenje denarnega toka prepustijo njemu, prevladujejo večja podjetja. Glede na dejavnost bi izpostavila trgovinsko dejavnost. Verjetno se razlog za to skriva v veliki količini prejetih in izdanih dokumentov. Prav tako je za takšna podjetja značilnih še veliko drugih dogodkov, ki vplivajo na denarni tok podjetja in je zato to še toliko težje početi v lastni režiji. Vsi trije so mnenja, da podjetniki v obliki neke svoje evidence spremljajo terjatve do kupcev in obveznosti do dobaviteljev za namene spremljanja odlivov in prilivov podjetja.

10. Kreditna sposobnost podjetja

Vidik podjetnika

Vprašani podjetniki omembe vrednih posojil niso jemali in zato na to vprašanje težje odgovorijo. Podjetnik A je povedal, da namerava v bližnji prihodnosti kupiti nove poslovne

prostore, za katere si bo del sredstev moral sposoditi pri banki. Pri odločitvi, kakšno dodatno obveznost še lahko podjetje prenese, se bo odločil popolnoma po občutku in glede na pretekle mesečne prilive in odlive podjetja. Podjetnik B je pri najemu posojila vedno poskrbel, da je imel dovolj denarnih sredstev v rezervi, iz katerih je bil zmožen poplačati vse finančne obveznosti. Pri posojilu nikoli ni šlo za potrebo po denarju, ampak kot za neko možnost plačila na odlog, s čim si je podjetnik zagotovil likvidnostno varnost. Podjetnik C je najbližje posojilu imel večje odloženo plačilo obveznosti do dobaviteljev, pri čem ni šlo za neko preračunano vrednost, koliko je podjetje sposobno plačati v dogovorjenem roku. Višina obveznosti je bila odvisna od količine blaga, ki ga je podjetnik naročil, kar pa je bilo odvisno od povpraševanja kupcev. Računal je na to, da se bo blago zaradi povečanega povpraševanja prodalo in da ne bo imel težav pri poplačilu. Ni pa predvidel odpovedi najemne pogodbe za eno od poslovnih enot in zmanjšanje povpraševanja, kar je podjetju povzročilo velike likvidnostne težave.

Vidik računovodje

Podjetniki se pred najemom posojila ne posvetujejo s svojim računovodjo in se odločijo po svojem občutku in na podlagi svojih predvidevanj o bodočih denarnih tokovih. Računovodje C v povezavi s posojili ne sprašujejo ničesar o kreditni sposobnosti podjetja. Edina vprašanja glede posojil se nanašajo na posojila, prejeta s strani povezane osebe, kjer se podjetniki pred sklenitvijo pogodbe vedno posvetujejo, ali je to davčno dovoljeno in kako je z davčnim priznanjem obresti kot strošek podjetja.

11. Terjatve do kupcev

Vidik podjetnika

Podjetnik C posluje samo z gotovino in te postavke v bilanci stanja nima. Ostala dva podjetnika vodita lastno evidenco terjatev do kupcev po zapadlosti. Podjetnik A se poskuša izogniti večjim zamudam pri poplačilu terjatev. Ima razumevanje za manjše zamude pri plačilu, v nasprotnem primeru je prisiljen prekiniti sodelovanje s kupcem. Pri presoji o prodaji na odloženi rok plačila ne preveri bonitete podjetja. Dolžina plačilnega roka je enaka za vse kupce, če ni drugače dogovorjeno v pogodbi o sodelovanju. Ne ponuja popustov v primeru plačila vnaprej, ker si s tem ne želi nižati včasih že tako nizkih cen. Podjetnik B ima v večini kupce, ki so fizične osebe, in plačilo opravijo takoj. Podjetjem nudi tudi možnost odloženega plačila, pri čemer so v preteklosti nastale težave, ker pri plačilu na odlog nikoli ni preverjal bonitete kupca, ampak je v sodelovanje vedno šel z nekim zaupanjem, ki se je večkrat izkazalo za napačno. Velikokrat je zamude plačil predolgo dopuščal in je tako ostal brez poplačila terjatev, saj je vmes podjetje že razglasilo stečaj. Zato je danes do zamudnikov s plačili veliko bolj strog in ob neupoštevanju plačilnih rokov prekine sodelovanje.

Vidik računovodje

Vsi računovodje so si enotni, da manjša podjetja spremljajo terjatve do kupcev ob pomoči izpisov odprtih postavk, ki jih za njih naredijo v računovodskem servisu in v kombinaciji z njihovimi lastnimi evidencami, ki so običajno kar v njihovi glavi ali pa v obliki preproste tabele. Nudijo jim tudi izpis zapadlih odprtih postavk in izdelavo opominov. V najslabšem

primeru na željo stranke in proti plačilu ponujajo možnost vložitve izvršbe za poplačilo odprtih terjatev. V tistih podjetjih, kjer imajo za vodenje administracije zaposleno osebo, ki v podjetju skrbi samo za to, pa običajno spremljanje odprtih postavk do kupcev in dobaviteljev prevzamejo sami. Mogoče je razlog v zamiku obdelave podatkov v računovodskem servisu. Pri taki organizaciji spremljanja odprtih postavk podjetniki običajno hitreje ukrepajo v primeru zamude s plačilom, saj imajo nekoga, ki to sproti spremlja in v primeru neplačil ustavi dobavo. Računovodja B namreč opaža, da tisti mali podjetniki, ki so popolnoma predani svoji dejavnosti in nimajo časa za birokratske zadeve, v primeru zamude s plačili velikokrat predolgo ne ukrepajo. Enostavno pozabijo, da prihodki niso enaki prilivom in da je na koncu pomembno tudi plačilo. Nekateri v strahu pred izgubo stranke predolgo ne ukrepajo. Bili so tudi primeri, ko kupec več kot leto dni ni plačal in so mu še vedno zaupali in prodajali na odloženo plačilo, s čimer so na koncu ogrozili svojo likvidnost. Računovodji A in C pri podjetnikih ne zaznavata takega obnašanja. Pravita, da so zamude s plačili za podjetnike nedopustne in da jih podjetniki ne tolerirajo dolgo. Nekateri poskušajo ohraniti sodelovanje s takim podjetjem in mu ponudijo možnost plačila vnaprej, spet drugi brez kakršne koli možnosti prekinejo sodelovanje.

12. Izbira poslovnega partnerja

Vidik podjetnika

Na to vprašanje vpliva toliko dejavnikov, da ni enotnega odgovora. Podjetnik A je v preteklosti večkrat sodeloval z nekom po priporočilih drugih, kar pa se ni vedno izkazalo kot uspešno. V primeru sodelovanja s poznano osebo je prihajalo do zamud pri izvedbi storitve ali pa je bila storitev izvedena površno in nestrokovno. Zaradi osebnega poznanstva je prišlo do pomanjkanja avtoritete med sodelujočima podjetjema, ker je bilo težko ločiti osebne in poslovne odnose. Zato se je odločil, da poslovne partnerje, s katerimi želi sodelovati na dolgi rok, izbere sam. Na izbiro vplivajo reference, ki jih ima podjetje za pokazat. Običajno gre za sodelovanje, kjer podjetju zaupa izvajanje del svoje dejavnosti. Pred podpisom pogodbe mora potencialni poslovni partner prestati poskusno obdobje, če želi z njimi skleniti dolgoročno sodelovanje. Tu je postal bolj pazljiv, ker mu zamude s strani dobaviteljev podrejo celoten cikel izdelave izdelka in lahko povzročijo zamude pri izpolnitvi pogodbenih rokov, ki jih ima do kupcev. Podjetnik B je vedno sodelovali z vsemi, kar se je včasih izkazalo za napačno odločitev. Na začetku svoje podjetniške poti ni imeli slabih izkušenj z neplačniki in so bile vse terjatve poravnane, tudi če ne ravno v roku. Že nekaj let pred nastankom gospodarske krize v Sloveniji pa je začel zaznavati porast neizterljivih terjatev in zapiranje podjetij poslovnih partnerjev. V večini je šlo za gradbena podjetja. Tako da je postal previdnejši in danes ne sodeluje več z vsakim. Naučil se je, da dobre izkušnje iz preteklosti ne dajo zagotovila za dobro sodelovanje v sedanjosti. Hkrati je prekinil sodelovanje z vsemi neplačniki, ker je spoznal, da višji prihodki ne zagotavljajo uspešnosti podjetja. Na koncu je važno, da so terjatve tudi poplačane. V primeru podjetnika C na izbiro kupcev ne vpliva nič in sodeluje z vsakim, saj nima nobenega tveganja glede poplačila terjatev. V njegovem primeru so ključnega pomena dobavitelji. Pri tem na izbiro poslovnega partnerja najprej vpliva širina nabora izdelkov v ponudbi. Pomembno je, da ponuja izdelke različnih cenovnih razredov in kakovosti. Za

podjetnika je pomembno, da zajame vse kupce – od nezahtevnih do zahtevnih – saj le na ta način lahko ustvari dovolj prihodkov za preživetje podjetja. Zaradi svoje majhnosti ima včasih zamude pri prejemu naročenega blaga, ampak mu sama specifična blaga določa, koga mora izbrati za svojega dobavitelja in se temu ne more izogniti.

Vidik računovodje

Vsi računovodje povedo, da za podjetnike pogosto preverjajo bonitete drugih podjetij. Namen tega je ugotovitev tveganja pri poslovanju s podjetjem pri odloženem roku plačila. Tudi ob zamudi s plačili podjetnike zanima, ali je to povezano s slabšim finančnim položajem kupca in jih prosijo za bonitetno oceno podjetja. To je pomembno pri odločitvah glede izvršbe, saj si s prenačlenjenom odločitvijo podjetniki ne želijo narediti še dodatnih stroškov z izterjavo, če je že iz bonitetne ocene ali blokade bančnega računa razvidno, da je možnosti za poplačilo terjatev zelo malo.

4.3 Ugotovitve in predlogi

Ugotovljene značilnosti podjetnikov

Med podjetniki, ki koristijo poleg zakonsko predpisanih storitev tudi druge storitve računovodskih servisov, so predvsem podjetja z večjim obsegom poslovanja, in sicer z večjo količino dokumentov in višino prihodkov, in tista z večjim številom zaposlenih, kar je običajno povezano tudi z obsegom poslovanja podjetja. Ta podjetja med dodatnimi storitvami računovodskih servisov največkrat koristijo storitve izdelave denarnega toka, osnovno analiziranje (npr. prihodkov in stroškov glede na pretekla leta), davčno in pravno svetovanje in podobno. Izobraževanja v okviru računovodskega servisa skorajda ni, kar je posledica nezanimanja na obeh straneh.

Podjetniki pri odločanju premalo načrtujejo in analizirajo. Večina odločitev se zgodi po občutku ali po potrebi, ker se je podjetje znašlo v slabem položaju. Odločitve se sprejemajo na podlagi preteklega poslovanja in osebnih izkušenj. Za nasvet se izjemoma obrnejo na računovodski servis. Podjetniki pri računovodskem servisu iščejo podporo pri odločitvah o davčni optimizaciji. Po izkušnjah računovodij se podjetniki na računovodski servis obrnejo tudi glede kadrovskega vprašanja. Torej podjetniki od računovodskih servisov največkrat iščejo informacije, ki se nanašajo na vsebino zakonov.

Med lastnostmi podjetnikov ne najdemo poznavanja vsebine računovodskih izkazov. Večini sta pomembna samo davčni in čisti dobiček, ostale postavke izkazov so postranskega pomena in jim ne posvečajo pozornosti. V primeru analize poslovanja podjetja v preteklih letih jih največkrat zanimajo prihodki in stroški po izvirnih vrstah. Glede resničnosti podatkov v izkazih so mnenja deljena. Kljub temu večina podjetnikov zaupa bonitetni oceni podjetja.

Podjetniki od računovodskega servisa redko pričakujejo kaj več, kot je zakonsko določeno. V ta namen si ustvarijo svoje evidence, ki jim pomagajo pri odločitvah in vodenju podjetja. Tako

na primer dobičkonosnost v večini primerov spremljajo sami. Če ne pa vsaj vedo, kateri proizvodi so tisti, ki podjetju prinesejo največ dobička. Izjema so večja podjetja v skupini malih podjetij, ki zaradi velikega obsega poslovanja in velike količine dokumentov vodenje tega zaupajo računovodskemu servisu. Enako velja za spremljanje denarnega toka podjetja. Podjetja si običajno na podlagi svojih evidenc o terjatvah do kupcev in obveznostih do dobaviteljev preračunajo predviden tok denarja. Med podjetniki se tako povečuje zavedanje o pomembnosti spremljanja denarnih tokov in zagotavljanju plačilne sposobnosti podjetja, ki je pogoj za normalno poslovanje podjetja. Edina pomanjkljivost je ta, da tega ne uporabljajo za preverjanje svoje kreditne sposobnosti. Pri najemu posojila se tako odločajo glede na občutek in potrebe po denarnih sredstvih, kar pa lahko hitro povzroči nelikvidnost podjetja.

Podjetniki se zavedajo pomembnosti spremljanja terjatev do kupcev za zagotavljanje plačilne sposobnosti podjetja, ki je pogoj za delovanje podjetja. Mikro podjetniki svoje evidence terjatev do kupcev dopolnijo v kombinaciji z izpisi odprtih postavk, ki jim jih posreduje računovodski servis. Majhni podjetniki pri spremljanju terjatev do kupcev uporabljajo svoje evidence že zaradi boljše ažuriranosti podatkov. Podjetniki se s spremljanjem terjatev poskušajo izogniti večjim zamudam pri plačilu s sprotnim opominjanem kupcev. V primeru daljšega neupoštevanja plačilnih rokov so podjetniki prisiljeni prekiniti sodelovanje. Večina podjetnikov se namreč zaveda, da ni pomembna sama vrednost izdanih računov, temveč da je na koncu pomembno, kolikšen del terjatev je tudi poplačan. Pomoč pri izterjavi neplačanih terjatev običajno poiščejo pri računovodskem servisu, ki v njihovem imenu vloži izvršbo na sodišču. Se pa na žalost še vedno najdejo podjetniki, ki hočejo kupca zadržati za vsako ceno in tolerirajo zamude pri plačevanju, dokler ni prepozno. Pri določitvi dolžine plačilnega roka za odložena plačila se podjetniki običajno ravnavajo enako pri vseh kupcih, tudi pri novih. Previdnejši podjetniki pred prvim sodelovanjem z novim poslovnim partnerjem prosijo računovodski servis, da preveri bonitetno oceno, in tako presodijo, ali obstaja kakšen indikator, ki kaže, da je sodelovanje s tem podjetjem tvegano. V primeru zaznanega tveganja se odločijo za sodelovanje s predplačilom. Na izbiro poslovnega partnerja vplivajo različne stvari, kot so reference, priporočila, specifika ponudbe, bonitetna ocena podjetja in cena. Previdnost pri izbiri je odvisna tudi od vpliva, ki jo poslovni partner ima na podjetje. Za podjetnika, ki potrebuje zanesljivega poslovnega partnerja, je običajno, da bo pred sodelovanjem dobro razmislil in preveril ustreznost njegovih kompetenc. Pri kupcih so podjetniki običajno manj pazljivi in sodelujejo z vsakim. Na podlagi slabih izkušenj nato sprejemajo popravne ukrepe.

Predlagani ukrepi za podjetnike

1. Predlagam dopolnitev podjetnikovega znanja na področju računovodstva. Poznavanje osnov računovodstva je za vodenje podjetja pomembno. S tem ne mislim na vse, kar računovodstvo zajema, ampak na tisti del, ki je ključen za načrtovanje in analiziranje poslovanja. Največja pomanjkljivost pri podjetnikih se mi zdi nepoznavanje vsebine računovodskih izkazov. To ne pomeni, da jih morajo poznati zelo natančno. Dovolj je, da poznajo glavne sestavine bilance stanja in izkaza poslovnega izida in kam morajo pogledati za postavko, ki jih zanima oziroma jo želijo analizirati. Pri branju izkazov morajo

upoštevati dejstvo, da ena sama postavka ne pove realne slike stanja podjetja, temveč da je računovodske izkaze potrebno brati skupaj. Zavedati se je treba, da so dobljene informacije samo pomoč pri odločanju in niso zagotovilo za uspeh podjetja.

2. Podjetnikom svetujem, naj pri odločitvi o zadolževanju podjetja preverijo, kolikšno dodatno obremenitev njihovo podjetje še prenese. Previdnost ni odveč, ker ima napačna odločitev lahko ogromne finančne posledice, v najslabšem primeru lahko povzroči propad podjetja. Plačilno sposobnost podjetja je dobro preveriti z napovedjo bodočih denarnih tokov. Najboljši približek tega je kazalnik EBITDA.
3. Vsaj enkrat letno predlagam hitro analizo poslovanja podjetja. S tem ne mislim, da morajo izgubljati veliko svojega časa z nerazumljivimi številkami. Sama analiza poslovanja ne vzame veliko časa, če veš, kaj in kje iskati, s pravimi informacijami pa ga lahko prihranimo veliko. Dovolj je že primerjava rezultatov poslovanja med leti. Naučiti se je treba, kaj je vzrok za uspešnost podjetja, ker se ne moremo vedno zanašati na srečo. Posebno pozornost si zaslužijo postavke, katerih vrednost se je zelo spremenila. Vzroki teh sprememb so dobra pomoč pri nadaljnjih odločitvah. Spremljanje prihodkov in stroškov skozi leta pomaga razumeti delovanje podjetja. Pregled kategorij stroškov, ki predstavljajo večji del stroškov podjetja, omogoča izboljšave poslovanja podjetja. Podjetnik se mora vprašati, ali je možna kakršna koli optimizacija ključnih stroškov. Pri preverjanju uspešnosti podjetja je bolje pogledati dobiček iz rednega poslovanja in ne celotnega, ker tako izločimo vpliv enkratnih dogodkov, ki niso odraz poslovanja podjetja.

Predlagani ukrepi za računovodske servise

1. Predlagam organiziranje izobraževanj za podjetnike. Računovodski servisi se morajo zavedati, da ne morejo nečesa prodati, če se nasprotna stran ne zaveda vrednosti in potrebe te storitve. S tem bi si lahko dvignili ceno svojih storitev, ki predstavlja veliko težavo računovodskih servisov. Pri izbiri obsežnosti tematike izobraževanja se naj osredotočijo na potrebe malih podjetnikov, ker v nasprotnem primeru lahko s preveč informacijami podjetnika samo še bolj odvrnejo stran. Na primer, pri analizi poslovanja imamo na voljo veliko kazalnikov, vendar med njimi so redki tisti, ki bi podjetnika res zanimali. Pomembno je, da zna računovodski servis med kopico informacij izbrati tiste, ki bodo za podjetnika uporabne, kar bo za podjetnika predstavljalo dodano vrednost. Danes ni težava dostopnost podatkov, saj verjamem, da je vsak podjetnik sposoben v zelo kratkem času na internetu poiskati goro podatkov, kako se naredi analiza poslovanja podjetja. Ampak brez pravilne uporabe nam analiza ne da nobene uporabne informacije.
2. Predlagam sprotno prilagajanje ponudbe glede na zahteve strank, ki se s časom in rastjo konstantno spreminjajo. Standardizirano ponudbo bi morala zamenjati ponudba po meri. Narobe je, da podjetnik reče, da se v določeni situaciji ne more obrniti na računovodski servis, ker tam nimajo ustreznega znanja na tem področju. Z rastjo podjetja se povečuje

potreba po načrtovanju in analiziranju, zato morajo računovodski servisi razmisliti, kako bi to lahko vključili v svojo ponudbo.

SKLEP

Mali podjetniki so steber gospodarstva. S svojim delovanjem močno vplivajo na gospodarsko rast in ustvarjanje delovnih mest. V Sloveniji mala podjetja predstavljajo 98,7 % celotnega gospodarstva, zato je razumevanje njihovega obnašanja toliko bolj pomembno. Zaradi svoje majhnosti so primorane nekatere podporne dejavnosti zaupati zunanjim izvajalcem. Ena izmed takih dejavnosti je tudi računovodstvo.

Področje računovodskih servisov v Slovenije je slabo nadzorovano. Zbornica se z raznimi ukrepi trudi za ureditev tega. Z nadzorom nad ponudniki računovodskih servisov želijo zagotoviti kakovost računovodskih storitev, ki so jih deležni mali podjetniki. V Sloveniji je 4724 podjetij, ki ponujajo računovodske storitve. Od tega si le redki zaslužijo naziv računovodski servis. Večino računovodskih servisov bi bilo glede na storitve, ki jih ponujajo, bolje poimenovati knjigovodski servis. Redki računovodski servisi podjetnikom ponujajo tudi računovodsko načrtovanje in računovodsko analiziranje.

Z magistrskim delom sem poskusila najti odgovor, kaj vpliva na odločitve malih podjetnikov in v kolikšni meri na njihove odločitve vpliva računovodski servis. Rezultati raziskave so pokazali skoraj ničelni vpliv računovodskih servisov na odločanje malih podjetnikov. Odločitve, pri katerih se podjetnik obrne na računovodski servis, se običajno nanašajo na davčna in kadrovska vprašanja, torej na vprašanja, povezana s poznavanjem zakonov. Še vedno je možno zaznati, da podjetniki v računovodskem servisu vidijo samo orodje za zadovoljitev zakonskih zahtev in ne orodje za odločanje. Odločitve podjetnikov običajno niso načrtovane, ampak so rezultat sprotnega odločanja. Na odločitve v večini vplivajo osebne izkušnje in preteklo poslovanje. Takšno stanje je posledica nezadostnega poznavanja področja računovodstva. Podjetniki nimajo zadostnega znanja o računovodskih izkazih, da bi poznali njihovo izrazno vrednost in da bi jih uporabili pri odločanju. Tisti del računovodstva, v katerem vidijo uporabnost dobljenih informacij, opravljajo v lastni režiji s svojimi, prilagojenimi evidencami. Podjetniki se zavedajo, da je poznavanje dobičkonosnosti, denarnega toka in plačilne sposobnosti podjetja ključno pri poslovanju podjetja. Narobe je, da namesto svojega dela opravljajo delo računovodskega servisa, s tem ko vodijo toliko različnih lastnih evidenc o poslovanju podjetja.

Na podlagi proučevane teorije in na podlagi rezultatov analize raziskave predlagam možne spremembe na strani podjetnikov in na strani računovodskih servisov, za katere menim, da bi trenutno situacijo izboljšale. Predlagani ukrepi na strani podjetnika so dopolnitev podjetnikovega računovodskega znanja računovodstva, večja mera previdnosti pri zadolževanju podjetja in letno opravljanje hitre analize poslovanja podjetja z iskanjem vzrokov za nastali izid. Računovodskim servisom predlagam, da z organiziranjem izobraževanj vplivajo

na podjetnikovo dojetje pomena računovodstva, predlagam tudi prilagajanje ponudbe glede na potrebe podjetnikov.

Zavedam se omejitve opravljene raziskave, ker je bila opravljena na zelo majhnem vzorcu podjetnikov in računovodij. Menim, da so kljub majhnosti vzorca zaznane težave bistvene za načrtovanje in izvedbo sprememb na strani podjetnikov in računovodskih servisov in za izboljšanje podpore računovodskih servisov pri odločitvah malih podjetnikov.

LITERATURA IN VIRI

1. AJPES - Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. (2018a). *Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2017*. Ljubljana: Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve.
2. AJPES - Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. (2018b). *Informacija o poslovanju samostojnih podjetnikov posameznikov v Republiki Sloveniji v letu 2017*. Ljubljana: Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve.
3. AJPES - Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. (2018c). *Poslovni register Slovenije*. Pridobljeno 30. maja 2018 iz <https://www.ajpes.si/prs/>
4. Antončič, B., Hisrich, R. D., Petrin, T. & Vahčič, A. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV Založba.
5. Atrill, P. & McLaney, E. (2006). *Accounting and Finance for Non-Specialists* (5. izd.). London: Prentice Hall.
6. Bajuk Mušič, A. (2013). Kako brati in razumeti računovodska poročila? *IKS*, 40(5), 19-29.
7. Bajuk Mušič, A. (2015). Računovodski kazalniki in njihova izrazna moč. *IKS*, 42(10), 51-55.
8. Beesley, M. & Rothwell, R. (1987). *Small Firms in the United Kingdom*. V M. Rebernik, M. Duh, J. Belak, B. Lipičnik, M. Mulej, A. Polajnar, R. Andrejčič, M. Jurše, L. Repovž, A. Hauc, D. Lesjak, S. Natek, B. Korošec, H. M. Pivka, A. Debbaut, D. Deschoolmeester & I. Pavlin (ur.), *Podjetništvo in management malih podjetij* (str. 26-27). Maribor: Ekonomska-poslovna fakulteta in Fakulteta za strojništvo.
9. Belak, V. (1995). *Menadžersko računovodstvo*. Zagreb: Računovodstvo, revizija i financije plus.
10. Benedik, B. (2011). *Empirična analiza povezanosti uspešnosti podjetja z dejavnostjo, velikostjo in davčno zakonodajo* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
11. Bergant, Ž. (1998). Izrazna moč bilance stanja. *Bančni vestnik*, 47(4), 12-16.
12. Carson, D., Cromie, S., McGowan, P. & Hill, J. (1995). *Marketing and entrepreneurship in SMEs : An innovative approach*. London: Prentice Hall.
13. Eurostat. (2017). *Small and medium-sized enterprises (SMEs)*. Pridobljeno 30. maja 2017 iz <https://ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics/structural-business-statistics/sme>
14. Fidermuc, K. (2015, 19. maj). Računovodje imajo svoj standard. *Delo*, str. 9.

15. Finančna uprava Republike Slovenije. (2018a). *Davek od dohodkov pravnih oseb*. Pridobljeno 20. avgust 2018 iz http://www.fu.gov.si/davki_in_druge_dajatve/podrocja/dav_ek_od_dohodkov_pravnih_oseb_ddpo/
16. Finančna uprava Republike Slovenije. (2018a). *Dohodnina - Dohodek iz dejavnosti*. Pridobljeno 20. avgust 2018 iz http://www.fu.gov.si/davki_in_druge_dajatve/podrocja/dohodnina/dohodnina_dohodek_iz_dejavnosti/
17. Glažar, T. (2011). *Trženje računovodskih storitev*. Ljubljana: Inštitut za računovodstvo.
18. Glažar, T. (2013). Računovodsko analiziranje za podjetnike. *Zbornik 1. Konference o analizi poslovanja* (str. 27-39). Ljubljana : Visoka šola za računovodstvo.
19. Gray, D. A. (1995). *The entrepreneur`s complete self-assessment guide*. London: Kogan Page.
20. Hribar, Z. (2007). Poklic računovodje v Sloveniji. *Zbornik 10. letne konference računovodij* (str. 49-63). Portorož: Slovenski inštitut za revizijo.
21. Hočevar, M. (1998). Računovodska podpora strateškim odločitvam v podjetju. *Zbornik 30. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji* (str. 163-178). Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije in Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
22. Hočevar, M., Igličar, A. & Zaman, M. (2007). *Temelji računovodstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
23. Hočevar, M. & Hribernik, A. (2009). Oblikovanje informacij za odločanje o izvedbi storitev zunanji oskrbi (»Outsourcingu«) v javnem sektorju s primerom slovenske vojske. *Zbornik 41. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji* (str. 51-63). Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije in Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
24. Horvat, R. (2003a). Prednosti in slabosti zunanjega izvajanja računovodenja. *Zbornik 35. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji* (str. 87-103). Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije in Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
25. Horvat, R. (2003b). Računovodski servisi v Sloveniji. *Zbornik 5. kongresa računovodskih servisov* (str. 69-86). Portorož: Gospodarska zbornica Slovenije.
26. Igličar, A & Hočevar, M. (1997). *Računovodstvo za managerje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
27. Jerman, S. (2005). Davčno načrtovanje z zornega kota optimiranja izidov. *Zbornik 37. Simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji* (str. 115-135). Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije in Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
28. Jerman, S. & Odar, M. (2008). *Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb s komentarjem*. Ljubljana: GV založba.
29. Juričič, D. (2006). Zaznavanje nevarnosti plačilne nesposobnosti. *Naše gospodarstvo*, 52(3/4), 135-139.
30. Kamenšek, D. & Mayr, B. (2017). Branje računovodskih poročil od obrazca do vsebine. Pridobljeno 10. januarja 2017 iz <http://www.vsr.si/clanki/Bilanca%20stanja.pdf>
31. Kokotec-Novak, M. (1992). Izrazna moč temeljnih računovodskih izkazov za managerje. *Organizacija in kadri*, 25(9/10), 668-677.

32. Koletnik, F. (2004). *Računovodstvo za notranje uporabnike informacij*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
33. Koželj, S. (1995). Vsebina in organizacijske posebnosti računovodskih servisov. *Zbornik 27. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji* (str. 125-138). Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije in Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
34. Koželj, S. (2006). Računovodja – član posloводства. *Zbornik 9. letne konference računovodij* (str. 5-25). Portorož: Slovenski inštitut za revizijo.
35. Koželj, S. (2009). Vloga zunanjega računovodje kot izvajalca strokovnih storitev. *Zbornik 12. letne konference računovodij* (str. 37-56). Portorož: Slovenski inštitut za revizijo.
36. Kren, M. (2008). Pasti hitre rasti prodaje in pomen obvladovanja kratkoročnih terjatev. *Bančni vestnik*, 37(6), 12-15.
37. Leva Bukovnik, M. & Mlinarič, B. (2009). Temelji računovodstva. Pridobljeno 22. oktobra 2017 iz http://www.impletum.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Temelji_racunovodstva-Leva_Mlinaric.pdf
38. Macarol, B. (2001). Vloga in ustroj računovodskih servisov. *Zbornik 33. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji* (str. 137-151). Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije in Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
39. Mayr, B. (2000). *Računovodske informacije*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
40. Mayr, B. (2005). Izbrane vsebine iz računovodstva in poslovnih financ za delovodje in poslovodje. Pridobljeno 10. januarja 2017 iz http://www.vsr.si/clanki/racunov_poslfin.pdf
41. Mayr, B. (2006). Problemi računovodenja za odločanje v majhnem podjetju. *Zbornik 38. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji* (str. 29-46). Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije in Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
42. Mayr, B. (2013). Računovodsko poročilo kot podlaga poslovne odločitve. *Zbornik 1. Konference o analizi poslovanja* (str. 6-26). Ljubljana : Visoka šola za računovodstvo.
43. Mayr, B. (2017). Pomen računovodskih informacij za odločanje. Pridobljeno 10. januarja 2017 iz <http://www.vsr.si/clanki/POMEN%20RACUNOVODSKIH%20INFORMACIJ%20ZA%20ODLOCANJE.pdf>
44. Mayr, B. & Kamenšek, D. (2000). Razumem bilanco! *Podjetnik*, 16(1), 36-44.
45. Mercado, S., Welford, R. & Prescott, K. (2001). *European business* (4. izd.). Harlow: Pearson Education Limited.
46. Možina, S., Kavčič, B., Tavčar, M., Pučko, D., Ivanko, Š., Lipičnik, B., Gričar, J., Repovž, L., Vizjak, A., Vahčič, A., Rus, V. & Bohinc, R. (1994). *Management*. Radovljica: Didakta.
47. Odar, M. (2009). Izkaz poslovnega izida in vseobsegajoči donos. *Revizor*, 20(4), 47-62.
48. Odar, M. (2015). Letno poročilo gospodarskih družb. *IKS*, 42(1), 17-24.
49. OECD - The Organisation for Economic Co-operation and Development. (2017). *Small, Medium, Strong. Trends in SME Performance and Business Conditions*. Paris: OECD Publishing.

50. Perčič, V. (2003). Informacije za direktorja. *Zbornik 35. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji* (str. 105-119). Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije in Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
51. Pešić, Z. (2001). Kaj nam (lahko) povedo bilance. *Kapital*, 11(259), 56-60.
52. Petavs, S. (2015a, 14. april). Furs iz bilance vidi, ali izplačujete plače na črno. *Finance*, str. 18.
53. Petavs, S. (2015b, 19. maj). Povečajte kredibilnost svojega podjetja. *Finance*, str. 6.
54. Pfohl, H. C. & Kellerwessel, P. (1993). *Mala, srednja in velika podjetja*. V M. Rebernik, M. Duh, J. Belak, B. Lipičnik, M. Mulej, A. Polajnar, R. Andrejčič, M. Jurše, L. Repovž, A. Hauc, D. Lesjak, S. Natek, B. Korošec, H. M. Pivka, A. Debbaut, D. Deschoolmeester & I. Pavlin (ur.), *Podjetništvo in management malih podjetij* (str. 24-26). Maribor: Ekonomska-poslovna fakulteta in Fakulteta za strojništvo.
55. Podbevšek, A. (2017). Računovodske informacije za odločanje. Pridobljeno 10. januarja 2017 iz http://www.zdruzenje-ns.si/db/doc/upl/podbevsek_-racunovodske_informacije_za_odlocanje.pdf
56. Računovodska tarifa. (2017). Pridobljeno 30. maja 2017 na iz <https://www.racunovodja.com/mdokumenti/ractar.asp>
57. Rebernik, M., Duh, M., Belak, J., Lipičnik, B., Mulej, M., Polajnar, A., Andrejčič, R., Jurše, M., Repovž, L., Hauc, A., Lesjak, D., Natek, S., Korošec, B., Pivka, H. M., Debbaut, A., Deschoolmeester, D. & Pavlin, I. (1997). *Podjetništvo in management malih podjetij*. Maribor: Ekonomska-poslovna fakulteta in Fakulteta za strojništvo.
58. Robnik, L. (2008a). Finančno računovodstvo. Pridobljeno 22. oktobra 2017 iz http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/vs/Gradiva_ESS/Impl etm/IMPLETUM_24EKONOMIST_Financno_racunovodstvo_Robnik.pdf
59. Robnik, L. (2008b). Stroškovno računovodstvo. Pridobljeno 22. oktobra 2017 iz http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/vs/Gradiva_ESS/Impl etum/IMPLETUM_88EKONOMIST_Stroskovno_racunovodstvo_Robnik.pdf
60. Scott, D. R. & van der Walt, N. T. (1995). Choice criteria in the selection of international accounting firms. *European journal of marketing*, 29(1), 27-39.
61. Slovenski inštitut za revizijo. (1998). *Kodeks računovodskih načel*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
62. Slovenski inštitut za revizijo. (2016a). *Pravila skrbnega računovodenja*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
63. Slovenski inštitut za revizijo. (2016b). *Slovenski računovodski standardi*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
64. Špilak, Š. (1999). *Podjetniški priročnik*. Murska Sobota: Pomurska založba.
65. Timmons, J. A. (1989). *The Entrepreneurial Mind*. Andover, Massachusetts: Brick House.
66. Tomc Muc, M. (2010). Trženje računovodskih storitev. *Zbornik 13. letne konference računovodij* (str. 107-117). Portorož: Slovenski inštitut za revizijo.
67. Turk, I. & Melavc, D. (2001). *Računovodstvo*. Kranj: Moderna organizacija.
68. Turk, I., Kavčič, S. & Kokotec-Novak, M. (2006). *Poslovodno računovodstvo*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.

69. Vukovič, G. & Završnik, B. (2011). *Obvladovanje nabave*. Celje: Fakulteta za komercialne in poslovne vede.
70. Zbornica računovodskih servisov. (2013). *Analiza zadovoljstva strank z računovodskim servisom*. Pridobljeno 22. oktobra 2017 iz https://www.gzs.si/zbornica_racunovodskih_servisov/vsebina/Za-podjetja/Analiza-zadovoljstva-strank-z-ra%C4%8Dunovodskimiservisi/Predstavitev-rezultatov-ankete-Analiza-zadovoljstva-strank-z-ra%C4%8Dunovodskimi-servisi-2013
71. Zbornica računovodskih servisov. (2014). *Standard izvajalcev računovodskih storitev*. Pridobljeno 22. oktobra 2017 iz https://www.gzs.si/zbornica_racunovodskih_servisov/vsebina/Zastopanje-interesov/Standard-izvajalcev-ra%C4%8Dunovodskih-storitev/66005
72. Zbornica računovodskih servisov. Pridobljeno 20. avgusta 2018 iz https://www.gzs.si/zbornica_racunovodskih_servisov/vsebina/Zastopanje-interesov
73. Žižek, J. (2000). Vloga podjetništva v zadnjih desetletjih 20. stoletja. V V. Pšeničny, J. Berginc, M. Letonja, I. Pavlin, J. Vahnjal & J. Žižek (ur.), *Podjetništvo: podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjem* (str. 31-36). Portorož: Visoka šola za podjetništvo.

PRILOGE

Priloga 1: Vprašalnik za intervju podjetnikov

1. Katere storitve koristite v računovodskem servisu in kako pogosto jih uporabite? Ali so to storitve, ki so v okviru zakonskih zahtev ali gre za kaj drugega, kar vam pomaga pri vodenju podjetja? V kolikor koristite storitve, ki niso zakonsko določene, katere so to?
2. Vam vaš računovodski servis nudi izobraževanje na področju računovodstva? V kolikor je odgovor ne, ali bi se bili pripravljeni izobraževati in tako pridobiti ustrezno računovodsko znanje za branje in razumevanje računovodskih informacij? V kolikor je odgovor ja, kaj je bila tema izobraževanja in ali vam je pridobljeno znanje koristilo pri razumevanju računovodskih informacij, ki jih potrebujete pri sprejemanju poslovnih odločitev?
3. Na kaj se opirate pri sprejemanju odločitev? Ali so to vaše osebne izkušnje, preteklo poslovanje podjetja, analiza poslovanja, znanje in izkušnje vaših zaposlenih ali kaj drugega? Gre pri tem za načrtovanje sprememb ali se odločitve zgodijo, ko se pojavi priložnost ali potreba po spremembi, torej se vaše odločitve zgodijo bolj po občutku? Ali mislite, da se je vaša metoda odločanja obnesla ali bi sedaj, ko pogledate za nazaj, kaj spremenili?
4. Ali se pred sprejetjem poslovne odločitve posvetujete z računovodskim servisom ali se odločate po lastni presoji oziroma na osnovi lastne raziskave? Ali mislite, da vam je računovodski servis lahko v pomoč pri sprejetju odločitve?
5. Ali poznate vsebino bilance stanja in izkaza poslovnega izida? Ali ju kdaj uporabite kot pomoč pri odločitvi? V kolikor ja, katere postavke iz izkazov pri tem uporabite oziroma vam dajo potrebno informacijo za sprejetje odločitve?
6. Ali verjamete, da bilanca stanja in izkaz poslovnega izida prikazujeta realno stanje podjetja? Ali poznate postavke, ki so najpogostejše uporabljene za prirejanje rezultatov poslovanja?
7. Ali vas pri poslovanju podjetja zanimajo različni dobički ali samo čisti dobiček, ki je tisti, ki ostane vam? (npr. dobiček iz poslovanja, kosmati dobiček, davčni dobiček ipd.)
8. Ali spremljate dobičkonosnost vaših proizvodov? Gre za vaš izračun ali vam pri tem pomaga računovodski servis?
9. Ali spremljate denarni tok podjetja? Gre za vašo evidenco ali vam pri tem pomaga računovodski servis?
10. V primeru potrebe po posojilu, kako preverite kreditno sposobnost vašega podjetja oziroma kakšno dodatno obremenitev lahko vaše podjetje še prenese, da ne tvegate likvidnostnih težav. Ali je to denarni tok, vaša evidenca ali to nima pomena pri vaši odločitvi in se odločate po občutku?
11. Ali spremljate terjatve do kupcev? Kako ravnate v primeru zamude s plačili? Kaj vpliva na odločitev o prodaji na odloženi rok plačila? Ali pri odloženem plačilu preverite boniteto podjetja?
12. Kaj vpliva na izbiro poslovnega partnerja? Ali so to priporočila drugih, bonitetne ocene, ne izbirate in sodelujete z vsakim ali kaj drugega?

Priloga 2: Vprašalnik za intervju računovodij

1. Ali v računovodskem servisu ponujate samo zakonsko določene storitve ali imajo podjetja možnost koristiti tudi dodatne storitve? V kolikor je odgovor ja, katere storitve so to in koliko strank se odloči za koriščenje teh storitev? Ali pri tem prevladuje določena skupina podjetij (npr. dejavnost, število zaposlenih, obseg prodaj ipd.)?
2. Ali v računovodskem servisu ponujate izobraževanje? V kolikor je odgovor ja, na katero področje se izobraževanje nanaša in katera podjetja koristijo to (manjša/velika, vrsta dejavnost ipd.)? V kolikor je odgovor ne, ali je kateri od podjetnikov kdaj izrazil željo po tovrstnem izobraževanju?
3. Se po vašem mnenju podjetniki odločajo na podlagi preteklega poslovanja in osebnih izkušenj ali pred odločitvijo naredijo kakšno raziskavo oziroma analizo, ki zmanjša tveganje pri odločitvi (npr. analizo računovodskih izkazov ali kaj kar se nanaša na računovodsko področje)?
4. Vas podjetniki kdaj vprašajo za nasvet pri odločitvah? V kolikor je odgovor ja, na katera področja se nanašajo njihova vprašanja? Računovodsko ali neračunovodsko?
5. Ali glede na vaše izkušnje menite, da podjetniki poznajo vsebino bilance stanja in izkaza poslovnega izida? Ali jih kdaj zanima vsebina izkazov? V kolikor je odgovor ja, katere postavke v izkazih so to?
6. Ali imate občutek, da podjetniki verjamejo v resničnost podatkov v izkazih poslovnih partnerjev? Ali poznajo postavke, ki jih podjetja uporabljajo za prirejanje poslovnega izida podjetja?
7. Ali podjetnike zanimajo različne vrste dobičkov? V kolikor je odgovor ja, katere so to?
8. Ali podjetniki spremljajo dobičkonosnost svojih proizvodov? Skrbijo za to sami ali to za njih opravite v računovodskem servisu?
9. Vodite za katero podjetje izkaz denarnih tokov? Mogoče veste ali kateri od podjetnikov sam vodi denarni tok podjetja? Bi pri tem lahko izpostavili za katere skupine podjetij gre?
10. Se podjetniki pred najemom posojila kdaj posvetujejo z vami glede obremenitve, ki jo podjetje še prenese, da ne zaide v likvidnostne težave?
11. Spremljate za podjetja terjatve do kupcev? Ali katero podjetje to počne samo ali ob pomoči računovodskega servisa? Kakšni so ukrepi podjetij v primeru zamude s plačili?
12. Vas podjetniki kdaj prosijo, da preverite boniteto drugega podjetja? V kolikor je odgovor ja, kaj je razlog za to?