

EKONOMSKA FAKULTETA  
V LJUBLJANI

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA VPLIVA ZAKONA O PREPREČEVANJU ZAMUD PRI  
PLAČILIH NA LIKVIDNOST PODJETIJ: PRIMER PODJETIJ V  
SKUPINI**

Ljubljana, junij 2014

MANCA ŽEROVNIK

## IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisana Manca Žerovnik, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtorica magistrskega dela z naslovom Analiza vpliva Zakona o preprečevanju zamud pri plačilih na likvidnost podjetij: primer podjetij v skupini, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem dr. Hočevnar Markom.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorski in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo zaključnega magistrskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo 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 v zaključnem magistrskem delu, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
  - pridobila vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisala;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku (Ur. l. RS, št. 55/2008 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega magistrskega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis avtorice: Manca Žerovnik

## KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 PLAČILNA (NE)DISCIPLINA .....</b>	<b>3</b>
1.1 Pojem in pomen plačilne (ne)discipline.....	3
1.2 Vzroki za plačilno nedisciplino .....	7
1.3 Posledice plačilne nedisciplino .....	14
<b>2 OBVLADOVANJE PLAČILNE SPOSOBNOSTI.....</b>	<b>19</b>
2.1 Instrumenti za zavarovanje plačil .....	19
2.2 Izterjava zapadlih terjatev .....	24
<b>3 ZAKONSKA UREDITEV PLAČILNE NEDISCIPLINE.....</b>	<b>30</b>
3.1 ZFPPIPP.....	30
3.2 Direktiva 2011/7/EU .....	34
3.3 Zakon o preprečevanju zamud pri plačilih (ZPreZP) .....	36
3.3.1 Očitno nepravičen dogovor .....	37
3.3.2 Plačilni rok in nastop zamude.....	38
3.3.3 Posledice zamude .....	38
3.3.4 Večstranski pobot .....	39
3.4 Noveli Zakona o davku na dodano vrednost.....	41
3.5 Predlog novele ZPreZP in sprejetje ZPreZP-1 .....	43
<b>4 ANALIZA VPLIVA ZPreZP NA LIKVIDNOST PODJETIJ V SKUPINI .....</b>	<b>47</b>
4.1 Predstavitev Skupine Avtotehna .....	47
4.2 Analiza terjatev do kupcev podjetij v skupini.....	49
4.3 Ukrepi za zmanjšanje problema plačilne nedisciplino na nivoju podjetij v skupini..	68
4.4 Analiza vpliva ZPreZP na likvidnost podjetij v skupini.....	71
<b>SKLEP .....</b>	<b>72</b>
<b>LITERATURA IN VIRI .....</b>	<b>74</b>

## PRILOGE

### KAZALO SLIK

Slika 1: Povezanost strateškega načrtovanja, ekonomike in financ v okviru poslovnega sistema .....	9
Slika 2: Organiziranost Skupine Avtotehna na dan 31.12.2011 .....	49
Slika 3: Gibanje terjatev do kupcev in prihodkov za podjetje 1 (v %).....	54
Slika 4: Gibanje terjatev do kupcev in prihodkov za podjetje 2 (v %).....	57
Slika 5: Gibanje terjatev do kupcev in prihodkov za podjetje 3 (v %).....	61
Slika 6: Gibanje terjatev do kupcev za vsa 3 podjetja .....	62
Slika 7: Gibanje zapadlih terjatev do kupcev za vsa 3 podjetja (v %) .....	63

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Terjatve do kupcev in poslovni prihodki v podjetju 1 (v EUR).....	50
Tabela 2: Terjatve do kupcev in poslovni prihodki v podjetju 2 (v EUR).....	51
Tabela 3: Terjatve do kupcev in poslovni prihodki v podjetju 3 (v EUR).....	51
Tabela 4: Terjatve in prihodki glede na preteklo leto v podjetju 1 (v %) .....	51
Tabela 5: Terjatve po zapadlosti glede na celotne terjatve v podjetju 1 (v %) .....	52
Tabela 6: Razmerje med terjatvami in povprečnimi prihodki v podjetju 1 .....	53
Tabela 7: DSO po mesecih v podjetju 1 .....	54
Tabela 8: Terjatve in prihodki glede na preteklo leto v podjetju 2 (v %) .....	55
Tabela 9: Terjatve po zapadlosti glede na celotne terjatve v podjetju 2 (v %) .....	56
Tabela 10: Razmerje med prihodki in terjatvami v podjetju 2 .....	56
Tabela 11: DSO po mesecih v podjetju 2 .....	58
Tabela 12: Terjatve in prihodki glede na preteklo leto v podjetju 3 (v %) .....	58
Tabela 13: Terjatve po zapadlosti glede na celotne terjatve v podjetju 3 (v %) .....	59
Tabela 14: Razmerje med terjatvami in prihodki v podjetju 3 .....	60
Tabela 15: DSO po mesecih v podjetju 3 .....	61
Tabela 16: Pogostost uporabe različnih oblik zapiranja terjatev .....	65

## UVOD

Denar je najbolj likvidno sredstvo. Če lahko podjetje ali fizična oseba, ki se ukvarja z opravljanjem dejavnosti (v nadaljevanju podjetje) plačuje obveznosti ob njihovi zapadlosti, če ima na voljo toliko ali več denarnih sredstev, kot znašajo obveznosti, potem velja, da je podjetje likvidno ali plačilno sposobno. Če lahko spremeni posamezen del aktive v denar, potem lahko zagotavlja svojo likvidnost. V času gospodarskega razcveta je bil denar lahko dostopen in poceni. Z nastopom svetovne gospodarske krize se je to spremenilo. Slovenska podjetja so vanjo vstopila močno zadolžena. Leta 2010 je bilo v Sloveniji razmerje med dolžniškim in lastniškim financiranjem 145%, v območju evra pa 103% (Banka Slovenije, 2011). Zato jih je plačilna nedisciplina še bolj prizadela. Po podatkih Agencije Republike Slovenije za javne evidence in storitve (2011; v nadaljevanju Ajpes) se število postopkov zaradi insolventnosti od nastopa krize povečuje, povečuje se število podjetij z blokiranim transakcijskim računom in število podjetij z dospelimi neporavnanimi obveznostmi.

Za plačilno nedisciplino ne moremo trditi, da se je pojavila s svetovno krizo. Pri poslovanju med podjetji ter med podjetji in javnimi organi je prisotna že veliko dlje časa. V delu je opisano, kakšen je pomen plačilne discipline in likvidnosti za podjetja, kateri so vzroki zanjo in kako se lahko podjetja zavarujejo pred tveganjem neplačila terjatve. Zavarovanju plačila terjatev podjetja posvečajo čedalje večjo pozornost. Veliko pozornosti posvečajo tudi izterjavi. Zaradi dolgotrajnih pravnih postopkov izterjave so prenekatera podjetja dodelala pravila glede izterjave in poskušajo čim uspešneje izterjati še pred vložitvijo predloga za izvršbo. Z vložitvijo predloga za izvršbo nastanejo namreč za upnika dodatni stroški, ki ga ne bremenijo v primeru poplačila. Izid sodne izvršbe pa ni nujno poplačilo terjatve.

Podjetje lahko s svojo prodajno politiko veliko naredi za obvladovanje plačilne discipline svojih kupcev. V delu bo prikazano, kaj lahko podjetja za to storijo že pred samo sklenitvijo posla, med samim poslom in po nastopu zamude. Kajti z vsakim dnem, ki mine od dogovorjenega plačilnega roka, se povečuje verjetnost, da terjatev ne bo poravnana. To pa zahteva od upnika dodatne napore in mu povzroča dodatne stroške.

Problem neplačevanja je postal tako pereč, da se je v reševanje le-tega vključila tudi država. V letu 2011 je bila sprejeta nova Direktiva 2011/7/EU (v nadaljevanju direktiva) o boju proti zamudam pri plačilih v trgovinskih poslih. V Sloveniji je določbe te direktive v pravni red vnesel Zakon o preprečevanju zamud pri plačilih (Ur. l. RS, št. 18/2011, 57/2012; v nadaljevanju ZPreZP). Na podlagi hitre primerjave določb direktive in ZPreZP bodo ugotovljene razlike med njima. Odzivi na sprejem ZPreZP so različni, od tega, da je upravičil pričakovanja, do tega, da je še poslabšal plačilno disciplino. Poleg uvedbe ZPreZP je stopil v veljavo Zakon o dopolnitvah Zakona o davku na dodano vrednost (Ur. l. RS, št. 13/2011-UPB3, 18/2011; v nadaljevanju ZDDV-1D), ki je vplival na pravico

uveljavljanja odbitka davka na dodano vrednost (v nadaljevanju DDV) v povezavi z ZPreZP. V magistrskem delu bo prikazana sodba Evropskega sodišča v tožbi Evropske komisije proti Madžarski v povezavi s 66. a členom ZDDV-1D.

Zaradi nasprotujočih mnenj o učinkih ZPreZP bo v delu opravljena analiza vpliva uvedbe ZPreZP na likvidnost podjetij v skupini. Analiza bo opravljena na primeru treh podjetij. Razlog za takšen izbor je dostopnost podatkov. Kljub temu, da je obravnavani vzorec majhen, bodo dobljeni rezultati podali odgovore glede vpliva uvedbe zakona. Na kratko bo predstavljena skupina Avtotehna in podane podlage in ugotovitve analize, ali je uvedba prispevala k izboljšanju ali je še poslabšala plačilno disciplino kupcev obravnavanih podjetij v skupini. Z ugotovitvami bo poslovodstvo lažje odločalo o tem, kako lahko sami prispevajo k zagotavljanju plačilne discipline svojih dolžnikov in izboljšajo postopke izterjave zapadlih terjatev. Z ugotovitvami glede učinkovitosti uvedbe ZPreZP bo zakonodajni organ dobil informacijo o učinkovitosti ZPreZP, saj je bil v mesecu juliju leta 2012 sprejet nov ZPreZP-1. Podane bodo ugotovitve, ali so sprejete spremembe v skladu z morebitnimi ugotovljenimi pomanjkljivostmi zakona.

Za ugotovitev učinkov uvedbe ZPreZP je bila med zaposlenimi v oddelku računovodstva in financ v podjetjih v skupini izvedena anketa in opravljen intervju. Vprašanja so zastavljena s področja zavarovanja in izterjave zapadlih terjatev, sistema opominjanja kupcev in izpolnjevanja določb ZPreZP. Na koncu dela bodo predstavljene ugotovitve analize vpliva uvedbe ZPreZP na likvidnost podjetij v skupini.

Po mnenju Gospodarske zbornice Slovenije (2011, v nadaljevanju GZS) je zakon dosegel ravno nasprotno, to je poslabšanje plačilne discipline. Cilj magistrskega dela je s pomočjo analize gibanja terjatev v obdobju pred in po uvedbi ZPreZP preveriti hipotezo, da je uvedba ZPreZP poslabšala likvidnost podjetij. Z drugimi besedami, skušala bom ugotoviti, ali velja splošno mnenje o učinkih ZPreZP, ki je, da je še poslabšal plačilno disciplino.

Analizirala bom vpliv uvedbe zakona na likvidnost podjetij v skupini Avtotehna. Analiza zajema terjatve do kupcev, tako do povezanih kot nepovezanih podjetij. Podjetja v skupini imajo odprte zapadle terjatve do kupcev, so redni plačniki podjetjem v skupini kot tudi nepovezanim podjetjem, nimajo zapadlih obveznosti in v glavnem ne prijavljajo obveznosti v obvezni večstranski pobot preko aplikacije na spletni strani Ajpesa. Obstajajo izjeme, da se zapadle obveznosti prijavljajo v obvezni večstranski pobot, ki so posledica poslovnih odločitev in ne nezmožnosti plačila. Prav tako ne prijavljajo svojih dolžnikov Davčni upravi Republike Slovenije preko spletne aplikacije eDavki. Analiza bo torej pokazala vpliv ZPreZP na likvidnost podjetij, ki sama izpolnjujejo dogovorjene plačilne roke do svojih upnikov.

Magistrsko delo bo v prvem delu vsebovalo teoretično – analitičen pregled strokovne literature, znanstvenih razprav in člankov strokovnjakov s področja obravnavane teme. V drugem delu bodo na kratko predstavljene določbe zakonov, ki se nanašajo na pravočasno izpolnjevanje obveznosti. Poleg kritične analize določb ZPreZP in novel ZDDV bodo za lažje razumevanje podani praktični primeri iz prakse. V tem delu magistrskega dela bom uporabila znanstveno deskripcijo in metodo kompilacije. V tretjem delu magistrskega dela, ki je namenjen raziskavi, bom s pomočjo analize gibanja terjatev do kupcev v državi ter ankete in intervjujev zaposlenih v računovodstvu in financah skušala ugotoviti vpliv uvedbe ZPreZP na likvidnost podjetij v skupini. Z metodama indukcije in dedukcije bom skušala ugotoviti, ali so se pričakovanja uvedbe ZPreZP potrdila na primeru podjetij ter kakšni so učinki zakona za predlagatelja. Pri vsem bom uporabila tudi svoja teoretična in praktična znanja, pridobljena na študiju na Ekonomski fakulteti in v večletnih delovnih izkušnjah na področju računovodstva.

Magistrsko delo bo obravnavano v štirih poglavjih, od katerih bo vsako še podrobneje razdelano. V uvodu bo predstavljena problematika in opisan potek analize. Ker ima lahko plačilna nedisciplina hude posledice za upnika, bom pomen plačilne discipline in razloge za plačilno nedisciplino skupaj s posledicami, opisala v prvem delu. Drugi del je namenjen opisu instrumentov za zavarovanje plačil in korakom k uspešni izterjavi zapadlih terjatev. Da lahko podjetja izvajajo ukrepe za zavarovanje plačil in izterjavo, obstaja za to zakonska podlaga, ki je predstavljena v tretjem delu. Na kratko se bom dotaknila določb Zakona o finančnem poslovanju, postopkih zaradi insolventnosti in prisilnem prenehanju (Ur. l. RS, št. 13/2014-UPB, v nadaljevanju ZFPPIPP) in Direktive 2011/7/EU, podrobneje bo obdelan ZPreZP in novele ZDDV. V četrtem delu bo najprej predstavljena skupina Avtotehna. Z analizo terjatev do kupcev v državi pred in po uvedbi zakona bom poskusila dokazati spodbuden ali zaviralen vpliv uvedbe ZPreZP skupaj z novelo ZDDV na plačilno disciplino kupcev na primeru podjetij v skupini. S končnimi ugotovitvami bo magistrsko delo sklenjeno.

## **1 PLAČILNA (NE)DISCIPLINA**

### **1.1 Pojem in pomen plačilne (ne)discipline**

S pojmom plačilne discipline so ozko povezani izrazi likvidnost (plačilna sposobnost) in solventnost. Denarni tok vpliva na likvidnost podjetja. Velja, da je podjetje v nekem trenutku likvidno, če lahko poravnava zapadle obveznosti v tem istem trenutku. Torej, da njegova denarna sredstva v trenutku zadoščajo za poravnavo v tistem trenutku zapadlih obveznosti. Solventnost je likvidnost na dolgi rok. Podjetje je solventno, če je na dolgi rok sposobno poravnati svoje obveznosti (Tekavčič, 2007).

Po Obligacijskem zakoniku (Ur. l. RS, št. 97/2007-UPB1; v nadaljevanju OZ) so udeleženci v obligacijskem razmerju dolžni izpolniti svojo obveznost in so odgovorni za njeno izpolnitev. Obveznost mora biti izpolnjena v dogovorjenem roku, znesku in načinu. Plačilna nedisciplina pomeni zamujanje pri plačilih oziroma neplačevanje zapadlih obveznosti. Pri plačilni nedisciplini so kršeni dogovorjeni plačilni roki, zneski in načini poravnave obveznosti.

Po mnenju Berganta (2008, str. 3) določila ZFPPIPP zahtevajo, da morajo imeti podjetja ustrezen informacijski sistem, ki jim omogoča pravočasno odkritje plačilne nesposobnosti. Po njegovem skrben gospodar ne more šele z blokado transakcijskega računa izvedeti, da je podjetje plačilno nesposobno. Kot navaja Mayr (2006, str. 12) podjetja kratkoročno plačilno sposobnost ugotavljajo tudi s primerjavo v plačilo zapadlih terjatev in v plačilo zapadlih obveznosti.

Po Kodeksu poslovnofinančnih načel (1996; v nadaljevanju KPFN) mora podjetje pri sprejemanju poslovnih odločitev spoštovati načelo kratkoročne plačilne sposobnosti. To je sposobnost, da v kratkem roku zagotovi potrebna likvidna sredstva za izvedbo plačil. Ko so prejemki, vključno z začetnim stanjem denarnih sredstev, enaki ali večji od izdatkov za v plačilo zapadlih obveznosti, je podjetje kratkoročno plačilno sposobno.

Po mnenju Berganta (2000, str. 1) spada med najpomembnejše informacije o zagotavljanju plačilne sposobnosti podjetja njegova kapitalna ustreznost. Po ZFPPIPP je podjetje kapitalno ustrežno, če je dolgoročno plačilno sposobno. Pomeni, če je obseg njegovih dolgoročnih virov financiranja zadosten glede na obseg in vrste poslov, ki jih opravlja, ter tveganja, ki jim je izpostavljen pri opravljanju teh poslov.

Podjetje je kapitalno ustrežno, kadar razpolaga z ustreznim kapitalom v odvisnosti od obsega, vrste in tveganosti poslovanja. Obratni kapital je presežek kapitala nad dolgoročnimi naložbami. Praviloma je lastniški kapital najdražji vir financiranja, dolgoročni dolgovi so cenejši, kratkoročni dolgovi so najcenejši. Večanje lastniškega kapitala na eni strani zmanjšuje tveganje dolgoročne plačilne sposobnosti, na drugi strani pa povečuje ceno investiranega kapitala. Če bi podjetje vse dolgoročne vire financiranja nadomestilo s kratkoročnimi, to ne bi zagotovilo dolgoročne plačilne sposobnosti podjetja, saj bi se izpostavilo tveganju nezmožnosti refinanciranja ob zapadlosti in tudi stroški kratkoročnega financiranja bi se povečali (KPFN, 1996, str. 40).

Če ima podjetje neustrezen obseg obratnega kapitala, še ne pomeni, da je kapitalno neustrežno. To samo pomeni, da mora primanjkljaj obratnega kapitala stalno pokrivati z obnavljanjem kratkoročnih posojil. To ni težava, če je obnavljanje možno. Temeljno vprašanje kapitalne ustreznosti podjetja je sposobnost obnavljanja kratkoročnih posojil, ki nadomeščajo dolgoročne vire financiranja. Ta sposobnost je odvisna od številnih



dejavnikov (ocene tveganj), ki skupaj oblikujejo (vplivajo na) boniteto podjetja (Bergant, 2008, str. 15).

Po mnenju Ministrstva za finance Republike Slovenije (2011b; v nadaljevanju MF RS) je pomemben kazalnik plačilne nesposobnosti obseg oziroma vrednost dospelih neporavnanih obveznosti iz naslova sodne in davčne izvršbe (davčni dolg) v trajanju več kot 5 dni neprekinjeno. Po podatkih AJ PES (2011) je število pravnih oseb, ki so imele dospele neporavnane obveznosti iz naslova sodne in davčne izvršbe v trajanju nad 5 dni neprekinjeno, od zadnjega trimesečja leta 2008 neprestano naraščalo. Hkrati se je povečeval povprečni dnevni znesek teh obveznosti. V prvi polovici leta 2010 se je stanje stabiliziralo, v septembru in oktobru pa je njihovo število in znesek obveznosti ponovno začel rasti. Trend poslabševanja plačilne nesposobnosti v letu 2010 je bil še izrazitejši med samostojnimi podjetniki in zasebniki. Po njihovih ugotovitvah narašča tudi število t.i. »trajno blokiranih« pravnih oseb, ki so imele dospele neporavnane obveznosti iz naslova sodnih sklepov o izvršbi in iz naslova davčnega dolga nad 365 dni neprekinjeno. Po številu zadev v blokadah v letu 2012 prednjačita dejavnosti vzdrževanje in popravila motornih vozil in gradbeništvo, obrnjen vrstni red pa velja po obsegu dospelih neporavnanih obveznostih (povprečni dnevni znesek) (Ajpes, 2012).

Po mnenju Berganta (2009) poskušajo podjetja zaradi kapitalne neustreznosti opraviti konverzijo dolgov v kapitalne deleže. V krizi najbolj trpijo podjetja, ki so v času razcveta zanemarjala previdnost glede kapitalne ustreznosti. Po njegovem velik del krivde za to nosijo nadzorni sveti, ki niso bili sposobni pravočasno reagirati in zamenjati uprav. Slovenska podjetja se začnejo prepozno zavedati tveganj glede plačilne sposobnosti. Istočasno podcenjujejo težo zakonske ureditve, kdaj je podjetje kapitalno neustrezno, in precenjujejo zmožnosti, da so plačilno sposobna.

Ključne informacije, ki nakazujejo zmanjšano kratkoročno plačilno sposobnost so po mnenju Berganta (2000, str. 10):

- pomanjkanje razpoložljivih denarnih sredstev glede na zapadle obveznosti,
- presežek odlivov nad prilivi v določenem obdobju,
- kratkoročno povečanje zadolženosti podjetja.

Enako obstajajo po Bergantu (2000, str. 9) ključne informacije, ki nakazujejo zmanjšano dolgoročno plačilno sposobnost. Na eni strani so pokazatelji, ki se zmanjšujejo, in sicer: trajni in obratni kapital podjetja, dobičkovnost poslovanja iz osnovne dejavnosti, denarni tok. Na drugi strani so pokazatelji, ki se povečujejo, in sicer: stopnja zadolženosti, potrebe po obratnem kapitalu, primanjkljaj obratnega kapitala (kapitalna neustreznost) in tveganja v poslovanju. Ne nazadnje je pokazatelj tudi poslovanje z izgubo.

Pomen plačilne discipline je razkrit tudi v raziskavi European Payment Index (Intrum Justitia, 2012, str. 3; v nadaljevanju EPI). Nelikvidnosti so najbolj izpostavljena mala in srednja podjetja, ki so srce evropskega gospodarstva. Kljub politični retoriki je raziskava pokazala, da je bilo v preteklosti zelo malo narejenega v pomoč majhnim in srednjim podjetjem pri njihovem boju proti zamudam pri plačilih. Malo vlad kaže resnično zanimanje za zakonsko ureditev tega področja. Raziskava je namreč pokazala, da se manj podjetij zaveda obstoja Direktive kot pred letom dni. Kar kaže na to, da je Direktiva le črka na papirju. Kako izstopiti iz spirale plačilne nediscipline? Odgovor se skriva v večji finančni kontroli v podjetjih samih. Toda resničnost je, da se tega problema ne bo dalo rešiti brez državnih zavez, da bodo to področje zakonsko uredile in kazensko preganjale nespoštovanje sprejete zakonodaje. Vprašani strokovnjaki v raziskavi svetujejo stalno kontrolo denarnega toka, podjetja lahko sama veliko pripomorejo k zmanjšanju tveganja neplačila s podrobno proučitvijo bonitete potencialnega kupca, z vpeljavo sistema opominjanja in ukrepanjem v primeru nastopa zamud pri plačilih.

Raziskava EPI (2012, str. 2) opozarja, da je vse več podjetij na robu propada zaradi naraščajočih likvidnostnih težav, saj hitro narašča število podjetij in oseb, ki ne plačujejo svojih računov. Njihova zadnja raziskava kaže velik porast odpisanih terjatev v višini 340 milijard evrov. Številka je enaka grškemu dolgu, predstavlja znesek, ki ga 27 evropskih držav letno namenja za zdravstvo in je več kot dvakrat višja od celotnega proračuna Evropske unije za leto 2012. Zadnja raziskava evropskega plačilnega indeksa vključuje tri nove države, Bolgarijo, Romunijo in Slovenijo. Po vključitvi teh treh držav v raziskavo, znaša odstotek odpisa neizterljivih terjatev 3% vseh terjatev in je porastel za 11% glede na leto 2011.

Zamude pri plačilih se po raziskavi EPI (2012, str. 2) razlikujejo med finančno močnejšim severom in šibkejšim jugom. V južnem delu se med podjetji v povprečju plača v 91 dneh, na severnem pa v povprečju v 33 dneh. Po raziskavi kar 70% od 7.800 anketiranih meni, da ni dovolj zakonske podpore, ki bi jih varovala pred tveganjem zamud pri plačilih.

Raziskava povzema glavne vzroke za padec obsega poslovanja v času recesije, ki so po mnenju anketiranih naslednji (EPI, 2013, str. 21):

- zmanjšan obseg prodaje,
- povečevanje zamud pri plačilih s strani kupcev,
- poslabšana likvidnost,
- odsotnost organske rasti,
- manjše investicije v inovacije,
- poslabšanje kreditnih pogojev s strani dobaviteljev,
- poslabšanje kreditnih pogojev s strani bank,

- osredotočanje na osrednjo dejavnost in s tem zanemarjanje ostalih, pomožnih dejavnosti,
- poslabšanje morale / zaupanja zaposlenih,
- zmanjšanje obsega dobav v Evropi.

Po tej raziskavi imajo v Sloveniji končni potrošniki 20 dnevni pogodbeni rok plačila, plačajo po 45 dneh, podjetja imajo 30 dnevni pogodbeni rok, plačajo po 62 dneh, javni sektor ima enak pogodbeni rok kot podjetja, plača pa po 45 dneh.

Slovenija kot majhno, odprto gospodarstvo je bila močno prizadeta zaradi svetovne krize in si še vedno prizadeva uravnotežiti svoje gospodarstvo in obnoviti konkurenčnost. V letu 2012 (EPI, 2012, str. 41) je slovenski proračunski primanjkljaj znašal 5,5% bruto družbenega proizvoda (v nadaljevanju BDP). Soočamo se s padcem BDP-ja, inflacijo, brezposelnostjo, izgube zaradi neplačil znašajo 5,1% vseh prihodkov od prodaje. Tako znaša plačilni indeks za Slovenijo za leto 2012 182<sup>1</sup>. Slovenska podjetja pretežno izvažajo v Nemčijo (plačilni indeks 147), Italijo (indeks 164), Avstrijo (indeks 153), Francijo (indeks 149) in na Madžarsko (indeks 170).

Raziskava torej kaže, da je znotraj države zelo prisotno tveganje neplačila in tudi pretežno izvažamo v države, v katerih je to tveganje visoko.

## 1.2 Vzroki za plačilno nedisciplino

Banka Slovenije (2013, str. xiii; v nadaljevanju BS) ugotavlja, da je v letu 2012, po petih letih finančne krize, slovensko gospodarstvo ponovno zdrsnilo v recesijo, k čemur je pripomoglo tudi zniževanje gospodarske rasti v Evropski uniji. Povod za drugi val finančne krize v evroobmočju je bila previsoka zadolženost zasebnega sektorja. Kriza v Sloveniji je razkrila neustreznost poslovnih modelov načina financiranja bank in podjetij. Neustreznost pomeni pretirano odvisnost bank od financiranja na mednarodnih finančnih trgih in visoko zadolženost podjetij glede na lastniški kapital. Z nizkim deležem lastniškega kapitala gre relativno malo realiziranih nepričakovanih poslovnih tveganj v breme lastnikov podjetij in več v breme upnikov. Domača bančna posojila obsegajo 59% dolga podjetij, zaradi česar so banke izpostavljene kreditnemu tveganju v razmerah dolgotrajne gospodarske recesije. Pri podjetjih je težava, kako zmanjšati svojo relativno zadolženost v pogojih recesije, vse večje plačilne nesposobnosti in omejenega alternativnega financiranja. Neizogibna posledica vsega tega je krčenje poslovanja podjetij in investicijske dejavnosti. Poleg tega v Sloveniji ni jasne ekonomske politike, ki bi

---

<sup>1</sup> Lestvica plačilnih indeksov:

- 130 – 149 srednje tveganje neplačila, nujno posredovanje, takoj ukrepati;
- 150 – 169 visoko tveganje neplačila, takojšnje ukrepanje za znižanje tveganja;
- 170 – 200 zelo visoko tveganje neplačila.

zagotavljala transparenten, stabilen in spodbujevalen institucionalni poslovni okvir. Domač kapitalni trg s svojo plitkostjo in nelikvidnostjo praktično ne omogoča izdaj večjega obsega dolžniških ali lastniških vrednostnih papirjev podjetij. Mala in srednja podjetja tako skorajda nimajo alternativnih možnosti financiranja. Borzni indeks SBI TOP je upadal in je bil med najmanj donosnimi v regiji. Večletno zniževanje vrednosti borznih tečajev je pokazatelj slabšanja gospodarskih razmer in posledično zniževanja vrednosti kapitala podjetij. Tako v letu 2012 s 135% dolžniškega financiranja glede na lastniški kapital finančni vzvod podjetij ostaja visok. Po mnenju BS bo potrebno povečati kapital v podjetjih in ne le privatizirati izbranih državnih podjetij, kar je eden ključnih pogojev za oživitev kreditne rasti in uspešen izhod iz gospodarske recesije.

Podobno kot podjetja morajo po BS (2013, str. xiii) tudi banke prestrukturirati svoje vire financiranja. Neustrezni poslovni modeli bank, ki so pred finančno krizo temeljili na izdatnem financiranju na mednarodnih finančnih trgih in agresivnem kreditiranju zaradi povečevanja ali ohranjanja tržnih deležev, so banke potisnile v kapitalno neustreznost in posledično v zaostrene kreditne standarde. Prisilno zniževanje finančnega vzvoda v bankah in podjetjih se preko poteka in dolgotrajnosti gospodarske krize vse bolj kaže kot slovenski problem, ki ga ne bo razrešilo le čakanje na hitrejše okrevanje izvoznih partneric evroobmočja.

Problemi z zagotavljanjem denarnih sredstev in kriza je s sodobnimi podjetji neločljivo povezana. Kompleksnost podjetij v smislu interaktivne povezanosti z ostalimi družbenimi sferami narašča, kar povečuje paleto vzrokov za nastanek krize in s tem tudi možnost nastanka kriz (Dubrovski, 2004, str. 15).

Obstajajo notranji in zunanji vzroki krize. Notranji izhajajo iz vseh področij poslovanja podjetja, lahko je to neustrezna ekonomika ali strategija. Informacijski sistem podjetja mora pravočasno odkrivati negativne trende in možnosti nastanka finančnih težav. Zunanji vzroki izhajajo izven podjetja in so zlasti povečanje obrestnih mer, nihanje menjalnih tečajev, recesija gospodarstva, fiskalni ukrepi (ukinjanje davčnih olajšav, povečanje davkov, uvedba novih davkov in taks), povečanje plač (spremembe kolektivnih pogodb), spremembe konkurence (združevanje, globalizacija, dumping), gospodarske blokade in bojkoti, naravne katastrofe in vojne. Zunaj običajnega obvladovanja tveganja so samo katastrofe in vojne, ostale vzroke je možno v precejšnji meri predvideti (Bergant, 2000, str. 5).

Po mnenju Berganta (2000, str. 5-6) vse vrste kriz preko krize uspešnosti prej ali slej vodijo do krize plačilne sposobnosti podjetja. Krizo moramo po njegovem obravnavati kot proces, ne le kot točko ali stanje, saj do krize tako rekoč nikoli ne pride čez noč, ampak se razvija dlje časa, preden izbruhne. Običajen potek krize je po njegovem sledeč: 60% vseh kriz se začne s strateško krizo, tej sledi plačilna nesposobnost in s tem prezadolženost. S

takim potekom so že izpolnjeni zakonski pogoji za prisilno poravnavo ali stečaj. 30% kriz se začne s krizo uspešnosti, tej pa sledi plačilna nesposobnost. Samo v primeru 10% kriz nastopi plačilna nesposobnost neposredno, kljub ustrezni strategiji in dobičkovnosti podjetja. Te je seveda najlaže nadzorovati, ampak kot kaže statistika, se le-te pojavijo najredkeje. Do nastopa najtežje krize se kopičijo težave v poslovanju. Torej je treba ključne vzroke zanjo iskati že v predkriznem času. Izvorni greh je v poslovodstvu, ki v času dobrega ekonomskega in finančnega položaja podjetja ne posveča dovolj pozornosti potencialnim nevarnostim. Ker se kriza počasi povečuje, poslovodstvo pa zanemarija prve znake, se spreneveda, kar podkrepi z neprikazovanjem določenih podatkov in celo z namernimi nepravilnimi knjigovodskimi podatki. Za to fazo so značilni zanikanje krivde (krivda se pripisuje zunanjim vzrokom), kasneje pa tudi jeza, skrb in strah. Ko so znaki krize odkriti, se že nakazuje polom. Krize so po njegovem mnenju med seboj povezane. Ta povezanost je prikazana s Sliko 1.

*Slika 1: Povezanost strateškega načrtovanja, ekonomike in financ v okviru poslovnega sistema*

ROK	KRATEK	SREDNJI	DOLGI
CILJ			
PLAČILNA SPOSOBNOST	FINANČNA ANALIZA IN FINANČNO NAČRTOVANJE		
	Kratkoročna plačilna Sposobnost Pritoki in odtoki	Denarni tok Finančni vzvod Optimiranje naložb	Dolgoročna plačilna Sposobnost Finančna moč Investicijska sposobnost Optimiranje financiranja
DOBIČEK	ANALIZA EKONOMIKE IN LETNO NAČRTOVANJE		
	Kalkulacije Oblikovanje cen Antiinflacijska politika podjetja Prispevki za kritje	Proizvodnost Gospodarnost Dobičkovnost	Profitni centri Stroškovno knjigovodstvo Stroškovni nosilci Organiziranost
POTENCIALNI (PRIHODNJI) DOBIČEK	STRATEŠKO NAČRTOVANJE		
	Izdelki Funkcije Sistemi	Izvajalci Mater.in nemater. sredstva	Programi Nosilci Sistemi Invest. Sredstva Kadri
			Poslanstvo Koncepti Zmožnosti

*Vir: Ž. Bergant, Znaki podjetniške krize, 2000, str. 4, slika 1.*

Po mnenju Berka, Peterlina in Ribariča (2005, str. 198-200) finančno tveganje pomeni tveganje zmanjšanja plačilne sposobnosti podjetja. Finančna tveganja se po njihovem razvrščajo v tri skupine: pri enih na dejavnike tveganja ne moremo vplivati (obrestna mera, menjalni tečaji, cena delovne sile in tveganje sprememb cen surovin), pri drugih na dejavnike lahko vplivamo (so posledica poslovnih odločitev, kot nove naložbe, izbira kupcev, zadolževanje...) in pri tretjih gre za tveganje pri varovanju izpostavljenosti finančnemu tveganju (napačna ocena tveganja lahko povzroči še večjo škodo, kot če se pred tveganjem sploh ne bi zavarovali).

Pri skoraj vsakem denarnem toku je prisotno splošno tveganje. Med gospodarskim razmahom bodo denarni tokovi v večini podjetij visoki. Med recesijo je situacija ravno obratna. Od dejavnosti podjetja je odvisno, ali bo njegov denarni tok bolj ali manj občutljiv na splošno stanje gospodarstva. Za nakup trajnih dobrin je značilna izjemna občutljivost na splošno gospodarsko situacijo, medtem ko so nakupi življenjskih potrebščin manj občutljivi. Specifično tveganje vpliva samo na posamezna podjetja in je odvisno od njegovih poslovnih odločitev (Antunović, 1999, str. 120-121). Kljub pomanjkanju empiričnih dokazov je možna situacija tudi obratna, saj so med razmahom večje naložbe in posledično večji denarni odlivi, ko se kriza začne, zaradi zmanjšane prodaje padajo tudi terjatve. Če podjetje dovolj hitro reagira, bo zmanjšalo tudi zaloge in to lahko rezultira v večjem denarnem toku.

Končina in Mirtič (1999, str. 31) menita, da je padeč likvidnosti eden izmed znakov krize v podjetju in je v tesni povezanosti s prezadolženostjo in neustreznostjo razmerja med lastnimi in tujimi sredstvi. Po njunem je padanje likvidnosti v podjetju posledica prepočasnega ali sploh nikakršnega preoblikovanja nedenarnih sredstev v denar in ponazarja razmerje med terjatvami, zalogami in obveznostmi. Velik obseg slabih terjatev in zalog neprodanega blaga ter velike obveznosti podjetja dajejo skupaj klinično sliko rastoče nelikvidnosti v podjetju. Kriza v podjetju je po njunem splet treh osrednjih vzrokov krize: poslovođenja – denarja – okolja.

Po mnenju GZS (2010–2011) je plačilna nedisciplina že več desetletij vraščena v naš sistem in je posledica pomanjkanja vrednot in znanja. Po njenem so izvorni grehi nelikvidnosti in plačilne nediscipline:

- pomanjkanje realnega denarja iz domačih prihrankov,
- zastoji plačil iz objektivnih razlogov, ne samo iz »poslovnih«,
- obsega neplačevanja ne moremo izmeriti in ustrezno ukrepati,
- proti neetičnosti, nemoralnosti in protizakonitosti neplačevanja in izsiljevanju dolgih plačilnih rokov je storjenega premalo, tako s strani vlade kot družbe,
- država je slab plačnik,
- pri javnih naročilih je kriterij najnižja cena. Ta kriterij je neustrezen, tako ekonomsko, tehnološko kot etično,
- država je slab vodja javnih naročil,
- bivši lastniki in poslovodje podjetij, ki so v postopkih zaradi insolventnosti, lahko neovirano odpirajo nova podjetja,
- pretirano zadolževanje v času konjunktore, ki ni bilo namenjeno razvoju, ampak lastninjenju podjetij,
- neresno lotevanje zmanjševanja plačilne nediscipline s strani nosilcev sodnih postopkov, zlasti izvršbe,
- problem je najbolj pereč za majhna in srednja podjetja vseh panog.

Po Bergantu (2000, str. 7) povzemam mali katalog indikatorjev prvih znakov krize v podjetju:

- slabo vodenje (fluktuacija, nezadovoljstvo, nezadostna informiranost in konflikti med zaposlenimi, neobvladovanje procesov, neizvršeni sklepi kolegijev, povečevanje neuspešnih projektov),
- slaba finančna politika (nedonosnost naložb raste, povečevanje stroškov pridobivanja novih finančnih sredstev),
- slabo trženje (nezadovoljstvo kupcev, manjša naročila, zmanjševanje prihodkov od prodaje),
- slaba nabavna politika (povečevanje stroškov nabave, rast danih predujmov),
- slaba proizvodna politika (povečevanje izmeta),
- slaba razvojna politika (zastarevanje tehnologije),
- slaba kadrovska politika (število boleznin nesorazmerno narašča, stroški za izobraževanje se zmanjšujejo),
- slaba konkurenčnost (slabša kvaliteta proizvodov in storitev ter servisnih in poprodajnih aktivnosti),
- slaba strategija (organiziranost ne podpira ciljev in ne upošteva razpoložljivih resursov).

Poleg tega morajo biti sedanji in prihodnji upniki pozorni na znake krize zunaj podjetja (Bergant, 2000, str. 9):

- sprememba sedeža podjetja,
- sprememba pravne oblike,
- omejitve poslovnega namena,
- pogoste zamenjave posloводства in nadzornega sveta,
- sprememba konkurenčne drže,
- slabše obveščanje o podjetju,
- reklamacije kot izgovor za neplačilo,
- razni izgovori (računalnik, delavec, izredni dogodki...),
- neenakomerna in neobičajno visoka naročila,
- drobljenje naročil,
- obročno plačevanje brez dogovora,
- spremembe računovodskih usmeritev,
- poslabšanje plačilnih pogojev,
- naraščanje števila opominov,
- nenadna potreba po kreditih,
- širjenje govorice o izboljšanju in
- govorice o krizi podjetja.

Po podatkih raziskave EPI za leto 2012 (Intrum Justitia, 2012, str. 4) so ključni vzroki za zamude pri plačilih dolžniki, ki imajo finančne težave, administrativna neučinkovitost, ugovori oziroma reklamacije in namerna kasnejša plačila. Po tej raziskavi ima 72% vprašanih likvidnostne težave zaradi zamud pri plačilih svojih dolžnikov. Raziskava je sicer pokazala manjše izboljšanje v primerjavi s preteklim letom glede zamud pri plačilih. V povprečju v Evropi končni kupci plačajo račun v 38 dneh (prej 40), gospodarski subjekti v 52 dneh (prej 56) in javni sektor v 65 dneh (prej enako).

Vodlanova (2010) meni, da je vzroke za plačilno nedisciplino treba iskati v pomanjkanju znanja managerjev o delovanju tržnega gospodarstva in slabo razvitemu sodstvu. Odpravljena je bila družbena lastnina, oblikovalo se je zasebno podjetništvo, iskale so se nove tržne vrzeli, izgubljen je bil velik jugoslovanski trg, nepripravljenost sodstva na reševanje sporov povezanih s prenehanjem poslovanja podjetij, so razlogi, ki so še poglobljali plačilno nedisciplino.

Raziskava o zamudah pri plačilih v Sloveniji (Prašnikar et.al., 2011) je potrdila, da je plačilna nedisciplina pri nas problem. V primerjavi z ostalimi evropskimi državami smo pri reševanju tega problema med manj uspešnimi.

Raziskava (Prašnikar et.al., 2011) je ugotovila sledeče vzroke za zamude:

- podjetja s slabšo likvidnostjo bodo imela v povprečju daljše zamude pri plačilih svojim dobaviteljem,
- podjetja z visokim finančnim vzvodom bodo imela v povprečju daljše zamude pri plačilih svojim dobaviteljem,
- bolj zadolžena podjetja poskušajo spodbuditi obstoječe in nove kupce k čim prejšnjemu plačilu s tem, da jim ponujajo višje popuste,
- podjetja v finančnih težavah redkeje uporabljajo instrumente za zavarovanje pred zamudami pri plačilih svojih dolžnikov (da bi povečala prodajo),
- manjša podjetja dobivajo slabše plačilne pogoje in nižje popuste, zato tudi svojim kupcem odobravajo krajše plačilne roke,
- krajši pogodbeni plačilni roki podjetjem otežujejo ustrezno upravljanje denarnega toka, kar se pogosto odraža v zamudah pri plačilih,
- višji popusti za takojšnja plačila zvišujejo oportunitetne stroške financiranja z zamudami dobaviteljem. To stimulira podjetja, da plačajo hitreje in skrajšajo zamude,
- daljše zamude pri plačilih kupcev podjetja pomenijo tudi daljše zamude podjetja samega,
- kupci z dogovorjenimi daljšimi plačilnimi roki bodo manj zamujali,
- kupci z višjimi popusti bodo manj zamujali,
- podjetja z višjim deležem prodaje javnemu sektorju v celotni prodaji se v povprečju soočajo z daljšimi zamudami,



- podjetja, ki pogosteje izvažajo, odobravajo daljše plačilne roke,
- podjetja, ki pogosteje izvažajo, uporabljajo instrumente zavarovanja proti zamudam pri plačilih,
- podjetja, ki pogosteje uporabljajo instrumente zavarovanja proti zamudam pri plačilih, se soočajo s krajšimi zamudami svojih kupcev.

Glavna ugotovitev te raziskave (Prašnikar et.al., 2011) je, da bolj zadolžena podjetja, bolj zamujajo s plačili. Banke s svojimi podrobnimi pregledi hitro identificirajo podjetja, pri katerih obstaja zgodovina zamujanja s plačili, kar jim zniža rating in oteži pridobitev novega dolga. Ker drugih virov financiranja praktično ni, skušajo bolj zadolžena podjetja rešiti svoje likvidnostne težave z zamudami pri plačilih za blago in storitve svojim dobaviteljem. Večjim podjetjem zaradi večjega obsega prometa in večje pogajalske moči pogosto uspe znižati stroške financiranja s tem, da dobavitelje prisilijo v odpis zamudnih obresti pri zamudah pri plačilih. Če jim to uspe, je lahko takšno financiranje cenejše, kot če bi sprejeli popust za takojšnje plačilo. Zavedati se je treba, da se popusti v Sloveniji zelo redko uporabljajo za spodbuditev takojšnjih plačil in tudi odstotki so zelo nizki. Tudi sicer je zamujanje s plačili najcenejši vir financiranja podjetij, do katerega podjetja pridejo praktično samodejno, kot posledica poslovanja.

Kot sem že omenila, so bili v času gospodarskega razcveta denarni tokovi visoki. Ker je bilo relativno enostavno priti do bančnih posojil, so se podjetja pretirano zadolževala in v mnogih primerih še po nižjih obrestnih merah denar posojala naprej (ne)povezanim podjetjem in fizičnim osebam (managerski odkupi). Ne samo, da je to sporno z vidika ekonomske upravičenosti (razlika med aktivno in pasivno obrestno mero v prid pasivni obrestni meri), je tovrstno početje zlasti sporno, ker se ta posojila pogosto niso vračala. Pri tem gre za finančno izčrpavanje podjetij in slabšanje njihove plačilne sposobnosti. Takrat bi morala poslovodstva v podjetjih razmišljati o časih, ko se bo situacija spremenila in ravnati kot dober gospodar. Seveda to velja tudi za državo kot tako, ki je v času razcveta zbrala več davčnih prihodkov, ki bi jih morala smotrno porabiti oziroma porabo razmejiti v kasnejši čas, čas gospodarskega upadanja.

Vzroki za plačilno nedisciplino so torej lahko številni. Dolžnik zaradi svojih likvidnostnih težav, z izgovori, kot ni prejel računa, ga je pozabil plačati, bo počakal na izvedbo obveznega pobota, ima druge pomembnejše stroške, da je izgubil posle oziroma zaposlitev, podajanjem ugovorov na izvršilne postopke zoper njega, poskuša zavlačevati s plačevanjem računov. Upnik se mora zavedati vseh potencialnih tveganj neplačila s strani kupcev in poskrbeti za zavarovanje terjatev v največji možni meri. Posledice plačilne nedisciplin so lahko usodne za sicer poslovno uspešno podjetje. V praksi se je to najprej potrdilo v gradbeništvu, saj propadajo in je ogrožen obstoj veliko podizvajalcev, zaradi neplačevanja glavnih izvajalcev gradbenih del.

### 1.3 Posledice plačilne nediscipline

V praksi obstajajo pravila, kako se plačilna nedisciplina stopnjuje. Najprej gre za kratko prekoračevanje plačilnih rokov dolžnikov, sledi neupoštevanje plačilnih pogojev (na primer plačevanje v več obrokih kot dogovorjeno). Upnika občutno zamujanje plačilnih rokov in nespoštovanje pogodbeno dogovorjenih pogojev potiska v nelikvidnost. Če dolžnik občutno zamuja, mora upnik v skrajnem primeru terjatev odpisati, kar predstavlja odhodek. Nadaljnje stopnjevanje neplačil s strani dolžnikov pomeni za upnika skoraj zagotovo pogubo (Habjan et al., 1991, str. 77).

Plačilna nedisciplina negativno vpliva na likvidnost, konkurenčnost in razvoj gospodarskih subjektov ter zapleta njihovo finančno upravljanje. Upniki zaradi zamud pri plačilih potrebujejo zunanje financiranje, ki je težje dostopno v obdobju gospodarskega upada, in so lahko celo vzrok za stečaj sicer zdravih podjetij, zlasti malih in srednje velikih (MF RS, 2011b).

Če se podjetju obeta, da ne bo zbralo dovolj denarnih sredstev za poplačilo obveznosti, bo moralo povečati svojo zadolženost (kratkoročno, dolgoročno), izdati dolžniške vrednostne papirje, pridobiti nov kapital (kapitalski vložki, delnice), prodati nekatera sredstva, prodati in najeti nazaj nekatere nepremičnine in premičnine, zmanjšati kapitalske izdatke (izplačilo dobička, dividend), okrepiti nadzor nad zalogami in plačili terjatev. Če ne stori nič od tega, bo moralo zmanjšati obseg poslovanja (Holmes et al., 2002, str. 271).

Podjetja morajo zaradi plačilne nediscipline najemati posojila, ne morejo vlagati v raziskave in razvoj ter so omejena pri širitvi poslovanja. V skrajnem primeru lahko plačilna nedisciplina poslovnih partnerjev privede do postopka zaradi insolventnosti upnika (prisilna poravnava ali stečaj). V času posojilnega krča je najemanje posojil oteženo. Banke so namreč zelo dosledne pri pregledu izpolnjevanja pogojev za najem posojila in zahtevajo popoln skrben pregled podjetja od prve do zadnje postavke v računovodskih izkazih. Poleg tega zahtevajo kot zastavo za zavarovanje poplačila posojila premično ali nepremično premoženje v veliko večji vrednosti kot znaša višina želenega posojila. Je pa to deloma razumljivo, saj imajo veliko »nasedlih« naložb in tudi podjetja so v krizo vstopila zelo zadolžena in nimajo »zdravih« bilanc. Podjetja so tako prisiljena iskati druge vire financiranja in kot najcenejše in najlažje dosegljivo se zdi financiranje z zamujanjem s plačili dobaviteljem.

Plačilna nedisciplina dolžnikov lahko privede do neupoštevanja temeljnih načel finančnega poslovanja podjetja, ki se kaže kot neskladnost med lastnimi viri in obveznostmi, med kratkoročnimi in dolgoročnimi obveznostmi in terjatvami. To lahko povzroči finančno neuravnoteženost, ki počasi in vztrajno vodi v nelikvidnost podjetja. Sledi kriza financiranja in praviloma tudi kriza poslovanja podjetja kot celote. Likvidnostni položaj

podjetja je izredno neugoden. Trajni lastniški kapital se začne zmanjševati, kar poslabša boniteto podjetja in podjetju se še dodatno zmanjšajo možnosti za priskrbo svežega kapitala iz zunanjega okolja. Ogrožen je obstoj podjetja (Končina et al., 1999, str. 40-41).

BS (2010, str. 25) ugotavlja, da so podjetja leta 2009 poslovala v pogojih relativno nizkega povpraševanja, omejenih virov financiranja, poslabšane likvidnosti in povečane plačilne nediscipline. Po njenem mnenju plačilna nedisciplina prizadene zlasti likvidnost in konkurenčnost mikro, majhnih in srednjih podjetij, saj so le-ta zaradi svoje majhnosti, ki jim znižuje ekonomsko in pogajalsko moč v odnosu do poslovnih partnerjev in bank, bolj izpostavljena likvidnostnim težavam kot večja podjetja. Le-ta so svoje likvidnostne težave delno uspela preložiti prav na manjša in srednja podjetja. Plačilna nedisciplina je s sedanjo finančno in gospodarsko krizo postala izjemno pomemben dejavnik likvidnostnih težav podjetij, kar mnoga od njih zaradi šibkih finančnih rezerv vodi v insolventne postopke (prisilna poravnava, stečaj). Slovenska podjetja so v krizo vstopila zelo visoko zadolžena. BS (2010, str. 36) ugotavlja, da je finančni vzvod, merjen kot razmerje med dolžniškimi obveznostmi in kapitalom, v letu 2008 dosegel 165%. V gradbeništvu je bil ob koncu leta 2009 dolžniški kapital več kot 4-krat višji od lastniškega kapitala, v povezani dejavnosti poslovanja z nepremičninami pa skoraj 3-krat. Najvišje ravni zadolženosti dosegajo podjetja v prometu in skladiščenju (480%), finančni vzvod majhnih in srednjih podjetij pa je ob koncu leta 2009 znašal 219%. Zaradi skoraj popolne ustavitve vseh virov financiranja podjetij se v letu 2009 finančni vzvod v povprečju ni pomembneje spremenil.

Visoko razmerje dolžniškega in lastniškega kapitala se je v letu 2010 še nekoliko poslabšalo. Kriza se je poleg gradbeništva in poslovanja z nepremičninami razširila tudi v trgovino, informacije in komunikacije, finančno posredništvo in strokovne in druge poslovne dejavnosti. V tem letu se je močno povečala plačilna nedisciplina (BS, 2011, str. xvi-xviii).

V letu 2011 se je zaradi upadanja domače potrošnje in izvoza slabšanje gospodarskega položaja nadaljevalo. Visok finančni vzvod ostaja ključni zaviralni dejavnik zagona kreditne in investicijske rasti. Rekapitalizacija podjetij je nujna za izhod iz krize, saj podjetja z zmanjševanjem obsega kreditiranja, s katerim znižujejo finančni vzvod, ne bo mogoč (BS, 2012, str. xv-xvi).

Za leto 2012 BS (2013, str. 26) ugotavlja, da so se kazalniki poslovanja podjetij glede na preteklo leto nekoliko izboljšali, z izjemo kazalnika likvidnosti oziroma nižjega razmerja med kratkoročnimi terjatvami in kratkoročnimi obveznostmi. Od leta 2008 se nadaljuje trend zniževanja finančnega vzvoda podjetij. Poleg nominalnega zniževanja zadolženosti podjetij je znižanje tudi metodološka posledica, saj v podatkih niso zajeta podjetja v stečajih. Prezadolženost ostaja eden večjih težav slovenskih podjetij.

Po ugotovitvah BS (2013, str. 26-28) ima industrija najnižji finančni vzvod med dejavnostmi in ga ohranja na ravni okoli 96%. Tudi drugi kazalniki kažejo, da je industrija med boljje stoječimi dejavnostmi v Sloveniji. Na drugi strani je najvišji finančni vzvod v gradbeništvu, ki ga je kriza najbolj prizadela, in znaša 300%. V trgovinski dejavnosti se je nekoliko znižal, vendar še vedno znaša visokih 175%. V storitvenih dejavnostih znaša 150%. Glede na velikost podjetij imajo manjša podjetja slabše kazalnike in tudi finančnih vzvod pri njih znaša visokih 220%.

MF RS (2011b) ugotavlja, da se je krog plačilne nediscipline skozi verigo kupcev in dobaviteljev zaradi slabih plačnikov širil tudi na prvotno dobre plačnike in zdrava podjetja. Podjetja so v podaljševanje rokov poravnavanja obveznosti do dobaviteljev in celo obveznosti do zaposlenih ter države prisilili:

- nepravočasno plačevanje s strani dolžnikov, kar povečuje terjatve,
- otežene možnosti pridobivanja finančnih virov pri bankah, s katerimi bi podjetja financirala večje terjatve in
- manjši prihodki (manjši denarni tok iz poslovanja zaradi manjših prihodkov).

Nadalje MF RS (2011b) ugotavlja, da je dolgoročna plačilna nesposobnost po podatkih AJ PES-a pri številnih gospodarskih subjektih povzročila hitro rast števila insolventnih postopkov. Število stečajnih postopkov gospodarskih subjektov (gospodarske družbe, zadruga, samostojni podjetniki, zasebniki) v zadnjih dveh letih hitro narašča. Zlasti je bila ta rast velika v letu 2010. Do konca oktobra 2010 je bilo število začelih stečajnih postopkov glede na enako obdobje v letu 2009 večje za 51%, do konca leta 2010 je število začelih stečajev več kot dvakrat večje glede na leto 2008, ko je bilo vseh stečajev 223. Povečevalo se je tudi število začelih prisilnih poravnav.

Z vidika posledic plačilne nesposobnosti gospodarskih subjektov gospodarsko stanje v Sloveniji kaže, da je potrebno izkoristiti vsak možen ukrep za pospešitev poravnavanja zapadlih neplačanih obveznosti, z namenom, da se pomaga zdravemu jedru gospodarstva in olajša preživetje obdobja gospodarske krize. Kreditna aktivnost bank je nizka, saj se tudi same srečujejo s pomanjkanjem likvidnih sredstev, ki bi jih lahko posojale gospodarskim subjektom. Terjatve zaradi nezmožnosti poravnavanja s strani dolžnikov postajajo neizterljive. Zato je potrebno njihovo dolžniško financiranje, kar pa za podjetja predstavlja dodaten napor, saj jih bremenijo še obresti. MF RS (2011b) vidi rešitev v prenosu Direktive v nacionalno zakonodajo ter v uvedbi dodatnega ukrepa. To je poravnavanje medsebojnih obveznosti z obveznim večstranskim pobotom, v katerem so dolžni sodelovati gospodarski subjekti, ki ne uspejo poravnati svoje dospele denarne obveznosti v določenem roku. Če ima en gospodarski subjekt v poslovni verigi likvidnostne težave, to pomeni težave tudi za druge subjekte v tej verigi. Večstranski pobot lahko po njihovem predstavlja enega ključnih instrumentov za zmanjšanje plačilne nediscipline. Splošno

poslabšanje plačilne discipline in s tem nespoštovanje pogodbeno dogovorjenih rokov plačil se pogosto prenaša tudi med gospodarske subjekte, ki bi sicer obveznosti lahko poravnali v krajših plačilnih rokih (MF RS, 2011b).

Po mnenju Vodlanove (2010, str. 3), če vprašamo slovenske managerje, kaj jih pri poslovanju podjetja najbolj ovira, je pogost odgovor, da je to velika plačilna nedisciplina. S tem mislijo na velike zamude, kot tudi neporavnavanje obveznosti s strani njihovih dolžnikov. Do česar lahko pride v primeru, ko gre dolžnik v stečaj ali če terjatev zastara. Posledice neplačanih obveznosti so po njenem širše, kot le neporavnan dolg pri podjetju samem. Neporavnana terjatev povzroča podjetju številne nevšečnosti, nastanejo sicer nepotrebni režijski stroški (stroški telefona, poštni stroški, morebitni stroški odvetnika). Prav tako se podjetje, ki čaka na poravnavo terjatev, sčasoma tudi samo začne soočati z nelikvidnostjo, zadolževanjem pri finančnih institucijah ali pri poslovnih partnerjih, zaradi tega se zmanjša donos, kar lahko v skrajnem primeru pripelje tudi tako daleč, da nekdanje popolnoma "zdravo" podjetje zaradi neporavnanih terjatev propade. V današnji praksi je neplačilo ali plačilo obveznosti z veliko zamudo postalo normalna oblika poslovanja.

Temeljni cilj podjetja v tržnem gospodarstvu je njegova dolgoročna rast ob doseganju največje tržne vrednosti lastniškega kapitala (KPFN, 1996, str. 7). Osnovni pogoj za doseganje tega cilja je dolgoročna plačilna sposobnost podjetja, torej sposobnost podjetja zagotavljati plačilno sposobnost za celotno obdobje poslovanja podjetja. Če podjetje zaide v težave, s tem niso ogroženi zgolj interesi njegovih lastnikov in zaposlenih, ampak tako podjetje ogroža tudi plačilno sposobnost poslovnih partnerjev. Po mnenju Vodlanove (2010, str. 3-6) je značilnost poslovnega procesa podjetja, da porablja vhodne prvine, da bi nato z zbranim znanjem in izkušnjami v poslovnem procesu ustvaril novo (dodano) vrednost, ki jo lahko s prodajo proizvodov oziroma storitev uresniči na trgu. Za začetek potrebuje vire financiranja, ki jih spremeni v osnovna in gibljiva sredstva ter delo, da bi ustvaril proizvode ali storitve za prodajo na trgu in tako pridobil finančna sredstva, ki bodo večja od vloženih in bodo omogočila zagon novega cikla. Podjetje mora za doseganje cilja obvladovati vse stopnje v procesu, da bi uspešno ustvarilo novo vrednost. Če ne uspe izterjati svojih terjatev, so izpolnjeni pogoji za otežen zagon naslednjega proizvodnega cikla. Kljub temu, da podjetju uspe kakovostno izpeljati vse prejšnje stopnje poslovnega procesa, je še vedno možen neuspeh, če ni uspešno pri unovčevanju svojih denarnih zahtevkov. Plačilna nedisciplina potemtakem ogroža uresničevanje gospodarskih ciljev podjetij.

Po KPFN (1996, str. 7, 34 in 39) proces financiranja spremlja vse faze poslovnega procesa. Managerji morajo pri svojih poslovnih odločitvah upoštevati tako načelo kratkoročne kot načelo dolgoročne plačilne sposobnosti.

Po Slovenskih računovodski standardih (Ur. l. RS, št. 118/2005; v nadaljevanju SRS) je terjatev na premoženjskopравnih in drugih razmerjih zasnovana pravica zahtevati od

določene osebe plačilo dolga, dobavo kakih stvari ali izvršitev kake storitve. Terjatev je dvomljiva, če zanjo obstaja možnost, da ne bo plačana v celoti ali v dogovorjenem roku, sporna pa v primeru, da zaradi nje nastane spor med upnikom in dolžnikom. Dolgoročna terjatev zapade v plačilo v roku, daljšem od leta dni. Kratkoročna terjatev zapade v plačilo v največ letu dni.

Kadar v predvidenem roku bodisi zaradi nezmožnosti ali namernega zavlačevanja dolžnika ne pride do naravnega prenehanja obveznosti, se podjetja poslužujejo drugih načinov njihovega prenehanja. Glavni vzrok za uporabo drugih načinov in ne zgolj čakanja na plačilo je največkrat tudi bojazen pred zastaranjem, saj "z zastaranjem preneha pravica zahtevati izpolnitev obveznosti" (OZ, 2007). "Terjatve zastarajo v petih letih, če ni z zakonom določen za zastaranje drugačen rok (OZ, 2007).

Po mnenju Vodlanove (2010, str. 5) na obseg terjatev vplivajo različni dejavniki, najpomembnejši so vsekakor obseg celotne prodaje, obseg prodaje na kredit, plačilni roki, kreditni roki in razni dodatni ukrepi. Del prodaje je vedno v fazi terjatev, saj kupci ne plačajo takoj. Z določanjem plačilnih rokov lahko podjetja vplivajo na obseg terjatev. Če je denarja dovolj, so pri tem bolj tolerantni. Kupci se vedno ne držijo dogovorjenega roka in s tem povzročajo večanje obsega terjatev pri prodajalcu. Analiza terjatev je pomemben ukrep za oblikovanje kakovostne strukture terjatev glede na njihovo zapadlost.

Prav tako Vodlanova (2010, str. 5-6) meni, da lahko neplačnike razdelimo v dve skupini:

- tiste, ki poslujejo neekonomično (njihovi odhodki so višji od prihodkov) in jim brez korenitega zasuka grozi propad in
- tiste, ki sicer poslujejo uspešno, vendar imajo težave z denarnim tokom zaradi povečevanja obsega zapadlih neplačanih terjatev.

V to drugo skupino po njenem spada veliko število podjetij preprosto zato, ker njihovi kupci ne poravnajo računov pravočasno. Razmerje med gibljivimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi je pri njih sicer ugodno, vendar je večina gibljivih sredstev sestavljena iz zapadlih terjatev do kupcev, kar jim povzroča težave z denarnim tokom. Zamude pri plačilih imajo za podjetja hude posledice, saj vplivajo na pomanjkanje konkurenčnosti in donosnosti. Podjetij ne moremo razvrstiti v le dve kategoriji, dobri in slabi plačniki, saj v glavnem nastopajo v obeh vlogah. Po eni strani se vsi pritožujejo zaradi plačilne nediscipline drugih, ob tem pa zavestno zamolčijo, da jo tudi sami izvajajo. Nelikvidnost, kot znak krize v podjetju, dobesedno sproža verižno reakcijo na trgu.

## 2 OBVLADOVANJE PLAČILNE SPOSOBNOSTI

### 2.1 Instrumenti za zavarovanje plačil

Pred vstopom v obligacijsko razmerje se lahko upnik zavaruje pred neplačilom dolžnika. V sodelovanju s strokovnjaki pripravi pogodbo, v kateri bodo natančno opredeljeni predmet pogodbe, cena, rok in način plačila, zavarovanje plačila in določbe v primeru neizpolnjevanja pogodbenih določb. Če ni pogodba posebej sklenjena, potem mora biti vse naštetu napisano na verodostojni listini (Habjan et al., 1991). Verodostojna listina je po Zakonu o izvršbi in zavarovanju (Ur. l. RS, št. 3/2007) faktura, menica in ček s protestom in povratnim računom, kadar je to potrebno za nastanek terjatve, javna listina, izpisek iz poslovnih knjig, overjen s strani odgovorne osebe, po zakonu overjena zasebna listina in listina, ki ima po posebnih predpisih naravo javne listine. Za fakturo se šteje tudi obračun obresti. Prodajalec pred sklenitvijo posla preveri likvidnost kupca s preverbo njegovih koeficientov likvidnosti (SRS, Ur. l. RS št. 118/2005):

- kratkoročni koeficient nam pokaže, ali bi podjetje lahko pokrilo vse trenutne kratkoročne obveznosti s kratkoročnimi sredstvi, ki jih ima. Izračunamo ga tako, da kratkoročna sredstva delimo s kratkoročnimi obveznostmi. Kratkoročne obveznosti so vsota kratkoročnih poslovnih in kratkoročnih finančnih obveznosti. Kratkoročna sredstva so vsota sredstev za prodajo, zalog, kratkoročnih poslovnih terjatev, kratkoročnih finančnih naložb in denarnih sredstev. Priporočena vrednost kratkoročnega koeficienta je okrog 2,
- pospešeni koeficient nam pove, ali bi podjetje lahko pokrilo svoje trenutne kratkoročne obveznosti, če ne bi moglo uporabiti (prodati) zalog za pokrivanje teh obveznosti. Izračunamo ga tako, da razliko med kratkoročnimi sredstvi in zalogami delimo s kratkoročnimi obveznostmi. Priporočena vrednost za ta kazalnik je okrog 1,
- hitri koeficient nam pokaže, ali bo podjetje sposobno poravnati tekoče kratkoročne obveznosti z denarjem, ki ga ima. Izračunamo ga kot razmerje med denarjem in njegovimi ekvivalenti in kratkoročnimi obveznostmi. Priporočena vrednost tega koeficienta je okrog 0,5, vendar v praksi le redko katero podjetje dosega to vrednost.

Kot navaja Bergant (2007, str. 16 in 18) je treba kazalnike likvidnosti analizirati s štirih vidikov, in sicer: kaj nam pove stanje in gibanje vrednosti posameznega koeficienta, primerjava gibanj vrednosti in povezanost koeficientov. Po njegovem je ključna vsebinska opredelitev in ne računsko. Bergant (2007, str. 12) navaja primer, da rast kratkoročnih obveznosti v dejanskem življenju praviloma ni neodvisna spremenljivka:

- sprememba kratkoročnih obveznosti je običajno le posledica drugih sprememb in ne njihov vzrok (finančni direktor v normalnih razmerah ne gre v banko po posojilo, ker

bi rad vplival na kak koeficient). Tako primer, ki predpostavlja najprej spremembo kratkoročnih obveznosti nima večje praktične osnove,

- tudi, če se bodo kratkoročna sredstva povečala za isti znesek kot kratkoročne obveznosti, bo kratkoročni koeficient (pri pozitivnem obratnem kapitalu) padel,
- povečanje kratkoročnih obveznosti za večji znesek od povečanja kratkoročnih sredstev kaže na povečanje dolgoročnih sredstev, ki so bila financirana kratkoročno. Torej se kratkoročni koeficient zmanjša, kar potrjuje, da kratkoročni koeficient predstavlja le drugo obliko stopnje dolgoročnega financiranja kratkoročnih sredstev (KPFN, 1996, točka 5.48).

Upnik naj v fazi pogajanj preveri boniteto dolžnika. Kot navaja Mayr (2000, str. 3) sta temeljna računovodska izkaza bilanca stanja in izkaz poslovnega izida. Če je večč branja računovodskih izkazov, lahko sam izdelava bonitetno oceno, drugače obstaja več ponudnikov, ki pripravljajo bonitetne ocene podjetij. Bonitetna ocena podjetja se oblikuje na podlagi analize računovodskih izkazov in iz njih izračunanih finančnih kazalnikov. Kot navajajo Habjan et al. (1991, str. 51) je boniteta podjetja ocenitev celovitega položaja podjetja oziroma ugotovitev njegove trdnosti, aktivnosti, proizvodnih in razvojnih programov, slovesa, položaja na trgu, kreditne in poslovne sposobnosti ter likvidnosti podjetja. Po njihovem morajo biti podjetja v vsakem trenutku sposobna poravnati dospele obveznosti, če želijo ohraniti svojo boniteto. V današnjem času nenehnih sprememb je potrebno stalno preverjati in spremljati boniteto poslovnih partnerjev.

Poslovne informacije in podatki iz računovodskih izkazov podjetij nam nudijo vpogled v poslovanje podjetij. Stopnja tveganja podjetja se namreč lahko hitro spremeni. Odvisna je od veliko dejavnikov, od tega, katero dejavnost podjetje opravlja, do tega, s kom posluje. Bonitetna ocena nam daje informacije o statusu tveganosti podjetja:

- kakšna je njegova plačilna disciplina,
- ali je nad njim sprožen sodni postopek,
- ocenimo lahko managerske sposobnosti vodilnih oseb podjetja,
- ali ima blokiran poslovni transakcijski račun in
- kako posluje.

Bonitetni model, ki ga uporablja Ajpes (2013), razvrsti slovenska podjetja glede na kreditno tveganje v 10 bonitetnih razredov s pripadajočimi bonitetnimi ocenami od SB1 do SB10. »Bonitetne ocene so definirane z verjetnostnim razponom, da bo pri konkretnem poslovnem subjektu prišlo do nastopa vsaj enega dogodka neplačila (stečaj, likvidacija in prisilna poravnava v primeru podjetij in zadrug ter osebni stečaj podjetnika in prisilna poravnava nad podjetnikom v primeru samostojnih podjetnikov) v obdobju 12 mesecev po datumu računovodskih izkazov, ki so bili podlaga za določitev bonitetne ocene. Prvih 10 bonitetnih ocen (od SB1 do SB10) predstavlja razrede plačnikov, bonitetna ocena SB10d



pa razred neplačnikov. Bonitetna ocena SB10d je pripisana poslovnim subjektom, pri katerih je dejansko prišlo do nastopa dogodka neplačila ne glede na bonitetno oceno, ki jo je imel subjekt pred nastopom dogodka neplačila. Verjetnost za nastop dogodka neplačila je najmanjša pri bonitetni oceni SB1 in z eksponentno funkcijo narašča s premikom proti bonitetni oceni SB10«.

Pri prebiranju računovodskih izkazov želimo pridobiti odgovor na vprašanje, ali bo podjetje, s katerim bomo poslovali, sposobno poplačati svoje obveznosti. Pri branju izkazov je potrebno upoštevati, da v njih ne vidimo kvalitete zaposlenih, kvalitete prodajnega in nabavnega trga in podobno. Zaradi uporabe različnih modelov vrednotenja sredstev in drugih dejavnikov je knjigovodska vrednost praviloma različna od njihove poštene tržne vrednosti (Mayr, 2000, str. 2). Taka ocena je statična, kvantitativna, narejena na podlagi pretečenih podatkov. Za oceno bonitete podjetja, ki deluje na dinamičnem trgu, je potrebna tudi dinamična, kvalitativna ocena, ki temelji na mehkih dejavnikih.

V pogodbi je treba jasno zapisati določbe glede plačilnih pogojev, da bi imel dolžnik čim manj možnosti za zavlačevanje plačila. Katero obliko zavarovanja plačil bo upnik izbral, je odvisno od poslovne politike upnika in od bonitete potencialnega dolžnika (Habjan et al., 1991, str. 25 in 36).

Z raziskavo (Prašnikar et.al., 2011) so želeli ugotoviti tudi, katerih ukrepov se poslužujejo slovenska podjetja v boju proti zamudam pri plačilih. Najpogosteje pošljejo dolžnikom opomin. Presenetljivo redko ustavijo dobave. Najredkeje se poslužijo faktoringa. Manj kot polovica podjetij zajetih v vzorec se posluži izvršbe. Enako velja za uporabo instrumentov zavarovanja proti neplačilom. Najpogosteje zahtevajo vnaprejšnje plačilo, vendar je povprečen odstotek od celotne prodaje, ki ga podjetja zahtevajo kot vnaprejšnje plačilo, zelo nizek. Približno polovica podjetij preverja bonitetno oceno svojih kupcev. Podjetja ocenjujejo, da je zaupanje v kupca, dana beseda in poslovni odnosi pomembnejši kot uporaba instrumentov zavarovanja.

Obstajajo različne oblike zavarovanj poslovnih terjatev:

- prodajalec zahteva predplačilo, varščino ali aro (avans, avans s popustom),
- pogodbeno določila (institut pridržka lastninske pravice na blagu do celotnega poplačila, ustavitev dobav v primeru neplačil, prodaja na kredit, zamudne obresti),
- zavarovanje plačila s poroštvom ali bančno garancijo,
- zavarovanje plačila z zastavo (zastava nepremičnih in premičnih stvari, zalog, terjatev, premoženjskih in drugih pravic, vrednostnih papirjev, plovil in zrakoplovov (Tratnik, 2006, str. 49)),
- menica, dokumentarni inkaso, dokumentarni akreditiv,
- druge oblike zavarovanja (zavarovanje pri zavarovalnici).

V primeru, da upnik zahteva predplačilo, pomeni, da zahteva vnaprejšnje plačilo v celoti ali samo deloma. Pri tem lahko dolžniku ponudi določen odstotek popusta ali pa tudi ne. Predplačilo se običajno zahteva pri poslih v večjih zneskih in pri naročilih specifičnega blaga ali storitve (npr. specifična orodja, ki jih prodajalec ne more prodati drugemu kot le naročniku).

Večina lastnikov nepremičnin ob sklenitvi pogodbe zahteva plačilo varščine. V tem primeru je to jamstvo, da bo najemnik nepremičnino uporabljal kot dober gospodar. Ob izteku najema se varščina vrne, če je nepremičnina v enakem stanju kot na začetku najema. Sicer jo najemodajalec zadrži za pokritje stroškov za vzpostavitev prvotnega stanja. Varščino je potrebno vplačati pri javnih ponudbah, saj je od vplačila odvisno, da lahko sodelujete na dražbi. V kolikor ste izbrani kupec, se varščina šteje kot del kupnine.

Ara je po OZ (2007) način utrjevanja obveznosti. V pogodbi je treba posebej poudariti, da gre za ara. Pri izpolnitvi pogodbe se ara vrne ali všteje v izpolnitev obveznosti. Zahteva po plačilu are se uporablja zlasti pri prodaji blaga, ki je narejeno po naročilu znanega kupca in se ga drugim ne da prodati ali se ga proda težje. V avtomobilizmu so vplačila are običajna poslovna praksa, saj se večina avtomobilov proda z opremo, ki jo želi posamezen kupec.

Primer pridržanja lastninske pravice v avtomobilizmu je, da dobavitelj sicer proda avtomobil, vendar dokler ni avtomobil plačan, kupcu ne izroči homologacije. Torej mora kupec plačati avtomobil najkasneje takrat, ko ga sam proda naprej končnemu kupcu, sicer ga le-ta ne more prevzeti.

Če dolžnik zamuja s plačili, lahko upnik ustavi dobave do celotnega ali delnega poplačila dolga. Upnik lahko za vsakega kupca ali skupino kupcev določi kreditni limit. To pomeni, da bo dobavljal kupcu, dokler bodo odprte terjatve v okviru tega limita. V kolikor bi z dobavo kupcu bil ta limit presežen, dobava ne bo izvršena, dokler kupec ne bo poravnal dela dolga, da se kreditni limit sprost.

Po OZ (2007) dolguje dolžnik, ki je v zamudi z izpolnitvijo denarne obveznosti, poleg glavnice še zamudne obresti. Ministrstvo za finance dvakrat letno objavi višino predpisane obrestne mere zamudnih obresti. Zakon o predpisani obrestni meri zamudnih obresti (Ur. l. RS, št. 11/2007) določa, da je predpisana obrestna mera zamudnih obresti vodilna obrestna mera Evropske centralne banke, povečana za 8 odstotnih točk.

S poroštveno pogodbo se porok (ali več porokov) nasproti upniku zavezuje, da bo izpolnil veljavno in zapadlo obveznost dolžnika, če ta tega ne bi storil (OZ, 2007). Pri bančni garanciji se kupčeva banka zaveže izplačati dogovorjen garancijski znesek, če dolžnik ne izpolni svoje obveznosti v dogovorjenem znesku. Bančna garancija se uporablja za zavarovanja pred različnimi tveganji, in sicer pravočasnost plačila, vračilo posojila, za

plačilo carinskih dajatev, za vračilo danega depozita, varščine ali avansa, za dobro izvedbo del, resnost ponudbe pri javnih razpisih, za odpravo napak v garancijski dobi, itd.

»Zastavna pravica daje upniku pravico, da se v primeru neplačila terjatve poplača iz vrednosti zastavljenega predmeta, skupaj z obrestmi in stroški, pred vsemi drugimi upniki zastavitelja, katerih terjatve niso zavarovane z zastavno pravico ali ki so zastavno pravico na zastavljenem predmetu pridobili za upnikom« (Jamnik in Sibirčič, 2009). Zastava nepremičnin (hipoteka) ima za predmet nepremičnine in je za njen nastanek potreben vpis v javne evidence (zemljiška knjiga). Zastavna pravica na premičnih stvareh, zalogah, terjatvah, premoženjskih in drugih pravicah ter vrednostnih papirjih je po svoji pravni naravi zelo podobna hipoteki, le da ima za predmet premičnine in za njen nastanek načeloma ni potreben vpis v javne evidence, ampak samo izročitev stvari (neposredno upniku ali tretji osebi, od katere lahko izpolnitev zahteva samo upnik (Tratnik, 2006, str. 27-30)).

Menica je eden prvih vrednostnih papirjev, ki se je razvila kot sredstvo zavarovanja plačil. Z menico se izdajatelj obveže, da bo sam ali pa nekdo drug, poravnal obveznost. Menica je lahko navadna ali avalirana. Pri navadni menici se samo dolžnik zaveže za plačilo, pri avalirani je poleg dolžnika še porok. V kolikor upnik razpolaga z menico, jo po nastopu zamude pravilno izpolnjeno odnese do banke dolžnika, ki jo unovči glede na razpoložljiva sredstva na računu dolžnika. Če sredstva ne zadostujejo za poplačilo, mora upnik postopek izterjave nadaljevati z izvršbo. Za uspešnost unovčitve menice je ključnega pomena izbrani trenutek unovčitve. Kdor je izdal menico, ne more zadržati njenega unovčenja z ugovori, ki se nanašajo na posel, ki je bil podlaga za izdajo menice (npr. da upnik ni v celoti izpolnil svojih obveznosti iz pogodbe). Menica je lahko izpolnjena v vseh elementih ali pa vsebuje le podpis dolžnika (bianco menica). Pri unovčenju bianco menice je treba predložiti še menično izjavo. S to izjavo dolžnik pooblasti upnika za izpolnitev menice ter nepreklicno in brezpogojno pooblastilo banki za unovčenje menice. Obvezna pri tem je klavzula »brez protesta«, kar pomeni nepreklicno, brezpogojno pooblastilo za unovčenje. V nasprotnem obstaja nevarnost, da izdajatelj menice to pooblastilo prekliče (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2011).

Zakon o menici (Ur.l.FLRJ, št. 104/1946) ureja dve vrsti menic, in sicer lastno menico in trasirano menico. Vsebina lastne menice je, da izdajatelj (trasant) prevzema obveznost, da bo ob zapadlosti plačal meničnemu upniku (remitentu) v menici zapisano menično vsoto. Vsebina trasirane menice pa je, da izdajatelj izda poziv drugi osebi (trasatu), da ta plača upniku v menici zapisano vsoto. Pri obeh vrstah menice lahko obstaja tudi tretja oseba - avalist, ki podpiše menico na sprednji strani in s tem postane porok za plačilne obveznosti iz menice.

Vsaka menica mora vsebovati:

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

Pri dokumentarnem inkasu prodajalec po odpremi blaga svoji banki predloži odpreme dokumente, ta jih posreduje kupčevi banki, ki o tem obvesti kupca. Ko kupec plača dogovorjeni znesek, mu njegova banka izroči dokumente za prevzem blaga. Če je plačilo dogovorjeno s pomočjo dokumentarnega akreditiva, mora kupec poskrbeti, da banka odpre dokumentarni akreditiv. Dokumentarni akreditiv mora biti veljaven še toliko časa po izpolnitvi prodajalčeve obveznosti, da lahko ta zbere in predloži dokumente banki (OZ, 2007).

Poleg zgoraj naštetih oblik zavarovanja je priporočljivo v pogodbo dodati člen, v katerem se izrecno pisno dovoli, da upnik v primeru neplačila dolžnika dela poizvedbe o njegovem premoženju, davčni in matični številki, naslovu in zaposlitvi. To še posebej pri osebno odgovornih družbenikih in fizičnih osebah, ki opravljajo dejavnost.

## **2.2 Izterjava zapadlih terjatev**

Lahko bi rekli, da je plačilna nedisciplina v Sloveniji že tradicija pri poslovanju. K poslabšanju je prispevala še svetovna gospodarska kriza. Dolžniki ne plačajo, upniki dolgujejo svojim dobaviteljem in kreditorjem. Kot navaja Mayr (2002, str. 42) podjetja pogosto prodajajo, ne da bi prejela instrument zavarovanja plačila terjatve. Pri takih prodajah obstaja tveganje neplačila. In pri takih mora podjetje postopati drugače, da bi se zapadla terjatev poplačala. Ukrepiti je treba hitro, če podjetje hoče, da bo izterjava uspešna. Za izterjavo uporabljajo podjetja različne ukrepe in kombinacije le-teh.

Z izterjavo želi podjetje dobiti poplačilo za čim večji delež zapadlih terjatev. Pri tem poskuša minimizirati stroške izterjave in negativni vpliv na prodajo. Ne moremo zaobiti dejstva, da želi tudi v prihodnje sodelovati s kupcem, ki zaradi različnih vzrokov zamuja s plačili. Zato je treba pristopiti k izterjavi na eni strani tenkočutno in na drugi strani neizprosno.

Podjetja morajo imeti izdelana pravila, kako poslujejo s strankami pred in po izdaji računa in imeti urejeno evidenco strank in računov. Preden se opravi storitev ali odpremi blago, se s kupcem sklene pogodba oziroma se od kupca pridobi naročilo. Naročilo je podlaga za izdajo računa, je tudi dokaz, da je bilo naročilo res oddano in da račun ni bil fiktivno izstavljen. Če se blago dostavi preko prevoznega podjetja ali ga kupec osebno prevzame, je

treba pridobiti dokazilo o njegovi dostavi oziroma odpremi in prevzemu s strani kupca. Dokazilo o prevzemu blaga s strani kupca je podpisana dobavnica, pri opravljeni storitvi podpisan zapisnik. To je nujno za kasnejše dokazovanje v primeru ugovarjanja dolžnika pri sodni izterjavi.

Prva polovica pogojev za uspešno izterjavo je natančneje spoznati osnovne tehnike uspešne telefonske komunikacije. Druga polovica je razumevanje in poznavanje dejanskih težav dolžnikov in izpolnitev vseh pravnih zahtev in procesnih postopkov. Odločilno vlogo pri vsaki izterjavi ima telefonska izterjava, ki poteka skozi celoten proces izterjave. S tem ostaja upnik vseskozi v stiku z dolžniki in se z njimi dogovarja o načinih poplačila. Izterjava preko telefona je hitro in enostavno v primerjavi z osebnimi stiki ali pisno komunikacijo (Ademovič, 2008, str. 21).

Prednosti telefoniranja so po Ademoviču (2008, str. 17):

- priročnost in hitra vzpostavitev stika z dolžnikom,
- telefonska izterjava je cenejša od osebnih stikov,
- telefonski razgovor je veliko bolj oseben od pisnega opominjanja,
- hitrost povratne informacije je enaka kot pri vsaki ustni obliki komuniciranja,
- relativna zasebnost.

Profesionalen odnos med ljudmi, ki izhaja iz delovnega procesa, je velikokrat brezoseben. Že po svoji naravi pa je človek socialno bitje, zato je pomembno, da dobro razumemo in poznamo dejanske dolžnikove težave. Zato moramo biti do sogovornika spoštljivi, prijazni in obzirni. Najpomembneje je, da ga znamo poslušati in tudi slišati, kaj in kako govori (Ademovič, 2008, str. 16-19).

Po neuspešni telefonski izterjavi se dolžnika začne opominjati z drugimi oblikami izterjave. Lahko se tudi takoj ustavijo vse nadaljnje dobave. Pošlje se mu opomin v pisni obliki. Podjetja običajno pripravijo več nivojev opominov. Od prvega prijaznega, do zadnjega opomina pred tožbo. Besedilo se v vsakem nivoju stopnjuje, če ni uspeha, je lahko besedilo tudi zelo ostro. Najboljše je, da je pisno opominjanje podprto še s telefonskimi klici. Tudi telefonsko opominjanje ima lahko različne stopnje. Sprva opominja komercialist, ki je izstavil račun, kasneje se opominjanju pridružijo zaposleni v finančni in pravni službi. Med izterjavo z opomini in preko telefona lahko dolžnika tudi obiščemo.

Če v zgoraj opisanih korakih ni uspeha, se pošlje dolžniku zadnji opomin pred tožbo. Na tej stopnji izterjave so običajno telefonski pogovori zaostreni oziroma je oseben stik prekinjen. V kolikor dolžnik ne plača dolgovanega zneska, upnik pri pristojnem sodišču vloži predlog za izvršbo oziroma tožbo. Če je potrebno vložiti predlog za izvršbo, so

potrebna dokazila o dostavi blaga ali opravljeni storitvi v primeru ugovarjanja dolžnika. Marsikdaj dolžniki ugovarjajo, da pridobijo še nekaj časa.

Ob vložitvi izvršbe se predlagajo izvršilna sredstva: transakcijski račun (v nadaljevanju TRR), nepremičnine, plača, premičnine (na primer avto), vrednostni papirji in terjatve. Pri terjatvah je treba posebno pozornost nameniti kvaliteti terjatev. Predlog za izvršbo na podlagi verodostojne listine se vloži na predpisanem obrazcu elektronsko na pristojno Okrajno sodišče v Ljubljani, Centralni oddelek za verodostojno listino (v nadaljevanju CoVL). Sodišče izda sklep v 3 dneh. Dolžnik ima možnost ugovora v 8 dneh. Če dolžnik ugovarja, sodišče ugotavlja, ali je ugovor obrazložen. Če je, potem sodišče prvotni sklep razveljavi, o zahtevku se odloča v pravnem postopku. Po tem ni več pristojen CoVL, ampak krajevno pristojno sodišče. V tem trenutku rabi upnik dokazila o obstoju terjatve (podpisana dobavnica, vsaj en opomin za plačilo mora biti poslan priporočeno). Če dolžnik ugovarja, traja postopek izvršbe eno in pol do dve leti, lahko tudi dlje. Če dolžnik ne ugovarja, potem postane sklep CoVL po poteku enega meseca od prejema sklepa pravnomočen. Če dolžnik nima blokirane TRR in ima dovolj sredstev na njem, je terjatev hitro poplačana. Če pa ima TRR blokirano, se naredi poizvedba o drugem premoženju (na Geodetski upravi Republike Slovenije o nepremičninah, na upravni enoti o lastništvu avtomobilov, na Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije o zaposlitvi fizične osebe, na Klirinško depotni družbi o delnicah, na AJPES o drugih odprtih TRR). Če dolžnik razpolaga z drugim premoženjem, se izvršba razširi.

Vložitev izvršbe preko CoVL ima pomanjkljivost, saj nima prilog (verodostojnih listin) in dolžnik lažje ugovarja, da ne dolguje. Upnik lahko vloži izvršbo tudi na podlagi pravnomočnega naslova. V tem primeru mora podjetje razpolagati s pravnomočnim naslovom, na podlagi katerega vloži pisni predlog za izvršbo.

Pri vlaganju izvršb nastanejo stroški sodnih taks. Ko se vlaga izvršba, se plača toliko takse, kot izvršilnih sredstev se predlaga. Za prvo elektronsko vloženo izvršilno sredstvo znaša taksa 44,00 EUR, za vsako nadaljnjo sredstvo pa vsako 5,00 EUR. Za vsak naknadno vloženi predlog za razširitev izvršbe znaša taksa 24,00 EUR. Če gre za pravdni postopek, je višina takse odvisna od višine glavnice, od plačila se odštejejo že vse prej plačane takse (Zakon o sodnih taksah, Ur. l. RS, št. 37/2008, 97/2010, 63/2013).

Katerakoli oblika izterjave pomeni za upnika dodatne stroške. Izterjava zahteva veliko časa in skrbno spremljanje evidenc o že opravljenih korakih. Nastajajo stroški pisarniškega materiala (papir, kuverte, tiskanje), stroški telefoniranja, stroški pošiljanja opominov, potni stroški v primeru obiska dolžnika, plačati je treba sodno takso v primeru vložitve predloga za izvršbo, stroški izvršitelja in drugi podobni stroški. Tu so prisotni tudi oportunitetni stroški, saj se mora ena ali več oseb ukvarjati z izterjavo, ko bi lahko za to porabljen čas porabili za druga dela. Če je izterjava neuspešna, vsi ti stroški bremenijo upnika. Pri

prodaji terjatve tretji osebi (*factoring in forfeiting*) je upniku zaračunana provizija. Če je izterjava neuspešna, mora upnik neizterjano terjatev prevrednotiti (prevrednotovalni odhodki) in jo na koncu odpisati.

Po Zakonu o davku od dohodkov pravnih oseb (Ur. l. RS, št. 117/2006) je odpis terjatev priznan kot odhodek na podlagi pravnomočnega sklepa sodišča o zaključenem stečajnem postopku ali na podlagi pravnomočnega sklepa o potrditvi prisilne poravnave, v delu, v katerem terjatve niso bile poplačane oziroma niso bile poplačane v celoti. Odpis terjatev je priznan kot odhodek tudi na podlagi neuspešno zaključenega izvršilnega postopka sodišča ali brez sodnega postopka za poplačilo terjatev, če zavezanec dokaže, da bi stroški sodnega postopka presegli znesek poplačila terjatev, oziroma če dokaže, da so bila opravljena vsa dejanja, ki bi jih opravil s skrbnostjo dober gospodarstvenik, za dosego poplačila terjatev, oziroma da so nadaljnji pravni postopki ekonomsko neupravičeni.

Poleg predhodno naštetih korakov lahko upnik od dolžnika terjatev izterja še na naslednje načine:

- pobot,
- cesija,
- factoring in forfeiting,
- asignacija,
- sodna izterjava.

Pobot je lahko medsebojen, pri tem upnik terja in dolguje dolžniku, ali večstranski, pri katerem je v verigi več podjetij, ki so obenem upniki in dolžniki. Podjetja lahko sama predlagajo tako medsebojne kot večstranske pobote. Na trgu obstajajo ponudniki, ki preko spletne aplikacije s predčasno urejenim članstvom omogočajo vnos obveznosti, ki jih podjetje predlaga v večstranski pobot. Glede na višino pobotanih obveznosti zaračunajo provizijo.

S cesijo po OZ lahko upnik s pogodbo, ki jo sklene s kom tretjim, nanj prenese svojo terjatev. Pri tem potrditev s strani dolžnika ni potrebna. Dolžnika je potrebno obvestiti o odstopu terjatve.

Pri factoringu gre za odkup terjatve, zapadle in nezapadle, s strani 3. osebe. Odkup je opravljen z diskontom, kar pomeni, da terjatev ni poplačana 100%, ampak v nižjem deležu. Enako velja za forfeiting. Razlika je v tem, da gre pri slednjem za odkup nezapadlih izvoznih terjatev. Pri obeh poslih bo kupec odkupil terjatev z zanj sprejemljivo stopnjo tveganja. Ključna prednost odkupa terjatev je prejem plačila pred dogovorjenim plačilnim rokom.

Z asignacijsko pogodbo po OZ dolžnik pooblašča svojega dolžnika, da namesto njega poravnava dolg. Asignacijska pogodba je tripartitna pogodba, ki mora biti podpisana s strani vseh treh udeležencev. Asignacijske pogodbe so v letih, od kar traja gospodarska kriza, postale zelo »popularne«. Vendar je treba biti pri njihovem podpisovanju previden. Obstajajo primeri, ko je dolžnikov dolžnik plačal upniku, vendar je bil nad dolžnikom začet postopek zaradi insolventnosti in v tem postopku to plačilo ni bilo priznано in je moral upnik sredstva vrniti.

Neuspešna izvršba se lahko nadaljuje s pravnim postopkom. Pravdni postopek se po Zakonu o pravnem postopku (Ur. l. RS, št. 73/2007) začne s tožbo. Sodišče pošlje tožbo v odgovor toženi stranki. Ko ta odgovori, sodišče razpiše obravnavo, na kateri izvaja dokaze. Nato izda sodbo, zoper katero je mogoča pritožba na višje sodišče. Zoper odločitev višjega sodišča je mogoča revizija (ne vselej), o kateri odloča Vrhovno sodišče. Pri tem postopku obstajajo za upnika določena tveganja:

- nepravilno sestavljena tožba lahko povzroči, da sodišče zahtevek zavrne,
- nepravočasna predložitev dokazov povzroči, da jih sodišče ne bo upoštevalo,
- številne druge situacije, ki zahtevajo hitro in pravilno reakcijo,
- postopek je lahko dolgotrajen in posledično drag.

Po Ademoviču (2008, str. 14) so napotila za uspešno izterjavo sledeča:

- pred začetkom sodelovanja preverimo solventnost kupca,
- dobro je vedeti, ali kupec prvič zamuja s plačilom ali je to njegova stalna praksa. Preverimo, ali kupec vedno zamuja, kako plačuje drugim dobaviteljem, ali se je zadnji obseg naročil zmanjšal, katerega dne v mesecu običajno plačuje,
- po zapadlosti terjatev dolžnika opomnimo na njegovo obveznost do podjetja s pisnim opominom, čeprav bi zadostoval telefonski klic. Pisni opomin je bolj vpljuden in nevsiljiv. Če na pisni opomin ni odgovora, nadaljujemo s telefonsko izterjavo,
- spremljati moramo podatke o prekoračitvi plačilnih rokov, saj lahko tako začnemo zgodaj odkrivati dodatne informacije o neplačilu oziroma dolžniku,
- izvajati moramo dosledno kontrolo naslovov naročnikov. To bi morala biti v vsakem podjetju stalna praksa,
- novim kupcem damo krajše plačilne roke v primerjavi z rednimi kupci, ki imajo daljše plačilne roke. Novim naročnikom omogočimo daljši plačilni rok ob večkratnih naročilih, seveda ob pogoju pravočasnih plačil. Redni kupci izgubijo privilegij daljšega plačilnega roka, če zamujajo s plačili,
- opomine pošiljamo pravočasno. Prvi opomin pošljemo najkasneje dva tedna po roku plačila. Pošljemo lahko še dva opomina v razmahu dveh tednov med opomini,
- izvajamo telefonsko opominjanje,



- telefonsko opominjanje beležimo in s tem zagotovimo sistemsko izvajanje opominjanja,
- zaračunavamo zakonite zamudne obresti in stroške opominjanja,
- vzpostavimo sodelovanje z zunanjim ponudnikom, ker to zagotavlja hitrejša plačila kupcev,
- pri dogovarjanju z dolžnikom glede poplačila smo dosledni. Pri svojih zahtevah bodimo jasni. Določimo datum poplačila in zahtevamo, da se dolžnik drži dogovorjenega,
- pri dogovarjanju o obročnih poplačilih smo fleksibilni. Tako hitreje pridemo do želenega cilja. Sklepanje kompromisov je iskanje skupne rešitve. Gre za sodelovanje, pri katerem obe strani branita svoj interes. Res da sklepanje kompromisov ni vedno najboljša strategija, vendar prinaša najboljši možni rezultat. Dolžniki pogosto izkoristijo možnost obročnega plačevanja, na nas pa je, da spremljamo to odplačevanje. V primeru neplačevanja je treba takoj ukrepati. Bodisi zahtevamo enkratno plačilo ali zadevo predamo na sodišče,
- do dolžnika smo skozi celoten proces izterjave vljudni in spoštljivi,
- zagotoviti moramo natančno evidenco stanja terjatev. S tem se izognemo nepotrebemu zavlačevanju s plačili,
- najem podjetja za izterjavo nam omogoči, da prejmemo denar od dolžnikov v najkrajšem času,
- z izvajanjem vsega naštetega lahko osredotočimo energijo v osnovno dejavnost.

Celoten proces izterjave je potrebno spremljati in ugotavljati njegovo učinkovitost. Vsaka oblika izterjave ni primerna za vsakega kupca. Pri tem se spremlja, kaj deluje in kje so pomanjkljivosti, ki jih je potrebno odpraviti. Pri tem imam v mislih zlasti prilagoditev informacijskega sistema, ki nam olajša samo izterjavo, saj v vsakem trenutku vemo, v kateri točki izterjave se nahajamo (stanje dolžnikovega dolga, število klicev in s kom smo se pogovarjali, število pisnih opominov, kaj smo se dogovorili ipd.).

Obstaja več meril učinkovitosti procesa izterjave. Eden izmed njih je povprečno obdobje izterjave ali dnevi vezave terjatev do kupcev (angl. *Days sales outstanding*, v nadaljevanju DSO). DSO predstavlja povprečen čas v dnevih odprtih terjatev. Kazalnik pokaže, ali je sprememba v terjatvah pogojena s spremembo v prodaji ali katerim drugim faktorjem (Jeraj, 2011, str. 17).

$$\text{Dnevi vezave terjatev do kupcev} = \frac{\text{terjatve do kupcev} \times 365}{\text{čisti prihodki od prodaje}} \quad (1)$$

Kot je razvidno iz enačbe (1), je mogoče dneve vezave terjatev do kupcev izračunati kot kvocient med produktom terjatev do kupcev s številom dni v enem letu in čistimi prihodki od prodaje v enem letu.

Izračunani kazalnik je treba primerjati s kazalniki iz preteklih let in s podjetji, ki delujejo v isti panogi. Če DSO prikazuje naraščajoči trend brez zmanjševanja prodaje, nakazuje to na slabšo učinkovitost upravljanja s terjatvami. Težavo je potrebno analizirati in odpraviti glavni vzrok problema. Nekateri DSO povezujejo s sistemom izterjave v podjetjih. Načini izterjave v takih podjetjih so organizirani tako, da se soočajo s problemom šele, ko se je ta pojavil. Postopek izterjave je in bo imel pomembno vlogo, zato podjetja na povečanje DSO ne smejo gledati kot na problem, temveč kot na simptom problema. Za učinkovito reševanje problema DSO je treba posvetiti pozornost celotnemu prodajnemu ciklu, da se lahko odpravi vzrok, ki je povzročil povečanje DSO. Vsako povečanje DSO zahteva analizo z vidika prodaje in izterjave (Jeraj, 2011, str. 18).

### **3 ZAKONSKA UREDITEV PLAČILNE NEDISCIPLINE**

#### **3.1 ZFPPIPP**

Finančno poslovanje pravnih oseb, postopke zaradi insolventnosti nad pravnimi in fizičnimi osebami ter postopke prisilnega prenehanja pravnih oseb ureja ZFPPIPP. Najpomembnejša temeljna načela postopkov zaradi insolventnosti so:

- načelo enakega obravnavanja upnikov (vse upnike, ki so v razmerju do insolventnega dolžnika v enakem položaju, se obravnava enako),
- načelo zagotavljanja najboljših pogojev za plačilo upnikov (postopek zaradi insolventnosti je treba voditi tako, da se zagotovijo najugodnejši pogoji glede višine in rokov plačila),
- načelo hitrosti postopka (postopek mora potekati hitro in brez nepotrebne zavlačevanja).

Po ZFPPIPP je poslovodstvo dolžno upravljati tveganja. Upravljanje tveganj obsega ugotavljanje, merjenje oziroma ocenjevanje, obvladovanje in spremljanje tveganj, vključno s poročanjem o tveganjih, ki jim je ali bi jim lahko bila družba izpostavljena pri svojem poslovanju. Upravljanje tveganj mora poslovodstvo prilagoditi vrsti in obsegu poslov, ki jih podjetje opravlja. Pri tem gre za upravljanje naslednjih tveganj:

- kreditno tveganje je tveganje nastanka izgube zaradi neizpolnitve obveznosti dolžnika do podjetja,
- tržno tveganje je tveganje nastanka izgub zaradi spremembe cen blaga, valut, finančnih instrumentov ali obrestnih mer,

- operativno tveganje je tveganje nastanka izgube skupaj s pravnim tveganjem zaradi:
  - neustreznosti ali nepravilnega izvajanja notranjih postopkov,
  - drugega nepravilnega ravnanja ljudi, ki spadajo v notranje poslovno področje podjetja,
  - neustreznosti ali nepravilnega delovanja sistemov, ki spadajo v notranje poslovno področje podjetja, ali
  - zunanjih dogodkov ali dejanj.
- likvidnostno tveganje je tveganje nastanka izgube zaradi kratkoročne plačilne nesposobnosti.

Po ZFPPIPP kratkoročna plačilna nesposobnost nastane, ko podjetje ni več sposobno pravočasno izpolnjevati zapadlih obveznosti. Po zakonu mora podjetje pri svojem poslovanju spoštovati pravila poslovnofinančne stroke. Družba mora redno upravljati svojo plačilno sposobnost, kar vključuje:

- načrtovanje pričakovanih znanih in morebitnih denarnih odtokov in zadostnih denarnih pritokov zanje ob upoštevanju normalnega poteka poslovanja in morebitnih položajev likvidnostnih kriz,
- redno spremljanje in upravljanje likvidnosti,
- opredelitev ustreznih ukrepov za preprečitev oziroma odpravo vzrokov za nastanek plačilne nesposobnosti in opredelitev drugih možnosti zanje.

Po ZFPPIPP je insolventnost položaj, ko dolžnik v daljšem obdobju ni sposoben poravnati vseh svojih obveznosti, ki so zapadle v tem obdobju, ali da postane dolgoročno plačilno nesposoben.

Po zakonu je finančno načrtovanje temeljno orodje ustreznega ravnanja s kratkoročno plačilno sposobnostjo podjetja. Že v procesu načrtovanja se sprejemajo ukrepi za njeno zagotavljanje. Podjetje je trajnejše plačilno nesposobno, če več kot dva meseca zamuja s plačili v skupnem znesku, ki presega 20% obveznosti, izkazanih v bilanci stanja za zadnje poslovno leto. Zakon določa, kako mora postopati uprava podjetja in njegov nadzorni svet v primeru nastopa plačilne nesposobnosti. Uprava mora nadzornemu svetu predložiti poročilo o ukrepih finančnega prestrukturiranja v enem mesecu po nastanku insolventnosti. Hkrati zakon določa, da mora nadzorni svet zahtevati ustrezna poročila, sicer se izpostavi odškodninski odgovornosti. Ključno vprašanje je, kdaj so ti ukrepi take narave, da mora uprava o njih obvestiti nadzorni svet in kakšna so ustrezna poročila (Bergant, 2008, str. 4). Odgovor ponuja KPFN (1996), ki zahteva, da morajo prejemki presegati izdatke v višini najugodnejše likvidnostne rezerve. Pri zagotavljanju kratkoročne plačilne sposobnosti je treba ugotoviti stanje in gibanje prejemkov in izdatkov za predvideno krajše obdobje ter stanje in gibanje likvidnostne rezerve podjetja v tem obdobju.

Po ZFPPIPP je finančno prestrukturiranje celota ukrepov za doseg kratkoročne in dolgoročne plačilne sposobnosti, ki lahko vključujejo zmanjšanje in odložitev zapadlosti obveznosti, povečanje osnovnega kapitala z novimi vložki (konverzija dolgov, denarni vložki) in druge ukrepe.

Zaradi insolventnosti sta nad dolžnikom lahko sprožena postopek prisilne poravnave ali stečaj. Prezadolženo ali insolventno podjetje po končanem stečajnem postopku preneha obstajati. S finančnim prestrukturiranjem v postopku prisilne poravnave naj bi se dolžniku omogočilo plačilno sposobnost in nadaljevanje poslovanja. Upnik naj bi v prisilni poravnavi dosegel ugodnejše poplačilo terjatev. Glavno pri vsem je, ali upniki verjamejo v dolžnikovo zmožnost poplačila. Ne gre zanemariti tveganja, da lahko upnik izgubi še tisto premoženje, ki ga v postopku prisilne poravnave še ima. Če hoče upnik glasovati o predlagani prisilni poravnavi, mora svoje terjatve prijaviti. Potrjena prisilna poravnava učinkuje za vse terjatve, ki so nastale do začetka postopka, ne glede na to, ali je upnik terjatev prijavil, razen za zavarovane (z ločitveno pravico) in prednostne terjatve ter izločitvene pravice.

Prednostne terjatve so po ZFPPIPP naslednje:

- plače in nadomestila plač za zadnje tri mesece pred začetkom postopka,
- odškodnine za poškodbe pri delu in poklicne bolezni,
- neizplačane odpravnine za prenehanje delovnega razmerja pred začetkom postopka,
- plače in nadomestila plač delavcem, ki jim je upravitelj odpovedal pogodbo o zaposlitvi,
- davki in prispevki,
- nadomestilo za neizrabljen letni dopust za tekoče koledarsko leto.

Po ZFPPIPP je izločitvena pravica:

- pravica lastnika premične stvari, ki je v posesti insolventnega dolžnika, da jo le-ta vrne,
- pravica osebe, ki je s priposestvom ali drugače pridobila lastninsko pravico na nepremičnini, da ji insolventni dolžnik prizna to pravico,
- pravica osebe, za račun katere insolventni dolžnik kot fiduciar na podlagi prenosa lastninske pravice v zavarovanje uresničuje lastninsko pravico na stvari ali pravice zakonitega imetnika drugega premoženja, od insolventnega dolžnika zahtevati, da izvede pravna dejanja, potrebna za prenos te pravice v dobro te osebe.

Predlog za začetek prisilne poravnave lahko vloži dolžnik ali osebno odgovorni družbenik dolžnika, za začetek stečajnega postopka pa še upnik ali Javni jamstveni in preživninski sklad Republike Slovenije.

Za imetnike zavarovanih terjatev prisilna poravnava, če bo potrjena, ne bo učinkovala. Za imetnike nezavarovanih terjatev se v postopku prisilne poravnave določi delež poplačila, rok za plačilo in obrestno mero, po kateri se bodo obrestovale terjatve od začetka do zaključka prisilne poravnave.

Po KPFN so temeljni cilji finančne funkcije v podjetjih:

- zagotavljanje optimalne kratkoročne in dolgoročne plačilne sposobnosti,
- prispevanje k dolgoročni donosnosti lastniškega kapitala,
- prispevanje k zmanjšanju tveganja v poslovanju in
- prispevanje k poslovni neodvisnosti podjetja.

Dejavnosti finančne funkcije so po KPFN predvsem:

- predložitev načrtov financiranja podjetja in njihova uresničitve;
- predložitev in izvedba finančnih odločitev podjetja; pri odločitvah o nefinančnih naložbah (opredmetenih osnovnih sredstvih, neopredmetenih dolgoročnih sredstvih, zalogah, terjatvah do kupcev) se finančna funkcija omejuje predvsem na njihovo finančno ovrednotenje; finančno ovrednotenje je ovrednotenje glede na plačilno sposobnost podjetja, donosnost, tveganje in neodvisnost poslovanja podjetja;
- izvedba plačilnega prometa v podjetju.

Po mnenju Berganta (2009) zakon postavlja le domnevo, ki ni ne edino ne končno sodilo za opredelitev dolžnikove nelikvidnosti. Po KPFN je podjetje lahko trajneje plačilno nesposobno, še pred izpolnitvijo omenjene domneve. Ob nastopu domneve mora uprava preučiti svoj finančni položaj, ali je podjetje nelikvidno in sprejeti ustrezne ukrepe za odpravo. Po njegovem je prepričanost podjetij, da lahko zaloge in terjatve financirajo kratkoročno, zabloda prve vrste. Denar je v njih stalno vezan in zato je potrebno stalno financiranje. Vendar pa se ta sredstva obračajo in se slej ko prej spremenijo v denar in se lahko posojila poplačajo in najamejo nova. Za kaj bodo porabljena ta nova sredstva v času krize, je pa drugo vprašanje. Podjetja najemajo kratkoročna posojila, saj dolgoročnih v času krize niso sposobna pridobiti, in jih morajo zato stalno obnavljati. Po njegovem to pomeni, da je kapitalska ustreznost skorajda odvisna le od sposobnosti podjetij za stalno obnavljanje kratkoročnih posojil. Tako se podjetja hitro znajdejo v začaranem krogu. Namreč v času krize podjetje hitro lahko začne izgubljati tržni delež, zato banke izgubijo zaupanje in zahtevajo plačilo. Zato se sprašuje, kje dobiti denar, če je vezan v zalogah in terjatvah.

Kapitalsko ustreznost bi bilo potrebno zapisati v letna poročila družb in jo spremljati skozi vse leto, meni Bergant (2009). Bilance povedo zelo veliko. Če naraščajo kratkoročna

posojila, se tveganje povečuje, in to bi moral biti signal za nadzornike, da povprašajo upravo o utemeljenosti povečanega tveganja in obvladovanju le-tega.

Po zakonu mora podjetje zagotavljati, da vedno razpolaga z dovolj dolgoročnih virov financiranja glede na obseg in vrste poslov, ki jih opravlja, ter tveganja, ki jim je izpostavljena pri njihovem opravljanju. Zato mora poslovodstvo redno spremljati in preverjati, ali družba dosega kapitalsko ustreznost.

Po ZFPPIPP mora nadzorni svet pri izvajanju svojih pristojnosti in odgovornosti za opravljanje nadzora nad vodenjem poslov družbe redno preverjati:

- ali je družba kratkoročno in dolgoročno plačilno sposobna in
- ali poslovodstvo ravna v skladu s temeljnimi pravili finančnega poslovanja.

Člani nadzornega sveta so po tem zakonu solidarno odgovorni družbi za škodo, ki jo je imela zaradi kršitve temeljnih pravil o finančnem poslovanju.

### **3.2 Direktiva 2011/7/EU**

Kot ugotavlja Evropski ekonomsko-socialni odbor (2010; v nadaljevanju Odbor) je treba vnesti popravke v Direktivo 2000/35/ES o boju proti zamudam pri plačilih v trgovinskih poslih. Po ugotovitvah Odbora, je v Evropski uniji uveljavljena splošna praksa odloga plačil, prihaja do številnih zamud pri plačilih (zlasti pri javnih naročilih), »kultura poznega plačevanja« postaja v nekaterih državah splošna praksa, zamude pri plačilih se uporabljajo kot nadomestek bančnih kreditov in plačilni roki so v številnih primerih neupravičeno dolgi. Direktiva 2000/35/ES s svojimi določbami ne zadošča za odpravo zamud pri plačilih. Treba je določiti kratke, obvezne 30-dnevne plačilne roke za vse državne organe in institucije, saj državni organi zagotovo nimajo večjih težav s financiranjem kot podjetja. Odbor predlaga uvedbo obveznega plačevanja zamudnih obresti in nadomestila minimalnih notranjih stroškov izterjave. Prav tako je po mnenju odbora potrebno izboljšati predpise o skrajno krivičnih pogodbenih klavzulah.

Po mnenju Odbora (2010) bo treba sprejeti kompleksne ukrepe in okrepiti sodelovanje na vseh ravneh, pri tem pa dati pomembno vlogo malim in srednje velikim podjetjem. Ta podjetja so pri pogajanjih bolj izpostavljena zaradi:

- svoje stopnje konkurenčnosti in položaja na trgu,
- strahu, da bi ogrozila odnose s svojimi strankami,
- omejenih možnosti konkurenčnosti glede plačilnih rokov, ki jih ponujajo svojim strankam,

- omejenih izkušenj in človeških in materialnih virov v primeru začetka postopkov izterjave dolgov. To je posebej pereče v primeru čezmejnih transakcij.

Zamude pri plačilih po mnenju Odbora (2010):

- povzročajo dodatne stroške (negativni vpliv na denarni tok, dodatni bančni stroški, zmanjšujejo možnosti naložb, povečujejo negotovost, kar vse skupaj vpliva na konkurenčnost, donosnost in sposobnost preživetja),
- lahko privedejo do nadaljnjih zamud pri plačilih dobaviteljem, zaposlenim in državi ter ovirajo dostop do financiranja,
- so razlog za stečaj sicer zdravih podjetij,
- vplivajo zaviralno na sodelovanje gospodarskih subjektov na javnih razpisih (slabša konkurenca in raba javnih sredstev),
- lahko spodbujajo koruptivna dejanja,
- zavirajo trgovino znotraj Skupnosti.

30-dnevni plačilni rok za javna naročila, pravica upnika do nadomestila v primeru zamud javnih organov in povračila notranjih stroškov izterjave skupaj z zamudnimi obrestmi, jasno opredeljene krivične pogodbene klavzule, večja preglednost pravic in obveznosti ter vzpostavitev sistema za ocenjevanje in spremljanje zamud pri plačilih, so po mnenju Odbora (2010) ukrepi, ki bodo zmanjšali zamude pri plačilih.

Zapisane ugotovitve odbora so sprožile potrebo po sprejetju nove direktive, ki je bila sprejeta februarja 2011. Evropska komisija in Odbor ugotavljata, da »se veliko plačil v trgovinskih poslih med gospodarskimi subjekti ali med gospodarskimi subjekti in javnimi organi opravi pozneje, kot je dogovorjeno v pogodbi ali določeno v splošnih trgovinskih pogojih. Kljub dostavi blaga ali opravljenim storitvam je veliko zadevnih računov plačanih po roku. Takšne zamude pri plačilih negativno vplivajo na likvidnost in zapletajo finančno upravljanje podjetij. Prav tako vplivajo na njihovo konkurenčnost in dobičkonosnost, ko upnik zaradi zamud pri plačilih potrebuje zunanje financiranje. Tveganje zaradi takšnih negativnih učinkov se močno poveča v obdobjih gospodarskega upada, ko je dostop do financiranja težji« (Direktiva 2011/7/EU<sup>2</sup>).

Po Direktivi ne sme biti daljših plačilnih rokov od 60 koledarskih dni. Plačilni rok je lahko izjemoma tudi daljši, če ni podaljšanje roka skrajno nepošteno do upnika. Upnik lahko dolžniku zaračuna zamudne obresti, ni pa tega dolžan storiti. Upniku je zagotovljeno nadomestilo za notranje stroške izterjave v obliki fiksnega minimalnega zneska 40,00 EUR ter drugih stroškov izterjave (stroški odvetnika ali agencije za izterjavo dolgov). Pri poslovanju z javnimi organi velja 30-dnevni plačilni rok.

---

<sup>2</sup> Direktiva 2011/7/EU je nadomestila Direktivo 2000/35/ES.

Direktiva upnika ne zavezuje k obračunu obresti za zamudo pri plačilu, ampak omogoča, da jih obračuna brez kakršnegakoli predhodnega obvestila o neizpolnitvi obveznosti. dolžnik je v zamudi, če upnik, ki je izpolnil pogodbene in zakonske obveznosti, ne prejme dolgovanega zneska do datuma zapadlosti.

Direktiva opredeljuje skrajno nepošteno pogodbene pogoje ali prakse do upnika. Pri ugotavljanju skrajne nepoštenosti pogojev se upoštevajo vse okoliščine primera s kakršnimkoli velikim odstopanjem od dobre poslovne prakse, naravo proizvoda ali storitve, obstojem objektivnih razlogov za odstopanje dolžnika od zakonske zamudne obrestne mere, plačilnega roka in fiksnega zneska nadomestila stroškov izterjave. Izključitev obresti za zamudo in nadomestila za stroške izterjave je skrajno nepošten pogoj. Po Direktivi prodajalec obdrži lastninsko pravico na blagu, dokler blago ni v celoti plačano, če je bila klavzula o pridržku lastninske pravice izrecno dogovorjena med kupcem in prodajalcem pred dostavo blaga.

Po Direktivi je »treba zagotoviti, da se postopki izterjave nespornih terjatev v zvezi z zamudami pri plačilih pri trgovinskih poslih zaključijo v kratkem času, vključno z uporabo hitrega postopka in ne glede na znesek dolga«.

### **3.3 Zakon o preprečevanju zamud pri plačilih (ZPreZP)**

V mesecu marcu 2011 je bil v Sloveniji sprejet paket zakonov za izboljšanje plačilne discipline: ZPreZP, Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o davku na dodano vrednost (Ur. l. RS, št. 13/2011, 18/2011) in Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o javnem naročanju (Ur. l. RS., št. 12/2013-UPB5). Z ZPreZP se v slovenski pravni red prenaša Direktiva. Zakon je povzel določila z določenimi prilagoditvami iz direktive in vpeljuje obveznost večstranskega pobota.

Zakon ureja ukrepe za odpravo plačilne nediscipline. Uporablja se za pogodbe med gospodarskimi subjekti ali gospodarskimi subjekti in javnimi organi, kadar mora ena stranka dobaviti blago ali opraviti storitev, druga stranka pa izpolniti denarno obveznost. Če je bil nad dolžnikom začel postopek zaradi insolventnosti, se ta zakon ne uporablja.

ZPreZP je bil uveden v obdobju leta, ko imajo računovodski delavci največ dela, to je v času priprave zaključnih računov. Pri uvedbi tega zakona po mnenju GZS (2010-2011) niso bili upoštevani argumenti, ki so jih podale Gospodarska zbornica Slovenije, Zbornica računovodskih servisov, Zbornica davčnih svetovalcev Slovenije, Trgovinska zbornica Slovenije in Obrtnopodjetniška zbornica Slovenije že v postopku priprave in sprejemanja zakona. Največji pritisk so zagotovo čutili računovodski servisi, saj ima veliko slovenskih podjetij zunanje računovodstvo. Za pripravo podatkov ni bilo veliko časa, veliko časa je bilo porabljenega za zagotovitev pravilnosti izvedbe prvega obveznega



pobota. Namreč pravila o izvedbi obveznega pobota preko aplikacije na spletni strani Ajpes-a so bila objavljena tik pred prvo izvedbo. Potrebno je bilo:

- prilagoditi informacijski sistem za pripravo podatkov,
- pridobiti pooblastila za izvajanje e-pobota, ki se jih je oddajalo v pisni obliki in počakati najmanj en dan na aktivacijo,
- pridobiti podatke oz. dokumente za vzpostavitev pravilnega stanja obveznosti do dobaviteljev.

Največjo težavo je v tem obdobju predstavljalo dejstvo, da računovodstvo ne razpolaga z vsem potrebnimi podatki oziroma dokumenti. Zakon določa, da je treba zapadlo obveznost prijaviti v prvi obvezni večstranski pobot, ki sledi dnevu nastanka zamude plačila. Torej bi morali na dan pobota imeti pri sebi popolnoma vse fakture, tudi take, ki imajo rok plačila primeroma tri dni od izstavitve fakture, kar je popolnoma nerealno in nemogoče, saj v tako kratkem času fakture tudi če prispejo v podjetje niso likvidirane.

Po Knezu (2012) je zakon prenesel določbe Direktive v naš pravni sistem, vendar ureditev nekaterih vprašanj ni v skladu z Direktivo. Med drugim je to najdaljši 120-dnevni plačilni rok in obvezni večstranski pobot.

### **3.3.1 Očitno nepravičen dogovor**

Po ZPreZP velja neizpodbojna domneva, da je očitno nepravičen pogodbeni dogovor:

- o izključitvi nadomestila za stroške izterjave,
- o izključitvi plačila zamudnih obresti,
- o plačilnem roku, daljšem od 120 dni, če je dolžnik gospodarski subjekt,
- o plačilnem roku, daljšem od 30 dni, če je dolžnik javni organ, ali
- s katerim bi bil določen dan izdaje računa.

Pri presoji, ali je pogodbeni dogovor očitno nepravičen, se upošteva vse okoliščine konkretnega primera, zlasti pa:

- odstopanje pogodbenega dogovora od dobrih poslovnih običajev,
- načelo vestnosti in poštenja, načelo prepovedi zlorabe pravic in druga načela civilnega prava,
- naravo blaga ali storitve, in
- obstoj objektivnih razlogov za odstopanje od določb tega zakona.

Po zakonu je očitno nepravičen pogodbeni dogovor ničen.

### **3.3.2 Plačilni rok in nastop zamude**

Pogodbeno določeni plačilni roki med gospodarskimi subjekti ne smejo biti daljši od 60 dni, med gospodarskimi subjekti in javnimi organi pa ne daljši od 30 dni. Izjemoma je rok lahko daljši (do 120 dni), če se stranki pisno dogovorita in če takšen dogovor ne predstavlja očitno nepravičnega pogodbenega dogovora. Če drug zakon ne določa drugače, začne plačilni rok teči z dnem:

- dogovorjenim za prejem blaga ali opravo storitve, če je dan prejema blaga ali oprave storitve dogovorjen in je blago prejeto ali storitev opravljena pred dogovorjenim dnem ali na dogovorjeni dan,
- prejema blaga ali oprave storitve, kadar je dan prejema blaga ali oprave storitve dogovorjen, vendar je blago prejeto ali storitev opravljena z zamudo, ali kadar dan prejema blaga ali oprave storitve ni dogovorjen.

Če rok za izpolnitev obveznosti dolžnika ni pogodbeno določen, mora dolžnik svojo obveznosti izpolniti v 30 dneh od dneva prejema računa. Ne glede na to, mora dolžnik izpolniti svojo obveznost:

- v 30 dneh od dneva, ko je dolžnik prejel blago ali je bila opravljena storitev, če je dan prejema računa sporen;
- v 30 dneh po prejemu blaga ali opravi storitve, če je dolžnik prejel račun, preden je prejel blago ali je bila opravljena storitev, ali
- v 30 dneh od dneva pregleda blaga ali storitve, če je dogovorjen ali zakonsko predpisan pregled blaga ali storitve ter je dolžnik prejel račun pred dnevom pregleda.

Po OZ pride dolžnik v zamudo, če ne izpolni obveznosti v roku, ki je določen za izpolnitev. Če rok za izpolnitev ni določen, pride dolžnik v zamudo, ko upnik ustno ali pisno, z izvensodnim opominom ali z začetkom kakšnega postopka, katerega namen je doseči izpolnitev obveznosti, zahteva od njega, naj izpolni svojo obveznost.

### **3.3.3 Posledice zamude**

Upnik in dolžnik, ki je javni organ, se ne moreta dogovoriti, da je obrestna mera zamudnih obresti nižja od zakonsko predpisane obrestne mere zamudnih obresti. Upnik je upravičen do pogodbenih ali zakonskih zamudnih obresti. Upnik je v primeru zamude brez predhodnega opomina za vsako terjatev od dolžnika upravičen zahtevati plačilo nadomestila stroškov izterjave v višini 40,00 EUR in do dejanskih stroškov izterjave. Upnikom je zagotovljena pravica do zavarovanja zapadle terjatve, tako da uveljavijo pridržek lastninske pravice na zadevnem blagu.

### 3.3.4 Večstranski pobot

ZPreZP kot dodaten instrument za preprečevanje zamud uvaja večstranski pobot medsebojnih obveznosti. Po mnenju MF RS (2011b) se s pobotanjem dosega predvsem gospodarska korist, saj se zmanjšujejo stroški plačilnih storitev in poenostavlja poslovanje. S pobotanjem se prepreči, da ena stranka izpolni obveznost, sama pa zaradi plačilne nediscipline druge stranke ne prejme plačila.

»Obvezni pobot je v ZPreZP glede na Direktivo določen kot dodatni ukrep za urejanje plačilne discipline in za zmanjševanje medsebojne zadolženosti poslovnih subjektov iz naslova poravnave obveznosti za dobave blaga in storitev. Obvezni pobot je ukrep, ki ga je dolžan sprožiti dolžnik, medtem ko prisilno oziroma sodno izvršbo sproži upnik. Obvezni pobot je le pogojno obvezen, saj so svoje obveznosti v ta pobot dolžni prijaviti le tisti dolžniki, ki jih niso uspeli plačati z denarjem oziroma uravnati svoje kratkoročne plačilne sposobnosti tako, da bi lahko spoštovali dogovorjene plačilne roke skladno s pravili, določenimi v ZPreZP« (Ajpes, 2011).

Dolžnost prve prijave denarne obveznosti v sistem večstranskega pobota je obvezen za dolžnike, ki ne poravnajo dospele denarne obveznosti v določenih rokih. Dolžnik ni dolžan prijaviti svoje obveznosti, če je le-ta zavarovana z instrumenti za zavarovanje plačil. Izjema je menica, menični dolžnik mora namreč v večini primerov svojo obveznost vseeno prijaviti v sistem.

Praktični primer prijave zapadle obveznosti v večstranski pobot: datum dobave blaga 2.5.2012, datum prejema računa 7.5.2012, plačilni rok 8 dni od prejema računa, datum nastanka zamude 16.5.2012. Dolžnik bi moral svojo obveznost prijaviti v prvi naslednji krog obveznega pobota do 25.5.2012 in potem še v vsak naslednji krog, dokler ne bi bil račun pobotan oz. plačan. Iz primera je razvidna administrativna obremenjenost še posebej pri večjih podjetjih in podjetjih, za katere prijavo izvajajo računovodski servisi (primer prirejen po Pritržnik, 2012, str. 4).

Menični upnik, ki mu je bilo zavrnjeno poplačilo menice, je do sedaj menico protestiral pri notarju, ki je vodil evidenco protestiranih menic. ZPreZP vzpostavlja enotno centralizirano informatizirano zbirko podatkov, v katero bo notar vpisal protest menice zaradi neplačila. Ta register je javen in brezplačno dostopen. Register menic, protestiranih zaradi neplačila, vodi in upravlja AJPES.

V obvezni večstranski pobot podjetja prijavljajo obveznosti iz poslovanja s podrobnimi podatki (številka in datum računa, datum nastanka zamude) in menične obveznosti. AJPES prijavljene obveznosti najprej posreduje Davčni upravi Republike Slovenije (v nadaljevanju DURS), ki sme te prijave izvzeti za izvršbo, da si poplača neporavnane

dajatve. Preko sistema eDavki je možno prijaviti kršitelje zakona. Upniki lahko prijavljajo svoje dolžnike, če le-ti niso izpolnili svoje zakonske obveze, to je prijave v obvezni pobot. Predmet obveznega pobota so računi in menične obveznosti, pri katerih je nastala zamuda pri plačilu.

Po OZ velja, da če zadnji dan roka plačila sovpada z dnem, ko se po zakonu ne dela, se za zadnji dan roka šteje naslednji delovni dan. To ureja Zakon o praznikih in dela prostih dnevih (Ur. l. RS, št. 112/2005, 52/2010). Po tem zakonu sobote in nedelje niso dela prosti dnevi. Če obveznost zapade v plačilo v nedeljo in je plačana v ponedeljek, je pri plačilu nastala zamuda. Drugače velja za dajatve (razen DDV, ki ga je potrebno po obračunu plačati najpozneje zadnji delovni dan naslednjega meseca po poteku davčnega obdobja). Če je pri dajatvah rok plačila nedelja, praznik, dela prost dan ali kak drug dan, ko se pri organu ne dela, se izteče rok s pretekom prvega naslednjega delovnika (Zakon o splošnem upravnem postopku, Ur. l. RS, št. 24/2006).

Na Gospodarski zbornici Slovenije so zelo kritični do sprejetega zakona. Po njihovem mnenju »zakon temelji na napačni diagnozi stanja, da denar je, le volje za pravočasna plačila ne. Zato ne more doseči ciljev – povečati likvidnost in zmanjšati nered in plačilno nedisciplino na trgu« (GZS, 2011).

Po mnenju AJPES-a (2011) je rezultat prvih treh krogov obveznega pobota upravičil uvedbo tega ukrepa za povečevanje plačilne discipline in zmanjšanje medsebojne zadolženosti podjetij. Rezultat je sicer manj uspešen od pričakovanj, če se uspešnost meri s povprečnim deležem pobotanih obveznosti glede na prijavljene obveznosti. Slabši rezultat je po njihovem posledica dveh razlogov. Prvi razlog je prepozna uvedba za dve ali vsaj leto pred najpomembnejšim valom insolventnih postopkov. Drugi razlog pa je, da pomemben delež podjetij, ki zamujajo s plačili svojih obveznosti, le-teh ne prijavlja v obvezni pobot. Na to opozarjajo upniki, ki prek spletnega portala AJPES vpogledujejo v prijave svojih dolžnikov, kot tudi relativno nizek delež podjetij, ki v pobotu sodelujejo, od skupnega števila delujočih podjetij.

Po mnenju Ajpes-a (2011) je obvezni pobot namenjen podjetjem s slabšo plačilno sposobnostjo, podjetja lahko tudi po uvedbi zakona poravnava obveznosti na način po lastni izbiri oziroma uravnavajo svojo likvidnost z usklajevanjem rokov poravnave terjatev in obveznosti. S tem je po njihovem obvezni pobot dejansko zmanjšal medsebojno zadolženost podjetij. Z obveznim pobotom se pri podjetju izboljšuje struktura virov financiranja, saj se zniža stopnja zadolženosti, kar izboljša razmerje med dolžniškim in lastniškim kapitalom (v pasivi bilance stanja). Prav tako se izboljša kakovost sredstev (v aktivni bilance stanja), saj naj bi se praviloma pobotale težje izterljive ali tvegane terjatve. Vsi ti ugodni vplivi po njihovem izboljšajo boniteto podjetij, kar jim omogoča lažje pridobivanje posojil pri bankah.

Ajpes se ne strinja z mnenjem Gospodarske zbornice, da je uvedba obveznega pobota poslabšala plačilno disciplino. Podatki, s katerimi razpolaga Ajpes, se skupni denarni tokovi na transakcijskih računih po prvih treh krogih obveznega pobota niso zmanjšali. V pobotih po njihovem več sodelujejo podjetja, ki imajo nižjo bonitetno oceno in pri katerih obstaja večja verjetnost neplačila.

Po ugotovitvah AJPES-a je v prvih treh krogih obveznega večstranskega pobota sodelovalo 28.624 različnih dolžnikov, od tega 60% gospodarskih družb. AJPES je bonitetno oceno po modelu AJPES S.BON za leto 2011 določil 54.904 gospodarskim družbam, od tega pa jih je v prvih treh krogih obveznega večstranskega pobota sodelovalo 16.833. Iz njihovih ocen izhaja, da v obveznem večstranskem pobotu sodelujejo gospodarske družbe, katerih bonitetne ocene so slabše od povprečja, kar je tudi pričakovano oziroma skladno z namenom uvedbe obveznega pobota (Ajpes, 2011).

### **3.4 Noveli Zakona o davku na dodano vrednost**

Paket zakonodaje za preprečevanje zamud pri plačilih vključuje tudi sprejetje novele ZDDV-1D (Ur. l. RS, št. 13/2011-UPB3, 18/2011). Razlog za sprejetje novele je po mnenju MF RS (2011b), da bi se z instrumentom ekonomske prisile vplivalo na plačilno disciplino med davčnimi zavezanci za DDV. Če dolžnik ne bo poravnal računa v roku, določenim v ZPreZP, mora povečati svojo davčno obveznost v višini že uveljavljenega zneska odbitka DDV. Če dolžnik zamuja s plačilom računa, odbitka DDV po tem računu pa še ni uveljavil, ne sme uveljaviti odbitka v davčnem obdobju, v katerem je potekel rok za plačilo računa. Če bo dolžnik prijavil obveznost v sistem obveznega večstranskega pobota, zanj ta določba ne velja. Ko bo račun poravnal, bo lahko dolžnik naknadno uveljavil odbitek DDV v davčnem obdobju, v katerem je račun plačal. To je zapisano v 66. a členu ZDDV-1D.

Po mnenju GZS (2011) sprejeta novela pomeni, da podjetja, ki ne bodo zmožna pravočasno plačati računov (ne po svoji krivdi, temveč po krivdi dolžnikov, ki jim ne plačujejo pravočasno), dvakrat plačajo državi, ki s tem in s predvidenim sistemom kaznovanja polni državno blagajno na račun gospodarstva. Po njihovem novela predstavlja dodatne administrativne stroške in bistveno poslabšuje likvidnost izvoznih podjetij, saj uvedba uveljavitve odbitka davka samo za plačane račune lahko pomeni, da se podjetja iz prejemnikov vračila DDV dejansko prelevijo v neto plačnike, kar pa vsekakor ne pomeni izboljšanja pogojev za izvozno usmerjeno slovensko gospodarstvo.

Republika Madžarska je v svojem zakonu o DDV določila, da morajo davčni zavezanci, ki izkazujejo presežek v obračunu davka na dodano vrednost, le-tega prenesti v naslednje davčno obdobje, če dobaviteljem niso plačali celotnega zneska zadevnih pridobitev. Sodba Sodišča Evropske unije (2011) glasi, da je takšna določba v neskladju z Direktivo

2006/112/ES z dne 28. novembra 2006 o skupnem sistemu davka na dodano vrednost. Pri tem gre za kršitev načela davčne nevtralnosti. Tudi v Sloveniji je med strokovno javnostjo sporni 66. a člen veljal za nezakonitega. Zakonodajalec je to odpravil s črtanjem tega člena v noveli ZDDV-1F (Ur. l. RS, št. 13/2011-UPB3, 18/2011, 78/2011, 38/2012; v nadaljevanju ZDDV-1F). Po spremembi zakona lahko davčni zavezanec, ki v skladu s 66. A členom še ni uveljavljal odbitka DDV, le-tega lahko uveljavi v davčnem obdobju, v katerem je začel veljati ZDDV-1F.

V mesecu oktobru leta 2011 je bila sprejeta novela ZDDV-1E (Ur. l. RS, št. 13/2011-UPB3, 18/2011, 78/2011; v nadaljevanju ZDDV-1E), ki sicer ne spada v paket zakonov za izboljšanje plačilne discipline, vsekakor pa tudi vpliva na likvidnost podjetij. Do sprejetja tega zakona je veljalo, da mora kupec obvestiti dobavitelja, da je popravil vstopni DDV. V davčnem obdobju prejema potrditve je dobavitelj zmanjšal obveznost za obračunani DDV. Po sprejetju omenjene novele pa dobavitelju ni treba več čakati na potrditev s strani kupca, da je opravil popravek odbitka DDV, oziroma da predhodno sploh ni uveljavil pravice do odbitka DDV. Dobavitelj samo obvesti kupca, da za znesek DDV na dobropisu nima pravice do odbitka. Vsebina obvestila ni predpisana, prav tako ni predpisano, kako dobavitelj obvesti kupca. Lahko ga obvesti preko elektronske pošte, obvestilo je zapisano na dobropisu ali dobropisu doda dopis, v katerem je zapisano obvestilo. Dobavitelj lahko že na dan izstavitve dobropisa zmanjša svojo obveznost za obračunani DDV, kar v primeru obveznosti za plačilo po obračunu DDV pomeni manjše plačilo oziroma v primeru presežka po obračunu DDV pomeni večji zahtevek za vračilo ali se večji presežek prenese v naslednja davčna obdobja.

Sprejetje te novele je prineslo spremembe, ki se nanašajo na popravek obračunanega in neplačanega DDV od vseh priznanih terjatev, ki jih je dobavitelj prijavil v postopku prisilne poravnave oziroma stečajnem postopku. Predpostavljamo, da gre za podjetje, ki je zavezanec za DDV. Do začetka uporabe te novele dobavitelj ni smel popravljati (zmanjšati) obračunanega DDV. To je lahko storil le v primeru, če na podlagi pravnomočnega sklepa sodišča o zaključenem stečajnem postopku ali o uspešno zaključenem postopku prisilne poravnave ni bil poplačan oziroma ni bil poplačan v celoti. Na enak način je lahko ravnal dobavitelj, ki je pridobil pravnomočni sklep sodišča o ustavitvi izvršilnega postopka oziroma drugo listino, iz katere je razvidno, da v zaključenem izvršilnem postopku ni bil poplačan oziroma ni bil poplačan v celoti, ter dobavitelj, ki ni bil poplačan oziroma ni bil poplačan v celoti, ker je bil dolžnik izbrisan iz sodnega registra oziroma drugih ustreznih registrov ali predpisanih evidenc. Če dobavitelj naknadno prejme plačilo ali delno plačilo za opravljeno dobavo blaga oziroma storitev, v zvezi s katero je uveljavil popravek davčne osnove v skladu s tem odstavkom, mora od prejetega zneska obračunati DDV. Po novem lahko podjetje popravi znesek obračunanega in neplačanega DDV od vseh priznanih terjatev, ki jih je prijavil v postopku prisilne poravnave oziroma stečajnem postopku. V te postopke se terjatve prijavljajo v skladu z

določili ZFPPIPP. V postopek prisilne poravnave terjatev ni potrebno prijavljati, saj prijava vpliva samo na glasovalno pravico. V odvisnosti od višine priznane terjatve lahko podjetje popravi znesek obračunanega DDV. To določilo se uporablja za priznane terjatve v postopkih prisilne poravnave in stečajnih postopkih, za katere je bil sklep o začetku postopka izdan po 1. januarju 2011 (ZDDV-1E).

Omenjeno spremembo prikazujem na dveh primerih. Dobavitelj je v postopku prisilne poravnave, ki se je začel v mesecu januarju 2011 prijavil terjatve v višini 1.000 EUR + 200 EUR DDV. Terjatev je bila priznana v celoti. V mesecu novembru je dobavitelj opravil popravek obračunanega DDV v višini 200 EUR. Ko bo prejel plačilo, bo opravil obračun DDV glede na višino plačila.

Drugi primer se nanaša na delno priznane terjatve. Dobavitelj je v stečajnem postopku, ki se je začel v mesecu januarju 2011 prijavil terjatve v višini 1.000 EUR + 200 EUR DDV. Terjatev ni bila priznana v celoti, ampak delno v višini 80%. V mesecu novembru je dobavitelj opravil popravek obračunanega DDV v višini 160 EUR. Ko bo prejel plačilo, bo opravil obračun DDV glede na višino plačila.

### **3.5 Predlog novele ZPreZP in sprejetje ZPreZP-1**

Na podlagi ZPreZP se je začel izvajati obvezni večstranski pobot, uvedel oz. določil je register menic, protestiranih zaradi neplačila, trenutek začetka teka roka za plačilo, maksimalne plačilne roke in povrnitev stroškov izterjave. Zakon je deloma zasledoval rešitve iz Direktive. Prispeval naj bi k povečanju plačilne discipline, vendar je prinesel tudi nekaj negotovanja in dodatnega dela za subjekte na trgu. Zagovorniki zakona bodo dejali, da se je do uveljavitve ZPreZP-1 (Ur. l. RS, št. 18/2011, 57/2012; v nadaljevanju ZPreZP-1) v 16. krogih obveznega pobota zadolženost v državi zmanjšala za dobro milijardo evrov, nasprotniki pa, da je prinesel ogromno birokratsko obremenitev, podaljšal plačilne roke in spremenil prej dobre plačnike v neplačnike, ki čakajo na morebiten pobot (Pritržnik, 2012).

Nov zakon naj bi povečal plačilno disciplino, zmanjšal bremena pri subjektih, ki so dolžni prijavljati v pobot, uvedel učinkovit instrument zavarovanja plačila, uskladi plačilne roke z določbami Direktive in določil nadzorni organ nad izvajanjem zakona.

MF RS (2011c) je identificiralo več predlogov oz. vprašanj socialnih partnerjev in zainteresirane javnosti, ki jih ZPreZP ne ureja in jih je potrebno rešiti z novim zakonom. Glavne rešitve predloga so:

- **presečni dan:** ZPreZP določa, da je potrebno vpisati v pobot obveznost, s katero je dolžnik prišel v zamudo dan pred obveznim pobotom. Predlog določa, da se v pobot vpišejo obveznosti, ki so zapadle v mesecu pred mesecem pobota. S tem se uskladi

vpisovanje obveznosti v pobot z računovodskimi načeli glede knjiženja poslovnih dogodkov.

- **minimalni znesek:** ZPreZP ne omejuje najmanjšega zneska, ki mora biti vpisan v obvezni večstranski pobot. Predlog določa minimalni znesek, ki mora biti vpisan v pobot v višini 250 EUR. Z omejitvijo najmanjšega zneska se zmanjša administrativno breme poslovnih subjektov.
- **mednarodni element:** predlog določa, da se ZPreZP ne uporablja v razmerjih z mednarodnim elementom, ter da se ne glede na navedeno ZPreZP uporablja, če sta upnik in dolžnik vpisana v poslovni oziroma sodni register v Republiki Sloveniji.
- **določa se oprostitev dolžnosti vpisa obveznosti v pobot za obveznosti,** ki obstajajo med osebami, ki v skladu z zakonom, ki ureja gospodarske družbe, veljajo za povezane osebe, so bile s cesijo prenesene na finančno institucijo, se bodo pokrile z vnaprej dogovorjeno kompenzacijo. V omenjenih primerih obvezen večstranski pobot ne dosega svojega namena, saj gre za obveznosti, ki ne ogrožajo plačilne discipline.
- **začetek teka roka za plačilo se veže na izdajo računa:** ZPreZP začetek teka roka za plačilo veže na trenutek dostave blaga / izvedbe storitve. Predlog pričetek teka plačilnega roka veže na trenutek prejema računa. S to spremembo se rešuje težave, ki so nastale v praksi, če upnik ni izdal ali želel izdati računa, s katerim bi dolžnik knjižil poslovni dogodek.
- **vprašanje uporabe ZPreZP za razmerja s solidarnimi dolžniki / upniki:** predlog določa, da se solidarni dolžniki medsebojno dogovorijo, kdo bo prijavil denarno obveznost v pobot, v nasprotnem primeru vsi solidarni dolžniki kršijo zakon. V primeru solidarnih upnikov pa dolžnik lahko svojo obveznost prijavi nasproti tistemu upniku, ki ga izbere.
- **obročna plačila:** predlog v skladu z Direktivo 2011/7/EU določa, da se pri obročnih plačilih zakon uporablja za vsak obrok posebej.
- **določitev nadzornega organa:** predlog kot organa, ki sta pristojna za nadzor določa Davčno upravo Republike Slovenije in Tržni inšpektorat Republike Slovenije.

Iz predstavljenega lahko vidimo, da želi zakonodajalec odgovoriti na ključne dileme gospodarskih subjektov pri izvajanju ZPreZP.

Dne 27.7.2012 je bil v Uradnem listu objavljen ZPreZP-1. Bistvene novosti glede na ZPreZP so:

- obvezni večstranski pobot se ne uporablja v razmerjih z mednarodnim elementom. Zakon se uporablja, kadar sta upnik in dolžnik vpisana v Poslovni register Slovenije.
- v primerih obročnega odplačevanja denarnih obveznosti se določbe zakona uporabljajo za vsak obrok posebej.
- plačilni rok ne sme biti daljši od:
  - 60 dni od dneva prejema računa,



- 60 dni od dneva prejema blaga ali opravljene storitve, če račun ni bil prejet ali je dan prejema računa sporen,
- 60 dni od dneva prejema blaga oziroma opravljene storitve, če je dolжник prejel račun pred prejemom blaga ali opravljeni storitvi,
- 60 dni od dneva pregleda blaga ali storitve, če je dogovorjen ali zakonsko predpisan pregled ter je dolжник prejel račun pred dnevom pregleda.
- izjemoma je lahko plačilni rok daljši od 60 dni, če je dogovorjen pisno in ne pomeni očitno nepravilnega dogovora.
- AJPES je dolžan varovati podatke udeležencev v postopku večstranskega pobota. Na zahtevo upnika, ki je imetnik izvršilnega naslova, ki dokazuje upnikovo denarno terjatev do dolžnika in na zahtevo sodišča ali drugega organa, ki opravlja dejanja v postopku izvršbe, je AJPES dolžan posredovati podatke o dolžnikih, ki so prijavili denarne obveznosti do upnikovega dolžnika.
- zakon opredeljuje tudi prostovoljni večstranski pobot. Za izvajanje tega se sklene pogodba med izvajalcem pobota in dolžnikom. Na podlagi pisnega dogovora med upnikom in dolžnikom se lahko v ta pobot prijavljajo tudi nedospele denarne obveznosti.
- zapadlo obveznost je treba prijaviti v prvi krog obveznega večstranskega pobota, ki sledi mesecu nastanka zamude.
- v obvezni večstranski pobot dolžniku ni potrebno prijavljati dospele denarne obveznosti:
  - ki ni višja od 250 EUR,
  - ki jo dolguje povezani družbi,
  - ki jo je upnik prenesel na osebo, ki se ukvarja z odkupom terjatev,
  - ki bo v skladu s pisnim dogovorom prenehala v mesecu, ki sledi mesecu nastanka zamude,
  - v zvezi s katero poteka spor pri pristojnem sodišču ali v zvezi s katero poteka izvršilni postopek.
- dolжник ni dolžan v obvezni pobot prijaviti denarne obveznosti, če v trenutku, v katerem se prijava obveznosti v obvezni pobot šteje za opravljeno, ni upnik dospele denarne obveznosti, ki jo mora dolжник prijaviti v pobot.
- solidarni dolžniki se dogovorijo, kdo bo prijavil obveznost v obvezni pobot. Če imajo dolžniki različne roke plačila, prijavi obveznost tisti, ki prvi pride v zamudo.
- v obvezni večstranski pobot je prepovedano prijaviti davčno obveznost ali obveznost, ki ne obstaja ali je bila že poravnana.
- zakon vpeljuje nov instrument zavarovanja terjatev izvršnico.
- izvajanje zakonskih določil nadzirajo Carinska uprava Republike Slovenije, Davčna uprava Republike Slovenije in Tržni inšpektorat Republike Slovenije.

Praktični primer prijave zapadle obveznosti v večstranski pobot po novem zakonu: datum dobave blaga 2.11.2012, datum prejema računa 7.11.2012, plačilni rok 8 dni od prejema

računa, datum nastanka zamude 16.11.2012. Dolžnik bi moral svojo obveznost prijaviti v prvi krog obveznega pobota, ki sledi mesecu nastanka zamude od 14. do 21.12.2012 in potem še v vsak naslednji krog, dokler ne bi bil račun pobotan oz. plačan. Takšna ureditev je z vidika administrativne obremenjenosti nedvomno bolj prijazna (primer prirejen po Pritržnik, 2012, str. 4).

V kolikor obveznost, ki naj bi prenehala na podlagi pisnega dogovora ali na podlagi večstranske kompenzacije, ni prenehala, jo je potrebno prijaviti v naslednji večstranski obvezni pobot.

Določbe glede unovčevanja izvršnice se začnejo uporabljati 29.10.2012. **Izvršnica** je listina, s katero se dolžnik zaveže plačati določen denarni znesek. Podobna je menici.

Izvršnica vsebuje:

- navedbo, da gre za izvršnico,
- davčno številko in ime dolžnika,
- davčno številko in ime upnika,
- dolgovan znesek v evrih,
- dan dospelosti dolgovanega zneska,
- podatke o temelju nastanka obveznosti (pogodba, račun itd),
- notarsko ali upravno overjen podpis dolžnika.

Nadalje je zanjo značilno:

- izda jo lahko gospodarski subjekt ali javni organ (fizične osebe so izključene),
- nanaša se na točno določen posel in točno določen znesek,
- upnik jo mora v plačilo predložiti v treh letih od dospelosti obveznosti,
- banka jo hrani v evidenci in izvršuje, dokler ni poplačana,
- banka pošlje izvršnico v izvršitev tudi drugim bankam dolžnika,
- če v enem letu ni poplačana, jo banka vrne upniku,
- upnik se ne more poplačati iz računov dolžnika, ki so blokirani zaradi izvršbe (sodna izvršba in izvršba, s katero je davčni ali carinski organ zarubil dolžnikova sredstva in tudi sklep sodišča ali davčnega organa o zavarovanje imajo prednost pred izvršnico),
- ni prenosljiva.

Iz zapisanih bistvenih novosti je razvidno, da je zakonodajalec vpeljal v zakon vse predlagane rešitve, ki so se pokazale kot pomanjkljivosti ZPreZP. Poleg tega se zakon z vpeljanimi rešitvami še približa Direktivi.

Po mnenju GZS (Knez, 2012) uvedba izvršnice ne bo imela pozitivnih učinkov na likvidnost, lahko pa prispeva k ureditvi neposrednih plačil. Tako ostajajo odprta naslednja vprašanja:

- izvršnica kot abstrakten instrument z nepreklicnim pooblastilom za njeno poplačilo naj bi vzpostavila večjo plačilno disciplino, vendar pa je to lahko povezano tudi z večjimi tveganji in negotovim položajem dolžnikov,
- problematika javnosti registra izvršnic – ta lahko vpliva na boniteto posameznega dolžnika,
- abstraktnosti ali konkretnosti izvršnice kot vrednostnega papirja,
- uveljavitve regresnega zahtevka izvršnice kot abstraktnega instrumenta (zaradi neupravičene obogatitve) za preveč (dvakrat) plačano obveznost,
- namena in obličnosti instrumenta izvršnice,
- načinov poplačila – bodisi preko centralne agencije bodisi preko medbančnega sistema,
- enakopravne obravnave upnikov,
- izdaje izvršnice s strani neposrednih in posrednih proračunskih porabnikov.

## **4 ANALIZA VPLIVA ZPreZP NA LIKVIDNOST PODJETIJ V SKUPINI**

### **4.1 Predstavitev Skupine Avtotehna**

Skupino Avtotehna sestavlja poleg obvladujočega podjetja Avtotehna, d.d. še 17 odvisnih podjetij in 15 vnukinj. Avtotehna, d.d. se je v 58 letih obstoja razvila v sodoben koncern in kot obvladujoče podjetje skupine s svojo dejavnostjo zagotavlja aktivno upravljanje premoženja ter strateško usmerja in nadzira razvoj skupine. Avtotehna, d.d. je v letu 2011 uspešno obnovila certifikat za sistem vodenja kakovosti po standardu ISO 9001:2000. Sprejeta je bila politika kakovosti, ki se glasi: »V Avtotehni, d.d. z uspešnim poslovanjem izpolnjujemo zahteve naših lastnikov. Pri tem so naše aktivnosti usmerjene v ustvarjanje optimalnih pogojev za uspešno in učinkovito poslovanje družb v Skupini Avtotehna ter v ugotavljanje in izpolnjevanje pričakovanj naših kupcev na trgu. Vse to je mogoče doseči le z motiviranimi in usposobljenimi zaposlenimi. Zato veliko pozornosti posvečamo prav razvoju naših kadrov, letnim razgovorom ter usklajevanju osebnih ciljev zaposlenih s cilji podjetja. Z vpeljavo sistema kakovosti obvladujemo najpomembnejše procese v podjetju. S tem zagotavljamo, da so naše storitve izvedene kakovostno, skladno z dokumentacijo in v dogovorjenih rokih. Nenehno skrbimo, da pri tem izkoriščamo nove tehnične in tehnološke možnosti, uporabljamo sodobne pristope ravnanja podjetja, ter v največji meri izkoriščamo potencial zaposlenih s ciljem neprestanega izboljševanja poslovanja« (Avtotehna, d.d., 2012, str. 22).

V matični družbi so skoncentrirane nekatere skupne strokovne službe, ki skrbijo za strokovno podporo večjega dela podjetij v skupini, kot so kadrovski sektor, pravna služba, informatika, finance, kontroling in služba za interno revizijo. Podjetja v Skupini Avtotehna delujejo na različnih področjih, glavino predstavljajo področja distribucije in prodaje potrošne elektronike, prodaje avtomobilov in proizvodnje umetnih brusov. Podjetja se razlikujejo po obsegu naložb v portfelju Avtotehne, d.d., obsegu premoženja, prometa in po prispevku k rezultatu skupine (Avtotehna, d.d., 2012).

Po prihodkih od prodaje v letu 2011 so največja podjetja Avtera, d.o.o., SwatyComet, d.o.o., Avtotehna Vis, d.o.o., Repro MS 03, d.o.o. in Comshop, d.o.o. Po vrednosti aktive na dan 31.12.2011 so največja podjetja Avtotehna, d.d., SwatyComet, d.o.o., Taurus Nepremičnine, d.o.o., Avtera, d.o.o. in Avtotehna Vis, d.o.o. Po prispevku k skupnemu rezultatu skupine v letu 2011 so največja podjetja SwatyComet, d.o.o., Avtera, d.o.o., Repro MS 03, d.o.o., Avtotehna Vis, d.o.o. in Taurus Nepremičnine, d.o.o. Skupina Avtotehna je v letu 2011 ustvarila več čistih prihodkov od prodaje kot v preteklem letu, poslovne terjatve do kupcev pa so se zmanjšale (Avtotehna, d.d., 2012).

Istra Avto, d.o.o. in Avtotehna Vis, d.o.o. s svojimi odvisnimi podjetji se ukvarjata z maloprodajo in servisiranjem ter posredovanjem pri zavarovanju in registriranju avtomobilov.

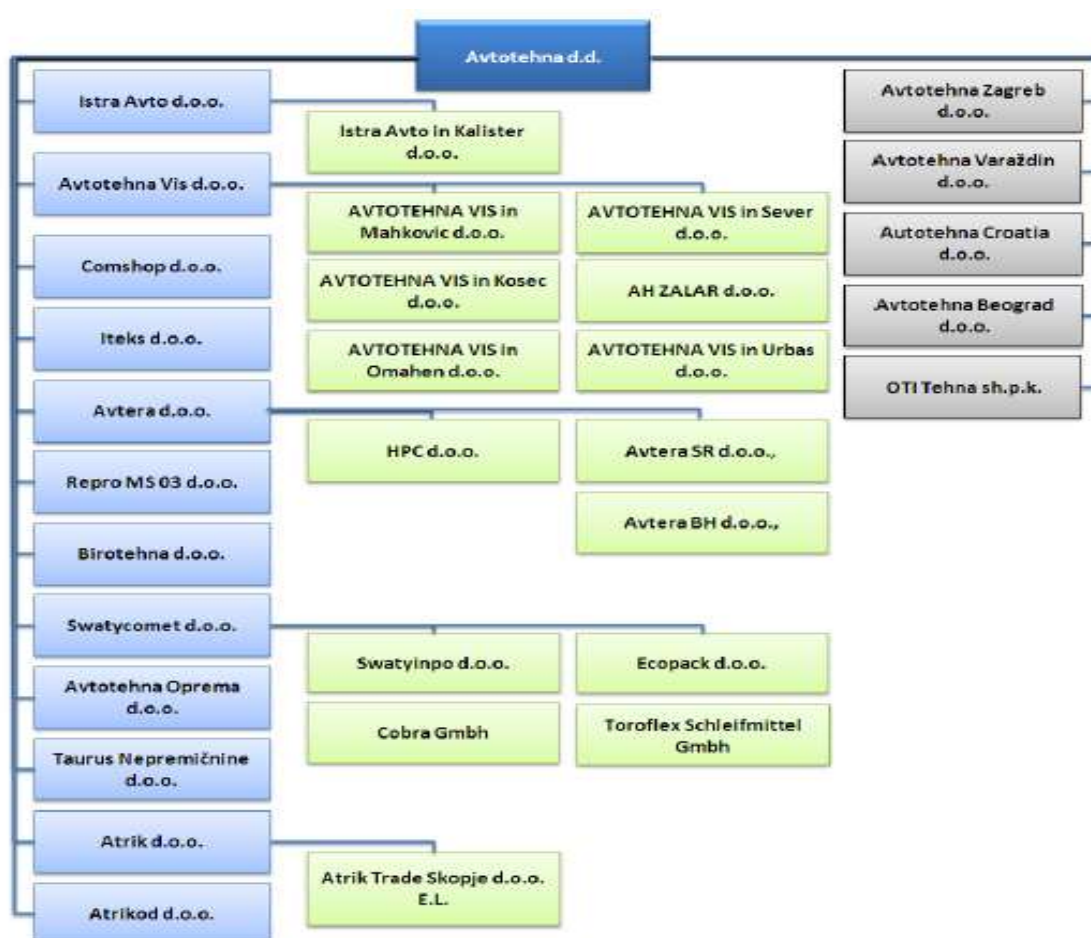
Birotehna, d.o.o. se ukvarja s prodajo in servisiranjem pisarniške opreme. V svoji maloprodajni enoti prodaja izdelke manjšim kupcem, sicer pa se podjetje osredotoča predvsem na večje kupce oziroma večja podjetja ter javne službe in agencije, zaradi česar velik del svojih poslov pridobi prek javnih razpisov. Avtera, d.o.o. je v Sloveniji vodilni distributer računalnikov, računalniške opreme in zabavne elektronike. Podjetje skuša svoj poslovni model, ki sloni na strategiji stroškovne učinkovitosti, prenesti tudi v tujino, poskus zadnjega je ustanovitev družbe Avtera SR, d.o.o. v Srbiji in Avtera BH, d.o.o. v Bosni in Hercegovini. Comshop, d.o.o. se ukvarja z enako dejavnostjo v maloprodaji ter je s svojo mrežo 14 poslovalnic eno vodilnih podjetij v Sloveniji na tem področju. Iteks, d.o.o. se je v letu 2011 ukvarjal predvsem s trgovskimi posli z računalniško in biro opremo. Repro MS 03, d.o.o. je na slovenskem trgu vodilni distributer Microsoftove programske opreme in poslovnih rešitev.

Avtotehna Oprema, d.o.o. se ukvarja z distribucijo motornih olj, avtomobilskih akumulatorjev in orodij številnih blagovnih znamk. Swatycome,t d.o.o. je eden od večjih svetovnih proizvajalcev umetnih brusov, ki je s svojimi izdelki prisoten na evropskih trgih, trgih Severne in Južne Amerike, Rusije ter Azije. Swaty Inpo, d.o.o. je invalidsko podjetje, ki se v določenih procesih vključuje v proizvodni proces Swatycometa, d.o.o. Ecopack, d.o.o. se ukvarja s pridelavo okoljsko razgradljive prehranske embalaže, preostala dva podjetja Skupine Swatycomet se ukvarjata s podporo prodaje Swatycometovih izdelkov v

Avstriji in Nemčiji. Taurus Nepremičnine, d.o.o. se ukvarja z upravljanjem in vzdrževanjem ene od nepremičnin v Skupini Avtotehna, v prostorih katere poleg družbe Avtotehna Vis, d.o.o. deluje še preko 50 manjših zunanjih najemnikov. Atrik, d.o.o. in Atrikod, d.o.o. se ukvarjata s proizvodnjo komunalnih nadgradenj (smetarskih vozil). Podjetji s svojo proizvodnjo pokrivata celotno področje nekdanje Jugoslavije, udeležujeta pa se tudi mednarodnih razpisov v številnih državah vzhodne Evrope, Bližnjega vzhoda in tretjega sveta (Avtotehna, d.d., 2012).

S Sliko 2 je prikazana organiziranost Skupine Avtotehna na dan 31.12.2011.

Slika 2: Organiziranost Skupine Avtotehna na dan 31.12.2011



Vir: Avtotehna, d.d. (2012). Konsolidirano letno poročilo družbe Avtotehna, d.d. za leto 2011.

## 4.2 Analiza terjatev do kupcev podjetij v skupini

Analiza terjatev do kupcev podjetij v skupini je opravljena iz dveh vidikov. Prvi vidik je finančni oziroma računovodski in predstavlja analizo terjatev med meseci v letu pred in v

letu uveljavitve ZPreZP v odvisnosti od dosežene realizacije po posameznih mesecih. Drugi del analize je opravljen s pomočjo anketnih vprašanj zaposlenih v računovodstvu in financah v vseh podjetjih v skupini. Dva proučevana podjetja imata svoje oddelke računovodstva in financ, tretje ima to organizirano v sklopu drugega podjetja v skupini.

Analiza terjatev v računovodskih izkazih zajema 3 podjetja, ki so izbrana zaradi pomembnosti v celotni skupini glede na ustvarjene prihodke in dostopnosti podatkov v obliki za analizo. Narejena je primerjava prihodkov in terjatev po mesecih za leti 2010 in 2011. Za vsa analizirana podjetja so upoštevani čisti prihodki od prodaje v posameznem mesecu in stanje kratkoročnih terjatev do kupcev na zadnji dan posameznega meseca. Čisti prihodki od prodaje obsegajo prihodke od prodaje proizvodov, storitev, najemnin, trgovskega blaga in materiala na domačem in tujih trgih (SRS, 2006). Kratkoročne terjatve do kupcev obsegajo terjatve do domačih in tujih kupcev, ki zapadejo v plačilo v obdobju, krajšem od leta dni (SRS, 2006). Zaradi varovanja poslovnih skrivnosti so podatki indeksirani ali izraženi v %.

Vsa 3 podjetja se ukvarjajo s prodajo trajnih dobrin, za katere je značilna visoka občutljivost na splošno stanje v gospodarstvu. 2 podjetji delujeta v dejavnosti prodaje računalniške opreme, eno podjetje pa deluje v panogi avtomobilizma. Dve od proučevanih podjetij sta po Zakonu o gospodarskih družbah (Ur. l. RS, št. 65/2009-UPB3) veliki podjetji, eno pa je srednje veliko.

Podjetje 1 ima večino terjatev do kupcev nezavarovanih. Za nepravočasno poravnane kratkoročne terjatve ne zaračunavajo zakonskih zamudnih obresti. V strukturi terjatev prevladujejo terjatve do kupcev v državi. V Tabeli 1 so prikazane terjatve do kupcev in poslovni prihodki v proučevanih letih iz letnega poročila za družbo za leto 2011. Poslovni prihodki in terjatve do kupcev so se v letu 2011 glede na preteklo leto povečali.

*Tabela 1: Terjatve do kupcev in poslovni prihodki v podjetju 1 v EUR*

	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Kratkoročne terjatve do kupcev	322.558	389.731
Poslovni prihodki	15.834.738	19.107.218

*Vir: Podjetje 1 (2012). Letno poročilo podjetja 1 za leto 2011.*

Podjetje 2 ima kratkoročne terjatve delno zavarovane z menicami, bančnimi garancijami in depoziti. Za obstoječe in bodoče kupce redno spremljajo in preverjajo njihovo boniteto. Sprotno in redno izvajajo izterjavo neplačanih terjatev. Za nepravočasno poravnane kratkoročne terjatve zaračunavajo zakonske zamudne obresti. V strukturi terjatev prevladujejo terjatve do kupcev v državi. V Tabeli 2 so prikazane terjatve do kupcev in

poslovni prihodki v proučevanih letih iz letnega poročila družbe za leto 2011. Poslovni prihodki in terjatve do kupcev so se v letu 2011 glede na preteklo leto zmanjšali.

*Tabela 2: Terjatve do kupcev in poslovni prihodki v podjetju 2 v EUR*

	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Kratkoročne terjatve do kupcev	27.524.579	23.610.824
Poslovni prihodki	157.339.703	150.271.808

*Vir: Podjetje 2 (2012). Letno poročilo podjetja 2 za leto 2011.*

Podjetje 3 ima večino terjatev do kupcev nezavarovanih. Za nepravočasno poravnane kratkoročne terjatve ne zaračunavajo zakonskih zamudnih obresti. V strukturi terjatev prevladujejo terjatve do kupcev v državi. V Tabeli 3 so prikazane terjatve do kupcev in poslovni prihodki v proučevanih letih iz letnega poročila za družbo za leto 2011. Poslovni prihodki in terjatve do kupcev so se v letu 2011 glede na preteklo leto povečali.

*Tabela 3: Terjatve do kupcev in poslovni prihodki v podjetju 3 v EUR*

	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Kratkoročne terjatve do kupcev	3.328.124	3.508.636
Poslovni prihodki	67.849.858	75.575.599

*Vir: Podjetje 3 (2012). Letno poročilo podjetja 3 za leto 2011.*

V Tabeli 4 so prikazane terjatve do kupcev in prihodki glede na preteklo leto za podjetje 1.

*Tabela 4: Terjatve in prihodki glede na preteklo leto v podjetju 1 v %*

<b>Mesec\leto</b>	<b>Terjatve do kupcev 2011/2010</b>	<b>Prihodki 2011/2010</b>
Januar	132	116
Februar	154	142
Marec	193	146
April	182	126
Maj	146	128
Junij	103	87
Julij	94	98
Avgust	97	109
September	125	117
Oktober	104	133

se nadaljuje

nadaljevanje

Mesec\leto	Terjatve do kupcev 2011/2010	Prihodki 2011/2010
November	111	128
December	118	119

*Vir: Podjetje 1 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 1 (interno gradivo).*

V podjetju 1 so se v posameznih mesecih leta 2011 terjatve do kupcev glede na isti mesec v preteklem letu 2010 povečale, razen v mesecih julij in avgust. Prihodki so se v enakem primerjalnem obdobju povečali, razen v mesecih junij in julij. Vidimo lahko, da se je obseg poslovanja podjetja 1 v letu 2011 glede na preteklo leto povečal. V letu 2011 so se terjatve povečale bolj, kot so se povečali prihodki. Vidimo tudi, da je prodaja v tekočem mesecu vplivala na terjatve v naslednjem mesecu. V mesecih od septembra do decembra nam povprečna prodaja ne napove spremembe v terjatvah. V povprečju so se prihodki septembra in oktobra povečali, terjatev v oktobru pa temu niso sledile in so se zmanjšale glede na september. Oktobra in novembra so se prihodki v povprečju zmanjšali, terjatve v novembru pa so se povečale glede na oktober. Trend se je ponovno obrnil v decembru. To lahko nakazuje na dve stvari:

- da je podjetju v mesecu oktobru poravnal terjatev večji kupec, ki je prej zamujal s plačili,
- da nam kupci v tem obdobju v povprečju plačujejo od 45 in 60 dni, kar pomeni, da so se plačilni roki podaljšali.

V Tabeli 5 je prikazan delež terjatev po zapadlosti glede na vse terjatve v podjetju 1.

*Tabela 5: Terjatve po zapadlosti glede na celotne terjatve v podjetju 1 v %*

Mesec / leto	Nezapadle	Zapadle do 30 dni	Zapadle od 31 do 90 dni	Zapadle nad 90 dni
7/2010	39,8	17,9	17,6	24,7
8/2010	51,7	10,9	9,2	28,2
9/2010	63,1	11,0	7,0	18,9
10/2010	61,7	9,6	11,5	17,2
11/2010	70,0	3,6	9,6	16,8
12/2010	83,7	10,6	2,2	3,5
1/2011	63,2	26,0	6,9	3,9
2/2011	57,8	23,4	14,2	4,6
3/2011	74,3	10,7	6,3	8,7
4/2011	63,9	17,2	7,5	11,4
5/2011	75,5	7,0	8,9	8,6

se nadaljuje



nadaljevanje

Mesec / leto	Nezapadle	Zapadle do 30 dni	Zapadle od 31 do 90 dni	Zapadle nad 90 dni
6/2011	73,9	14,9	5,4	5,8
7/2011	61,3	20,6	10,9	7,2
8/2011	65,5	8,9	17,3	8,3
9/2011	71,6	11,0	8,5	8,9

*Vir: Podjetje 1 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 1(interno gradivo).*

Iz Tabele 5 je razvidno, da ima podjetje 1 visoke deleže zapadlih terjatev po posameznih mesecih. To lahko kaže tudi na to, da podjetje nima dodelane politike izterjave oziroma pri njenem izvajanju ni dosledno.

V Tabeli 6 je prikazano razmerje med kratkoročnimi terjatvami do kupcev in povprečnimi prihodki dveh mesecev od prodaje glede na pretekli mesec v letih 2010 in 2011 za podjetje 1. V letu 2010 se je razmerje med terjatvami in povprečnimi prihodki glede na pretekli mesec zmanjšalo, razen v mesecih marec, julij, september in november. V mesecu decembru je razmerje ostalo nespremenjeno. V letu 2011 se je to razmerje povečalo, razen v mesecih januar, april, oktober in december. V mesecih maj, avgust in september je ostalo nespremenjeno. Razmerje med terjatvami in prihodki je v podjetju 1 nizko, kar nakazuje, da se podjetje pretežno ukvarja z maloprodajo in zato nima veliko odprtih terjatev.

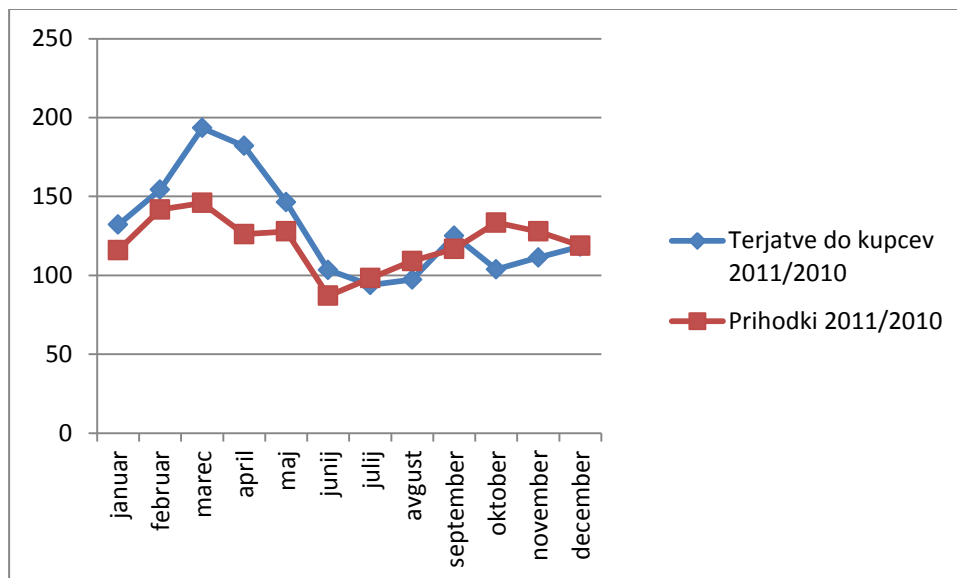
*Tabela 6: Razmerje med terjatvami in povprečnimi prihodki v podjetju 1 v %*

Mesec\leto	Terjatve / povprečni prihodki v letu 2011	Terjatve / povprečni prihodki v letu 2010	Sprememba glede na pretekli mesec v letu 2011	Sprememba glede na pretekli mesec v letu 2010
Januar	17	...	85	...
Februar	21	25	124	...
Marec	22	29	105	114
April	20	27	91	93
Maj	20	24	100	89
Junij	21	21	105	88
Julij	24	24	114	114
Avgust	24	22	100	92
September	24	27	100	123
Oktober	22	18	92	67
November	24	20	109	111
December	21	20	88	100

*Vir: Podjetje 1 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 1 (interno gradivo).*

S Sliko 3 je prikazano gibanje terjatev do kupcev in prihodkov v podjetju 1 v letu 2011 glede na leto 2010.

Slika 3: Gibanje terjatev do kupcev in prihodkov za podjetje 1 v %



Vir: Podjetje 1 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 1 (interno gradivo).

V podjetju 1 so se od meseca po uveljavitvi ZPreZP do junija terjatve zmanjševale, vendar je to zmanjšanje neznatno. V tem času so se zmanjševali tudi prihodki. Če gibanje terjatev glede na prihodke v letu 2011 primerjamo z gibanjem iz leta 2010, izstopajo meseci marec, april, september in december (zmanjšanje terjatev) ter januar, februar, julij in november (povečanje terjatev). V ostalih mesecih se gibanje terjatev ne razlikuje bistveno glede na gibanje v letu 2010. Glede na ugotovljeno v podjetju 1 lahko rečemo, da uvedba ZPreZP ni vplivala na likvidnost podjetja. Že iz same narave poslovanja podjetja sledi, da uvedba ne vpliva na likvidnost, saj podjetje pretežno posluje s končnimi kupci fizičnimi osebami.

V Tabeli 7 so prikazani DSO za proučevano obdobje po mesecih za podjetje 1.

Tabela 7: DSO po mesecih v podjetju 1

DSO	2011	2010
Januar	5	8
Februar	5	7
Marec	6	9
April	6	9
Maj	5	7

se nadaljuje

nadaljevanje

<b>DSO</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Junij	6	7
Julij	8	7
Avgust	7	7
September	7	7
Oktober	7	5
November	7	6
December	6	6

*Vir: Podjetje 1 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 1 (interno gradivo).*

DSO v podjetju 1 za leti 2010 in 2011 na letni ravni znaša 8 dni. To kaže, da so se v letu 2011 v podjetju 1 v skoraj enakem razmerju povečali tako prihodki kot tudi terjatve.

V Tabeli 8 so prikazane terjatve do kupcev in prihodki glede na preteklo leto za podjetje 2.

*Tabela 8: Terjatve in prihodki glede na preteklo leto v podjetju 2 v %*

<b>Mesec/leto</b>	<b>Terjatve do kupcev 2011/2010</b>	<b>Prihodki 2011/2010</b>
Januar	105	123
Februar	112	92
Marec	102	87
April	117	102
Maj	103	90
Junij	108	106
Julij	105	98
Avgust	98	95
September	99	90
Oktober	86	84
November	81	84
December	88	101

*Vir: Podjetje 2 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 2 za leti 2010 in 2011.*

V podjetju 2 so se terjatve in prihodki v izbranem obdobju gibal drugače kot v podjetju 1. V obdobju pred in po uvedbi ZPreZP so se terjatve povečale, od avgusta do konca leta so se zmanjševale glede na leto 2010. Prihodki so se v letu 2011 glede na preteklo leto zmanjšali, razen v mesecih januar, april, junij in december.

V Tabeli 9 so prikazane terjatve po zapadlosti v podjetju 2.

*Tabela 9: Terjatve po zapadlosti glede na celotne terjatve v podjetju 2 v %*

Mesec / leto	Nezapadle	Zapadle do 30 dni	Zapadle od 31 do 90 dni	Zapadle nad 90 dni
7/2010	88,9	8,4	2,7	0,0
8/2010	87,2	9,8	3,0	0,0
9/2010	92,4	5,5	2,1	0,0
10/2010	94,4	3,8	1,8	0,0
11/2010	94,4	4,7	0,9	0,0
12/2010	93,8	5,1	1,1	0,0
1/2011	92,0	6,5	1,5	0,0
2/2011	90,9	8,0	1,1	0,0
3/2011	93,9	6,1	0,0	0,0
4/2011	90,0	7,3	2,7	0,0
5/2011	90,0	6,4	3,6	0,0
6/2011	90,0	7,3	2,6	0,1
7/2011	89,5	5,3	5,0	0,2
8/2011	88,5	9,3	1,8	0,4
9/2011	89,4	6,4	3,9	0,3

*Vir: Podjetje 2 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 2 (interno gradivo).*

Iz Tabele 9 je razvidno, da ima podjetje 2 nizek delež zapadlih terjatev. To lahko kaže tudi, da ima dobro zastavljeno politiko izterjave in je dosledno pri njenem izvajanju. Ker se podjetje ukvarja samo z veleprodajo, ima daljše plačilne roke in zaradi tega kupcem ne popušča in zahteva plačilo v dogovorjenih rokih.

V Tabeli 10 je prikazano razmerje med terjatvami in prihodki glede na pretekli mesec v letih 2010 in 2011 za podjetje 2. Razmerje med terjatvami in prihodki v podjetju 2 je višje, kot v podjetju 1, kar nakazuje, da se podjetje pretežno ukvarja z veleprodajo in ima zato več odprtih terjatev.

*Tabela 10: Razmerje med prihodki in terjatvami v podjetju 2 v %*

Mesec\leto	Terjatve / povprečni prihodki v letu 2011	Terjatve / povprečni prihodki v letu 2010	Sprememba glede na pretekli mesec v letu 2011	Sprememba glede na pretekli mesec v letu 2010
Januar	156	...	88	...
Februar	175	171	112	...
Marec	193	169	110	99
April	187	151	97	89

se nadaljuje

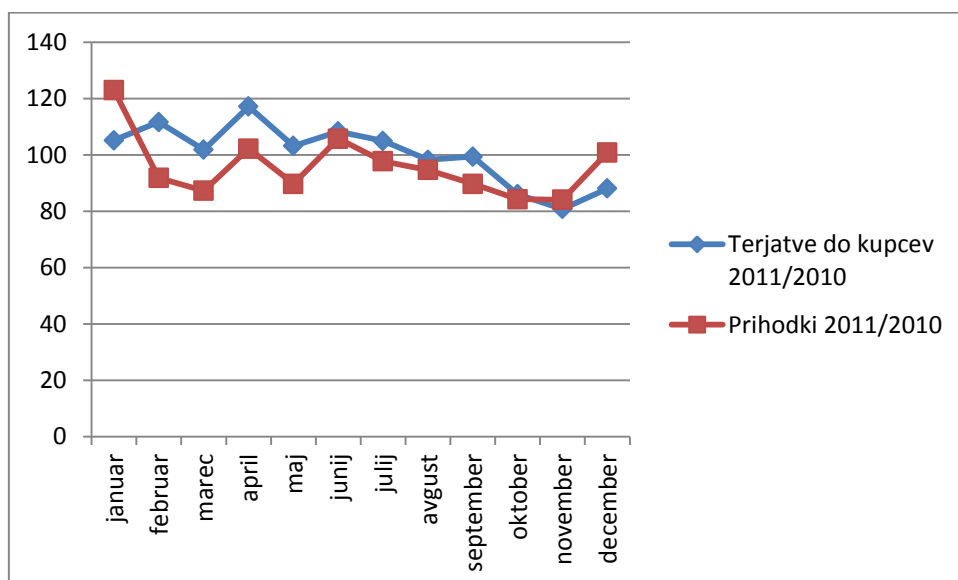
nadaljevanje

Mesec\leto	Terjatve / povprečni prihodki v letu 2011	Terjatve / povprečni prihodki v letu 2010	Sprememba glede na pretekli mesec v letu 2011	Sprememba glede na pretekli mesec v letu 2010
Maj	180	167	96	111
Junij	191	172	106	103
Julij	179	174	94	101
Avgust	175	171	98	98
September	181	168	103	98
Oktober	170	171	94	102
November	162	169	95	99
December	158	165	98	98

Vir: Podjetje 2 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 2 (interno gradivo).

S Sliko 4 je prikazano gibanje terjatev do kupcev in prihodkov v podjetju 2 v letu 2011 glede na leto 2010.

Slika 4: Gibanje terjatev do kupcev in prihodkov za podjetje 2 v %



Vir: Podjetje 2 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 2 (interno gradivo).

V podjetju 2 so se terjatve v mesecih po uveljavitvi ZPreZP povečale, sledi zmanjšanje, nato sledijo meseci izmenjaje povečanja in zmanjšanja. Če to gibanje primerjamo z gibanjem iz leta 2010, izstopajo meseci februar (občutnejše povečanje terjatev) ter januar, junij in december (zmanjšanje terjatev). V ostalih mesecih se gibanje terjatev ne razlikuje bistveno glede na gibanje v letu 2010. Glede na ugotovljeno v podjetju 2 lahko rečemo, da

so se v mesecu izvedbe prvega obveznega pobota terjatve povečale, kasneje pa ni vpliva na likvidnost podjetja. Podjetje 2 pretežno posluje z gospodarskimi subjekti. Na njih je uvedba zakona imela enak vpliv kot na proučevano podjetje. Za podjetje 2 bi lahko rekli, da so dolžniki pred uvedbo zakona poravnali svoje obveznosti do podjetja 2, ob uvedbi zakona pa so čakali na izvedbo obveznega pobota, kamor so prijavili svoje zapadle obveznosti. Ker podjetje 2 ni prijavljalo svojih obveznosti, so v mesecu juniju nekaj svojih obveznosti poravnali, potem pa sledijo meseci, ko se izmenjuje poravnava in neporavnava.

V Tabeli 11 so prikazani DSO za proučevano obdobje po mesecih za podjetje 2.

*Tabela 11: DSO po mesecih v podjetju 2*

<b>DSO</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Januar	47	45
Februar	66	59
Marec	54	53
April	56	48
Maj	59	58
Junij	55	50
Julij	60	58
Avgust	54	55
September	53	53
Oktober	48	56
November	47	59
December	47	53

*Vir: Podjetje 2 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 2 (interno gradivo).*

DSO v podjetju 2 za leto 2010 znaša 51 dni, za leto 2011 pa 44 dni. To kaže, da je podjetje ob nekoliko zmanjšanih prihodkih uspelo zmanjšati odprte terjatve oziroma je uspešno pri izterjavi.

V Tabeli 12 so prikazane terjatve do kupcev in prihodki glede na preteklo leto za podjetje 3.

*Tabela 12: Terjatve in prihodki glede na preteklo leto v podjetju 3*

<b>Mesec\leto</b>	<b>Terjatve do kupcev 2011/2010</b>	<b>Prihodki 2011/2010</b>
Januar	131	82
Februar	115	89

se nadaljuje

nadaljevanje

Mesec\leto	Terjatve do kupcev 2011/2010	Prihodki 2011/2010
Marec	134	111
April	127	102
Maj	164	98
Junij	89	77
Julij	131	88
Avgust	92	85
September	128	87
Oktober	86	79
November	146	100
December	95	81

*Vir: Podjetje 3 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 3 (interno gradivo).*

V podjetju 3 so se terjatve v letu 2011 glede na leto 2010 povečale, razen v mesecih junij, avgust, oktober in december. Prihodki so se zmanjšali, razen v mesecih marec, april in november. Razmerje med terjatvami in prihodki se nahaja med podjetjema 1 in 2, kar kaže, da gre za podjetje, ki se ukvarja tako z malo- kot veleprodajo.

V Tabeli 13 so prikazane terjatve po zapadlosti v podjetju 3.

*Tabela 13: Terjatve po zapadlosti glede na celotne terjatve v podjetju 3 v %*

Mesec / leto	Nezapadle	Zapadle do 30 dni	Zapadle od 31 do 90 dni	Zapadle nad 90 dni
7/2010	37,5	47,5	5,3	9,7
8/2010	47,0	33,1	7,2	12,7
9/2010	54,2	32,2	4,0	9,6
10/2010	44,3	41,1	6,2	8,4
11/2010	62,3	22,1	9,0	6,6
12/2010	42,4	41,3	8,1	8,2
1/2011	67,3	32,7	0,0	0,0
2/2011	58,0	42,0	0,0	0,0
3/2011	51,8	44,4	3,8	0,0
4/2011	50,0	38,9	11,1	0,0
5/2011	53,5	32,6	12,6	1,3
6/2011	44,8	42,3	9,5	3,4
7/2011	41,7	40,8	14,5	3,0
8/2011	45,8	37,8	12,1	4,3
9/2011	46,6	37,1	10,4	5,9

*Vir: Podjetje 3 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 3 (interno gradivo).*

V Tabeli 14 je prikazano razmerje med terjatvami in prihodki glede na pretekli mesec v letih 2010 in 2011 za podjetje 3.

*Tabela 14: Razmerje med terjatvami in prihodki v podjetju 3 v %*

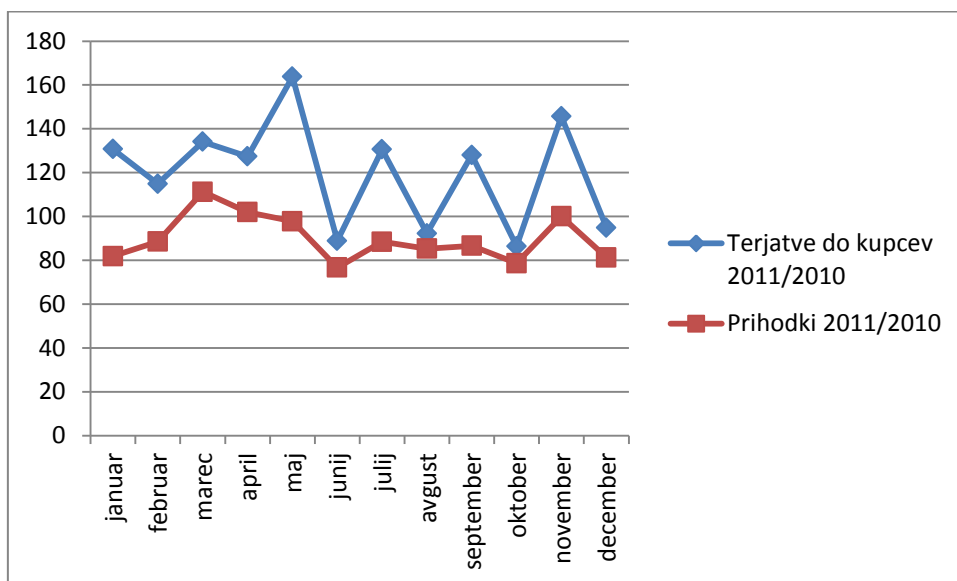
<b>Mesec\leto</b>	<b>Terjatve / povprečni prihodki v letu 2011</b>	<b>Terjatve / povprečni prihodki v letu 2010</b>	<b>Sprememba glede na pretekli mesec v letu 2011</b>	<b>Sprememba glede na pretekli mesec v letu 2010</b>
Januar	52	...	114	...
Februar	56	76	108	...
Marec	46	61	82	80
April	44	52	96	85
Maj	45	74	102	142
Junij	52	54	116	73
Julij	40	63	77	117
Avgust	49	52	123	83
September	52	77	106	149
Oktober	59	62	113	81
November	41	68	69	110
December	46	49	112	72

*Vir: Podjetje 3 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 3 (interno gradivo).*

S Sliko 5 je prikazano gibanje terjatev do kupcev in prihodkov v podjetju 3 v letu 2011 glede na leto 2010.



Slika 5: Gibanje terjatev do kupcev in prihodkov za podjetje 3 v %



Vir: Podjetje 3 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 3 (interno gradivo).

V podjetju 3 so se terjatve v mesecih januar in marec povečale, v februarju so se zmanjšale, po uveljavitvi ZPreZP so se povečale, v naslednjih mesecih sledi izmenjaje zmanjšanje in povečanje terjatev. V mesecu izvedbe prvega obveznega pobota so se terjatve povečale. Glede na ugotovljeno lahko za podjetje 3 rečemo, da je imela uvedba zakona v mesecu izvedbe prvega obveznega pobota negativen vpliv na likvidnost, v kasnejših mesecih so se terjatve izmenjaje povečevale in zmanjševale, prihodki so v istem obdobju padali in tako uvedba zakona ni vplivala na likvidnost podjetja.

V Tabeli 15 so prikazani DSO za proučevano obdobje po mesecih za podjetje 3.

Tabela 15: DSO po mesecih v podjetju 3

DSO	2011	2010
Januar	18	28
Februar	16	21
Marec	13	16
April	14	18
Maj	14	23
Junij	14	17
Julij	14	21
Avgust	15	16
September	13	16
Oktober	17	19

se nadaljuje

nadaljevanje

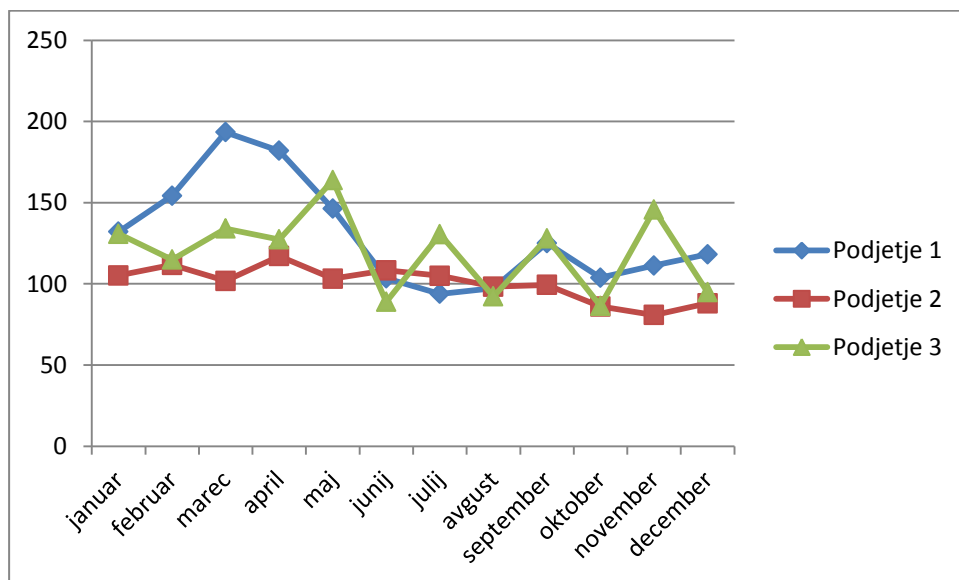
<b>DSO</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
November	12	18
December	13	15

*Vir: Podjetje 3 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetja 3 (interno gradivo).*

DSO v podjetju 3 za leto 2010 znaša 18 dni, za leto 2011 pa 17 dni. To kaže, da je podjetje ob povečanih prihodkih kljub povečanju odprtih terjatev uspelo zmanjšati dneve vezave terjatev.

S Sliko 6 je prikazano gibanje terjatev do kupcev v vseh treh podjetjih v letu 2011 glede na leto 2010 izkazano v % glede na prihodke v istem obdobju.

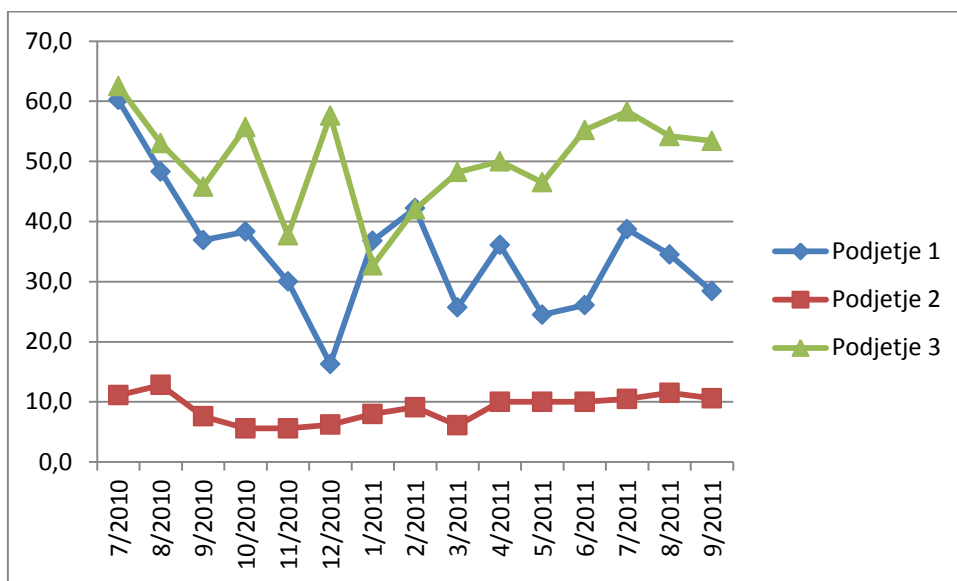
*Slika 6: Gibanje terjatev do kupcev za vsa 3 podjetja*



*Vir: Podjetje 1,2 in 3 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetij 1,2 in 3 (interno gradivo).*

S Sliko 7 je prikazano gibanje zapadlih terjatev do kupcev v % glede na celotne terjatve do kupcev za vsa tri podjetja v mesecih pred in po uvedbi ZPreZP.

Slika 7: Gibanje zapadlih terjatev do kupcev za vsa 3 podjetja v %



Vir: Podjetje 1,2 in 3 (2010 in 2011). Mesečne bilance podjetij 1,2 in 3 (interno gradivo).

Če naredimo povzetek iz analize gibanja terjatev z vidika vpliva uvedbe ZPreZP na likvidnost podjetij, lahko ugotovimo, da je v podjetjih, ki se ukvarjajo z veleprodajo izvedba prvega obveznega pobota negativno vplivala na likvidnost. V podjetju, ki se ukvarja z maloprodajo se je v mesecu pred prvo izvedbo pobota in v mesecu izvedbe prodaja zmanjšala in tako ne moremo zmanjšanja terjatev pripisati uvedbi ZPreZP. Ugotovitev potrjuje stališče GZS, da so v mesecu izvedbe prvega obveznega pobota tudi prejšnji plačniki čakali na izvedbo in niso plačevali svojih zapadlih obveznosti. Za kasnejše obdobje pa ne moremo trditi, da zgornja trditev velja. V tem obdobju se je gospodarska kriza še poglobila, lahko je prišlo do kakšnih nepredvidenih enkratnih dogodkov in sprejema poslovnih odločitev (npr. podaljšanje plačilnih rokov nekaterim kupcem), ki so v povezavi z uvedbo ZPreZP vplivali na gibanje terjatev.

Zaposlenim v računovodstvu in finančah je bilo postavljenih 15 anketnih vprašanj, na katere so odgovarjali anonimno preko spletne aplikacije. Odgovorilo jih je 19. Anketa je bila opravljena, ker me je zanimalo mnenje oseb, ki sodelujejo v procesu izterjave in kakšno je njihovo poznavanje politike podjetja. Na nekatera vprašanja bi se dalo enostavno računsko odgovoriti, vendar zaradi dostopnosti do podatkov to ni bilo mogoče. Prav tako sem z anketo želela ugotoviti poznavanje sprejetega ZPreZP.

Prvo vprašanje se nanaša na gibanje števila kupcev, ki zamujajo s plačili v obdobju april – junij 2011, torej neposredno po uveljavitvi ZPreZP. Po mnenju 58% anketirancev se je število takšnih kupcev povečalo, 10% jih meni, da se je število zmanjšalo in 32%, da se število ni spremenilo. Z drugim vprašanjem me je zanimalo, ali se lahko gibanje terjatev

vsaj delno pripiše uveljavitvi ZPreZP. Kar 68% jih meni, da se lahko učinke pripiše uveljavitvi zakona, 32% jih meni, da ne. Iz pojasnil, zakaj menijo tako, je razvidno, da so podjetja v skupini redni plačniki in ker ne zamujajo s plačili, nimajo možnosti izkoristiti obveznega večstranskega pobota. Menijo tudi, da mnogi poslovni subjekti gledajo na ta zakon, kot le eden izmed mnogih, ki nima prave teže, ter da se v začetni fazi učinke lahko pripiše, na dolgi rok pa zakon ne prinaša sprememb.

V javnosti se pojavljajo različni učinki uvedbe ZPreZP. Z naslednjim vprašanjem sem preverjala (ne)strinjanje z učinki. S trditvijo, da je ZPreZP zaradi obveznega pobota izboljšal plačilno disciplino in zmanjšal medsebojno zadolženost poslovnih subjektov, se jih 21% strinja, kar 79% pa se jih s tem ne strinja.

63% se jih strinja, da so se po uvedbi ZPreZP plačilni roki podaljšali. Nekateri poslovni partnerji so si avtomatsko podaljšali plačilne roke na 60 dni, kljub prvotno dogovorjenim krajšim rokom. 37% jih meni, da se plačilni roki niso podaljšali. Razlog za (ne)strinjanje s tem učinkom se lahko pripiše temu, ali je anketiranec zaposlen v podjetju, ki ima jasno dorečeno kreditno politiko (ki jo po mnenju Brigham (2002, str. 725) sestavljajo: doba kreditiranja, dani popusti za predčasna plačila, kreditni pogoji in politika izterjave) ali v podjetju, ki to politiko vodi bolj ohlapno (v smislu, samo da prodamo, s plačilom se bomo ukvarjali kasneje).

Kar 95% anketirancev se strinja, da je uvedba ZPreZP povečala administrativno obremenitev. V veliki meri gre to na račun prijave obveznosti v večstranski pobot (katere obveznosti prijavljati, določitev datuma zamude in drugih vprašanjih in dilemah uporabe ZPreZP) in mnenju MF RS (2011c), po katerem je dolžnik sam dolžan priskrbeti račun, da lahko izpolni svojo obveznost. MF RS pojasnjuje, da mora dolžnik, kolikor računa ne prejme pravočasno, le-tega zahtevati od upnika. V podjetjih, kjer naročajo blago in storitve tudi brez naročilnic, računovodstvo zelo težko ugotovi, da obstaja obveznost do upnika, če le-ta ne pošlje računa. V kolikor računovodstvo ni kako drugače seznanjeno o obstoju obveznosti, lahko to ugotovi šele ob prejemu upnikovega opomina. Seveda tukaj govorimo o izjemah, ampak vendarle se zgodi, da včasih račun ne pride do računovodstva.

74% anketirancev se strinja, da po uvedbi zakona nekdanji dobri plačniki, namesto, da bi dolg plačali, čakajo na pobotanje v obveznem večstranskem pobotu. Ta ugotovitev anketirancev izhaja iz telefonske izterjave plačil dolžnikov, ki so ta ukrep navajali kot razlog za neplačilo v dogovorjenem roku.

Najpogostejša oblika zapiranja terjatev je še vedno plačilo. V anketi sem preverjala, kako pogosto podjetja uporabljajo druge oblike zapiranja terjatev.

*Tabela 16: Pogostost uporabe različnih oblik zapiranja terjatev v %*

<b>Oblika zapiranja</b>	<b>Redno</b>	<b>Občasno</b>	<b>Nikoli</b>
Medsebojni pobot	68	32	0
Večstranski pobot	32	63	5
Večstranski obvezni pobot	31	32	37
Cesija	0	79	21
Asignacija	5	89	6
Factoring, forfaiting	5	21	74

Za zapiranje terjatev po mnenju večine se redno uporabljajo medsebojni, večstranski in večstranski obvezni pobot, občasno asignacija in cesija ter skoraj nikoli factoring in forfaiting. Kot druge oblike zapiranja terjatev so anketiranci navedli unovčitev menice (navadne in avalirane), bančne garancije in avanse ter unovčitev zavarovanj in izvršbo.

Anketiranci so si povsem enotni, da po uveljavitvi ZPreZP niso uvedli nobene od oblik zavarovanja plačil, prav tako pa niso nobene prenehali uporabljati. 84% jih meni, da iste oblike uporabljajo enako intenzivno. V povezavi s prejšnjim vprašanjem ugotovimo, da podjetja zaradi uvedbe zakona niso bistveno spremenila oblik zapiranja terjatev. Glede na to, da anketiranci menijo, da se je število kupcev neplačnikov povečalo, menim, da imajo podjetja v skupini možnost vpeljave novih oblik zapiranja terjatev, kar bi pripomoglo k večji likvidnosti.

Naslednje vprašanje se nanaša na zavarovanje terjatev. Po mnenju 37% anketirancev podjetje, v katerem so zaposleni, nima zavarovanih terjatev. Da imajo zavarovanih do vključno 50% terjatev, jih meni 47% vprašanih. 16% vprašanih pa meni, da imajo zavarovanih nad 50% terjatev. Število odgovorov glede nezavarovanih terjatev je lahko zaskrbljujoč. Nekatera podjetja imajo popolnoma jasno kreditno politiko, od katere ne odstopajo, na drugi strani pa so podjetja, ki temu delu posvečajo premalo pozornosti. To potrjujejo tudi zgornji odgovori. Odgovori so lahko vodstvom podjetij signal, da je potrebno na ravni skupine (sploh glede trenutnih tržnih razmer) zaostriti kreditno politiko.

Iz odgovorov na vprašanje, kdo v podjetju je odgovoren za izterjavo zapadlih terjatev, je razvidno, da imajo to podjetja različno urejeno. 26% jih meni, da so za to odgovorni komercialisti, enak odstotek jih meni, da je to finančna služba in 21%, da je to računovodstvo. 26% vprašanih kot drugo navaja različne kombinacije zgoraj naštetih. V nekaterih podjetjih izterjujejo v sodelovanju finančna služba, računovodstvo, komerciala in pravna službe, v drugih je to v sodelovanju med komercialisti in finančno službo, v tretjih med računovodstvom in pravno službo, v nekaterih pa izterjavo takoj predajo pravni službi. Ker se podjetja ukvarjajo z različnimi dejavnostmi in imajo različne obsege poslovanja, je tudi kombinacija sodelovanja med oddelki pri izterjavi različna.

Tudi odgovori na vprašanje, kdaj se začne s postopki izterjave zapadlih terjatev so različni. 11% vprašanih meni, da začnejo z izterjavo takoj naslednji dan po zapadlosti terjatve. V 8 dneh po zapadlosti jih začne z izterjavo 32% vprašanih, enkrat na mesec se jih z izterjavo ukvarja 37%. Ostali so navedli drugačne termine, in sicer sta 2 vprašana navedla, da je to dvakrat na mesec, in po eden, da je to različno po mesecih ter po 45 dneh po zapadlosti. Zadnji odgovor bi lahko kazal na to, da se anketirani neposredno ne ukvarja več z izterjavo in ne pozna novejšega postopka izterjave, po zaostitvi pridobivanja posojil pri bankah, se podjetja vse bolj ukvarjajo z izterjavo in zagotovo nobeno ne čaka na tako dolgi rok za izterjavo po zapadlosti. Podjetja v skupini torej z različno intenzivnostjo izterjujejo zapadle terjatve.

Vsa podjetja v skupini se poslužujejo pisnega izterjevanja zapadlih terjatev. To področje imajo podjetja različno urejeno. Nekateri imajo različne nivoje opominjanja (največ 4 nivoje), od prvega prijaznega opomina, do ostrejšega opomina pred tožbo. Nekatera pa imajo samo dvostopenjske opomine, prvemu opominu sledi opomin pred tožbo. 16% vprašanih meni, da pisno opominjanje ne zadostuje za poplačilo terjatev. Da je poravnanih do vključno 50% terjanih zneskov, jih meni 63%. Da je poravnanih nad 50% terjanih zneskov, pa jih meni 21%.

V povezavi z izterjevanjem zapadlih terjatev me je zanimalo, kako podjetja ukrepajo, če terjatve po opominjanju niso poravnane. 21% jih poleg pisnega opominjanja izterjuje še telefonsko, 10% jih poleg izterjuje telefonsko in obišče dolžnika, 53% jih nadaljuje s pisnim opominjanjem do opomina pred tožbo, 10% jih uporablja vse zgornje kombinacije in 5% jih takoj preda pravni službi v postopek izvršbe.

Iz lastnih izkušenj izterjevanja v podjetjih v skupini lahko tukaj dodam, da se že nekaj časa podjetja poslužujejo tudi telefonskega pred pisnim opominjanjem. To pomeni, da najprej dolžnika kontaktirajo preko telefona, kjer ga s prijaznim tonom opomnijo na zamudo pri plačilu. V kolikor to ni uspešno, pa seveda nadaljujejo z zgoraj opisanimi koraki.

Po ZPreZP je upnik upravičen do pogodbenih ali zakonskih zamudnih obresti. Po mnenju 12 vprašanih podjetja zaračunajo zamudne obresti. S tem so izkazane nove terjatve. Zanimalo me je, ali so v podjetjih, ki zaračunavajo zamudne obresti, le-te tudi poravnane. Samo eden je odgovoril negativno, 67% pozitivno in 25% jih meni, da so zamudne obresti poravnane samo v primeru izvršbe.

Upnik je po ZPreZP v primeru zamude brez predhodnega opomina za vsako terjatev od dolžnika upravičen zahtevati plačilo nadomestila stroškov izterjave v višini 40,00 EUR in do dejanskih stroškov izterjave. Na vprašanje, ali v primeru zamude s plačilom svojim dolžnikom zaračunavajo fiksni zneski nadomestila stroškov izterjave, jih je 95% odgovorilo negativno. Odstotek je tako visok, da lahko rečemo, da nobeno podjetje v

skupini ne zahteva povračila stroškov izterjave v fiksnem znesku. Zakaj se podjetja tega ne poslužujejo je verjetno posledica dejstva, da niti zamudnih obresti ne dobijo poravnanih v celoti, kaj šele teh stroškov in potem se je potrebno ukvarjati še z izterjavo teh stroškov.

79% vprašanih meni, da podjetje, v katerem so zaposleni, naredi dovolj za izboljšanje plačilne discipline pri svojih kupcih. Ostali, ki temu oporekajo, predlagajo, da se uvedejo prodajni limiti in začnejo zahtevati bančne garancije, preverjanje odprtih terjatev pred sklenitvijo novega posla in bolj intenzivna izterjava takoj po preteku roka plačila, da so sklenjene ustrezne pogodbe pred začetkom poslovanja ter da bi morali komercialisti bolj intenzivno sodelovati pri izterjavi.

Vsi anketirani so si enotni, da država z zakonskimi predpisi ne naredi dovolj za izboljšanje plačilne discipline. Kaj navajajo kot razloge za nestrinjanje:

- spremeniti ZPreZP-1 (npr. ukiniti obvezni pobot), spremeniti Zakon o izvrševanju proračunov Republike Slovenije, povečati delovanje inšpekcijskih služb, zmanjšati birokracijo,
- država bi morala najprej sama spoštovati plačilne roke, ki bi bili razumno dolgi,
- vpeljati boljše ukrepe v smislu, da upnik prejme dolgovani znesek v denarju, ne le razni poboti in kompenzacije,
- večji nadzor in sankcije za neplačnike,
- pravočasno in učinkovito ukrepanje sodnega sistema (večja zaščita upnika z učinkovitejšim sodstvom),
- povečati odgovornost vodilnih kadrov,
- uvesti globe in kazni za zamudo,
- država ne bi smela dovoliti poslovati podjetjem, za katera se ve, da ne bodo zmožna poplačati svojih obveznosti (velike obveznosti do dobaviteljev in davčne uprave) brez sankcij za poslovodstvo oziroma lastnike,
- država bi morala zagotoviti večjo preglednost nad neplačniki, črne liste bi morale biti javno objavljene.

Kot je razvidno iz predlaganih ukrepov države anketiranih za izboljšanje plačilne discipline, obstaja za vse že zakonska podlaga. Po OZ (2007) je treba izpolniti obveznosti v obligacijskem razmerju (torej tudi plačati), ZPreZP-1 nalaga gospodarskim subjektom (tudi javnim organom) najdaljše plačilne roke, ki ne smejo biti prekoračeni, odgovornost poslovodstva in nadzornih svetov glede zagotavljanja plačilne sposobnosti je opredeljena v ZFPPIPP (2007), tudi sodne obravnave morajo biti zaključene v razumnih rokih (Zakon o sodiščih, 2007). Že na podlagi obstoječe zakonodaje, ki ureja plačilno disciplino, bi se lahko izvajal večji nadzor in izrecale sankcije neplačnikom. Na podlagi tega ugotovimo, da je plačilna nedisciplina v državi tudi posledica neizvajanja in nespoštovanja veljavnih zakonskih določil. To je zagotovo posledica dejstva, da kjer ni tožnika, ni sodnika.

ZPreZP-1 namreč določa, da se nadzor opravi na podlagi upnikovega pisnega ali elektronskega predloga zoper dolžnika ali v primeru suma nepravilnosti pri posameznem dolžniku.

### **4.3 Ukrepi za zmanjšanje problema plačilne nediscipline na nivoju podjetij v skupini**

Kako bi lahko podjetja v Skupini Avtotehna sama doprinesla k izboljšanju svoje likvidnosti z vplivanjem na pravočasnost plačil svojih kupcev. Te ukrepe bom predstavila skozi analizo odgovor na vprašanja, ki so bila zastavljena 5 vprašanim zaposlenim v računovodstvu in financah.

Po mnenju vprašanih so glavni razlogi za plačilno nedisciplino:

- nizka poslovna kultura in pomanjkanje ustreznega znanja, da bi se temu vnaprej izognili,
- neustrezna zakonodaja, neskladnost in neurejenost zakonov,
- dolgotrajni in neučinkoviti sodni in izvršilni postopki, zavlačevanje s strani dolžnikov pri prisilnih poravnava in stečajih, tako da upnik ostane brez vsega,
- upad gospodarskega elana in s tem pojav finančne krize,
- gospodarska kriza,
- premalo kontrole tistih, ki ne plačujejo davkov,
- država ima neprimerno dolge plačilne roke, zato morajo podjetja, ki izvajajo storitve za državo oziroma ji dobavljajo blago, svojim dobaviteljem plačati prej, kot sami dobijo plačano,
- podaljševanje plačilnih rokov, marsikatero podjetje nekaterih svojih obveznosti sploh ne poravna,
- prezadolžena podjetja, ki še vedno poslujejo, čeprav posledično vedo, da vseh svojih obveznosti ne bodo mogli poravnati (neustrezna zakonodaja),
- otežen dostop do likvidnih sredstev (bančnih kreditov) za premostitev.

Posledice plačilne nediscipline so po njihovem:

- daljše zamude pri plačilih, ki v kombinaciji z zmanjšanjem obsega naročil vodi v propad podjetij,
- plačilna nedisciplina zelo otežuje poslovanje podjetij, ki sicer poslujejo pozitivno (nabava materiala, izplačilo plač, plačevanje davščin...),
- blokade transakcijskih računov podjetij,
- vse skupaj je en začaran krog. Nekateri kupci bi svoje obveznosti želeli poravnati na valuto, a jim to ne uspe, ker imajo svoje dolžnike, od katerih plačila ne morejo izterjati,



zato tudi naprej svojim dobaviteljem ne plačajo. Ljudje nimajo več zaupanja v druge ljudi, saj so bili prevečkrat speljani na led,

- nezaposlenost,
- stečaji podjetij,
- še večja gospodarska kriza,
- plačilna nedisciplina pri upniku povzroči potrebo po iskanju in najemanju bančnih premostitvenih kreditov, ki jim omogočajo poplačilo lastnih neplačanih obveznosti,
- učinkuje kot zaviralec pri vlaganju sredstev v raziskave in razvoj ter širitev poslovanja.

Podjetja, v katerih so vprašani zaposleni, pri svojih dolžnikih dosežejo poplačilo najprej z iskanjem možnosti medsebojne ali verižne kompenzacije, s telefonskim opominjanjem, temu sledi pisno opominjanje z različnimi nivoji. V vmesnem času se unovči sredstvo za zavarovanje terjatev, seveda samo v primerih, če je terjatev zavarovana. Če v zgornjih korakih niso uspešni, je zadnji ukrep izvršba.

V odgovorih na vprašanje, kako bi podjetja lahko sama izboljšala postopke izterjave, je zaznati, da imajo mnogi občutek, da so izkoristili že vse možnosti (kompenzacije, asignacije, odkup terjatev...) in da sami kaj dosti ne morejo več storiti. Kljub temu nekateri menijo, da bi postopke izterjave izboljšali s še doslednejšo uporabo razpoložljivih mehanizmov za zavarovanje terjatev, s hitrim ukrepanjem zoper neplačnike (ustavljene dobave, hitrejša izvršba), z zahtevanjem vnaprejšnjih plačil ali vsaj plačil ob prevzemu blaga, s stalnim opominjanjem neplačnikov vseh, ki lahko pripomorejo k izterjavi. Elektronska izvršba je »prijaznejša«, vendar je glavni problem v tem, da dolžniki za poplačilo na računih nimajo sredstev, kljub temu, da je izvršba uspešna.

Vsi vprašani imajo enotno mnenje glede vpliva uvedbe ZPreZP na plačilno disciplino. Zakon po njihovem nima vpliva, vpliva le na administracijo. Od uvedbe imajo občutek, da plačilni promet nekaj dni pred obveznim pobotom zamre. Po pobotu poskušajo dolžniki poravnati zapadle obveznosti glede na svoje zmožnosti. Obveznosti, pri katerih zamujaš s plačilom, obvezno prijaviš samo v prvi krog po nastanku zamude. Če je obvezni pobot neuspešen, moraš potem naprej spet sam skrbeti za plačilo oziroma izterjavo. Zaradi tega zakona podjetja niso postala boljši plačniki. Uvedba zakona še ni doprinesla k izboljšanju zamud pri plačilih, saj predlagani ukrepi žal v praksi še niso zaživel v polni meri. Nobeden od vprašanih ni poznal podjetja, kjer bi že bil opravljen nadzor s strani inšpekcijskega organa glede izvajanja določb tega zakona.

Pri prvi različici zakona je bila negativna posledica v tem, da so nekatera podjetja celo podaljševala plačilne roke. Poseganje v razmerja med gospodarskimi subjekti pri določanju plačilnih rokov ne prinaša pozitivnih učinkov. Na splošno menijo, da nekih velikih dodatnih stroškov ni povzročil, razen večje administracije (potrebnih več evidenc, prijavljanje v obvezni pobot, izobraževanje, dodatno spremljanje obveznosti...).

Država bi prispevala k izboljšanju plačilne discipline tako, da bi postala bolj pravna država in bi sama spoštovala ta zakon. Tudi tako, da bi spoštovala že sprejete zakone v preteklosti (Zakon o gospodarskih družbah (Ur. l. RS, št. 65/2009), Zakon o davčnem postopku (Ur. l. RS, št. 13/2011-UPB), ZFPPIPP, seveda z odškodninsko odgovornostjo posloводства in nadzornih organov. Da bi poskrbela, da podjetja plačujejo prispevke za svoje zaposlene (ki so jim trgani od plače), pripomogla k izboljšanju kreditnih pogojev. Prispevala bi tudi s sprejetjem bolj učinkovite zakonodaje, ki bi omogočila boljše nadzorne sisteme, z doslednejšo in učinkovitejšo izvedbo preganjanja gospodarskega kriminala (namerni stečajni dolžnikov in podobno), ki negativno vpliva na upnike, z javno objavo »črne liste« neplačnikov. S strani vprašanih je bil podan predlog, da bi v obvezni pobot prijavljali terjatve, ki so bolj problematične (vsi podrobni podatki za prijavo so upniku znani).

V prid zgornjemu predlogu so odgovori na vprašanje, kako podjetja zagotavljajo prejem računov pred zapadlostjo. Namreč po pojasnilih MF RS (2011a) morajo dolžniki sami poskrbeti za izpolnitev svojih obveznosti in tudi v obvezni pobot je treba vnesti številko računa. Vprašani so mnenja, da je v velikih podjetjih nemogoče imeti nadzor nad vsemi neprispelimi računi. Po drugi strani pa je delež nepravočasno prejetih računov zanemarljiv. V kolikor pride do tega, običajno prosijo dobavitelja za prepis računa z datumom zapadlosti od datuma prepisa, saj je prvotni datum že zamujen. Podjetja v skupini nimajo urejenega sistema naročilnic in tako oddelki računovodstva in financ težko vedo, katere račune še pričakujejo. V računovodstvih podjetij v skupini kontrolirajo prejem računov, ki se pojavljajo vsak mesec. Tako za račune, za katere vedo, da bi jih morali dobiti, kontaktirajo z dobavitelji, v kolikor prihaja do zamude pri prejemu. Po mnenju ene vprašane pa je to pojasnilo še eno v vrsti, ki se postavlja v bran dobaviteljev, ki ne spoštujejo postavljenih rokov za dostavo računov in posledično kaznuje dolžnika, da si sam preskrbi listino.

Za obravnavano skupino podjetij velja, da so redni plačniki. Če prihaja do zamude, je razlog poslovni (reševanje reklamacije ipd.) ali pa je razlog v kratkih plačilnih rokih. To je problem v večjih sistemih, kjer še nimajo elektronske likvidacije in je račun včasih težko spraviti čez celoten sistem likvidacije do roka plačila. Podjetja v skupini po večini uporabljajo instrument prijave v obvezni večstranski pobot, ne pa tudi v prostovoljnega. Nekatera se tudi obveznega ne poslužujejo, saj pravočasno poravnajo svoje obveznosti. Glede na majhen delež pobotanih prijavljenih obveznosti se podjetja trudijo sama pripravljati medsebojne pobote.

Na vprašanje, ali pričakujejo izboljšanje plačilne discipline po sprejetju novega ZPreZP-1, so sogovorniki enotni, da izboljšanja ne bo brez vzporednih aktivnosti, o katerih so govorili pri prejšnjih vprašanjih.

#### **4.4 Analiza vpliva ZPreZP na likvidnost podjetij v skupini**

V prejšnjih točkah je bila opravljena analiza terjatev 3 podjetij v skupini in odgovorov na anketo in intervju. Iz te analize izhaja, da uvedba ZPreZP ni izboljšala likvidnosti. Gibanje terjatev do kupcev pred in po uvedbi tega ne potrjuje. Prav tako izboljšanja ne potrjujejo odgovori vprašanih. Iz odgovor vprašanih je namreč razbrati, da vse dosedanje ukrepe za skrajšanje zamud pri plačilih svojih dolžnikov, izvajajo intenzivneje. Podjetja v skupini so se pripravila na črnoglede napovedi glede prihodnjega pričakovanega obsega poslovanja in pravočasno aktivno pristopila k zavarovanju pred neplačili in k izterjavi zapadlih terjatev. Ne nazadnje je to razbrati tudi iz odgovorov vprašanih, saj menijo, da sami težko še karkoli storijo na tem področju. Seveda pa na tem mestu ne smem spregledati vseh ugotovitev in predlogov, kako lahko sami in država prispeva k reševanju te problematike.

Podjetja sama lahko prispevajo z učinkovitejšo izrabo razpoložljivih instrumentov za zavarovanje terjatev, vključno z najnovejšo izvršnico.

Anketa GZS (Knez, 2012) je pokazala, da ZPreZP ni skrajšal plačilnih rokov niti med podjetji, niti z državo, in da so učinki pobota daleč od pričakovanj predlagateljev zakona. Po tej anketi je likvidnost 51% vprašanih ostala enaka, 47% se je poslabšala in samo 2% se je izboljšala. »Ob tem, ko je večstranski pobot zahteval programske prilagoditve računovodskega in finančnega poslovanja (tudi zaradi nerazumne spremembe Zakona o DDV, ki je uvedel dva principa obračuna po plačani in neplačani realizaciji, ki sicer ni več v veljavi), se je realiziral z daleč nižjim deležem pobotanih obveznosti oz. terjatev, kot jih je predlagatelj zakona predvideval (Ministrstvo za finance, amandmaji DZ). Za več kot 80 odstotkov anketiranih je bil izplen pobotanih obveznosti manj kot 5-odstoten. Torej celo manj kot je to veljalo v primerih prostovoljnega pobotanja« (Knez, 2012).

Omenjena anketa je tudi pokazala, da se država ne drži plačilnih rokov in dobavitelji ne dobijo plačil v 30 dneh. Delež takih podjetij je kar 83%. Nespoštovanje plačilnih rokov zlasti velja za občine.

76% anketiranim po tej anketi se zdi nujna odprava 120-dnevnega plačilnega roka in obveznega večstranskega pobota, 83% jih meni, da je uvedba ZPreZP poslabšala plačilne pogoje.

Primerjava rezultatov opravljene analize izvedenih anket v tej nalogi in GZS pokaže, da so ugotovitve v obravnavani skupini podjetij skoraj identične ugotovitvam na ravni države. To kaže tudi opravljena analiza terjatve v obdobju pred in po uveljavitvi zakona.

## SKLEP

Ureditve plačilne discipline je zahteven proces, ki se ga ne da enostavno rešiti z uvedbo zakona. Ta hitro postane le črka na papirju. Skozi nalogo se je pokazalo, da je problem kompleksen. Z raziskavami različnih avtorjev se je pokazalo, da zamujanje s plačili predstavlja najcenejši vir financiranja. Ta vir financiranja je dejansko takoj na razpolago in to vsakemu. Če je podjetje na drugi strani kot dobavitelj redni plačnik, mora s številnimi aktivnostmi poskrbeti, da mu bodo kupci pravočasno plačevali.

Podjetje lahko s politiko sklepanja poslov, s preverjanjem poslovnih partnerjev in spremljanjem zapadlih terjatev veliko pripomore k zmanjšanju plačilne nediscipline svojih kupcev. Pri tem mora biti dosledno in so morebitna odstopanja izjema in ne pravilo. Samo eno podjetje od proučevanih se svojih pravil dosledno drži. V enem od proučevanih podjetij so že večkrat poskusili z vpeljavo sistema izterjevanja in zavarovanja terjatev, ampak so se vsi poskusi izjalovili, ker ni bilo pravega posluha posloводства in je bilo preveč izjem. Če posloводство zagovarja tezo, da je na vsak način treba prodati in se kupca ne sme obremenjevati z banalnostmi, kot je zavarovanje terjatev, potem je vsakršen poskus vpeljevanja sistema zavarovanja terjatev misija nemogoče. Poleg tega je imelo posloводство neverjetno veliko mero razumevanja do neplačnikov. To potrjujejo visoki deleži zapadlih terjatev v strukturi terjatev. Poleg tega je k takšnemu ravnanju posloводства prispeval neustrezen sistem nagrajevanja njegovih članov.

Na eni strani torej podjetja sama lahko učinkovito pripomorejo k plačilni disciplini svojih kupcev. Res obstajajo podjetja, katerih namen je nekoga ogoljufati in poslovati kar po domače, da jim kupljenega pač ni treba plačati. Za vsakim podjetjem so ljudje. Podjetje se ne odloči, da ne bo plačevalo, to se odločijo ljudje. Tu imam v mislih zlasti tiste podjetnike, ki so do premoženja prišli na dokaj enostaven način in jim ni nič sveto. Verjetno je to cena, ki jo še vedno plačujemo na račun netransparentno izpeljane tranzicije. Kljub vsemu je dejstvo, da večina podjetij obstaja iz drugih razlogov. Obstajajo, ker želijo realizirati svoje poslovne ideje in cilje.

Podjetja pri poslovanju s svojimi poslovnimi partnerji ne nastopajo kot nadzorni organ, ampak kot enakovreden partner. Poslovni partnerski odnos se razvija na podlagi preverjanja javno dostopnih podatkov in predvsem na zaupanju. Če bi beseda v poslovnih odnosih kaj veljala, bi bilo vse povsem enostavno. Ker pa temu ni tako, je treba odnose tudi zakonsko urediti. Tukaj nastopi država. Država je v odnosu do podjetij kupec, ki s svojim zgledom vpliva na ostale. Država je z zakonom določila, da bo svoje obveznosti poravnala v 30 dneh. Tega ne počne in s tem sporoča tudi ostalim, da ni nič hudega, če zamujajo s plačili. Namreč, že nekaj časa delam na področju računovodstva in poznam mnogo kolegic, pa se niti ena še ni srečala s kontrolo glede izvrševanja določb obravnavanega zakona.

Kakšna orodja torej sploh ima država, da bi pripomogla k plačilni disciplini? Veliko bi že naredila, če bi se držala zakonskih določb in z izvajanjem nadzora pripomogla k njihovem spoštovanju. Sama naj plačuje v zanj določenih plačilnih rokih. Poleg tega na primer država podeljuje koncesije, ki pomenijo opravljanje dejavnosti v splošno dobro. Tako lahko podjetje ob podaljševanju koncesije poravna vse davčne obveznosti, potem pa celotno obdobje trajanja koncesije ne plačuje. Poravnavanja obveznosti do ostalih dobaviteljev sploh ni treba omenjati. Davčna uprava v tem času zapira svoje terjatve do takega podjetja preko instituta izvršbe. Zakaj to omenjam? Država bi morala ukiniti potrdilo o plačanih davkih in prispevkih, ki ga podjetja pridobivajo, da lahko sodelujejo na raznih razpisih in pri podeljevanju koncesij, v smislu presečnega dne. Presečnega dne, ko so vsi davki in prispevki res plačani. Morala bi upoštevati določeno obdobje, kako je podjetje poravnavalo svoje davčne obveznosti.

Država se po več raziskavah zakona o preprečevanju zamud pri plačilih ne drži, plačilna disciplina v Sloveniji je še vedno pereč problem in ga zakon še zdaleč ni odpravil. Ker je od uvedbe minilo že kar nekaj časa, so se podjetja informacijsko povsem prilagodila in iz svojih sistemov z enim klikom izvozijo zapadle obveznosti na spletni portal Ajpes in s tem prijavijo svoje obveznosti v obvezni pobot. Prav tako se je polegla prvotna slaba volja zaradi dodatne administrativne obremenitve, vendar vpliva na izboljšanje plačilne discipline zakon ni dosegel.

## LITERATURA IN VIRI

1. Ademovič, A. (2008). *Učinkovita izterjava terjatev: Uspešen finančni menedžer*. Maribor: Založba Forum Media.
2. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. (2011). Poročila o rezultatih večstranskega pobota. Najdeno 29. oktobra 2012 na spletnem naslovu: [http://www.ajpes.si/Bonitetne\\_storitve/Vecstranski\\_pobot/Porocila](http://www.ajpes.si/Bonitetne_storitve/Vecstranski_pobot/Porocila).
3. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. (2012). Statistike plačilnega prometa. Najdeno 29. oktobra 2012 na spletnem naslovu: [http://www.ajpes.si/Statistike/Statistike\\_placilnega\\_prometa](http://www.ajpes.si/Statistike/Statistike_placilnega_prometa).
4. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. (2013). Bonitetne storitve. Najdeno 29. oktobra 2012 na spletnem naslovu: [http://www.ajpes.si/Bonitetne\\_storitve/S.BON\\_AJPES/Splosno](http://www.ajpes.si/Bonitetne_storitve/S.BON_AJPES/Splosno).
5. Avtotehna, d.d. (2012). *Konsolidirano letno poročilo podjetja Avtotehna, d.d.* Ljubljana: Avtotehna, d.d.
6. Antunović, P. (1999). *Finance podjetja: teorija in praksa*. Brdo pri Kranju: Center Brdo, Sklad za razvoj managementa.
7. Banka Slovenije (2010, maj). *Poročilo o finančni stabilnosti*. Ljubljana: Banka Slovenije.
8. Banka Slovenije (2011, maj). *Poročilo o finančni stabilnosti*. Ljubljana: Banka Slovenije.
9. Banka Slovenije (2012, maj). *Poročilo o finančni stabilnosti*. Ljubljana: Banka Slovenije.
10. Banka Slovenije (2013, maj). *Poročilo o finančni stabilnosti*. Ljubljana: Banka Slovenije.
11. Barth, M. (2010, maj). *How did Financial Reporting Contribute to the Financial Crisis?* Najdeno 13. septembra 2011 na spletnem naslovu [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1601519](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1601519).
12. Bergant, Ž. (2000). Znaki podjetniške krize. *Podjetje in delo*, 6-7/2000, 1496-1507.
13. Bergant, Ž. (2004). Denarni tok iz drugačnega zornega kota. *Zbornik 10. strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije*. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije.
14. Bergant, Ž. (2006). Prvi znaki krize in njihovo ugotavljanje. *Zbornik 12. strokovnega posvetovanja o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije*. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije.
15. Bergant, Ž. (2007). Nekaj stranpoti teorije in prakse analiziranja plačilne sposobnosti podjetja. *Economic and Business Review for central and South-Eastern Europe*. Posebna številka, 409-429.
16. Bergant, Ž. (2008, 14. november). Izvedbeni vidiki ZFPPIPP v okviru kodeksa poslovnofinančnih načel. Najdeno 02. septembra 2011 na spletnem naslovu <http://www.abeceda.si/prispevki/objave-in-clanki>.

17. Bergant, Ž. (2009, 11. januar). Podjetja precenjujejo zmožnosti, da so plačilno sposobna. Najdeno 29. oktobra 2012 na spletnem naslovu [http://www.dnevnik.si/poslovni\\_dnevnik/1042235445](http://www.dnevnik.si/poslovni_dnevnik/1042235445).
18. Berk, A., Peterlin, J., & Ribarič, P. (2005). *Obvladovanje tveganja: skrivnosti celovitega pristopa*. Ljubljana: GV Založba.
19. Brigham, F. E. (2002). *Intermediate Financial Management* (7th ed.). Forth Worth: South-Western Thompson Learning.
20. Direktiva 2011/7/EU o boju proti zamudam pri plačilih v trgovinskih poslih. *Uradni list EU*. Št. 48/2011.
21. Dubrovski, D. (2004). *Krizni management in prenova podjetja*. Koper: Fakulteta za management.
22. Gospodarska zbornica Slovenije (2010–2011). Plačilna nedisciplina. *Usklajena stališča do politik in zakonodaje, povzeta po sklepih upravnih odborov*. Najdeno 02. septembra 2011 na spletnem naslovu [http://www.gzs.si/slo/storitve/stalisca\\_do\\_politik\\_in\\_zakonodaje/vsa\\_stalisca/placilna\\_nedisciplina](http://www.gzs.si/slo/storitve/stalisca_do_politik_in_zakonodaje/vsa_stalisca/placilna_nedisciplina).
23. Gospodarska zbornica Slovenije (2011). Medijsko središče. Sporočila za javnost. Najdeno 10. novembra 2011 na spletnem naslovu [http://mediji.gzs.si/slo/sporocila\\_za\\_javnost](http://mediji.gzs.si/slo/sporocila_za_javnost).
24. Habjan, B., Kosec, B., & Žavbi, A. (1991). *Uspešna izterjava – zavarovanje plačil – bonitetna služba SDK*. Ljubljana: Poslovna založba Interfin.
25. Holmes, G., Sudgen, A., & Gee, P. (2002). *Interpreting Company Reports and Accounts*. Harlow: Pearson Education Limited.
26. Intrum Justitia (2012). *European Payment Index 2012*. Stockholm: Intrum Justitia.
27. Intrum Justitia (2013). *European Payment Index 2013*. Stockholm: Intrum Justitia.
28. *Ukrepi proti finančni nedisciplini*. Najdeno 02. septembra 2011 na spletnem naslovu <http://www.podjetniski-portal.si/izdelki-in-storitve/viri-financiranja/Zavarovanje-terjatev-kot-ukrep-proti-financni-nedisciplini>.
29. Jeraj, R. (2011). *Obvladovanje terjatev v izbranem podjetju* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
30. *Kodeks poslovno finančnih načel*. (1996). Revizor (5). Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
31. Knez, I. (2012, 31. maj). *Pripombe in predlogi k Predlogu zakona o preprečevanju zamud pri plačilih*. Ljubljana: Gospodarska zbornica.
32. Končina, M. & Mirtič, K. (1999). *Kako rešiti podjetje iz krize*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
33. Mayr, B. (b.l.) Značilni finančni problemi majhnih slovenskih podjetij. Najdeno 02. septembra 2011 na spletnem naslovu <http://www.vsr.si/clanki>
34. Mayr, B. (2000, marec). Branje računovodskih poročil in ocena bonitete. Najdeno 02. septembra 2011 na spletnem naslovu <http://www.abeceda.si/abecedar/clanki/boniteta1.pdf>.

35. Mayr, B. (2002). Stanje financiranja malih slovenskih podjetij ali Kako gospodariti, da bo potrebno čim manj virov financiranja. Najdeno 02. septembra 2011 na spletnem naslovu  
<http://www.abeceda.si/abecedar/clanki/Stanje%20finaciranja%20malih%20slovenskih%20podjetij.pdf>.
36. Mayr, B. (2006, februar). Problemi računovodenja za odločanje v majhnem podjetju. Najdeno 02. septembra 2011 na spletnem naslovu  
<http://www.abeceda.si/abecedar/clanki/Problemi%20racunovodenja%20v%20majhnem%20podjetju.pdf>.
37. Ministrstvo za finance. (2011a, 7. junij). Odgovori na pogosta vprašanja o uporabi Zakona o preprečevanju zamud pri plačilih. Najdeno 21. avgusta 2011 na spletnem naslovu  
[http://www.mf.gov.si/fileadmin/mf.gov.si/pageuploads/zakonodaja/pogosta\\_vprasanja\\_2011\\_06\\_07.pdf](http://www.mf.gov.si/fileadmin/mf.gov.si/pageuploads/zakonodaja/pogosta_vprasanja_2011_06_07.pdf).
38. Ministrstvo za finance. (2011b, 21. januar). Predlog Zakona o preprečevanju zamud pri plačilih. Najdeno 21. avgusta 2011 na spletnem naslovu  
[http://www.mf.gov.si/fileadmin/mf.gov.si/pageuploads/Finan%C4%8Dni\\_sistem/21\\_1\\_2011\\_zakon\\_LPD.pdf](http://www.mf.gov.si/fileadmin/mf.gov.si/pageuploads/Finan%C4%8Dni_sistem/21_1_2011_zakon_LPD.pdf).
39. Ministrstvo za finance. (2011c, 13. junij). Dileme v zvezi z novelo ZDDV-1 in ZPreZP. Najdeno 03. oktobra 2012 na spletnem naslovu  
[http://www.durs.gov.si/si/davki\\_predpisi\\_in\\_pojasnila/davek\\_na\\_dodano\\_vrednost\\_pojasnila/odbitek\\_ddv/dileme\\_v\\_zvezi\\_z\\_novelo\\_zddv\\_1\\_in\\_zprezp/](http://www.durs.gov.si/si/davki_predpisi_in_pojasnila/davek_na_dodano_vrednost_pojasnila/odbitek_ddv/dileme_v_zvezi_z_novelo_zddv_1_in_zprezp/).
40. Ministrstvo za finance. (2011c, 15. julij). Predlog Zakona o spremembah in dopolnitvah Zakona o spremembah in dopolnitvah Zakona o preprečevanju zamud pri plačilih. Najdeno 08. septembra 2011 na spletnem naslovu  
[http://www.mf.gov.si/fileadmin/mf.gov.si/pageuploads/Finan%C4%8Dni\\_sistem/ZPreZP\\_A\\_2011\\_07\\_15.pdf](http://www.mf.gov.si/fileadmin/mf.gov.si/pageuploads/Finan%C4%8Dni_sistem/ZPreZP_A_2011_07_15.pdf).
41. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. (2011, 20. maj). Zavarovanje terjatev – ukrep proti finančni nedisciplini. Najdeno 03. oktobra 2012 na spletnem naslovu  
<http://www.podjetniski-portal.si/izdelki-in-storitve/viri-financiranja/Zavarovanje-terjatev-kot-ukrep-proti-financni-nedisciplini/Menica>.
42. Mnenje Evropskega ekonomsko-socialnega odbora o predlogu direktive Evropskega parlamenta in Sveta o boju proti zamudam pri plačilih v trgovinskih poslih (prenovitev) – o izvajanju Akta za mala podjetja. *Uradni list EU*. Št. 2010/C 255/07.
43. Obligacijski zakonik. *Uradni list RS* št. 97/2007-UPB1.
44. *Odbitek DDV*. Najdeno 08. septembra 2011 na spletnem naslovu  
[http://www.durs.gov.si/si/davki\\_predpisi\\_in\\_pojasnila/davek\\_na\\_dodano\\_vrednost\\_pojasnila/odbitek\\_ddv/](http://www.durs.gov.si/si/davki_predpisi_in_pojasnila/davek_na_dodano_vrednost_pojasnila/odbitek_ddv/).
45. Podjetje 1 d.o.o. (2012). Letno poročilo podjetja 1 d.o.o. Ljubljana: Podjetje 1 d.o.o.
46. Podjetje 1 d.o.o. (2010-2011). *Mesečne bilance podjetja 1 d.o.o.* (interno gradivo). Ljubljana: Podjetje 1 d.o.o.



47. Podjetje 2 d.o.o. (2012). Letno poročilo podjetja 2 d.o.o. Ljubljana: Podjetje 2 d.o.o.
48. Podjetje 2 d.o.o. (2010-2011). *Mesečne bilance podjetja 2 d.o.o.* (interno gradivo). Ljubljana: Podjetje 2 d.o.o.
49. Podjetje 3 d.o.o. (2012). Letno poročilo podjetja 3 d.o.o. Ljubljana: Podjetje 3 d.o.o.
50. Podjetje 3 d.o.o. (2010-2011). *Mesečne bilance podjetja 3 d.o.o.* (interno gradivo). Ljubljana: Podjetje 3 d.o.o.
51. Prašnikar, J., Pahor, M. & Cirman, A. (2004). Late payments in accession countries: causes and international comparison. *The journal of entrepreneurial finance & business ventures*, 9 (1), 51-69.
52. Pritržnik, R. (2012). *Glavne novosti iz ZPreZP-1* (str. 3 – 5). Davčno – finančna praksa, 9 (XIII). Maribor: Davčno – finančni raziskovalni inštitut.
53. Sodišče Evropske unije (2011, 28. julij). Sodba Sodišča v zadevi C-274/10: Evropska komisija proti Madžarski. Najdeno 28. oktobra 2011 na spletnem naslovu <http://curia.europa.eu->
54. Slovenski računovodski standardi. *Uradni list RS*. Št. 118/2005, 9/2006, 10/2006-popr., 20/2006, 70/2006, 75/2006, 112/2006-popr., 114/2006-ZUE, 3/2007, 22/2007, 12/2008, 119/2008, 126/2008, 1/2010, 33/2010, 85/2010-popr., 58/2010, 90/2010-popr., 80/2011, 2/2012, 64/2012.
55. Stutely, R. (2002). *The Definitive Business Plan*. Harlow: Pearson Education Limited.
56. Štiblar, F. (2008). *Svetovna kriza in Slovenci: kako jo preživeti?* Ljubljana: Založba ZRC.
57. Tekavčič, M. (2007, junij). Obvladovanje stroškov: stroški in njihova opredelitev v računovodskih izkazih. Najdeno 16. septembra 2011 na spletnem naslovu [http://miha.ef.uni-lj.si/\\_dokumenti3plus2/196128/Gradivo2\\_StroskivRI.pdf](http://miha.ef.uni-lj.si/_dokumenti3plus2/196128/Gradivo2_StroskivRI.pdf).
58. Tratnik, M. (2006). *Zastavna pravica*. Ljubljana: GV Založba.
59. Vodlan, M. (2010, december). Plačilna nedisciplina in upravljanje s terjatvami do kupcev v Sloveniji. Najdeno 16. septembra 2011 na spletnem naslovu <http://www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/978-961-266-122-9/prispevki/061.pdf>.
60. Zakon o davku na dodano vrednost. *Uradni list RS* št. 13/2011-UPB3, 78/2011, 38/2012, 83/2012.
61. Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb. *Uradni list RS* št. 117/2006, 56/2008, 76/2008, 5/2009, 96/2009, 43/2010, 59/2011, 24/2012, 30/2012, 94/2012, 81/2013.
62. Zakon o finančnem poslovanju, postopkih zaradi insolventnosti in prisilnem prenehanju. *Uradni list RS* št. 13/2014-UPB.
63. Zakon o gospodarskih družbah. *Uradni list RS* št. 65/2009-UPB3, 91/2011, 32/2012, Odl.US: U-I-311/11-16, 82/2013.
64. Zakon o izvršbi in zavarovanju. *Uradni list RS* št. 3/2007, 93/2007, 37/2008-ZST1, 28/2009, 51/2010, 26/2011, Odl.US: U-I-79/12-15.
65. Zakon o javnem naročanju. *Uradni list RS* št. 12/2013-UPB5.
66. Zakon o menici. *Uradni list FLRJ* št. 104/1946.

67. Zakon o pravnem postopku. *Uradni list RS* št. 73/2007-UPB3, 45/2008, Odl.US: U-I-279/08-14, Odl.US: U-I-164/09-13, Odl.US: U-I-200/09-14, Odl.US: U-I-161/10-12, Odl.US: U-I-74/12-6, Odl.US: U-I-134/10-28, Odl.US: U-I-134/10-28.
68. Zakon o praznikih in dela prostih dnevih v Republiki Sloveniji. *Uradni list RS* št. 112/2005, 52/2010.
69. Zakon o predpisani obrestni meri zamudnih obresti. *Uradni list RS* št. 11/2007.
70. Zakon o preprečevanju zamud pri plačilih. *Uradni list RS* št. 18/2011, 57/2012.
71. Zakon o sodnih taksah. *Uradni list RS* št. 37/2008, 97/2010, 63/2013.
72. Zakon o splošnem upravnem postopku. *Uradni list RS* št. 24/2006-UPB2.

## **PRILOGE**

## **KAZALO PRILOG**

Priloga 1: Anketna vprašanja.....	1
Priloga 2: Vprašanja za intervju .....	4

## Priloga 1: Anketna vprašanja

1. Število kupcev, ki zamujajo s plačili, se je v obdobju april – junij 2011 (v obdobju takoj po uveljavitvi ZPreZP) glede na pretekla obdobja:

- Povečalo
- Zmanjšalo
- Ni sprememb

2. Ali menite, da se lahko povečanje oziroma zmanjšanje števila kupcev, ki zamujajo s plačili vsaj delno pripiše uveljavitvi ZPreZP (če ste na 1. vprašanje odgovorili, da ni sprememb, to vprašanje izpustite):

- Da
- Ne
- Zakaj: \_\_\_\_\_

3. V javnosti se pojavljajo različni učinki uvedbe ZPreZP (pri vsakem učinku pripišite, ali se z njim strinjate ali ne in razlog za strinjanje oziroma nestrinjanje):

- ZPreZP je zaradi obveznega pobota izboljšal plačilno disciplino in zmanjšal medsebojno zadolženost poslovnih subjektov  
Se strinjam / Se ne strinjam  
Razlog: \_\_\_\_\_
- Po uvedbi ZPreZP so se plačilni roki podaljšali  
Se strinjam / Se ne strinjam  
Razlog: \_\_\_\_\_
- ZPreZP povečuje administrativno obremenitev  
Se strinjam / Se ne strinjam  
Razlog: \_\_\_\_\_
- Nekdanji dobri plačniki, namesto da bi dolg plačali, čakajo na pobotanje v obveznem večstranskem pobotu  
Se strinjam / Se ne strinjam  
Razlog: \_\_\_\_\_

4. Kako pogosto uporabljate oblike zapiranja terjatev (redno, občasno, nikoli):

- Medsebojni pobot \_\_\_\_\_
- Večstranski pobot \_\_\_\_\_
- Večstranski obvezni pobot \_\_\_\_\_

- Cesija \_\_\_\_\_
- Assignacija \_\_\_\_\_
- Factoring, forfaiting \_\_\_\_\_
- Drugo (poleg pogostosti navedite tudi obliko): \_\_\_\_\_

5. Ali ste katero od oblik zavarovanja plačil po uveljavitvi ZPreZP:

- Uvedli: \_\_\_\_\_
- Prenehali uporabljati: \_\_\_\_\_
- Uporabljate iste oblike zavarovanja plačil
  - Manj intenzivno
  - Enako intenzivno
  - Bolj intenzivno

6. Ali imate terjatve do kupcev zavarovane?

- Ne
- Da, do vključno 50% terjatev
- Da, nad 50% terjatev

7. Kdo je odgovoren za izterjavo zapadlih terjatev?

- Komercialisti
- Finančna služba
- Računovodstvo
- Nihče izrecno
- Drugo: \_\_\_\_\_

8. Kdaj začnete s postopki izterjave zapadlih terjatev?

- Takoj naslednji dan po zapadlosti terjatve
- 8 dni po zapadlosti terjatve
- Z izterjavo se ukvarjamo enkrat na mesec
- Drugo: \_\_\_\_\_

9. Ali pisno opominjanje zadostuje za plačilo zapadlih terjatev?

- Ne
- Da, poravnanih je do vključno 50% terjanih zneskov
- Da, poravnanih je nad 50% terjanih zneskov

10. Kako ukrepate, če zapadle terjatve po pisnem opominjanju niso poravnane?

- Poleg izterjujemo telefonsko
- Poleg izterjujemo telefonsko in obiščemo dolžnika
- Nadaljujemo s pisnim opominjanjem do vključno opomina pred tožbo
- Drugo: \_\_\_\_\_

11. Ali podjetje, v katerem ste zaposleni, obračunava zamudne obresti v primeru zamude pri plačilih?

- Ne
- Da

12. Če da, ali so zaračunane zamudne obresti poravnane?

- Ne
- Da
- Da, samo pri sodnih izterjavah

13. Ali v primeru zamude s plačilom svojim dolžnikom zaračunavate fiksen znesek nadomestila stroškov izterjave v višini 40 EUR za vsako terjatev, brez predhodnega opomina?

- Ne
- Da

14. Menite, da podjetje, v katerem ste zaposleni, naredi dovolj za izboljšanje plačilne discipline pri svojih kupcih?

- Ne
- Da
- Če ne, kaj menite bi še morali ukreniti: \_\_\_\_\_

15. Menite, da država z zakonskimi predpisi naredi dovolj za izboljšanje plačilne discipline?

- Ne
- Da
- Če ne, kaj menite bi še morala ukreniti: \_\_\_\_\_

## **Priloga 2: Vprašanja za intervju**

1. Kaj so po vašem mnenju glavni razlogi za plačilno nedisciplino?
2. Kakšne so po vašem mnenju posledice plačilne nediscipline?
3. Kako podjetje, v katerem ste zaposleni, pri svojih dolžnikih dosega poplačilo?
4. Kako menite, bi lahko podjetja izboljšala postopke izterjave?
5. Kako po vašem mnenju uvedba Zakona o preprečevanju zamud pri plačilih vpliva na plačilno disciplino?
6. Obstajajo po vašem mnenju še morebitne druge posledice uvedbe ZPreZP? So vam zaradi uvedbe ZPreZP nastali kakšni dodatni stroški?
7. S katerimi ukrepi bi lahko država prispevala k izboljšanju plačilne discipline?
8. Po pojasnilih DURS mora dolžnik sam poskrbeti za izpolnitev svoje obveznosti. Nepravočasen prejem računa od dobavitelja ni razlog za zamudo pri plačilu. V takem primeru mora zahtevati račun. Kako podjetje, v katerem ste zaposleni, zagotavlja prejem računov od dobaviteljev pred zapadlostjo?
9. Ali podjetje, v katerem ste zaposleni, uporablja instrument prijave obveznosti v večstranski pobot? Kako pogosto? Zakaj?
10. V mesecu juliju 2012 je bil sprejet nov Zakon o preprečevanju zamud pri plačilih. Bo po vašem mnenju sprejetje tega zakona izboljšalo plačilno disciplino?