ŠCID - ŠTUDIJSKI CENTER ZA INDUSTRIJSKO DEMOKRACIJO

ZDRUŽENJE SVETOV DELAVCEV SLOVENIJE

Spremljanje razvojnih in finančnih ciljev družbe

Mag. Cvetka Peršak

Strokovno gradivo

© Avtorske pravice ima CENTER ZA PARTICIPATIVNI MENEDŽMENT, direktor mag. Rajko Bakovnik.
Kopiranje oziroma razmnoževanje ni dovoljeno.
Gradivo je oblikovno in jezikovno takšno, kot ga je pripravila avtorica.

KAZALO:

Stran

1. Računovodske informacije potrebne za odločanje sveta delavcev……4
1.1. Informacijski sistem kot del poslovnega sistema

2. Slovenski računovodski standardi ……..5
2.1. Ureditev SRS
2.2. Ustroj posameznega SRS…….....6

3.Bilanca stanja, izkaz uspeha, izkaz denarnih tokov

3.1. BILANCA STANJA

3.1.1. Sredstva
3.1.1.1. Stalna sredstva……...7
3.1.1.2. Gibljiva sredstva……8

3.1.2. Obveznosti do virov sredstev……9
3.1.2.1. Dolgovi
3.1.2.1.1.Kratkoročni dolgovi……..10
3.1.2.1.2.Dolgoročni dolgovi
3.1.2. 2. Dolgoročne rezervacije
3.1.2.3. Pasivne časovne razmejitve
3.1.2.4. Kapital

3.1.3. Poslovni dogodki v bilanci stanja……..11

3.2. IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA

3.2.1.Prihodki
3.2.1.1. Poslovni prihodki…….....12
3.2.1.2. Finančni prihodki
3.2.1.3. Drugi prihodki

3.2.2. Odhodki
3.2.2.1. Poslovni odhodki……13
3.2.2.2. Finančni odhodki
3.2.2.3.Drugi odhodki

3.2.3**.** Poslovni izid

3.3. IZKAZ DENARNIH TOKOV

3.3.1.Prejemki…….....14
3.3.2. Izdatki

4. ANALIZA RAČUNOVODSKIH IZKAZOV……14

5. LETNO POROČILO ……..……..17

6. Plačilna sposobnost podjetja……18

6.1. Zakon o finančnem poslovanju,postopkih
zaradi insolventnosti in prisilnem
prenehanju (ZFPPIPP)
6.2. Skrbna izbira poslovnih partnerjev……19
6.3. Zavarovanje posla in plačil (terjatev)

7. Strateško načrtovanje……..20

7.1. Cilji podjetja……21
7.2. Strategije……22
7.3. Kontrola, revizija in analiza……..23
7.4. Različni pristopi planiranja – analiziranja……..24
7.4.1.BCG matrika
7.4.2.SWOT analiza
7.5. Problemi planiranja……...25

8. NALOŽBE……..25

8.1.Lastniške in dolžniške finančne naložbe……27
8.1.1. Lastniške naložbe
8.1.2.Naložbe v dolg drugih podjetij ali dolžniške naložbe……28
8.2.Posebne finančne naložbe……...30
8.2.1. Nepremičnine
8.2.2. Naložbe v plemenite kovine, drage kamne, umetnine
8.2.3. Naložbe v znanje……31
8.2.4. Naložbe v osnovna in obratna sredstva
8.3.Vrednotenje naložb

9. ZAKON O UDELEŽBI DELAVCEV PRI DOBIČKU (ZUDDob)……34

9.1. Pogodba
9.2. Shemi……..35
9.3. Davčne in druge olajšave

Literatura in viri……..36

1. Računovodske informacije potrebne za odločanje sveta delavcev

1.1. Informacijski sistem kot del poslovnega sistema

Za spremljanje in odločanje potrebujejo člani sveta delavcev pravočasne, popolne, resnične in ustrezne informacije. Večino informacij zagotavlja informacijski sistem, ki poleg izvajalnega in upravljalnega sestavlja poslovni sistem.

Osrednji del informacijskega sistema je računovodstvo. Računovodstvo je dejavnost vrednostnega spremljanja in proučevanja poslovnih procesov in stanj, povezanih s poslovanjem kakega poslovnega sistema.

1.2. Kodeks računovodskih načel

Na podlagi splošnih opredelitev in zavestno sprejetih pravil o obnašanju strokovnjakov, ki se ukvarjajo z računovodsko stroko, so sprejeta računovodska načela, ki podrobneje opredeljujejo pojmovanje in značilnosti računovodstva

Najpomembnejša so naslednja načela:

Načelo časovne neomejenosti poslovanja

Pomeni, da se poslovni subjekt obravnava tako, kot da bo v dogledni prihodnosti še vedno posloval in da imajo obdobni poslovni izidi, tudi letni, le relativno vrednost.

Načelo strogega upoštevanja nastanka poslovnega dogodka

Računovodstvo obravnava spremembe gospodarskih kategorij skladno z nastankom poslovnih dogodkov. Iz tega izhaja, da so v poslovni izid vključeni ustrezni prihodki in odhodki , ne glede na prejemke in izdatke.

Načelo dosledne stanovitnosti

Način računovodskega obravnavanja gospodarskih kategorij mora biti jasno določen in se ne more spreminjati glede na trenutne koristi poslovne celote.
Če so načini računovodskega obravnavanja gospodarskih kategorij različnih obdobjih različni, je treba razkriti razloge in posledice takšnih sprememb.

Načelo dokumentarnosti

Podlaga za računovodske obravnave so veljavne in preverjene listine (dokumenti).

Načelo metodične izenačenosti

Računovodski predračuni in obračuni morajo biti sestavljeni na podlagi enake metodike, da se lahko zagotovi primerjanje in pravilno pojasnjevanje odmikov uresničenih vrednosti od načrtovanih.

Načelo urejenosti

Računovodstvo se drži ustaljenih pravil, da zagotavlja zanesljive in jasne računovodske listine, poslovne knjige ter računovodske izkaze in poročila.

Načelo ažurnosti in aktualnosti

Računovodstvo mora sproti obravnavati podatke in dajati pravočasne informacije.

Načelo smotrnosti

Računovodstvo oblikuje informacije za notranje in zunanje uporabnike v skladu z njihovimi cilji povezanimi z obstojem in razvojem podjetja.

Načelo medsebojne povezanosti in soodvisnosti gospodarskih kategorij

Vsaka gospodarska kategorija se v računovodstvu v skladu s temeljnimi načeli ureditve dvostavnega knjigovodstva izkazuje v povezavi z drugimi gospodarskimi kategorijami. Zato tudi sprememba katerekoli gospodarske kategorije nujno sproži spremembo druge.

Načelo gospodarnosti v računovodstvu

Tudi zbiranje in obdelovanje podatkov mora potekati ekonomično, koristi morajo biti večje od stroškov zanje.

Načelo kosmatega izkazovanja gospodarskih kategorij

V računovodstvu se gospodarske kategorije izkazujejo v kosmatih zneskih brez pobotanj, in sicer tako sredstva kot obveznosti do virov sredstev kot tudi prihodki in odhodki.

2. Slovenski računovodski standardi

Slovenski računovodski standardi (SRS) so pravila o strokovnem ravnanju na področju računovodstva, ki jih oblikuje Slovenski inštitut za revizijo. Nanašajo se predvsem na gospodarske družbe (splošni standardi), uporabljajo pa jih tudi druga podjetja, zavodi, društva itd. če to določajo ustrezni predpisi (posebni standardi). Prve SRS so začeli veljati v letu 1994, s 1.1. 2006 je začela veljati njihova druga dopolnitev.

2.1. Ureditev SRS

SRS od 1 do 19 obravnavajo metodiko vsebinskega izkazovanja gospodarskih kategorij, SRS od 24 do 27 metodiko oblikovanja predstavljanja gospodarskih kategorij pri zunanjem poročanju, SRS od 20 do 23 in od 28 do 30 pa metodiko delovanja na

posameznih področjih računovodstva (predračunavanja, knjigovodstva, nadziranja, analiziranja in informiranja).

Posamezen SRS je lahko povezan z več mednarodnimi standardi računovodskega poročanja (MSRP) in direktivami Evropske unije. Za nekatere SRS ni ustrezne osnove v MSRP.

SRS imajo osnovo v Zakonu o gospodarskih družbah in so za namen letnih poročil obvezni za vsa podjetja s sedežem v Republiki Sloveniji.

2.2. Ustroj posameznega SRS

Vsak SRS ima več poglavij.

V uvodnem poglavju (A) sta pojasnjena namen in področje SRS, teoretska podlaga zanj, pa tudi povezava z drugimi SRS ter z MSRP in direktivami EU.

Standard v ožjem pomenu obsega poglavje B ; praviloma je razdeljen na podpoglavja, še zlasti če obravnava posamezne gospodarske kategorije, pri katerih je treba nameniti pozornost tudi njihovemu prevrednotenju ali prikazovanju v skupinskih (konsolidiranih) računovodskih izkazih. Posebej so predstavljene tako določbe o potrebnih razkritjih v računovodskih izkazih za zunanje uporabnike kakor tudi zahteve pri zunanjem poročanju, ki morajo biti nujno izpolnjene, njihove preostale določbe pa se obravnavajo kot strokovni napotki za notranje poročanje.

Poglavje C vsebuje opredelitve nekaterih pojmov oziroma izrazov, uporabljenih v standardu.

Poglavje Č vsebuje pojasnila standarda.

Poglavje D vsebuje datum sprejetja standarda in začetek njegove uporabe.

3.Bilanca stanja, izkaz uspeha, izkaz denarnih tokov

3.1. BILANCA STANJA

Bilanca stanja je računovodski izkaz, ki prikazuje stanje premoženja in obveznosti podjetja na določen trenutek. Že naslednji trenutek v življenju podjetja je lahko situacija bistveno drugačna. Če , denimo, podjetje proda izdelke plačilno nezmožnemu kupcu, je že v tem trenutku stanje podjetja slabše.

Bilanca stanja ima dve strani, levo, ki jo imenujemo AKTIVA in desno, ki jo imenujemo PASIVA. Kot že ime pove, sta obe strani VEDNO v ravnotežju (zbilancirani).

3.1.1. Sredstva

Na levi, aktivni strani, podjetje v določenem trenutku popiše vse premoženje, ki ga ima.

To so sredstva:

- zemljišča,
- zgradbe,
- opremo, stroje,
- zaloge (materiala, polproizvodov, proizvodov, blaga)
- terjatve do kupcev (neplačani računi za prodane izdelke),
- posojila, ki jih je podjetje dalo (kadar ima podjetje več denarja kot ga potrebuje za dejavnost, ga lahko posodi drugim)
- vrednostni papirji,
- denar na žiro računu in v blagajni.

Leva stran bilance prikazuje torej premoženje podjetja oz. višino in strukturo sredstev.

Glede na to, kdaj se posamezna sredstva lahko spremenijo v denar ločino:

a) denar,
b) kratkoročno vnovčljiva sredstva,
c) dolgoročno vnovčljiva sredstva
d) nebnovčljiva sredstva.

Lastninska pravica nad sredstvi ni pomembna. Pomembno je, da jih ima podjetje pravico izkoriščati za pridobitev gospodarskih koristi.

Sredstva podjeta delimo na:
- stalna in
- gibljiva.

Za stalna sredstva je značilno, da njihova vrednost praviloma v dolgem časovnem obdobju prehaja v vrednost izdelkov. Sestavljajo jih opredmetena osnovna sredstva, neopredmetena dolgoročna sredstva in dolgoročne finančne naložbe.

Gibljiva sredstva imajo nalogo, da se v podjetju hitro spreminjajo iz ene oblike v drugo – se gibajo, krožijo od materiala, nedokončanih izdelkov v gotove proizvode, terjatve in denar ter zopet v material itd.

3.1.1.1. Stalna sredstva

Stalna sredstva sestavljajo opredmetena osnovna sredstva in neopredmetena dolgoročna sredstva. Njihova doba koristnosti je daljša od leta dni.

***Opredmetena osnovna sredstva** so zemljišča, zgradbe, proizvajalna oprema, druga oprema, osnovna čreda in večletni nasadi. Njihova vrednost se z amortizacijo prenaša v vrednost izdelkov ali storitev podjetja.*

Neopredmetena dolgoročna *sredstva so naložbe v*

- *pridobljene dolgoročne pravice do industrijske lastnine (koncesije, patenti, licence, blagovne znamke, originalne receptire ipd.)*
- *dolgoročno odložene stroške (organizacijski stroški, stroški razvijanja in podobni dolgoročno razmejeni stroški) in*
- *naložbe v dobro ime (good will) kupljenega podjetja kot razlika med višjo tržno in nižjo knjigovodsko vrednostjo tega podjetja.*

Koncesija je dovoljenje, ki ga država daje podjetju za izrabo kakšnega naravnega bogastva ali opravljanje javne službe.

Patent je pravica, ki pripada lastniku na podlagi kakega izuma.

Licenca je pravica do uporabe patenta oz. specialnih zaščitenih znanj.

Blagovna znamka je pravica, s katero se zavaruje prepoznaven blagovni znak pred drugim podobnim blagom .

Dolgoročne finančne naložbe *je naložba , ki naj bi trajala več kot leto dni in se z njo naj ne bi trgovalo. To so večinoma naložbe v kapital (delnice, deleže) drugih podjetij ali v finančne dolgove drugih podjetij, države in drugih izdajateljev (obveznice, posojila).*

3.1.1.2. Gibljiva sredstva

Gibljiva sredstva sestavljajo:

a) stvari:

- zaloga materiala
- zaloga nedokončane proizvodnje in polproizvodi
- zaloge gotovih izdelkov

b) pravice:

- *kratkoročne in dolgoročne terjatve*
- *kratkoročne finančne naložbe,*
- *kratkoročno odloženi stroški,*
- *prehodno nezaračunani prihodki*

c) denar:

- *gotovina v blagajni*
- *knjižni denar (denar na računu banke).*

Terjatve so pravice, ki nastanejo na osnovi prodanega izdelka ali storitve. Podjetje ima največ terjatev do kupcev (neplaačani računi za prodane izdelke), lahko pa jih ima tudi do dobaviteljev (če je npr. material že plačalo, dobavitelj ga pa še ni dostavil) ali do zaposlenih (če jim je npr. vnaprej plačalo potne stroške), do posojilojemalcev danega posojila itd. terjatve so lahko tudi dvomljive, kadar obstaja verjetnost, dane bo plačana in sporne, o katerih poteka spor na sodišču.

Kratkoročne finančne naložbe so naložbe, katere bodo v času, krajšem od leta dni spremenene v drugo obliko (npr.v denar).
Sestavljajo jih:

- *naložbe v kapital drugih podjetij,*
- *naložbe v kratkoročne dolgove drugih podjetij,*
- *depoziti in varščine,*
- *naložbe v odkupljene lastne delnice.*

Kratkoročno odloženi stroški so stroški, ki ob svojem nastanku ne vplivajo na prihodke in tudi niso zajeti med odhodki v poslovnem izidu tega obdobja. To so predvsem stroški velikih popravil, zavarovanja ipd.

Prehodno nezaračunani prihodki so tisti prihodki od izdelka ali storitve, ki jih podjetje še ni zaračunalo, čeprav so stroški v zvezi z izdelkom ali storitvijo že nastali.

3.1.2. Obveznosti do virov sredstev

Na desni, pasivni strani, je razvidno, kolikšen del premoženja je v lasti lastnikov podjetja, koliko pa podjetje za premoženje, ki ga ima, še dolguje raznim upnikom.

3.1.2.1. Dolgovi

Podjetje običajno dolguje dobaviteljem za dobavljen material, za kupljeno opremo, za elektriko, telefon, poštne storitve, za najemnino za poslovne prostore, za špedicijske storitve itd. Podjetje dolguje tudi delavcem – za plače, potne stroške, regres za prehrano. Podjetje lahko v določenem trenutku dolguje tudi državi – za davek in banki ali drugim podjetjem za kredit. Podjetje ima torej naslednje dolgove:

- dolgovi do dobaviteljev,
- dolgovi do zaposlencev,
- dolgovi do države,
- dolgovi do banke.

Dolgove delimo tudi na

- finančne dolgove, z njimi podjetje pridobi denar in
- poslovne dolgove s katerimi podjetje pridobi prvine poslovnega procesa.

Glede na rok vračila so dolgovi lahko

- kratkoročni in
- dolgoročni.

3.1.2.1.1.Kratkoročni dolgovi

Kratkoročni finančni dolgovi predstavljajo dobljena kratkoročna posojila, kratkoročni poslovni dolgovi pa so

- *dolgovi dobaviteljem za kupljeno blago ali storitve,*
- *dolgovi zaposlencem za plače, potne stroške, nagrade, regres za letni dopust, nadomestila itd.*
- *dolgovi državi za plačilo davkov,*
- *kratkoročni dolgovi lastnikom in drugim upravičencem iz naslova razdelitve poslovnega izida,*
- *obveznosti do kupcev iz naslova dobljenih predplačil.*

3.1.2.1.2.Dolgoročni dolgovi

Dolgoročni dolgovi so tisti finančni in poslovni dolgovi, katerih doba vračila je daljša od leta dni. Pri finančnih dolgovih gre predvsem za kredite, ki so namenjeni investicijam (naložbam v osnovna sredstva), pri poslovnih dolgovih pa predvsem za dolgove iz naslova finančnega najema in dolgoročnih varščin.

3.1.2. 2. Dolgoročne rezervacije

Dolgoročne rezervacije so namenjene

- poravnavanju vnaprej znanih, ponavadi večjih, obveznosti, ki bodo nastale v obdobju po letu dni,
- poravnavanju morebitnih obveznosti, katerih velikost in čas nastanka nista znana.

3.1.2.3. Pasivne časovne razmejitve

Pasivne časovne razmejitve so kratkoročne in predstavljajo

- vnaprej vračunane stroške oz. odhodke (stroški, ki sicer še niso nastali, bodo pa, podjetje pa jih že upošteva zato, da ima bolj enakomerno obremenjen poslovni izid)
- kratkoročno odloženi prihodki (prihodki, ki jih podjetje ne upošteva v poslovnem izidu, ker npr. celoten projekt še ni opravljen, čeprav je že fakturiran).

3.1.2.4. Kapital

Razlika med vrednostjo premoženja in velikostjo obveznosti je del pasive bilance stanja, ki sestavlja KAPITAL podjetja in je torej tisti del, ki je od lastnikov podjetja. Če je torej vrednost premoženja 100 in obveznosti 40, je kapitala 60. Toliko pa je tudi knjižno vredno podjetje. Knjižna vrednost podjetja je torej vrednost kapitala v bilanci stanja podjetja.

Na začetku obstoja podjetja nastane kapital z vložkom lastnikov –ustanoviteljev v obliki denarja, stvari , znanja ali pravic. Kasneje se kapital povečuje (s čistim dobičkom, ki ga puščajo v podjetju) in zmanjšuje z izgubo in z izplačili lastnikom. Kapital predstavlja lastniško financiranje sredstev podjetja, podjetje ga torej dolguje lastnikom – vendar pa ga ni mogoče šteti za dolg, saj ga podjetje ni dolžno poravnati.

Vsebinsko ga sestavljajo:

- osnovni kapital, ki je v družbi z omejeno odgovornostjo razdeljen na deleže, v delniški družbi pa na delnice in registriran na sodišču,
- prenešeni in nerazdeljeni dobički iz preteklih let,
- rezerve,
- prevrednotovalni popravki in
- neporavnane izgube, ki so seveda odbitna postavka.

3.1.3. POSLOVNI DOGODKI V BILANCI STANJA

Bilanca je, kot smo že rekli, statičen izkaz, saj prikazuje stanje na določen trenutek. Večina poslovnih dogodkov se odraža v bilanci stanja tako, da je v naslednjem trenutki bilanca stanja drugačna, bodisi se spreminja višina ali struktura leve strani bodisi desne strani ali pa obeh strani hkrati.

Če denimo podjetje prejme kredit od banke, se nam na desni strani bilance povečajo obveznosti do banke, na levi pa stanje na žiro računu. Če sedaj za ta denar kupimo stroj, se zmanjša žiro račun in poveča vrednost strojev.

Bilanca stanja je obvezen računovodski izkaz in so ga podjetja dolžna narediti po Zakonu o gospodarskih družbah (Ur. list 30/93). Zakon daje le splošne napotke za sestavljanje računovodskih izkazov in vodenje poslovnih knjig. Podrobnejša strokovna navodila pa dajejo Slovenski računovodski standardi, na katere nas ZGD napotuje .Bilanco stanja je potrebno narediti najmanj enkrat letno, ob koncu poslovnega leta. Potrebno pa jo je narediti tudi ob statusnih spremembah , ob uvedbi stečaja ipd.

Slovenski računovodski standardi opredeljujejo med drugim, kako je potrebno ovrednotiti posamezne postavke bilance stanja. Tako za opredmetena osnovna sredstva SRS 1 med drugim pravi : » Za opredmeteno osnovno sredstvo se v knjigovodskih razvidih izkazuje posebej nabavna vrednost in posebej nabrani popravek vrednosti, v bilanci stanja pa zgolj neodpisana vrednost… »

3.2. IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA

Izkaz poslovnega izida prikazuje prihodke in odhodke podjetja v določenem (obračunskem) obdobju. Pozitivna razlika med njimi je dobiček, negativna pa izguba.

3.2.1.Prihodki

Prihodke ustvarja podjetje s prodajo izdelkov ali storitev, s posojanjem denarja in na druge načine (npr. z zmanjšanjem dolgovi).
Prihodki se delijo na poslovne, finančne (redne) in izredne prihodke.

3.2.1.1. Poslovni prihodki

Poslovne prihodke podjetje ustvari s prodajo svojih izdelkov, storitev ali blaga ali na druge načine. Prihodki so ustvarjeni takoj, ko podjetje npr. izdelek proda, ne glede na to kdaj (če sploh) bo ta izdelek plačan. Pravimo, da so pripoznani, ne glede na plačilo – nekdaj smo temu rekli “princip fakturirane realizacije”, za razliko od “principa plačane realizacije”, kjer se upoštevajo le plačani računi.

Druge poslovne prihodke predstavljajo subvencije, dotacije, kompenzacije, premije in podobni prihodki.

Poslovni prihodki so tudi razlika med višjo prodajno in nižjo knjigovodsko vrednostjo prodanih osnovnih sredstev.

Med poslovne prihodke uvrščamo tudi najemnine od osnovnih sredstev, ki jih je podjetje dalo v poslovni najem.

(Poslovni najem je vsak najem, ki ni finančni. Pri tem najemu je osnovno sredstvo še vedno izkazano pri najemodajalcu kot njegovo.)

3.2.1.2. Finančni prihodki

Finačni prihodki so prihodki od naložbenja – povzročajo jih dolgoročne (npr. dividende) in krakoročne finančne naložbe podjetja (npr. prejete obresti), pa tudi terjatve, ki niso pravočasno plačane.

Finančne prihodke ustvarja tudi v finančni najem dano osnovno sredstvo.

(Finančni najem je najem, kjer nosi najemnik tveganja in koristi od lastništva osnovnega sredstva, čeprav ni nujno , da na najemnika preide tudi lastninska pravica. V bistvu ima najemodajalec finančno naložbo, najemnik pa mu zagotavlja vrnitev glavnice naložbe povečane za zahtevan dobiček.)

3.2.1.3. Drugi prihodki

Druge prihodke sestavljajo neobičajne postavke in postavke iz preteklih obračunskih obdobij, ki v obravnavanem poslovnem letu ne povečujejo izid rednega poslovanja.

3.2.2. Odhodki

Odhodki so zmanjšanje sredstev ali povečanje dolgov v obračunskem obdobju.
Delimo jih na redne in izredne. Odhodki zmanjšujejo poslovni izid. Redne odhodke sestavljajo poslovni in finančni odhodki,

3.2.2.1. Poslovni odhodki

Poslovni odhodki so stroški obračunskega obdobja – materiala, dela (plače, regres za prehrano, potni stroški itd.), najemnin, elektrike, reklame, zavarovanja, vzdrževanja, storitev drugih, amortizacije itd.

3.2.2.2. Finančni odhodki

Finančni odhodki so predvsem stroški obresti od prejetih posojil (ne pa tudi glavnica prejetega posojila !).

3.2.2.3.Drugi odhodki

Druge odhodke sestavljajo neobičajne postavke in postavke iz preteklih obračunskih obdobij, ki pa v obravnavanem obdobju zmanjšujejo izid poslovanja, Kot posebna vrsta drugih odhodkov šteje tudi neporavnana izguba iz prejšnjih let, ki se poravnava v obravnavanem obračunskem obdobju.

3.2.3. Poslovni izid

Poslovni izid je lahko:

a) poslovni izid iz prodaje

b) poslovni izid iz celotnega poslovanja,

c) poslovni izid iz rednega poslovanja,

d) celotni poslovni izid,

e) celotni poslovni izid po odbitku poravnave izgube iz prejšnjih let,

f) celotni poslovni izid po odbitku prevrednotovalnega popravka poslovnega izida in

g) čisti poslovni izid.

Pozitivni čisti poslovni izid (čisti dobiček) se lahko nameni :

- lastnikom za dividende oz.udeležbe v dobičku,
- upravi in nadzornemu svetu za nagrade,
- zaposlenim za nagrade,
- podjetju za rezerve in zadržane dobičke,
- delavcem kot udeležba pri dobičku.

3.3. IZKAZ DENARNIH TOKOV

Izkaz denarnih tokov je temeljni računovodski izkaz, ki prikazuje začetno stanje in končno stanje denarnih sredstev ter prejemke in izdatke iz vmesnega obdobja.

3.3.1.Prejemki

- plačilo za prodane izdelke, storitve oz. blago s strani kupcev;

- plačilo za prodano drugo premoženje s strani kupcev tega premoženja;

- vračilo danih posojil ali naložb (depozitov) in pridobitev novih posojil.

3.3.2. Izdatki

- plačilo za kupljen material in druge prejete račune (elektriko, najemnino, čiščenje, zavarovanje, izobraževanje, prevoze, strokovno literaturo, telefon, poštnino, računovodske storitve, vzdrževanje, drobni inventar itd.), izplačilo plač, regresa za letni dopust in prehrano, jubilejne nagrade itd.;

- plačilo za kupljeno drugo premoženje;

- vračilo prejetega posojila, nakazilo denarja posojilojemalcu, polog naložbe.

4. ANALIZA RAČUNOVODSKIH IZKAZOV

Bilanca stanja, izkaz poslovnega izida, izkaz denarnih tokov in številni drugi podatki niso sami sebi namen. Zato, da bi iz njih pridobili določene informacije, jih je treba analizirati. Analizirati pomeni proučevati, osvetliti z različnih zornih kotov, primerjati, združiti, razstaviti, deliti, množiti, narisati…

Analiziranje je proces, pri katerem je potrebno najprej opredeliti **cilj,** torej kaj je predmet proučevanja, kdo je naročnik informacije in tudi čemu bo služila.

Bolj pomembnim ciljem se nameni več dela, časa in denarja od manj pomembnih. Vedno pa mora biti pomembna ekonomičnost – da namreč stroški za pridobitev informacije ne presegajo njene koristi.

Računovodska analiza zajema podatke iz računovodskih izkazov in druge računovodsko finančne dokumentacije. Z njo ugotovimo premoženjsko in finančno stanje podjetja, poslovni izid, denarne tokove, gibanje kapitala, dosežene vrednosti primerjamo s planiranimi in doseženimi v preteklih letih ter s konkurenco.

Kazalniki

Ena izmed tehnik računovodske analize je izračun kazalnikov. Kazalnik izraža razmerje med dvema ali več podatki. Je torej relativno število (ulomek). Lahko so koeficienti, stopnje udeležbe ali indeksi.
Koeficient je relativno število, ki izraža razmerje med raznovrstnima velikostma, ki pa sta primerljivi.

Stopnja udeležbe je relativno število, ki izraža razmerje med istovrstnima velikostma. Od katerih se prva nanaša na del in druga na celoto istega pojava. Najpogosteje se pomnoži s 100 %, tako, da je izražena v odstotku udeležbe.

Indeks je relativno število, ki izraža razmerje med istovrstnima velikostma. Pogosto je izražen kot odstotni indeks.

SRS 29 opredeljuje naslednje skupine temeljnih kazalnikov:

- temeljni kazalniki stanja financiranja,
- temeljni kazalniki stanja investiranja,
- temeljni kazalniki vodoravnega finančnega ustroja,
- temeljni kazalniki obračanja,
- temeljni kazalniki gospodarnosti,
- temeljni kazalniki dobičkonosnosti,
- temeljni kazalniki dohodkovnosti,
- temeljni kazalniki denarne tokovnosti.

Nekaj važnejših kazalnikov računovodske analize:

stopnja lastniškosti financiranja
/ kapital : obveznosti do virov sredstev/

stopnja dolžniškosti financiranja
/ dolgovi : obveznosti do virov sredstev /

Stopnja osnovnosti investiranja
/ osnovna sredstva : sredstva /

Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev
/ popravek vrednosti osnovnih sredstev : nabavna vrednost osnovnih sredstev/

Koeficient kapitalske pokritosti dolgoročnih sredstev
/ kapital : dolgoročna sredstva /

Koeficient komercialnega terjatveno-obveznostnega razmerja
/ terjatve do kupcev : obveznosti do dobaviteljev /
koeficient obračanja obratnih sredstev
/ poslovni odhodki v letu dni : poprečno stanje obratnih sredstev /

Koeficient gospodarnosti poslovanja
/ poslovni prihodki : poslovni odhodki /

koeficient čiste dobičkonosnosti kapitala
/ čisti dobiček obračunskega obdobja : poprečni kapital brez čistega poslovnega izida obračunskega obdobja /

Vsak kazalnik ima svojo sporočilno moč, hkrati pa tudi svoje slabosti in omejitve, na katere je treba opozoriti, ko z njimi analitik posreduje informacije naročniku oz. uporabniku. Najprej je potrebno pojasniti, kateri podatki so zajeti, na katero obdobje ali trenutek se podatek nanaša, kako so vrednotene (ocenjene) posamezne količine v števcu in imenovalcu ter kaj izračunan kazalnik vsebinsko pomeni.

Kazalnike lahko spremljamo v daljšem časovnem obdobju – npr. za zadnjih pet let. Za analizo daljšega časovnega obdobja je nujno podatke popraviti tako, da je primerjava smiselna. Iz analize kazalnikov daljšega obdobja ugotovimo, ali se položaj podjetja v segmentu, ki ga kazalnik izraža, izboljšuje ali poslabšuje. Analize trenda so pomembne, ker izražajo smer gibanja pojava. Iz trendov v preteklem obdobju planiramo bodoče poslovanje.

Kazalnike lahko primerjamo tudi na planirane. Tako ugotovimo, ali se poslovanje odvija v želeno smer in na katerem področju so potrebne korekcije.

Bolj pomembne so primerjave kazalnikov s sorodnimi podjetji, torej konkurenco. Vendar primerjave niso enostavne, saj ne najdemo dveh popolnoma enakih podjetij. Konkurenca ima boljše/slabše stroje, mlajše/starejše delavce, večje/manjše kredite itd. Kadar je veliko sorodnih podjetij v panogi, lahko primerjamo podjetje s povprečnimi podatki panoge. To je lahko dragocen podatek, če je seveda veliko podjetij v panogi in veljajo principi statistike. Pri nas je primerjava s panogo izredno težavna. Nekatera podjetja predstavljajo večino panoge, spet druga je težko uvrstiti v ustrezno panogo, ker imajo več različnih dejavnosti itd. Tudi primerjava s tujimi podjetji skriva številne pasti – od različnega računovodskega sistema, do različnih učinkov davčne politike, tečajnih razlik in še česa.

Kadar analiziramo veliko podatkov, jih je koristno prikazati v tabelah in/ali grafično (stolpci, krogi, linije, figure), saj so na tak način bolj nazorno in učinkovito predstavljeni.

5. LETNO POROČILO

Za majhne družbe, katerih delnice ne kotirajo na borzi so letna poročila sestavljena le iz bilance stanja, izkaza poslovnega izida, priloge s pojasnili k izkazom.

Za vse ostale pa je **letno poročilo sestavljeno** iz:

- bilance stanja,
- izkaza poslovnega izida,
- izkaza finančnega izida,
- izkaza gibanja kapitala,
- priloge s pojasnili k izkazom in
- poslovnega poročila.

V **prilogi k izkazom** je potrebno:

- navesti pomembne podatke in jih pojasniti,
- obrazložiti uporabljene metode vrednotenja postavk,
- firmo, sedež, delež v kapitalu, višino njenega lastnega kapirtala in njen poslovni izid – za družbo v kateri ima najmanj 20 % kapitala,
- podatke o odbrenem kapitalu,
- podatke o lastnih deležih (delnicah),
- pojasnitev zneskov rezervacij,
- pregled obveznosti družbe nad pet let,
- pregled obveznosti, ki so zavarovane s stvarnim jamstvom (zastavno pravico),
- razčlenitev čistih prihodkov od prodaje po posameznih področjih poslovanja (če bi nastala z razkritjem škoda, tega ni treba prikazati, je pa potrebno to pojasniti)
- povprečno število zaposlenih v poslovnem letu , struktura po izobrazbi,
- skupni znesek vseh prejemkov, ki so jih za opravljanje funkcije oziroma nalog v družbi v poslovnem letu prejeli člani uprave, drugi delavci družbe, zaposleni na podlagi pogodbe, za katero ne velja tarifni del kolektivne pogodbe, in člani nadzornega sveta, ločeno za vsako od teh skupin oseb,
- predujmi in posojila, ki jih je družba odobrila članom uprave, drugim delavcem družbe, zaposlenim na podlagi pogodbe, za katero nr velja tarifni del kolektivne pogodbe, in članom nadzornega sveta, ter poroštva družbe za obveznosti teh oseb
- itd.

Najobširnejši del letnega poročila pa je **poslovno poročilo.**

V poslovnem poročilu je potrebno prikazati pomembne poslovne dogodke in prikazati pošten položaj družbe. Gre za analizo podatkov, ki jih prikazujejo računovodski izkazi in druga dokumentacija podjetja, za primerjanje le teh na pretekla leta, plan in konkurenco, za oceno položaja podjetja. Poleg tega pa morajo biti prikazani tudi:

- pomembni poslovni dogodki, ki so nastopili po koncu poslovnega leta,
- pričakovani razvoj družbe,

- aktivnosti družbe na področju raziskav in razvoja,
- podružnice družbe,
- aktivnosti podružnic družbe v tujini.

6. Plačilna sposobnost podjetja

6.1. Zakon o finančnem poslovanju,postopkih zaradi insolventnosti in prisilnem prenehanju (ZFPPIPP)

ZFPPIPP je bil objavljen v Uradnem listu RS št. 126/2007 z dne 31.12.2007 (v nadaljevanju : zakon).

Za obstoj in razvoj podjetja je odločilnega pomena plačilna sposobnost - da je podjetje v vsakem trenutku in trajno sposobno izpolnjevati zapadle obveznosti.

Insolventnost definira zakon kot položaj, ki nastane, če dolžnik :

a) v daljšem obdobju ni sposoben poravnavati vseh svojih obveznosti, ki so zapadle v tem obdobju, ali

b) postane dolgoročno plačilno nesposoben.

Če se ne dokaže drugače, velja, da je dolžnik trajneje nelikviden, če za več kot dva meseca zamuja z izpolnitvijo ene ali več obveznosti v skupnem znesku, ki presega 20 odstotkov zneska njegovih obveznosti, izkazanih v letnem poročilu za zadnje poslovno leto pred zapadlostjo teh obveznosti.
Prav tako velja, da je dolžnik postal dolgoročno plačilno nesposoben, če je vrednost njegovega premoženja manjša od vsote njegovih obveznosti (prezadolženost); pri dolžniku, ki je kapitalska družba pa tudi, če je izguba tekočega leta skupaj s prenesenimi izgubami dosegla polovico osnovnega kapitala in te izgube ni mogoče pokriti v breme prenesenega dobička ali rezerv.

V primeru insolventnosti podjetja mora uprava nemudoma ukrepati.

Ukrepi za zagotavljanje likvidnosti:

- povečanje prejemkov
- zmanjšanje izdatkov

Prejemke lahko podjetje poveča:

- z izterjavo dolgov,
- z dogovorom s kupci o predčasnem plačilu,
- z najetjem posojila,

- s prodajo terjatev,
- z razprodajo zalog,
- s prodajo poslovno nepotrebnega premoženja,
- »sell and lease back« osnovnih sredstev,
- z dokapitalizacijo podjetja z gotovino,
- s kompenzacijo,
- na dolgi rok pa z večjo/dražjo prodajo izdelkov oz. storitev.

Izdatke lahko podjetje zmanjša:

- z dogovorom z upniki o podaljšanju plačilnega roka,
- z dogovorom z upniki o delnem plačilu,
- s kompenzacijo,
- »debt to equity swap« – s konverzijo dolgov v lastniški delež,
- na dolgi rok pa z umnejšim poslovanjem, ustreznejšimi dobavitelji, skrajšanju pretočnih časov in drugimi zmanjšanji stroškov.

Uprava podjetja, člani nadzornih svetov in družbeniki podjetij, ki so zaradi opustitve dejanj iz zakona prizadele upnikom škodo, odškodninsko odgovarjajo.

6.2. Skrbna izbira poslovnih partnerjev

Ko podjetje vstopa v poslovna razmerja z manj znanimi ali neznanimi strankami, je pomembno, da preveri njihovo solidnost. Na razpolago ima

- formalne vire (register gospodarskih družb, razne baze podatkov – npr. i-bon) in
- neformalne vire: pogovori z drugimi izvajalci, ključnimi ljudmi v podjetju, sosedi, delavci podjetja

Slabosti formalnih virov: problem vrednotenja – ocenjevanja, netočnega prikazovanja, namernega potvarjanja.

Slabosti neformalnih virov: subjektivne ocene.

6.3. Zavarovanje posla in plačil (terjatev)

Medtem, ko imajo naročniki (zlasti v postopkih javnega naročanja) v mislih predvsem zavarovanje posla, kvantitetno in kvalitetno opravljenega dela, gre izvajalcem predvsem za zavarovanje plačila opravljenega posla.

Garancije, ki jih zahteva naročnik so predvsem:

- garancija za resnost ponudbe
- garancija za vrnitev predplačila
- garancija za dobro izvedbo prevzetih obveznosti
- garancija za odpravo napak v garancijskem roku.

Garancije plačil so predvsem:

- delno ali celotno predplačilo,
- ara,
- bančna garancija,
- pri velikih vrednostih tudi zastavna pravica in hipoteka.

Višina predplačila (avansa), ki ga zahteva prodajalec (izvajalec) je odvisna od stopnje zaupanja v kupčevo (naročnikovo) plačilo oz. od tveganja, da plačilo ne bo realizirano. Čim bolje bo izvajalec poznal naročnika, tem laže bo določil stopnjo tveganja, ki jo ima, ko se odloča za prodajo izvajanje del. Pri zelo tveganih naročnikih se delež avansa približuje 100 % vrednosti pogodbenih del.

Menica je vrednostni papir, ki se vnovči, če kupec (izdajatelj menice) svojega dolga ne plača. Pogosto jo zahtevajo tudi javni naročniki od glavnega izvajalca, če v javnem naročilu sodelujejo tudi njegovi podizvajalci. Kadar glavni izvajalec svojim podizvajalcem ne plačuje in zato zahtevajo plačilo od naročnika, mora naročnik vnovčiti menico glavnega izvajalca. Naročnik menice ne sme trasitati in jo mora ob dokončanju posla vrniti izdajatelju.

Zastavno pravico na predmetu dela lahko prodajalec in kupec dogovorita v pogodbi, lahko jo pa prodajalec kar realizira, če kupec opravljenega dela oziroma kupljenega izdelka noče plačati. V tem primeru ima po zakonu o obligacijskih razmerjih (ZOR) izvajalec zaradi zavarovanja plačila za svoje delo in porabljeni material zastavno pravico na tej stvari (objektu) vse dokler ga ima v posesti in dokler ga prostovoljno ne neha imeti. To pomeni, da je posestno varovan zoper vsako osebo (npr. tatovi in tudi lastnikom). Prodajalec oziroma izvajalec tega predmeta (objekta) ne sme uporabljati oz. z njim kakor koli razpolagati. Izvajalec lahko zastavno pravico realizira tako, da zahteva od sodišča odločbo, naj se stvar (objekt) proda na javni dražbi.

7. Strateško načrtovanje

Vsak zavesten delovni proces za doseganje rezultata je

zamišljanje zaželenega rezultata
+
zamišljanja procesa za njegov doseg
+
izvedba procesa
Da bi bilo izvedeno čimbliže zamišljenemu je potrebna tudi **kontrola.**

Planiranje je zamišljanje rezultatov dela in samega delovnega procesa.
Planiranje je **odločanje** vnaprej.

Odločitev pa je **izbira med možnostmi**.

Možnosti niso v tem, da prva možnost reši problem, druga pa ne, marveč v tem, da različne odločitve bolj ali manj uspešno rešijo problem.

Vzrok za planiranje je lahko preprečevanje problemov, ki bi se utegnili pojaviti (preventivno) ali pa reagiranje na že nastale probleme (reaktivno)- kar je v resnici kontroliranje.

7.1. Cilji podjetja

Človek želi usmerjati prihodnost – prav tako razni udeleženci podjetja želijo vplivati na svojo bodočnost.

Lastniki želijo maksimirati svoje donose (dobiček, denarni tok),

management želi zadovoljiti interese lastnikov, želi voditi ugledno podjetje, v katerem vladajo dobri odnosi, imeti ustrezno plačo,

delavci želijo dobro in redno plačo, dobre delovne pogoje, varnost,

kupci želijo kvalitetne in poceni izdelke, storitve,

dobavitelji želijo velikega in plačilno sposobnega poslovnega partnerja,

banke želijo posojati denar in ga brez večjega tveganja tudi dobiti vrnjenega,

država pričakuje od podjetja zaposlitev državljanov, zagotovitev potreb trga, vir proračunskega denarja...

Cilje običajno delimo na:

- temeljni cilj poslovanja,
- vizijo podjetja,
- poslanstvo podjetja,
- okvirne cilje,
- podrobne cilje.

V danes najbolj razširjenem načinu gospodarjenja je **temeljni cilj** gospodarjenja donosnost (dobiček v primerjavi s kapitalom) – torej cilj lastnikov. V praksi odločanja zadeve nikoli ne nastopajo v svoji čisti obliki – tako da se nujno prepletajo tudi interesi drugih udeležencev.

Vizija in poslanstvo se pogosto prekrivata. Vizija je bolj povezana s cilji, medtem ko je poslanstvo bolj usmeritev, način obnašanja podjetja. Vizija se navezuje na prihodnost, poslanstvo bolj na sedanjost.Vizija je pogosteje spremenjena, ko je dosežena jo je treba

spremeniti. Poslanstvo ostaja nespremenjeno daljši čas. Vizijo potrebuje vsako podjetje, zlasti podjetje v krizi. Vizija motivira. Nastaja kot rezultat dveh procesov : racionalnega in intuitivnega.

Poslanstvo določa identiteto podjetja, njegove vrednote in prihodnost poslovanja tako, da podjetje loči od vseh drugih podjetij. Podjetja ta dokument pripravijo v kratki, zgoščeni, pisni obliki, pogosto ga najdemo tudi pod drugimi izrazi : načela poslovanja, filozofija podjetja ipd. V poslanstvu se ponavadi opredelijo proizvodi, odnos do kupcev, trg, tehnologije, odnos do delavcev, družbeno-ekonomski cilji, filozofija poslovanja, image.

Okvirni cilji so že precej podrobno določena stanja v prihodnosti podjetja, izražena okvirno (npr. povečevanje prodaje za 2 % letno).

Podrobni cilji so opredeljeni s kvantitativnimi podatki, ponavadi prikazani v tabelah, ki vključujejo tudi dejanske podatke v obdobju pred planiranim. Zbirni planski tabeli sta tudi plan poslovnega izida in plan stanja premoženja in obveznosti (izkaz poslovnega izida in bilanca stanja).

Pri postavljanju ciljev podjetje izhaja iz sedanjega stanja podjetja in okolja. Izhajati mora iz potreb trga (in ne iz proizvodnih možnosti podjetja). V procesu planiranja vsaka proizvodna funkcija predvidi svoje možnosti, uspešno pa bo podjetje, če bodo rešitve usklajene na nivoju celote. Tako kot najšibkejši člen verige določa moč verige, tako kritična poslovna funkcija določa rešitve celotnega poslovanja.

Poti za dosego ciljev so opredeljene kot **strategije in taktike** (različni avtorji jih pojmujejo zelo različno, poleg tega je zlasti izraz »strateški« hudo moden in pogosto zlorabljen) . V glavnem strategije določajo pot v prihodnost, taktike pa težijo k uspešnemu poslovanju na izbrani poti .

Kot strateške naj bi veljale odločitve, kot so:

- vpeljava novega izdelka ali
- opustitev starega,
- velike investicije,
- nakup podjetja,
- združitev...

Strategije niso naravnane na posamezno poslovno funkcijo, ampak na celoto.

7.2. Strategije

Znanih je več strategij:

- stroškovna strategija; podjetje skuša pridobiti konkurenčno prednost z nižjimi stroški izdelka – večjimi količinami – nižji fiksni stroški na enoto- nižji variabilni stroški na enoto (izkušnje, standardizacija)

- strategija ožje usmeritve (velike serije posameznega izdelka)

- strategija »prvi na potezi«

- strategija sledenja

- strategija širjenja izdelkov/trgov

- diverzifikacija

7.3. Kontrola, revizija in analiza

Preden se lotimo planiranja in tudi ko želimo preveriti, ali smo na pravi poti za dosego ciljev ter ali so cilji sploh še pravi (želeni), moramo ugotoviti stanje v podjetju in stanje podjetja v okolju. Tako govorimo o kontroli, reviziji in analizi.

Kontrola je neprestano odločanje z namenom izvedbe plana. Proces kontrole pričenja z ugotovitvijo izvedbe, nadaljuje s primerjavo izvedbe s planom, ugotavlja odstopanja, ugotavlja vzroke odstopanja, predlaga ukrepe za doseganje ciljev ali spreminja cilje.

Kontrola zahteva plan. Šele primerjava s planom ugotovi potrebo po ukrepanju in šele opredeljena odgovornost pove, kdo mora ukrepati.

Kontrola je lahko kasnejša in sprotna, vnaprejšnja kontrola pa je pravzaprav plan. Kontrola je tako nadziranje vsebine in uspešnosti poslovanja.

Revizija je formalno nadziranje izkazovanja pojavov s podatki in obravnavanje podatkov, kontrola kontrolnih mehanizmov. Najbolj razširjena je računovodska revizija, ki se nanaša na letno poročilo oz. računovodske izkaze in usklajenost teh izkazov z računovodskimi standardi.

Analiza (po opredelitvi večine avtorjev) je proces spoznavanja poslovanja konkretnega podjetja kot pripravo za odločanje v podjetju o izboljšanju uspešnosti poslovanja s stališča uporabnika analize.

Analiza obsega več faz:

- zbiranje podatkov,
- ocenjevanje odstopov,
- iskanje vzrokov odstopanj,
- ugotovitev problemov,
- iskanje rešitev (strategij in taktiki).

Analiza in plan sta tako povezana v nenehen proces, drug iz drugega izhajata, se drug v drugega nadaljujeta, drug drugega pogojujeta in ocenjujeta.

Analiza se lahko nanaša na uspešnost celotnega podjetja ali njegovega dela, poslovne funkcije.

Tako se pristopi analiziranja ne razlikujejo od pristopov planiranja – razlika je le v času in tveganju. Medtem, ko analiza izhaja iz preteklih in sedanjih dogodkov - dejstev, plan predvideva bodoče dogodke z večjo ali manjšo mero tveganja.

7.4. Različni pristopi planiranja – analiziranja

7.4.1.BCG matrika

BSG matrika prikaže vsako strateško poslovno enoto glede na dve dimenziji: **rast trga** in **delež podjetja na trgu**. Rast trga je izražena v odstotkih – predvideva, da trg, ki raste ponuja možnosti razvoja, medtem ko trg, ki stagnira ali nazaduje, predstavlja nevarnost podjetju. Rast trga je pogosto povezana z življenskim ciklom proizvoda. Trge, kjer povpraševanje narašča za več kot 10 % letno, štejemo za hitro rastoče. Delež podjetja je predstavljen kot kazalec uspešnosti podjetja, saj velike količine izdelkov vodijo k nižjim stroškom.V BCG matriki je delež izračunan v primerjavi z največjim konkurentom.

Tako dobimo za vsako strateško poslovno enoto (SPE) dve koordinati, z velikostjo krogca, ki jo ponazarja, pa ponazorimo še velikost enote. Matriko sestavljajo štirje kvadranti – spodaj desno so tiste SPE, ki imajo majhen del nerastočega trga (»ubogi psi«) – ponavadi poslujejo z izgubo in slabijo finančno moč drugih SPE.
Levo od njih so SPE z velikim deležem na nerastočem trgu. Ponavadi prinašajo velik delež dobička podjetja, vanje pa se več ne splača vlagati (»molzne krave«).

Zgoraj levo v matriki so uspešne, dobičkonosne SPE, saj imajo velik delež na rastočem trgu (»zvezde«). Da zadržijo svoj položaj je potrebno vanje ogromno vlagati.

Zgoraj desno so SPE, ki na ugodnem trgu predstavljajo majhen delež. V glavnem ne prinašajo dobička, z vlaganjem (tveganje) pa bi verjetno lahko uspele (»vprašaji«).

Zgostitev SPE v posameznem delu matrike kaže na uspešnost oz. neuspešnost podjetja kot celote.

BCG matrika ima (tako kot tudi druga orodja analize) nekaj pomanjkljivosti, je pa zaradi relativne enostavnosti in nazornosti precej uporabljena v praksi analiziranja (in planiranja).

7.4.2.SWOT analiza

Ime izhaja iz angleških besed za prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti. Medtem ko se »prednosti« in »slabosti« nanašata na notranje stanje podjetja, se »priložnosti« in »nevarnosti« nanašajo na okolje podjetja. SWOT analiza je kratka in konkretna, zadeti mora bistvo problematike podjetja. Prav zato, kljub preprostosti ni enostavna in zahteva predhodna analiziranja. Zanimivo je, kadar jo naredi več avtorjev – saj kaže različne poglede na isti pojav.

7.5. Problemi planiranja

Z analizo je mogoče ugotoviti tudi probleme planiranja samega. Številni avtorji navajajo naslednje probleme planiranja:

- Vodstvo se posveča tekočim problemom, ne posveti dovolj časa planiranju;
- Mnenje vodstva je, da lahko plansko funkcijo v celoti delegirajo planerjem;
- Vodstvo ne postavlja ciljev podjetja za osnovo planom;
- Plani ne služijo kot standard za merjenje uspešnosti dela vodstva;
- Planov ne preverjajo;
- itd.

Posledica napak v planiranju in problemov planiranja samega je slabša uspešnost ali neuspešnost podjetja – kar so številni raziskovalci empirično dokazali – in kar odraža tudi letno poročilo podjetja.

8. NALOŽBE

Denar, ki ga podjetje ima ali pa si ga sposodi, lahko nalaga v različne naložbe- pogoj je le, da pričakuje od njega več, kot ga stane (output večji od inputa). Tako lahko podjetje (oz. zanj vodstvo) nalaga denar v

- nematerialne naložbe,
- materialne naložbe in
- finančne naložbe.

Na odločitev o vrsti naložbe vplivajo tako notranji kot tudi zunanji dejavniki.

Notranji dejavniki so:

- cilji in strategija podjetja,
- donosnost sredstev,
- višina in struktura stroškov,
- odpisanost osnovnih sredstev,
- razvojna naravnanost,
- kadrovska motiviranost,

- višina akumulacije,
- ipd.

Zunanji dejavniki so:

- tržna situacija (ponudba, cene, konkurenca),
- razvitost finančnega trga,
- politika deviznega tečaja,
- fiskalna politika,
- denarno-kreditna politika
- ipd.

V narodnem gospodarstvu so podjetja, ki imajo presežke denarnih sredstev in jih želijo uspešno naložiti, hkrati pa so tudi podjetja, ki te presežke potrebujejo, da bi financirala svoj primanjkljaj. Tako so se oblikovali **finančni trgi,** na katerih se opravljajo transakcije ponudbe in povpraševanja po finančnih sredstvih.

Glede na ročnost delimo finančne trge na:
- trg denarja in
- trg kapitala.

Trg denarja je namenjen kratkoročnim naložbam oz. kratkoročnemu financiranju. Podjetja, ki imajo začasne presežke denarja lahko ta denar posodijo drugim podjetjem ali vežejo na banki, z obrestmi pa izboljšajo svoj poslovni izid – podjetja, ki imajo primanjkljaj pa si na tak način predvsem zagotavljajo kratkoročno plačilno sposobnost.

Trg kapitala je namenjen dolgoročnim finančnim naložbam oz. dolgoročnemu financiranju, kakršno potrebujejo podjetja, ki investirajo. Na trgu kapitala se trguje z

- dolgoročnimi lastniškimi in
- dolgoročnimi dolžniškimi vrednostnimi papirji .

Finančni trgi se ločijo tudi glede tega, ali gre za nove ali že obstoječe finančne oblike. Tako govorimo o:

- primarnem finančnem trgu in
- sekundarnem finančnem trgu.

Na trgu vrednostnih papirjev se srečujejo **izdajatelji** vrednostnih papirjev v vlogi prodajalcev in **vlagatelji (investitorji)** v vlogi kupcev neposredno – ali pa za prve in druge posredujejo **finančni posredniki.**

Medtem, ko primarna emisija (na primarnem trgu) izdajateljem nudi možnost pridobitve finančnih sredstev, želijo vlagatelji varno in donosno naložbo. Likvidnost – t.j. zmožnost pretvorbe vrednostnih papirjev v denar pa zagotavljajo transakcije na sekundarnem trgu kapitala.

Sekundarni trg poleg tega nudi še posebne finančne storitve, zagotavlja informacije o vrednostnih papirjih, nudi mesto srečevanja ponudbe in povpraševanja ipd.

Sekundarni trg je lahko:

- neorganiziran ,
- organiziran.

Neorganiziran ali prosti trg (odprti trg) omogoča promet z vrednostnimi papirji brez strogih predpisov, ki jih sicer ima organiziran trg – borza.

Borza je posebej organiziran sekundarni trg vrednostnih papirjev, na katerem se trguje le z vrednostnimi papirji, ki so bili nanj uvrščeni – borzna kotacija.

8.1.Lastniške in dolžniške finančne naložbe

Po opredelitvi Slovenskih računovodskih standardov so dolgoročne finančne naložbe večinoma naložbe v kapital podjetij ali v finančne dolgove drugih podjetij, države, območja in občine ali drugih izdajateljev. Pri tem je kriterij delitve na dolgoročne in kratkoročne – obdobje (meja je 1 leto) in namen posesti (upravljanje v podjetju – za dolgoročne in trgovanje- za kratkoročne finančne naložbe).

Kot posebne vrste finančnih naložb se štejejo tudi

-naložbe v nepremičnine, ki so v posesti za trgovanje ali dajanje v finančni najem
- naložbe v plemenite kovine, drage kamne, umetniška dela ipd.

8.1.1. Naložbe v kapital podjetij ali lastniške finančne naložbe

DELNICA

Delnica je vrednostni papir (beseda “papir” izhaja iz časov, ko so bili vrednostni papirji napisani na papir – v sodobnem času pa vse bolj dobivajo t.i. “nematerializirano obliko” oz. zapis na elektronski medij), ki izdajatelju omogoča trajen vir financiranja , vlagatelju pa lastništvo nad delom ali celoto podjetja, s tem pa pravico do upravljanja, pravico do dividende. Delnice so lahko redne (navadne) ali prednostne (kumulativne, nekumulativne, participativne, neparticipativne). V naši novejši praksi so se uveljavile predvsem redne delnice. Nekatere delnice imajo poseben pomen – npr. zlata delnica, ki ima pravico “veta” na poslovno odločanje , lastne delnice, ki jih odkupi izdajatelj, delnice z nakupnim bonom (ki zagotavlja naknadne nakupe po fiksni-nižji ceni) ipd.

Prednosti naložb v delnice:

- možnost upravljanja in s tem nadzorovanja poslovanja delniške družbe,
- dividenda ,
- likvidnost naložbe,
- morebitne davčne prednosti pred drugimi naložbami.

Slabosti naložb v delnice:

- tveganje na strani (nihanja) vrednosti delnic na trgu,
- tveganje na strani (ne)uspešnosti podjetja,
- tveganje na strani "resničnosti in popolnosti" informiranja,
- morebitne davčne obremenitve.

Naložbi v delnice je smiselno enaka tudi naložba v **lastniške deleže** družbe z omejeno odgovornostjo. Prednosti in slabosti so podobne kot pri naložbah v delnice, le da praviloma naložbe v lastniške deleže niso tako likvidne.

Kadar je nakup oz. naložba v vse delnice ali deleže nekega podjetja – gre pravzaprav za nakup podjetja.

Naložba v **ustanovni kapital** družbe z omejeno odgovornostjo (ustanovitev podjetja) je prav tako lastniška naložba, ki je podobna naložbi v nakup lastniških deležev, le da gre za začetek poslovanja tega podjetja, zato je praviloma še bolj tvegana .

8.1.2.Naložbe v dolg drugih podjetij ali dolžniške naložbe

OBVEZNICA

Obveznica je dolžniški vrednostni papir, s katerim se izdajatelj zavezuje, da bo upravičencu (običajno osebi, ki je navedena na obveznici ali prinositelju) na določene roke (ob dospetju) izplačal določene zneske glavnice in/ali pripadajoče obresti.

Ločimo več vrst obveznic:

- običajne (s kuponi za izplačilo obresti) in brezkuponske (obresti se izplačajo skupaj z glavnico ob dospetju),
- državne, občinske, podjetniške, bančne,
- obveznice s fiksno obrestno mero, obveznice z variabilno obrestno mero,
- obveznice z nakupnim bonom, ko izdajatelj jamči kupcu fiksno nakupno ceno tudi za dodatne nakupe delnic,
- zamenljive, ko izdajatelj nudi možnost zamenjave obveznice za druge vrednostne papirje,
- hipotekarne, ki imajo visoko stopnjo varnosti(zavarovane so s hipoteko)
- dolgoročne in kratkoročne itd.

Prednosti naložbe v obveznico:

- manjše tveganje kot pri drugih naložbah,
- stabilen donos,
- likvidnost naložbe,
- morebitne davčne ugodnosti.

Slabosti naložbe v obveznico:

- tveganje na strani cene obveznice,
- tveganje zaradi vnaprej definiranih donosov,
- morebitne davčne obremenitve.

BLAGAJNIŠKI ZAPIS

Blagajniški zapis je kratkoročna obveznica, ki jo izdajajo banke, da pridobijo prosta denarna sredstva. Centralna banka z njimi uravnava tudi količino denarja v obtoku in s tem vpliva na likvidnost in kupno moč denarja. Kadar je denarja v obtoku premalo, odkupuje izdane blagajniške zapise, kadar ga je preveč, pa jih prodaja.

Prednosti naložbe v blagajniške zapise:

- relativno visoka varnost (majhno tveganje),
- likvidnost,
- stabilni donos.

Slabosti naložbe v blagajniške zapise:

- nizek donos.

KOMERCIALNI ZAPIS

Komercialni zapisi so kratkoročni vrednostni papirji, ki jih izdajajo finančne organizacije in velika podjetja, običajni roki zapadlosti so le nekaj dni do 1 meseca, obrestna mera in tveganje pa sta nekoliko višja kot pri blagajniškem zapisu. Po vsebini gre za pogodbe o kratkoročnem posojilu.
Prednosti naložbe v komercialni zapis:

- relativno visoka varnost,
- likvidnost,
- ugoden donos.

Slabosti naložbe v komercialni zapis:

- izredno kratki roki naložbe.

CERTIFIKAT (potrdilo)

Certifikat je listina o sredstvih, deponiranih pri banki ali drugi finančni instituciji, ki glasi na prinositelja. Glede na rok dospetja so lahko certifikati kratkoročni , srednjeročni in dolgoročni. Pri krakoročnih se obresti dodajajo glavnici in izplačajo ob dospetju, pri ostalih se obresti praviloma izplačujejo letno.

Prednosti naložbe v certifikat:

- likvidnost ,
- relativno visoka varnost,
- (anonimnost).

Slabosti naložbe v certifikat:

- manj ugodni donosi.

ZAKLADNE MENICE

Zakladne menice so kratkoročni dolžniški državni vrednostni papir, ki imajo definirano obrestno mero in zapadlost običajno do enega leta. Kupujejo ga finančne institucije in velika podjetja, saj običajno glasijo na velike zneske.

8.2.Posebne finančne naložbe

NEPREMIČNINE

Kot posebne finančne naložbe štejejo tudi nakupi nepremičnin, ki služijo za trgovanje oz. dajanje v finančni najem. Če ima podjetje takšno dejavnost, si s tem širi samo dejavnost (tržni delež), poleg tega pa so

Prednosti naložbe v nepremičnine:

- varnost naložbe,
- ugodni donosi.

Slabost naložbe v nepremičnine:

- slaba likvidnost,
- morebitni dodatni stroški.

Materialne in nematerialne naložbe

8.3.1. Naložbe v plemenite kovine, drage kamne, umetnine

Naložbe v plemenite kovine, drage kamne in umetniška dela zahtevajo dobro poznavanje teh stvari in kupovanje pri pooblaščenih (certificiranih) prodajalcih.

Prednosti teh naložb:

- varnost naložbe ob ustreznem hranjenju.

Slabosti:

- majhna likvidnost,
- praviloma donosnost le na dolgi rok,

- dodatni stroški hrambe.

8.3.2. Naložbe v znanje

Napredek, razvoj in s tem zaslužek podjetja je v veliki meri odvisen od znanja oz. novih znanj, izumov. Nova znanja lahko prinašajo največje donose, hkrati pa vsebujejo tudi ogromna tveganja, saj lahko npr. raziskave povzročijo velike stroške in ne rodijo sadov.

Postindustrijska družba vlaga ogromna sredstva v znanje – intelektualni kapital.Ta oblikuje tako imenovano »dobro ime« podjetja, kot razliko med tržno in knjigovodsko vrednostjo. Samo človek s svojim znanjem in usposobljenostjo ustvarja novo vrednost (dodano vrednost), zato najuspešnejša podjetja namenjajo največji del svojih sredstev naložbam v znanje , raziskave in razvoj.

8.3.3. Naložbe v osnovna in obratna sredstva

Kadar podjetje uspešno posluje in vidi nove možnosti prodaje svojih izdelkov oziroma storitev, je smiselno investirati tudi v širitev poslovanja. Za namen tovrstnih investicij – zlasti če gre za pomembna finančna sredstva – izdela investicijski elaborat v katerem predvidi sedanje vrednosti bodočih donosov investicije in jih primerja z vrednostjo investicije (interna stopnja donosa). Sprejemljive so tiste investicije, ki zagotavljajo dovolj veliko stopnjo donosa (večjo kot druge možnosti naložb ob upoštevanju raznih ciljev podjetja tudi na daljši rok). Ker se investicija veže na prihodnost je tveganje na strani ocene donosov in predvidevanja pogojev, v katerih bo podjetje poslovalo.

8.3.4. Naložbe v nakupe ali ustanovitve podjetij

Smiselno enake kot naložbe v širitev poslovanja so tudi naložbe v ustanovitve in nakupe dela podjetij ali podjetij kot celote. Poleg neposrednih donosov kupljenega oziroma ustanovljenega podjetja pričakujejo investitorju tudi sinergijske učinke .

8.4.Vrednotenje naložb

Kriteriji za presojo vrste naložbe so:

- raznolikost ponudbe,
- razpoložljiva višina denarja,
- ocena pričakovanega donosa,
- ocena tveganja,
- likvidnost naložbe,
- ročnost,
- stroški, povezani z naložbo,
- dostopnost do naložbe,
- davčne olajšave/obremenitve,
- osebnostne lastnosti naložbenika oz. vodstva podjetja,
- itd.

Raznolikost ponudbe

Pred osamosvojitvijo Slovenije skorajda ni bilo možnosti finančnih naložb. Tako so pravne in tudi fizične osebe prosta denarna sredstva vlagala prevsem v materialne naložbe (nepremičnine, opremo).

V devetdesetih letih prejšnjega stoletja , zlasti po lastninjenju slovenskih podjetij, je na finančnem trgu pestra ponudba vrednostnih papirjev – tako dolžniških kot tudi lastniških. Z vstopom v EU je ponudba še večja oz. lažje dostopna, s tem pa tudi odločitev zahtevnejša.

Razpoložljiva količina denarja

Nekatere naložbe zahtevajo večje količine denarja, druge so nominirane v manjših zneskih. Praviloma “denar dela denar”, tako da so večje naložbe tudi relativno bolj donosne – seveda pa je tudi tveganje vlagateljev večje.

Ocena pričakovanega donosa

Ocena pričakovanega donosa je ena natežjih ocen, problem pa je že v tem, da gre za **oceno** in v nobenem primeru za dejstva. Dejstva za presojo so lahko samo pretekli in sedanji dogodki v poslovanju izdajatelja in splošna gospodarsko politična situacija v državi in širše. Zanesljivost takšne ocene zavisi od znanja in izkušenj presojevalca in v veliki meri tudi od spleta srečnih okoliščin.

S pomočjo analize preteklega poslovanja izdajatelja in konkurence oz. sorodnih podjetij, zaupanja v management in njegove sposobnosti, kadrovskega, tehnološkega in razvojnega potenciala izdajatelja, kupcev, dobaviteljev in konkurence, državne strategije in regulative, svetovnih gospodarskih in političnih dogodkov itd. načrtujejo tovrstni strokovnjaki ocene bodočih možnosti donosov. Bolj kot so napovedi dolgoročne, večja tveganja, da se ne bodo uresničile vsebujejo,

Posebna analiza (tehnična analiza za razliko od prejšnje, ki je temeljna) proučuje gibanje trga naložb in analizira obnašanje ekonomskih subjektov. Tako npr. spremlja gibanje cen delnic in iz preteklih podatkov poskuša najti zakonitosti, ki bi pomagale napovedovati prihodnje spremembe. Tovrstni analitiki prav tako spremljajo obnašanje “insiderjev”- managementa podjetja, ki ima “notranje”(torej popolne, resnične, pravočasne itd.) informacije in slediti njihovim akcijam na finančnem trgu. Tudi investicijski skladi, ki imajo običajno vrsto stokovnjakov in so njihove odločitve bolj preudarne od majhnih investitorjev, ki običajno zamudijo pravi trenutek za nakup ali prodajo. Tovrstne informacije s pridom izrabljajo borzni posredniki, drugim investitorjem pa so le redko (pravočasno)na voljo.

Ocena tveganja

Tveganje je neizogiben spremljevalec vsake naložbene odločitve. Negotovost ob spoznanju, da nihče ne more zagotoviti, da se bodo pričakovanja izpolnila, zavira naložbeno dejavnost, vendar je tudi odločitev o “nenaložbi” tvegana.

Ljudje različno sprejemajo tveganje. Nekateri so previdni, druge negotovost celo privlači. Če so pričakovani donosi dovolj veliki, mnogo ljudi sprejema hudo negotovost. Tako imajo npr. zadetki pri igrah na srečo neskončno malo verjetnost, pa vendarle z naraščanjem dobitka pritegnejo širok krog ljudi.

Praviloma so bolj donosne naložbe tudi bolj tvegane. To potrjuje praksa. Tako velja npr. za dražavne vrednostne papirje, da so malo tvegani (in tudi malo donosni), računalniška industrija pa hudo tvegana (in tudi zelo donosno – Bill Gates, najbogatejši človek je prav iz teh krogov).

Tveganje se da zmanjšati z razpršenostjo naložb – torej z različnimi naložbami v različna podjetja, institucije, vrednostne papirje, v različnih valutah itd. Tako ob morebitni izgubi ene naložbe vlagatelj ne izgubi celotnega premoženja ampak le (manjši) del.

Likvidnost naložbe

Likvidnost naložbe ocenjujemo glede na to, v kakšnem času se da pretvoriti v denar. Seveda pa je pomembna tudi cena, ki jo pri tem naložba doseže. Kljub temu, da so nekatere naložbe po definiciji zelo likvidne, lahko ob določenih pogojih postanejo nelikvidne (npr. stečaj izdajatelja).

Ročnost

Nekatere naložbe so kratkoročne, druge dolgoročne. V odvisnosti od tega za koliko časa želi vlagatelj vezati denar v naložbo , se bo odločil za vrsto naložbe .

Stroški, povezani z naložbo

Vse vrste naložb so povezane s stroški – najpogosteje provizij posrednikov, pa tudi drugih : hranjenja, zavarovanja, potnih stroškov, ocen, davkov, ipd. Tako ti stroški povečujejo nakupne cene (naložbene vrednosti) in vplivajo na odločitve o ugodnosti nakupov oz. naložb.

Dostopnost do naložbe

Mnoge naložbe niso dostopne vsem potencialnim vlagateljem. Tako se vlagatelji, kljub želji, ne morejo odločiti zanje.

Davčne olajšave/obremenitve

Država lahko s svojo davčno politiko vpliva na vrste naložb, ki jih vlagatelji preferirajo (npr. nakup državnih obveznic) ali se jih nasprotno, izogibajo (npr. obdavčitev hranilnih vlog).

Osebnostne lastnosti naložbenika oz. vodstva podjetja

Presojo o vrsti naložbe opravijo posamezniki oz. vodstva podjetij – od njihovega znanja, izkušenj in drugih osebnostnih lastnosti pa je odvisna odločitev.

Drugo

Na odločitve o vrsti naložbe vpliva še vrsta drugih faktorjev – moda, obveščenost, reklama, itd.

9. ZAKON O UDELEŽBI DELAVCEV PRI DOBIČKU (ZUDDob)

Zakon je bil objavljen v Uradnem listu RS št. 25/2008 z dne 14.3.2008.

Zakon se uporablja le za udeležbo pri dobičku, pri kateri se lahko delavcem izplača največ 20 % dobička posameznega poslovnega leta, vendar ne več kot 10 % letnega bruto zneska plač, izplačanih v družbi v tem poslovnem letu. Najvišji znesek, ki ga delavec v skladu s tem zakonom lahko prejme, ne sme presegati 5.000 evrov.

Ta zakon ureja udeležbo pri dobičku, ki po preteku določenega obdobja omogoča uveljavljanje davčnih olajšav, medtem, ko v tiste morebitne udeležbe pri dobičku, ki so bile že do sedaj možne, vendar obremenjene z vsemi prispevki in davki, ta zakon ne posega.

Pri dobičku morajo biti pod enakimi pogoji udeleženi vsi delavci. Udeležba pri doboku tudi ne sme posegati v druge pravice iz delovnega razmera.

Za “delavca” po tem zakonu se ne šteje delavec, ki je hkrati pretežni lastnik družbe (25 % ali več lastništva), član poslovodstva, prokurist, izvršni direktor.

9.1. Pogodba

Za namen udeležbe pri dobičku, se med družbo in delavci sklene pogodba.

Pogodba mora vsebovati:

- pogodbene stranke,
- doogovorjeno shemo udeležbe pri dobičku in delež dobička,
- merila za določitev zneska (višina plače, število dni prisotnosti na delu),

- višino obrestne mere,
- rok izplačila,
- morebitna dodatna pravila (npr. za izračun delovne dobe),
- način obveščanja delavcev,
- čas veljavnosti pogodbe.

Pobudo za sklenitev pogodbe lahko dajo delavci, svet delavcev, reprezentativni sindikat in družba.

Da se dobiček lahko uporabi za udeležbo delavcev pri dobičku, mora določati statut oziroma družbena pogodba.

Na podlagi pogodbe in zakona mora družba določiti delež dobička po stanju na zadnji dan poslovnega leta.

Delavci pridobijo pravico do pripadajočega zneska dobička z dnem sklepa o sprejetju letnega poročila.

9.2. Shemi

Pogodbeni stranki se s pogodbo dogovorita za eno od obeh shem:

- DENARNO SHEMO ali
- DELNIŠKO SHEMO.

Pri denarni shemi gre za pravico do izplačila pripadajočega zneska dobička v denarju, medtem ko delniška shema daje delavcem pravico do zneska dobička v obliki delnic.

Kadar gre za denarno shemo, se dalavcu pripadajoči znesek dobičkaod pridobitve pravice do dejanskega izplačila obrestuje po obrestni meri, kin e sme biti manjša kot velja za dolgoročno vezane vloge pri komercialnih bankah.
Kada gre za delniško shemo, pa delavec pridobi navadne imenske delnice bodisi iz lastnih delnic podjetja ali na osnovi povečanja osnovnega kapitala (dokapitalizacija). Menjalno razmerje se določi na osnovi zadnje tržne cene že izdanih delnic družbe.

Delavec s temi delnicami ne sme razpolagati tri leta od pridobitve.

9.3. Davčne in druge olajšave

Za udeležbo delavcev pri dobičku družba in delavci na osnovi posebne pogodbe z Ministrstvom za gospodarstvo pridobijo posebne davčne in druge olajšave:

- davčne olajšave in olajšave pri prispevkih za socialno varnost,
- olajšave pri davku od dohodkov pravnih oseb (70% za zplačilapo enem letu, 100 % za izplačila po treh letih),

- 1% kot strošek upravljanja z neska dobička,
- se ne všteva v davčno osnovo za dohodnino (70 %, 100 %),
- oprostitev prispevkov za socialno varnost (30 %, 100 %)
- itd.

Literatura in viri:

1. Slovenski računovodski standardi (Slovenski institut za revizijo , 17.11.2005);
2. Eugene F. Brigham , Fundamentals of Financial Management (University of Florida ,
3.Peršak, Cvetka Gradiva za strokovne seminarje in višje šole (1996-2008),
4.Peršak, Cvetka Objavljeni članki v revijah Podjetnik, Industrijska demokracija, Podjetniške priložnosti (1996-2008);
5. Kodeks etike za računovodske strokovnjake
http://209.85.135.104/search?q=cache:Hg2I51xlqVAJ:www.mf.gov.si/slov/sjr/Kodeks_etike_rac_strokovnjaki.pdf+kodeks+ra%C4%8Dunovodski&hl=sl&ct=clnk&cd=1&gl=si
6. Uradni list RS št. 126/2007 z dne 31.12.2007 in št. 25/2008 z dne 14.3.2008.