Mag. Melita Kolbezen*

FINANČNO-RAČUNOVODSKI POGLED NA UPRAVLJANJE Z OBRATNIMI SREDSTVI IN OBVEZNOSTMI V TRGOVSKI DEJAVNOSTI

Working Capital Management in Retail Industry

POVZETEK ● *Učinkovito upravljanje z obratnimi sredstvi in obveznostmi je ključnega pomena za vsako podjetje, tako tudi za trgovsko. Hitrejše obračanje zalog in terjatev podjetju omogoča na eni strani visoko likvidnost, ki je še posebej v kriznih časih izjemnega pomena in na drugi strani zadovoljevanje potreb in želja potrošnika. V večjih trgovskih sistemih z velikim številom maloprodajnih enot, kjer je pomembno dnevno načrtovanje zalog je zagotavljanje kakovostnih informacij preko zanesljivih računovodskih evidenc, ključna. Hkrati v nadaljevanju procesa le-te omogočajo zanesljivo načrtovanje dnevne prodaje in posledično dnevnih prilivov, za uravnavanje likvidnosti.*

Ključne besede ● *Obratna sredstva, zaloge, poslovne terjatve, poslovne obveznosti, trgovsko podjetje, likvidnost.*

1. UVOD

Okolje, v katerem danes poslujejo podjetja, je vedno bolj tvegano. Zaradi kriznih razmer se podjetja soočajo z vedno novimi nepredvidljivimi situacijami. Problem plačilne nediscipline v širiši regiji iz dneva v dan narašča in zato je likvidnost podjetja ključnega pomena za preživetje na trgu. Da bi podjetja čim lažje prebrodila globalno krizo je potrebno čim bolj učinkovito upravljanje za obratnimi sredstvi. Trgovska podjetja pri svojem poslovanju stremijo k

* magistrica ekonomskih znanosti; pomočnica predsednika Uprave za področje strateških financ in informatike, Poslovni sistem Mercator, d.d.; domači naslov: Brezje 95, 1290 Grosuplje.

izboljšanju svoje poslovne učinkovitosti, kar skušajo doseči tudi z vzpostavitvijo najboljših nabavnih in distribucijskih poti in psoledično maksimalno izkoriščajo ekonomije obsega. Na eni strani je potrebno paziti, da se v podjetju ne kopičijo zaloge, ki jih je potrebno financirati in ki po določenem času postanejo lahko neuporabne.

Poleg tega je izjemnega pomena poplačilo terjatev iz naslova prodaje blaga. Podjetje mora preden blago proda vnaprej zagotoviti in ustrezno zavarovati poplačilo terjatev. V kolikor pa bodo trgovska podjetja imela prodane zaloge in poplačane terjatev, ne bodo imela težav z plačevanjem svojih obveznosti do poslovnih partnerjev. V nasprotnem primeru je to neizogibno.

2. FINANCE IN RAČUNOVODSTVO V TRGOVSKEM PODJETJU

2.1. Organizacija področja

Finance in računovodstvo trgovskega podjetja morata biti organizirano tako, da ustrezata dejavnosti podjetja. Zastavljeno mora biti tako, da zagotavljata izvajanje vseh procesov, tako na ravni razčlenitvenih kot tudi zbirnih pregledov, skladno z upoštevanjem določil zakonodaje, veljavnih računovodskih standardov in drugih notranjih pravilnikov, ki opredeljujejo postopke finančne funkcije in računovodskega razvidovanja, preučevanja, načrtovanja in nadziranja.

V večjih trgovskih podjetjih ga ponavadi sestavljajo službe oz. oddelki, ki zaokrožujejo posamezno celoto po področjih dela, in sicer:

- oddelek finančnega računovodstva, ki zajema glavno knjigo, razčlenitvene razvide kupcev, razčlenitvene razvide dobaviteljev, razčlenitvene razvide osnovnih sredstev in druge,
- oddelek blagovnega računovodstva, ki zajema razčlenitvene razvide trgovskega blaga v veleprodaji in maloprodaji, davek na dodano vrednost in podobno,
- oddelek plač,
- oddelek za predračunavanje in preučevanje,
- oddelek plačilnega prometa.

Naštete organizacijske enote mora imeti vsako trgovinsko podjetje. Podjetje, ki je hkrati tudi obvladujoče podjetje v skupini podjetij, pa mora imeti še nekatere druge oddelke, ki imajo t. i. koncernsko funkcijo, kar pomeni, da je njihovo delo povezano z vsemi članicami skupine podjetij.

V skupini povezanih podjetij je bistveno tesno sodelovanje in komuniciranje med posameznimi članicami in obvladujočim podjetjem. Zaradi pravilnega prikazovanja informacij in sprejemanja odločitev poslovodstva za celotno skupino povezanih podjetij je pomembno, da je računovodstvo čim bolj enotno. To se najlaže doseže s sprejetjem načel in pravil na računovodskem področju, ki veljajo za vse članice. Dejansko enotno izvajanje teh pravil se preverja in kontrolira z notranjim revidiranjem. Izhodišča za poenotenje računovodstva v trgovskih podjetjih, vezanih na skupno obvladujoče podjetje, so:

a) priprava in sprejetje notranjega pravilnika računovodstva, ki zajema vsa delovna področja financ in računovodstva (knjigovodstvo z enotnim kontnim načrtom, računovodsko preučevanje, računovodsko predračunavanje in računovodsko informiranje),

b) skupne računovodske usmeritve, ki se lahko nanašajo na splošna izhodišča zagotavljanja pravočasnih, točnih in zanesljivih razvidov ali pa na točno določene rešitve morebitnih problemov,

c) standardizacija vseh področij dela v podjetjih; ta omogoča enoten način razvidovanja, preučevanja in poročanja na ravni skupine povezanih podjetij,

č) pridobitev standardov kakovosti (ISO, HACCP ipd.), ki zahtevajo sprotno listinjenje poslovnih procesov in sprotno informiranje interesnih skupin podjetja glede sprememb, ki so se zgodile v notranjem in zunanjem okolju podjetja in imajo neposreden vpliv na poslovanje podjetij.

2.2. Računovodske usmeritve

Računovodske usmeritve vsebujejo načela, temeljne dogovore, pravila in postavke, ki jih uporablja ravnateljstvo pri pripravljanju in predstavljanju računovodskih izkazov. Pri pripravljanju računovodskih izkazov mora poslovodstvo upoštevati tri zahteve: previdnost, prednost vsebine pred obliko in pomembnost. Pri pripravljanju računovodskih izkazov je treba biti previden, saj so poslovni dogodki neizogibno povezani z negotovostjo, kar pa ne pomeni, da je treba poslovne dogodke obračunati in predstavljati zgolj glede na njihovo vsebino in ne glede na njihovo pravno obliko. Upoštevanje pomembnosti pomeni, da morajo računovodski izkazi razkriti vse postavke, ki so dovolj pomembne, da vplivajo na ocene in odločitve.

Običajno ostanejo računovodske usmeritve podjetja nespremenjene daljše časovno obdobje. Računovodske usmeritve podjetje spremeni le, če to zahtevajo predpisi ali če se na ta način doseže ustreznejša predstavitev poslov ali poslovnih dogodkov v računovodskih izkazih.

V trgovinskem podjetju, vezanem na skupno obvladujoče podjetje, veljajo računovodske usmeritve, ki so pripravljene in sprejete za celotno skupino. Zaradi sestavljanja skupinskih računovodskih izkazov, ki so povezani s poslovnimi dogodki, ki se izvajajo med podjetji, morajo biti računovodske usmeritve ustrezno definirane. V nadaljevanju navajam nekaj primerov računovodskih izhodišč v trgovinskih podjetjih, ki so povezana s pripravo skupinskih računovodskih izkazov:

- pri zaključevanju opazovanega obdobja morajo biti vsa kupoprodajna razmerja med odvisnimi podjetji izkazana in usklajena, kar pomeni, da morajo biti rešene tudi vse odprte reklamacije,

- vsi poslovni dogodki, ki izhajajo iz razmerij v skupini, se izkazujejo na posebnih kontih,

- popravki poslovnih terjatev morajo biti v skladu s sprejeto metodiko, razen v primeru poslovnih terjatev do odvisnih podjetij, ki se ne popravljajo.

3. OBRATNA SREDSTVA IN OBVEZNOSTI

V okviru obratnih sredstev in obveznosti je v nadaljevanju bolj podrobno prikazan finančno-računovodski pogleda na zaloge, poslovne terjatve in obveznosti.

3.1. Računovodski vidik

3.1.1. Zaloge

V okviru MSRP področje zalog obravnava MRS 2 – Zaloge.

Delno je področje obravnavano tudi v:
MRS 23 – Stroški izposojanja
MRS 37 – Rezervacije, pogojne obveznosti in pogojna sredstva

Področje obravnava:

a) razvrščanje zalog,

b) pripoznavanje in odpravljanje pripoznanj zalog,

c) začetno računovodsko merjenje zalog,

č) prevrednotovanje zalog,

d) uskupinjevanje zalog ter

e) razkrivanje zalog.

Zaloge morajo biti ovrednotene po izvirni vrednosti ali čisti iztržljivi vrednosti, in sicer po manjši od njiju. Vrednost zalog obsega nabavno vrednost, stroške pretvarjanja in druge stroške, ki se pojavljajo pri spravljanju zalog na njihovo sedanje mesto in v njihovo sedanje stanje. Čista iztržljiva vrednost je ocenjena prodajna cena, dosežena v rednem poslovanju, zmanjšana za ocenjene stroške dokončanja in ocenjene stroške prodaje. Ocena iztržljive vrednosti zalog se opravi najmanj enkrat letno, in sicer po stanju na dan izdelave letnih računovodskih izkazov.

Med zalogami trgovskega blaga je potrebno na ustreznih kontih ločeno izkazovati:

- blago v lastnih skladiščih,
- blago v tujih skladiščih,
- blago v prodajalnah,
- vračunani davek na dodano vrednost v zalogah blaga v maloprodaji,
- popravek vrednosti zalog blaga,
- dobljeni popusti,
- razliko v cenah zalog blaga v maloprodaji.

Zaloge blaga, prevzete v komisijo ali konsignacijo in zaloge, ki so last republiških rezerv, se izkazujejo v zunajbilančnih evidencah. Zaloge,

pridobljene pri drugih uskupinjenih podjetjih, je treba ločevati od zalog, ki z njimi niso povezane.

a) Metode merjenja vrednosti:

Metode merjenja vrednosti zalog, kot je metoda standardnih stroškov ali metoda maloprodajnih cen, se lahko uporabljajo, če se izidi približujejo nabavni vrednosti oziroma stroškom. Standardni stroški upoštevajo normalno raven potroškov materialov in dela ter učinkovitosti in izrabe zmogljivosti. Redno se pregledujejo in po potrebi spremenijo v skladu z novimi okoliščinami.

Metoda maloprodajnih cen se pogosto uporablja v trgovini na drobno pri vrednotenju zalog velikega števila spreminjajočih se stvari, ki imajo podobne razlike v ceni in za katere bi bilo nesmiselno uporabljati druge metode vrednotenja. Vrednost zaloge je določena z zmanjšanjem prodajne vrednosti zalog za ustrezni odstotek razlike v ceni. Uporabljeni odstotek upošteva zalogo, ki je bila vrednostno zmanjšana pod svojo izvirno prodajno ceno. Pogosto se uporablja povprečni odstotek za vsak oddelek prodaje na malo.

Metode obračunavanja nabavne vrednosti in stroškov:

Zaloge blaga, ki običajno ni zamenljivo med seboj, ter proizvedenih proizvodov in opravljenih storitev, namenjenih določenim projektom, se morajo obračunati na podlagi metode predmetno povezanih cen.

Vrednost zalog, se mora obravnavati na podlagi metode zaporednih cen (FIFO) ali metode tehtanih povprečnih cen. Podjetje mora pri vseh zalogah, ki imajo podobno naravo in uporabo pri njem, uporabljati isto metodo obračunavanja nabavne vrednosti oziroma stroškov. Pri zalogah z različno naravo ali uporabo utegnejo biti različne metode obračunavanja nabavne vrednosti oziroma stroškov upravičene.

b) Prevrednotenje zalog

Ocena iztržljive vrednosti zalog se opravi najmanj enkrat letno pred sestavitvijo letnih računovodskih izkazov, in sicer po stanju na dan 31.12.

Odpisi in delni odpisi poškodovanih, pretečenih, neuporabnih zalog se opravljajo redno med letom po posameznih postavkah. Konec leta pa se zaloge po stanju na dan 31.12. prevrednotijo po skupinah sorodnih ali povezanih postavk glede na njihovo starost oziroma zastarelost. Popravljajo se pavšalno glede na izkušnje iz preteklih let.

c) Popis zalog

Popis zalog družba opravi ob rokih in na način, ki je opredeljen. Šteje se, da je družba opravila popis zalog, če je z ugotovljenimi fizičnimi stanji zalog tudi uskladila svoje knjigovodske evidence, pri čemer ni nujno, da sta obe dejanji izvedeni istočasno. Popisne razlike povečujejo oziroma zmanjšujejo vrednosti

posameznih vrst zalog in pri zalogah surovin, materiala ter drobnega inventarja zmanjšujejo oziroma povečujejo porabo (stroške) teh zalog v obračunskem obdobju, pri zalogah polproizvodov, gotovih proizvodov in trgovskega blaga pa ustrezne poslovne odhodke obračunskega obdobja.

Kadar ob normalnem ravnanju z zalogami nastanejo primanjkljaji zaradi naravnih kemičnih in fizičnih lastnosti blaga, štejemo običajno to za normalne izgube. Normalne stopnje kala, razsipa, razbitja in okvar vsaka družba opredeli v posebnem pravilniku o stopnjah običajnega odpisa zalog (kalo, razsip, razbitje, okvara).

č) Popravki zalog

Trgovska podjetja imajo v svojih pravilnikih o zalogah opredeljeno, v katerih primerih je možno vrednost zalog tudi popraviti. V praksi se običajno vrednost zalog blaga, katerih obseg se v obračunskem obdobju ni zmanjšal, nabavljene pa so bile eno leto pred tekočim obračunskim obdobjem, enkrat letno popravi za 50 % njegove nabavne vrednosti. Če se te zaloge ne bi zmanjšale tudi po dveh letih od njihove nabave, se njihova vrednost popravi za 100 % nabavne vrednosti blaga.

V maloprodajnih poslovnih enotah se vrednost popravka vrednosti zalog ugotavlja enkrat letno ob rednem letnem popisu zaloge blaga, v veleprodaji pa po stanju na dan 31. 12. Zaloge blaga, ki se nabavljajo enkrat na leto, se popravljajo na enak način, vendar v rokih, premaknjenih za pol leta. Tudi zaloge, ki so nabavljene po pogodbi, se popravljajo na opisan način, vendar v rokih, ki začnejo teči po poteku pogodbenega roka za zadnjo dobavo. Zaloge blaga, katerih prodaja je trajno ustavljena ali uporaba prepovedana oz. zaloge, ki so iz mode, se popravijo v celoti v letu oz. se upošteva sezonski vpliv, v katerem je prišlo do opisanega položaja. Za potrebe uskupinjevanja je pri trgovskih podjetjih, vezanih na skupno obvladujoče podjetje, potrebno ločeno izkazovati zaloge, pridobljene pri drugih uskupinjenih podjetjih.

3.1.2. Poslovne terjatve

Področje obravnavajo:

MRS 32 – Finančni inštrumenti: razkrivanje in predstavljanje,

MRS 36 – Oslabitve sredstev,

MRS 39 – Finančni inštrumenti: pripoznavanje in merjenje.

V trgovskem podjetju se terjatve do kupcev večinoma nanašajo na terjatve v zvezi s prodajo trgovskega blaga. V današnjem času se podjetja soočajo s številnimi tveganji, povezanimi s terjatvami, ki se nanašajo predvsem na kulturo kupcev v njegovem poslovnem okolju. Da lahko trgovinsko podjetje dolgoročno posluje učinkovito in uspešno, mora pred prodajo blaga preveriti poslovanje

potencialnega kupca (»screening«) in si pridobiti zagotovilo, da bo blago v dogovorjenem roku tudi dejansko plačano. Poslovne terjatve so torej eden izmed tistih sestavin računovodskih izkazov, ki predstavljajo večje tveganje za podjetj. Napake so običajno posledica neusklajenih stanj na presečni dan bilance stanja, neobičajno velikih popustov, fiktivnih prodaj ipd.

Primer različnega prikaza poslovni terjatev glede na področni oziroma območni odsek:

v tisoč EUR	**2008**
Veleprodajni partnerji	106.826
Maloprodajni partnerji	75.711
Banke in druge finančne inštitucije	18.669
Ostali partnerji	146.919
Skupaj	**348.125**

Vir: Trgovsko podjetje Mercator

Podjetje je v razred maloprodajnih partnerjev uvrstila terjatve do fizičnih oseb iz naslova nakupov v maloprodajnih enotah družbe s kartico Mercator Pika, v razred veleprodajnih in ostalih partnerjev pa vse terjatve iz naslova blaga, materiala in storitev do pravnih oseb ter terjatve do zaposlenih in države. Pomembno je, da se ustrezno merijo tudi terjatve iz naslova sistemov zvestobe, ki jih trgovske družbe uporabljajo za ogranjanje lojalnosti njihovih potrošnikov.

Primer izpostavljenosti terjatev do kupcev in drugih terjatev kreditnemu tveganju po geografskih območjih na dan poročanja:

v tisoč EUR	**2008**
Slovenija	254.813
Srbija	55.219
Hrvaška	28.613
Bosna in Hercegovina	8.622
Črna gora	858
Bolgarija	-
Albanija	-
Skupaj	**348.125**

Vir: Trgovsko podjetje Mercator

Popravki terjatev

Zelo pomembna pri terjatvah do kupcev je tudi analiza starosti terjatev do kupcev na dan poročanja. Iz tega je razvidno kako je bilo podjetje uspešno pri poplačevanju terjatev in kakšen je delež tistih terjatev, ki ne bo poplačan. V nadaljevanju je prikazan primer prikaza terjatev do kupcev po starosti in oblikovanje popravkov za terjatve, ki so zapadle in je njihovo poplačilo je negotovo:

	Bruto vrednost	**Popravek**
v tisoč EUR	**2008**	**2008**
Nezapadle	331.146	-
Zapadle 0-60 dni	20.498	4.601
Zapadle 61-74 dni	2.243	1.161
Zapadle 75-89 dni	1.422	1.422
Zapadle več kot 90 dni	24.018	24.018
Skupaj	**379.327**	**31.202**

Vir: Trgovsko podjetje Mercator

3.1.3. Poslovne obveznosti

Poslovne obveznosti se v trgovski dejavnosti večinoma nanašajo na obveznosti do dobaviteljev trgovskega blaga in osnovnih sredstev. Poslovni procesi v podjetju, ki so povezani s finančnim vidikom poslovnih obveznosti, so odobritev in plačilo obveznosti. Vse obveznosti podjetja so zaradi zagotavljanja točnosti, sprotnosti in legitimnosti pri njihovem prepoznavanju v veliki meri povezane z ureditvijo notranjega kontroliranja v računovodstvu. V praksi se poslovnim obveznostim običajno posveča manj pozornosti kot terjatvam in ostalim računovodskim kategorijam, to pa zato, ker poslovne obveznosti pomenijo odliv sredstev iz podjetja, običajno pa se pričakuje, da ima podjetje pri tem vzpostavljen dober nadzor.

3.2. Finančni vidik

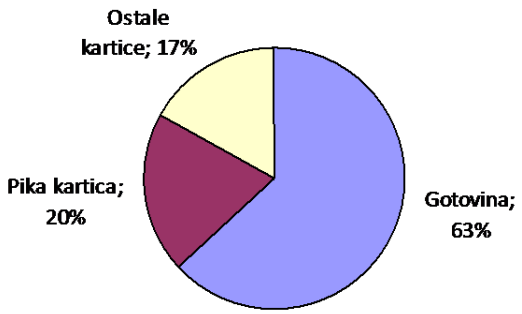
V trgovski dejavnosti je z vidika zagotavljanja rednih plačil za poplačilo poslovnih obveznosti zelo pomembno natančno načrtovanje dnevnih prilovov iz osnovne trgovske dejavnosti.

V okviru planiranja denarnih tokov je potrebno pripraviti:
- .....plan denarnih tokov na mesečni in letni ravni;
- .....planiranje denarnih tokov na dnevni ravni.

Izhodišče za pripravo plana so čisti prihodki od prodaje blaga, ki se na podlagi statistike dejanskih prilivov preteklega leta preračunajo po vrstah in po strukturi. Prihodki v maloprodajni mreži se evidentirajo mesečno po strukturi načina plačila tudi kot prilivi, medtem ko se za prihodke dosežene s prodajo

blaga veleprodajnim kupcem upošteva pri načrtovanju prilivov iz tega naslova statistika načina plačevanja naših kupcev.

V nadaljevanju je prikazan primer načina plačevanja kupcev v maloprodaji:



Vir: Trgovsko podjetje Mercator

Odlivi za nabavno vrednost prodanega blaga se na letni ravni izračunajo kot osnova glede na planirane čiste prihodke iz prodaje ob predpostavki ustreznega deleža zalog glede na prodajo. Dobljeni podatki služijo kot osnova za planiranje odlivov za nabavno vrednost trgovskega blaga ob upoštevanju statistike načina plačevanja trgovskega blaga. Vsi planirani prihodki in odhodki so izraženi v neto vrednosti brez ustreznega DDV – ja, zato se pri načrtovanju prilivov in odlivov podatki preračunajo na bruto vrednosti z ustrezno stopnjo DDV –ja, kar omogoča tudi izračun mesečnega odliva za DDV.

Če ni znanih sprememb, ki bi vplivale na povečanje ali zmanjšanje prodaje v konkretnem mesecu, se pri planiranju v celoti upoštevajo podatki iz letnega plana, sicer pa se podatki korigirajo v smislu na novo pridobljenih informacij, ki jih pridobi zakladničar. Nove informacije so odraz preteklih izkušenj, podatki v letnem planu pa se korigirajo - zmanjšajo tudi za kompenzacije tako na prilivni kot odlivni strani, ker le te ne povzročajo dejanskega denarnega toka. Tako pripravljeni mesečni podatki po vrstah so osnova za delitev po dnevih.

Napovedovanje po dnevih se odvija tako da se najprej iz posameznih analitičnih baz kot analitična napoved za prilive kupcev in odlive za blago (domače in uvoženo) uskladi z dejanski podatki vseh prilivov in odlivov po vrstah, ki so bili evidentirani kot denarni tok preko transacijskih računov v preteklosti. Uvoz kompenzacij se izvede enkrat mesečno.

Začetno stanje na računu se vnese ročno in sicer se vnese stanja na posameznih računih. Nato se prične kontrolirati podatke po postavkah. Pri iztržkih so podatki enaki kot v planu ali pa se vnese ročni popravek glede na zadnja znana dejstva in zadnje pridobljene informacije. Pri napovedi si po potrebi pomagamo tudi z dejanskimi podatki iz preteklosti na podoben dan, kar je značilno za prilive iztržkov. Prilivi iz naslova plačilnih kartic se vnesejo kot popravek po pridobljenih informacijah s strani bank, sicer se ohrani planski podatek. Prilivi kupcev se dnevno prenašajo iz analitične napovedi v zbirno napoved, s tem da se vsi podatki pri postavkah velikih kupcev dnevno preverjajo telefonsko in po potrebi korigirajo.Za ostale kupce se upoštevajo podatki iz analitične napovedi z možno korekcijo zneska glede na izkušnje in predvidevanja ter informacije iz okolja.

Odlivi nabave za trgovsko blago se dnevno spremljajo v okviru znanih odlivov za tekoči dan, sicer pa se odlivi za dneve vnaprej evidentirajo po podatkih iz analitične napovedi z določeno izkustveno korekcijo povečanja zaradi neažurnega vnosa obveznosti. Odlivi za uvoženo blago se za tekoči teden prenašajo iz analitične napovedi v zbirno napoved s korekcijo odlivov za akreditive. Za davek na dodano vrednost se v napovedi upoštevajo podatki iz plana, na dan odliva pa se napoved korigira na dejanski odliv.

Na podlagi izpisa dnevne napovedi denarnih tokov se najprej ugotovijo dejanski prilivi preteklega dne in stanje na transakcijskih računih ter odmiki od napovedi ter njihovi vzroki v primeru večjih odstopanj. Nato sledi pregled napovedanih prilivov in odlivov po posameznih vrstah za tekoči dan ter vnos sprememb v napovedi pri tistih postavkah, za katere so člani likvidnostne komisije prejeli nove informacije. Denarne tokove po dnevih je potrebno obvladovati vsaj za trideset dni vnaprej, kar omogoča, da glede na ciljni saldo lahko sprožijo aktivnosti za pridobitev dodatnih denarnih sredstev ali plasma viškov denarnih sredstev. Zaključku dnevnega uravnavanja denarnega toka sledijo tudi likvidnostni ukrepi, ki so posledica ciljnega salda, ki ga dnevno zasledujemo v

napovedi. Vsak dan se posreduje tudi izpis napovedi denarnih tokov članici kolegija Uprave, ki pokriva področje strateških financ in informatike.

V razmerah slabe likvidnosti se iščejo in vse bolj uporabljajo tudi negotovinske oblike poravnavanja medsebojnih obveznosti. Z 12.členom ZFPP je predpisano, da mora pravna oseba poravnati obveznosti z nalogom za prenos in drugimi plačilnimi instrumenti, določenimi s predpisi, ki urejajo plačevanje oziroma poslovanje z vrednostnimi papirji. V skladu z drugim odstavkom tega člena pa lahko pravna oseba poravna medsebojne obveznosti tudi na drug način v skladu z zakonom, ki ureja obligacijska razmerja – OZ.

Brezgotovinske oblike poravnavanja medsebojnih obveznosti so :

- kompenzacija,
- asignacija ali nakazilo,
- cesija ali odstop terjatve s pogodbo,
  - odstop terjatve namesto izpolnitve ali v izterjavo - " INKASO" cesija,
  - odstop terjatve v zavarovanje - Globalna cesija,
- prevzem dolga,
- pristop k dolgu.

Avtomatske medsebojne kompenzacije se še posebej v velkih sistemih pripravljajo dnevno. Predpogoj za izvedbo oz. pripravo avtomatske medsebojne kompenzacije je usklajena saldakontska kartica in tekoče dnevno knjižena plačila. Ročne (ne avtomatske) medsebojne kompenzacije se pripravijo na podlagi stanja odprtih terjatev in obveznosti za določeno obdobje, ki jih družba izkazuje do določenega poslovnega partnerja.

Na podlagi pregleda terjatev in obveznosti, ter na podlagi dogovora z vsemi udeleženci, ki so vključeni v kompenzacijsko verigo se lahko pripravi oziroma potrdi verižna kompenzacija. Pogoj za izvedbo verižne kompenzacije je predhodni dogovor z vsemi udeleženci verige. Dogovor običajno poteka telefonsko.

4. LITERATURA IN VIRI

1. Letno poročilo Skupine Mercator 2008.
2. Interna gradiva družbe Mercator, d.d.
   Mednarodni standardi računovodskega poročanja
   (http://www.si-revizija.si/o_siru/msrp.php).
3. Zakon o spremembah Zakona o finančnem poslovanju podjetij (ZFPPod-B) Ur.l. RS, št. 31/2007,

SUMMARY ● *Optimal and effective working capital management is key for every company, not only retail. Efficient inventory and receivables turnover enables the company higher liquidity which is specially in this crisis times crucial for further development of business activities of the company. In larger retail companies with a lot of small retail units it is very important to have accurate accounting reports, because otherwise it would not be possible to plan the level of necessary inventory and could cause serious damage in the stores. The other process where good accounting records are a neccesity is preparing daily cash flow plans. Based on which the company can manage its liquidity.*

Key Words ● *Working capital, inventory, receivables, payables, retail company, liquidity.*