

Načrtovanje in obvladovanje izkaza denarnih tokov

Lidija Robnik

1 Vloga in pomen denarnega toka pri poslovanju

Izkaz denarnih tokov spada med izvedene računovodske izkaze in izkazuje denarni tok med dvema obdobjnima bilancama stanja. Kljub veliki informacijski in vsebinski vrednosti in pomembnosti se mu, žal, posveča premalo pozornosti, ker ga uporabniki ne razumejo (Robnik, 2008, 62). Če gledamo izkaz denarnih tokov z vidika poslovnih financ je sestavljen iz denarnega toka iz naslova sprememb dolgoročnih in kratkoročnih sredstev ter je namenjen za lastnike in zunanje financerje.

Denarni tok je sestavljen iz prejemkov in izdatkov podjetja. Običajno se prejemki odsev unovčenja terjatev oziroma prodaje plačilno sposobnim kupcem. Izdatki so odsev poravnavanja obveznosti do dobaviteljev, zaposlenih in drugih dolgov.

Če ne bomo obvladovali denarnih tokov, se moramo zavedati posledice, kot je ta, da lahko podjetje propade, kljub temu, da dosegamo in ustvarjamo visoke dobičke.

Denarni tok je tok denarja v podjetje in iz podjetja. Prav tako nam denarni tok pove, koliko denarja smo prejeli v določenem času in koliko denarja smo tudi porabili, ker smo morali plačati svoje obveznosti.

Pomembno je, da razlikujemo podatke iz bilance stanja, izkaza poslovnega izida in izkaza denarnih tokov.

Denar je na transakcijskih računih, v blagajni ali v depozitih na vpogled, zmanjšan za prekoračitve na vpogled (premostitvena posojila). Ta denar je mogoče dvigovati kadarkoli in brez denarnih kazni.

Likvidna sredstva so naložbe v kratkoročna sredstva, ki jih imamo v podjetjih za ohranjanje vrednosti in so zelo hitro unovčljiva in pogoj je, da je naložba takoj:

- unovčljiva, ne da bi okrnila ali motila poslovanje ali
- zamenljiva v znano količino gotovine po vrednosti ali blizu vrednosti in je z njo mogoče trgovati na trgu (naložbo prodamo in dobimo toliko ali več, kot smo zanjo dali in dosežemo donos).

Pozitivni denarni tok je prebitek prejemkov pri poslovanju nad izdatki poslovanja in predstavlja generator denarnih sredstev, ki jih pri poslovanju porabimo pri investicijski dejavnosti. V primerih, ko je investicijska dejavnost intenzivnejša, kot nam omogoča poslovna dejavnost, je potrebno vključiti dejavnost financiranja. To predstavlja v poslovanju novo zadolževanje ali nova vplačila kapitala (Robnik, 2009).

1.1 Kako mora direktor razumeti denarni tok?

- izhodišče – začnemo seštevati dobičke pred obdavčitvijo in amortizacijo,
- denarni pritoki – seštevke povečamo za denar, ki smo ga iztržili od odtujitve premoženja,
- izdatki »brez nobene izbire« - DDV, trošarine, akontacija davka od dohodka za pravne osebe oz. akontacija dohodnine iz dejavnosti za podjetnike in obresti banki za najeta posojila,
- izdatki »z navidezno izbiro« - izplačilo dividend delničarjem ali izplačilo dobička družbenikom in
- ostanek »prosti denarni tok« – poraba, ki jo določi direktor.

Vsak direktor ve, da mora nekaj prodati, s čimer bo kupil druge vloške za svoj delovni proces, kot so: material, storitve in plače zaposlencev. Ne smemo pozabiti, da obstaja razlika med prodanim in plačanim. Vedeti moramo, da smo za prodane proizvode (blago ali opravljene storitve) oblikovali poslovne prihodke v izkazu poslovnega izida, v bilanci stanja so izkazane poslovne terjatve, vendar jih ne izkazujemo v načrtu ali izkazu denarnega toka tako dolgo, dokler jim ne poteče valutni rok in pričakujemo dejansko plačilo (Robnik, 2009).

Da po podjetnik lahko financiral premoženje in zagotovil, da bo podjetje zadovoljilo svoje potrebe po denarju, bo mogoče moral razmisliti o izposoji denarnih sredstev. Ponavadi bo podjetnik za financiranje stalnega premoženja šel v dolgoročne dolgove, tako da si bo denar izposodil pri banki. Jamstvo, ki si ga banka vzame za takšno posojilo, je prav to stalno premoženje. Druge možnosti so izposoje so izposoja pri članu družine, prijatelju ali pa, v primeru družabništva, oba partnerja prispevata več denarnih sredstev v podjetje (Antončič, Hisrich, Petrin, Vahčič. 2002. 356-357).

Pri določanju potreb po denarju moramo preveriti:

- poplačila dolgov;
- povečanje obratnega kapitala – (zaloge + terjatve do kupcev) – obveznosti do dobaviteljev - razlika čim manjša. Kratkoročna sredstva so financirana iz obveznosti do dobaviteljev. Dodatnega obratnega kapitala za širjenje poslovanja ne potrebujemo, saj prodamo svojim kupcem za denar, preden moramo plačati obveznosti dobaviteljem - raje kot obratno;
- kazalnik obratnega kapitala = (zaloge + terjatve do kupcev) – obveznosti do dobaviteljev / prihodki od prodaje
- Če je kazalnik nizek bomo lažje rasli od tistih, ki imajo visok kazalnik;
- potrebe po kapitalskih izdatkih – preveriti in analizirati moramo plačila za nakup in prejeme od prodaje opredmetenih osnovnih sredstev – tako ugotovimo ali smo sposobni poravnati potrebe po investicijah.

Obratni kapital je torej podjetju potreben, če želimo zagotoviti dolgoročno financiranje tistega dela kratkoročnih sredstev, ki so ob danem obsegu poslovnega, s finančnega vidika dolgoročno vezanega, kljub temu, da jih računovodstvo obravnava kot kratkoročno (Bergant, 2008, 34). Tisoče podjetij z dobro boniteto gre v stečaj in običajno z istim razlogom: poslovodstvo se ni naučilo razmišljati in načrtovati prek denarja (Peterlin, Glavina, 2007, 110).

1.2 Ukrepanje v primeru pomanjkanja denarja:

- povečati prekoračitev na transakcijskem računu (ugotoviti če že nismo na meji svojih sredstev),
- izposoditi si denar na dolgi rok (preverimo, če že nismo prezadolženi),
- prodati sredstva (nekurantne zaloge, neizkoriščena opredmetena osnovna sredstva, delnice in druge deleže),
- sale and lease back (opredmetena osnovna sredstva, ki jih uporabljamo – jih prodamo in vzamemo nazaj v najem - preverimo, da niso pod hipoteko),
- okrepiti nadzor nad plačili kupcev in obračanjem zalog.

Podjetja ne gredo v stečaj, če imajo izgubo poslovanja, ampak takrat, ko nimajo prejemkov na transakcijskem računu!

1.3 Problem obvladovanja denarnega toka

Rast prodaje je najpomembnejši dejavnik denarnega toka. Profitna marža in stalni stroški so dejavniki denarnega toka, ki za poslovodstvo pomenijo izhodišče pri spremljanju vsakodnevnih odločitev. Pomembna odločitev za vsakega direktorja je rast podjetja in prag pokritja stalnih stroškov je obratni kapital najbolj izpostavljen nihanju denarnega toka na kratek rok. Poslovodstvo mora sprejemati odločitve in spremljati vsakodnevno gibanje v prodaji, nabavi in med zalogami. To so ključni dejavniki obvladovanja denarnega toka na kratek rok.

1.4 Informacije iz denarnega toka za banke

Banke s pomočjo načrta denarnih tokov ugotovijo ali bomo ustvarili denarni tok, da bomo poplačali obveznosti do nje.

Pomen denarnega toka je, da svoje obveznosti plačujemo iz prejetega denarja iz naslova plačil kupcev.

Ne delamo nerealne in neresnične načrte in s tem ne zavajamo investitorje ali druge poslovne partnerje. Slej ko prej bomo posledice začutili sami – propad podjetja in našega poslovanja.

Zakaj banke ne prepričamo, da bi nam dala posojilo, kljub temu, da nam rastejo prihodki in prav tako tudi dobiček?

Vzrok je premajhen denarni tok. Banki je potrebno mesečno odplačevati obroke in obresti za najeto posojilo z denarjem, ki ga prejmemo iz poslovanja ali financiranja. Ne zadosten denarni tok pomeni tudi nelikvidnost poslovanja. Vedeti moramo, čeprav ustvarjamo dobiček, lahko propademo zaradi tega, ker ne ustvarjamo zadostnega denarnega toka. Pomen denarnega toka je v dejstvu, da plačamo svoje obveznosti iz prejetega denarja s strani plačil naših dolžnikov. S prihodki in terjatvami zaposlencem ne moremo izplačati plače. Denarni tok ob koncu meseca nam pokaže finančno in plačilno sposobnost poslovanja.

Projekcija denarnega toka za dobo vračila investicijskega posojila so izkaz (poročilo), ki ga pričakujejo banke, a ga direktorji in njihovi finančniki dostikrat zanemarijo in ga ne dostavijo bankam.

Informacije, ki izhajajo iz izkaza denarnih tokov so izrednega pomena za sprejemanje poslovnih odločitev. Potencialni investitorji, upniki in dobavitelji lahko iz njega pridobijo informacije o finančnem stanju, ter predvidijo bodoče trende razvoja podjetja.

Analiza denarnega toka je pomembna pri ocenjevanju potencialnih poslovnih partnerjev (kupci, dobavitelji). Denarni tok je dober pokazatelj finančne stabilnosti in likvidnosti vsakega partnerja, saj nam pove o plačilnih sposobnostih, ki jih partner prakticira pri financiranju poslovanja.

2 Nevarnosti slabo načrtovanega denarnega toka

Običajno načrtujemo denarni tok na podlagi načrtovane prodaje, nabave in drugih stroškov, ki se pri prodaji preoblikujejo v odhodke. V primeru, da bodo terjatve unovčene, pridemo do denarja in lahko poravnamo obveznosti, ki jih imamo. Pri takšnem poslovanju smo izpostavljeni transakcijskemu tveganju, kar pomeni, da tvegamo, da bo ob poravnavi obveznost ali terjate ne bo toliko denarja, kot smo pričakovali.

Dejanski denarni tok lahko odstopa od načrtovanega zaradi napačnega načrtovanja, nepravilnih odločitev, nepravilnih in ažurnih podatkov ter nenačrtovanja različnih oblik tveganj.

Po Repovž, Peterlin (2000, 43-56) so tveganja, ki jih je potrebno upoštevati naslednja:

- transakcijsko – terjatve so unovčene vendar s kompenzacijo,
- likvidnostno – terjave so plačane z zamudo,
- devizno – sprememba valutnih tečajev,
- tržno – razmere na trgih in v panogi se lahko spremenijo,
- inflacijsko -
- računovodsko - bilančno – prevrednotenje ali odpis premoženja ob zaključku poslovnega leta, ki vpliva na odhodke in zaustavi možnost denarnega toka.

2.1 Pomen kreativnega načina upravljanja denarnega toka

Denarni tok je pomembna poslovna kategorija podjetja, ki jo moramo upravljati tako za doseg lastnih, notranjih ciljev podjetja, kakor tudi zaradi predstavljanja podjetja zunanjim partnerjem. Za uspešno upravljanje denarnega toka moramo uporabiti naslednja orodja in ukrepe:

- učinkovito upravljanje zalog (vežejo nam denar in z njimi ne moremo poplačati obveznosti),
- odprodaja terjatev (pridobimo hitreje denar, govorimo o leadingu, to je pospeševanje, prehitevanje, kar pomeni, da so terjatve predčasno unovčene),
- nasproten ukrep pospeševanja je zavlačevanje (gre za zavlačevanje plačil dobaviteljem),
- najem nepremičnin namesto nakupa,
- zavarovanje denarnih tokov, kadar so ti v tuji valuti, ki v valutnem roku pade.

2.2 Operativen denarni tok

Podjetje je ustanovljeno, da ustvarja in prodaja ter da prodajo dobi plačano. Denar iz plačane prodaja iz osnovne dejavnosti ustvarja operativni denarni tok. Pomembno je, kar moramo vedeti - danes ni težko prodati in najti kupce – težje je prodano dobiti plačano.

Denarni tok, ki je najpomembnejši za banke, saj pomeni, da iz poslovanja ustvarjamo pozitiven denarni tok. Pri spremljanju denarnega toka je treba razumeti, da je operativen denarni tok na voljo za izvedbo investicij.

Denarni tok je lahko tudi negativen. Plačamo lahko več kot dobimo plačano, kar pomeni, da smo se kratkoročno zadolžili in prejeli prejemek denarja iz naslova financiranja ali dezinvestiranja. Trenutno smo še na varni strani, vendar ne smemo pozabiti, da bo prejemke denarja iz naslova posojil potrebno v prihodnje vrniti.

2.3 Obvladovanje tveganj nad denarnim tokom, dobičkom in kapitalom

Obvladovanje tveganj je proces, v katerem podjetje zagotovi, da so tveganja, ki jim je podjetje izpostavljeno tista tveganja, ki jim tudi hoče biti izpostavljeno. To je proces, ko podjetje odloča kaj obvladovati, zakaj obvladovati in kako zagotoviti, da bodo te aktivnosti v skladu s cilji podjetja (Bergant, 2008, 40).

Z obvladovanjem dejavnikom tveganja odstranimo ali minimiziramo njihov vpliv na uspeh podjetja. Potrebno je obvladovanje obrestnih mer, saj s tem zagotavljamo načrtovano ceno posojil in kapitala hkrati, saj so obresti izhodišče zelene stopnje donosa za lastnike in razne vrste naložb. Ne smemo pozabit, da višina obresti določa neto sedanjo vrednost premoženja.

Pokrivanje izdatkov s prejemki je drugačna informacija, ki kaže na obvladovanje tveganj finančnega izida (sprememba denarnih sredstev). Pove nam, da nam za izdatke, ki so »pokriti« s prejemki ni treba več skrbeti, saj nam ne grozijo z zmanjšanjem denarnih sredstev (Bergant, 2009, str. 96). Zavedati se moramo, kaj pomenijo na uspešnost poslovanja podatki iz bilance stanja, izkaza poslovnega izida in izkaza denarnega toka.

V bilanci stanja lahko izkazujemo 80.000 EUR terjatev do kupcev (zapadejo avgusta) in prav tako enako vrednost obveznosti do dobaviteljev (zapadejo junija). Računovodsko smo zadovoljni z podatki. Vendar moramo pogledati v realnost. Če želimo, da nam kupec plača prej zahteva finančni popust za predčasno plačilo. Vedno se moramo vprašati in izračunati, ali nam dan finančni popust še vedno prinaša zelen donos prodaje.

Izračun finančnega popusta = $(\% \text{ popusta} / (100 - \% \text{ finančnega popusta}) \times 365 / (\text{valutni rok} - \text{dnevi kreditiranja})) \times 100$

Ne pozabimo popusta primerjati z letno obrestno mero pri matični banki, ki jo uspemo doseči pri matični banki.

Zavedati se moramo, da podjetja, ki imajo velike izgube, si pogosto opomorejo. Toda če nimajo denarja in možnosti najema posojil, bodo le redko imela še eno priložnost.

2.4 Zakaj načrtovani denarni tokovi niso realizirani?

Denarni tok iz financiranja pomeni prejemke in izdatke iz naslova posojil s strani bank ali drugih oseb. Če nimamo dovolj denarja za izplačilo obveznosti se lahko dodatno zadolžimo.

Ne smemo pozabiti, da je potrebno posojila vrniti. V času, ko bomo vračali posojilo bomo izkazovali negativen denarni tok in bo posledično zmanjševal končno stanje denarnih sredstev. Posojilo bomo vračali iz stalnega in osnovnega vira denarnega toka, ki predstavlja našo osnovno dejavnost.

Banke pričakujejo, da bomo ustvarili dovolj denarnega toka, da bomo poplačali banke in svoje upnike ter na koncu izdatno poplačali tudi sebe, da bomo motivirani za svoje delo v prihodnje.

Prejemki so denarna sredstva, ki jih v nekem obdobju prejmemo na transakcijski račun (od kupcev, bank, države, ipd.) in so lahko gotovinski ali brezgotovinski.

Izdatki so denarna sredstva, ki se v obračunskem obdobju porabljajo v zvezi s posameznimi zadevami (plačila dobaviteljem, državi, banki, zaposlencem) in so lahko gotovinski ali brezgotovinski (Mayr, 2003, 37).

Pritoki so z novim financiranjem (najem bančnih posojil) ali dezinvestiranjem (prodaja neidočih zalog, opredmetenih osnovnih sredstev, delnic) povezane spremembe sredstev v obračunskem obdobju (Mayr, 2003, 37).

Odtoki so z definciranjem ali investiranjem povezane spremembe sredstev v obdobju (Mayr, 2003, 37).

Primer 1: Nabavili smo nov računalnik z bančnim posojilom. Povečala so se nam sredstva (opredmetena osnovna sredstva) in povečale so se nam tudi obveznosti do banke (financiranje – pritek).

Primer 2: Prodali smo staro opremo. Iz nedenarnih oblik sredstev smo prišli do denarnih sredstev na transakcijskem računu (dezinvestiranje – pritek).

Odtoki so z definciranjem (vračila bančnih posojil) ali investiranjem (nakup delnic) povezane spremembe sredstev v obdobju.

Primer 3: Banki smo odplačali (vrnili) posojilo (definciranje – odtok).

Primer 4: Kupili smo delnice, ki smo jih plačali iz transakcijskega računa. Povečala se je naložba v delnice (investiranje) in sočasno so se zmanjšala denarna sredstva na transakcijskem računu.

2.5 Informacije iz izkaza denarnih tokov

Izkaz denarnih tokov je poročilo o preteklih podatkih, saj poroča o izdatkih, vendar ne bo izrazilo mnenja o tem, ali je bil izdatek potreben ali je bil dobičkonosen.

Podobno je razvidno širjenje terjatev ali zalog, vendar nam ne pove, ali je to posledica:

- slabih zalog ali nadzora nad proizvodnjo,
- nezmožnosti prodati končne izdelke in
- načrtne politike zaradi strahu pred pomanjkanjem dobav, povišanjem cen ali potreb po dodatnih zalogah novega proizvoda pred predstavitvijo.

V primeru, da se poveča število dolžnikov razberemo posledice:

- dolžnikov, ki so počasni plačniki,
- spremenjene politike plačilnih rokov,
- zaostajanja z izstavljanjem računom kupcem ali
- povečanja prihodkov od prodaje.

Podjetje, ki ima veliko izgubo, si pogosto lahko opomore le, če ima pravilno strategijo in tekočo poslovno in razvojno politiko.

2.6 Slabosti izkaza denarnih tokov

Izkaz denarnih tokov je poročilo o preteklih podatkih iz katerega razberemo kateri izdatki in prejemi so se dogodili v poslovnem letu. Dobimo poročilo o izdatkih za dodatne obrate in naprave, vendar ne bo našli mnenja o tem, ali so bili izdatki potrebni in ali smo dobičkonosno poslovali.

Podobno se lahko prikaže širjenje zalog (ali terjatev), vendar nam ne pove, ali je to posledica (Holmes, Sugden, Gee, 2005, 266-267):

- slabih zalog ali nadzora nad proizvodnjo,
- nezmožnosti prodati končne izdelke ali
- načrtne politike zaradi strahu pred pomanjkanjem dobav, povišanjem cen ali potreb po dodatnih zalogah novega modela (ali izdelka) pred predstavitvijo.

Še več, če gre za povečanje števila dolžnikov, nam ne pove, ali je to posledica (Holmes, Sugden, Gee, 2005, 266-267):

- dolžnikov, ki so počasni plačniki,
- spremenjene politike plačilnih rokov,
- zaostajanja z izstavljanjem računom kupcem ali
- preprosto povečanja prihodkov od prodaje.

Kadar ima podjetje velike količine denarja in dolgov, nam izkaz denarnih tokov ne pove, zakaj podjetje ne porabi denarja, da bi zmanjšalo svoje dolgove.

3 Zaključek

V prispevku smo prikazali zelo aktualno problematiko s katero se srečujejo podjetja pri svojem poslovanju, to je plačilna sposobnost, likvidnost in na kakšen način optimirati denarni tok poslovanja. Glede na vse povedano pomeni, da moramo denarni tok poznati, razumeti in vedeti, katere informacije iz denarnega toka pridobimo za nadaljnje poslovno odločanje. Zavedati se moramo, da ne gremo v likvidacijo, če zaključimo poslovanje z izgubo, ampak šele takrat, ko je ugotovimo, da je denarni tok negativen na dolgo rok. Zavedati se moramo, da je denar začetek ali konec podjetništva. Zavedati se moramo, da razumevanje in brane bilance stanja, izkaza poslovnega izida in izkaza denarnih tokov nam da največ podatkov in informacij za razumevanje finančnega stanja podjetja.

Literatura:

- Antončič, B., R. D. Hisrich, T. Petrin, A. Vahčič. 2002. Podjetništvo. Gospodarski vestnik. Ljubljana
- Bergant, Ž. 2008. Novi zakon o finančnem poslovanju letos že velja. Visoka šola za računovodstvo. Ljubljana, str. 29-45
- Bergant, Ž. 2009. Ali pokrivamo ali financiramo. Visoka šola za računovodstvo. Ljubljana, str. 95-98
- Holmes, g., A. Sugden, P. Gee. 2005. Interpretacija poslovnih poročil in računovodskih izkazov. Gospodarski vestnik, Ljubljana
- Mayr. B. 2003. Kako gospodariti, da bomo potrebovali čim manj virov financiranja. GZS. Ljubljana
- Peterlin, J., P. Glavina. 2007. Rasti, biti finančno uspešen in hkrati zniževati dolgove. Časnik Finance. Ljubljana
- Repovž, L., D. Peterlin. 2000. Financiranje. Visoka šola za management v Kopru.
- Koper
- Robnik, L. 2008. Finančno računovodstvo. Much. Ljubljana
- Robnik, L. 2009. Načrtovanje izkaza denarnih tokov (1. in 2. del). E- gradiva Cerera d. o. o. Ljubljana
- Slovenski računovodski standardi. 2006

O avtorici:

Mag. Lidija Robnik je višja predavateljica za predmetno področje računovodstva. Je zasebna učiteljica in strokovnjakinja za področje financ in računovodstva. E-pošta:

lidija.robnik@triera.net