



Vloga planiranja in kontrolinga pri izvedbi konsolidacije

Vesna Bartolj Maver – ISKRA, d.d.

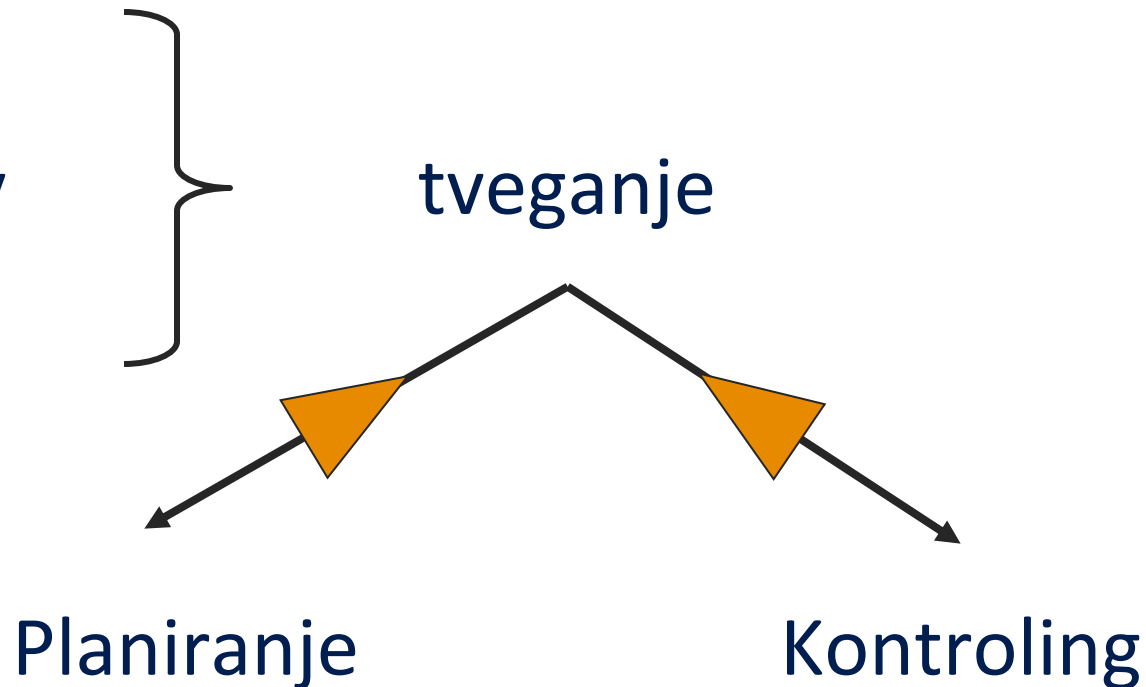
November, 2010

Politika podjetja



Cilj podjetja

- Realen
- Dosegljiv
- Merljiv



Kontroling

Kontroliranje

obvladovanje



temeljni orodji managementa



Kontroling = temelj vsega načrtovanja

= nosilec urejenosti

Kontroling

- Je priprava metod in informacij za tekoče procese planiranja in kontroliranja kot tudi za podporo in koordinacijo teh procesov
- Je primerjava med realiziranimi in planiranimi vrednostmi
- Je odzivanje na ugotovljene odmike

Funkcije kontrolinga



Vloga kontrolinga

- Strokovna pomoč funkciji poslovedenja pri koordiniranju
- Poslovodstvo podjetja izvaja dejavnost kontrolinga s potrjevanjem planov in kontroliranjem njihovega uresničevanja

Vloga kontrolinga

- Kontroling \neq notranja revizija
 - \neq notranja kontrola
 - \neq knjigovodstvo
 - \neq finance

močna medsebojna povezanost

Vloga kontrolinga

- Velikost podjetja
- Okolje podjetja
- Organizacijska struktura podjetja

Vrste kontrolinga

- **Operativni**

- Usmerjanje poslovnega rezultata oz. dobička

- **Strateški**

- Odgovoren za zagotavljanje obstoja podjetja na daljši rok



**istočasno
izvajanje**

Planiranje

- je razumsko zastavljanje ciljev in delovanja ter vedenja za doseganje ciljev
- Je postavljanje ciljev v čas in prostor po količini, vrednosti, razmerjih,...
- Je osnovni pogoj za učinkovito delovanje organizacije

Rezultat planiranja so celoviti plani

Plani v podjetju

- Delni plani:

- Materiala, proizvodnje
- Prodaje
- Investicij
- Človeških virov
- Stroškov

- Zbirni plani:

- Bilanca stanja
- Izkaz poslovnega izida
- Izkaz finančnih tokov

Povezava

Oddelek kontrolinga in planski oddelek:

- Vertikalni smisel
- Horizontalni smisel
- Časovni smisel
- Smisel uporabe

Vrste planiranja

- Operativno

- Tekoče poslovanje
- Usmerjeno v učinkovitost delovanja podjetja in
- Doseganje smotrov in ciljev podjetja – dobička

- Strateško

- Poslovanje podjetja v prihodnosti

- Glede na čas:

- Dolgoročno, srednjeročno, kratkoročno

Vpliv na planiranje

• Dejavniki nekakovostnega planiranja

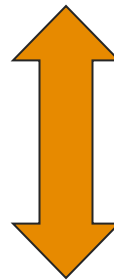
- Nekakovostne izhodiščne informacije
- Načrtovanje enkratnih dejavnosti
- Togost v načrtovanju
- Stroški načrtovanja
- Dušenje pobud

• Ovire za kakovostno planiranje

- zaverovanost v lastne cilje
- strah pred tveganjem
- premalo vednosti o podjetju
- premalo vednosti o okolju podjetja
- premalo samozavesti

Vpliv velikosti podjetja

- Manjša podjetja:
 - Lažje
 - Hitrejše
 - cenejše
- Večja podjetja in skupine podjetij
 - Zahtevnejše
 - Obširnejše
 - Počasnejše
 - Dražje



Pomembnost

konsolidiranih računovodskih izkazov

Konsolidirani računovodski izkazi

- Skupek posamičnih računovodskih izkazov med seboj povezanih podjetij
- Izkazujejo resnično in pošteno premoženjsko in finančno stanje ter poslovno uspešnost skupine podjetij, kot da bi šlo za eno podjetje
- Izločene medsebojne transakcije

Pravna podlaga za izdelavo KRI

- 56. členu ZGD-1
- Uvod v SRS 2006
- MSRP in MRS
- posebna poglavja vsakega SRS 2006, ki obravnava posamično gospodarsko kategorijo.

Opredelitev KLP

Konsolidirano letno poročilo združuje:

- konsolidirano računovodsko poročilo
- konsolidirano poslovno poročilo skupine družb, vključenih v konsolidacijo
- priloge h KRI z vsemi razkritji

Predpostavke konsolidiranja

- Predpostavka enotnega podjetja
- Predpostavka izkazovanja resničnega premoženjskega in finančnega stanja ter poslovnega izida
- Predpostavka popolnosti skupine
- Predpostavka popolnosti vsebine RI in enotnega zajemanja vanje
- Predpostavka enotnega vrednotenja

Predpostavke konsolidiranja

- Predpostavka istega datuma
- Predpostavka dosledne stanovitnosti pri uporabi metod konsolidiranja
- Predpostavka jasnosti in preglednosti
- Predpostavka gospodarnosti
- Predpostavka pomembnosti

Konsolidacijski priročnik

- Določa računovodska pravila in pravila poročanja obvladujoči družbi
- **Pripravi ga obvladujoča družba**
- Pred pripravo konsolidacijskega priročnika je potrebno sprejeti določene organizacijske ukrepe in strokovne usmeritve
- **Izobraževanje vseh odgovornih**
- Vsebina je odvisna od organiziranosti “konsolidacijskega računovodstva”

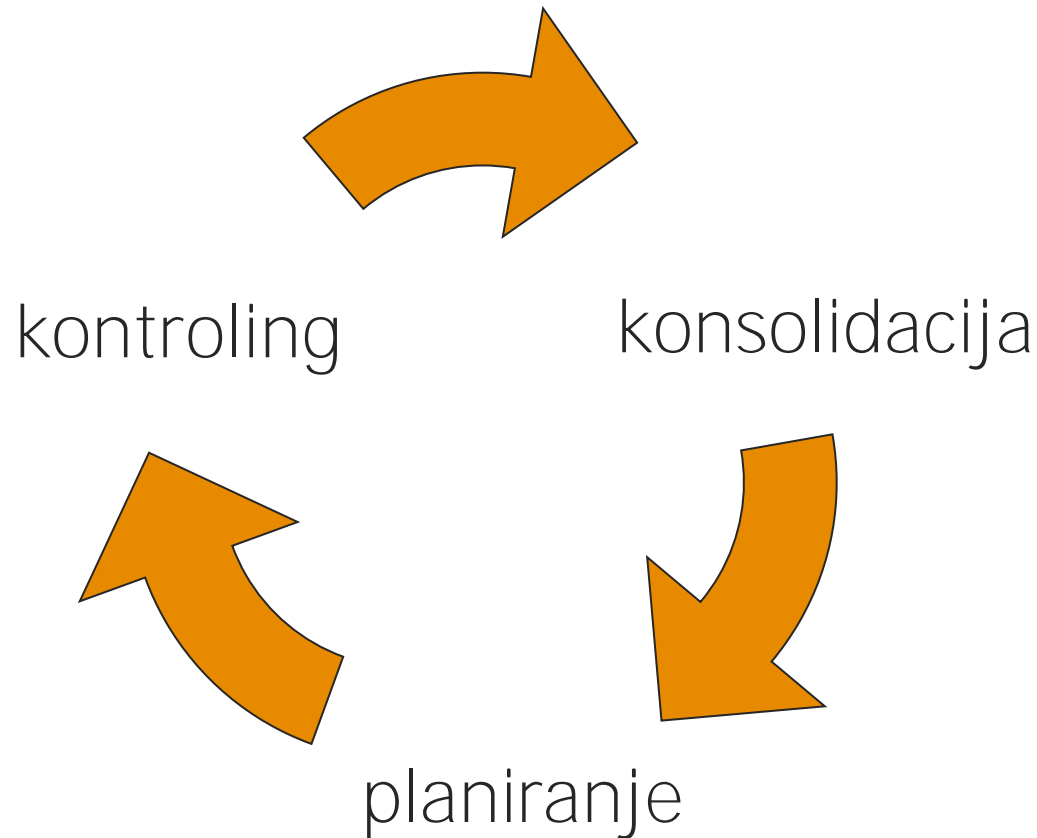
Postopki konsolidiranja

- preračun računovodskih izkazov v tujih valutah v valuto obvladujočega podjetja
- seštevanje posamezne istovrstne bilančne postavke obvladujočega podjetja in odvisnih podjetij
- izvedba ustrezne konsolidacijske prilagoditve (isti presečni dan, enake računovodske usmeritve, ...)
- izločitev knjigovodske vrednosti finančne naložbe obvladujočega podjetja v vsakem odvisnem podjetju

Postopki konsolidiranja

- v celoti izločitev stanja in (notranjih) transakcij v skupini, tudi prihodkov, odhodkov in dividend
- v celoti se izloči dobičke in izgube, ki izhajajo iz notranjih transakcij v skupini
- ugotovijo se neobvladujoči deleži
- obračun razmejenih davkov

Medsebojna povezanost



HVALA ZA POZORNOST