

ZROZUMITEĽNÉ FINANČNÉ ROZHODOVANIE

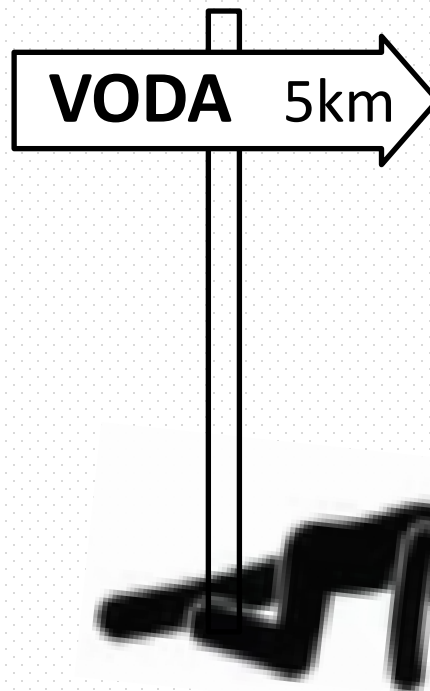
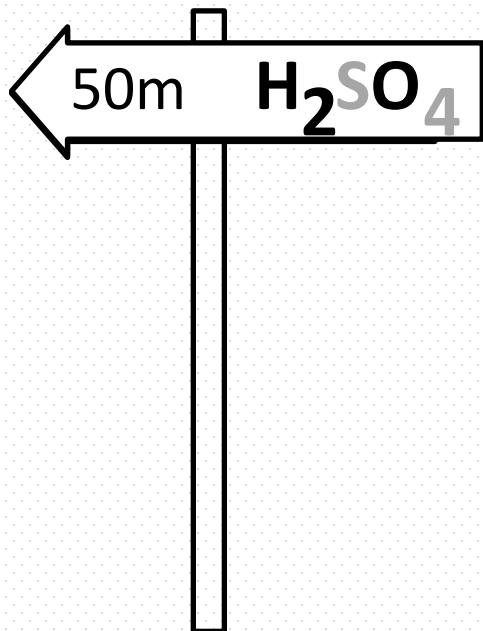
alebo



o peniaze ide až v prvom rade



Prezentácia je predmetom autorského práva.
Jej šírenie, využívanie, citovanie, kopírovanie
a iné slušné nakladanie je beztrestné aj bez
súhlasu autora v prípade, že sa Vám obsah páči.



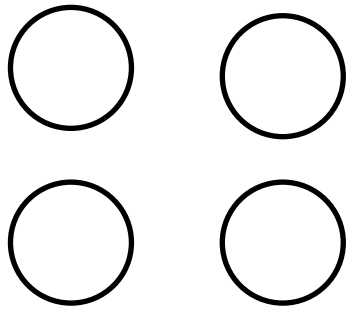
VEDIEŤ



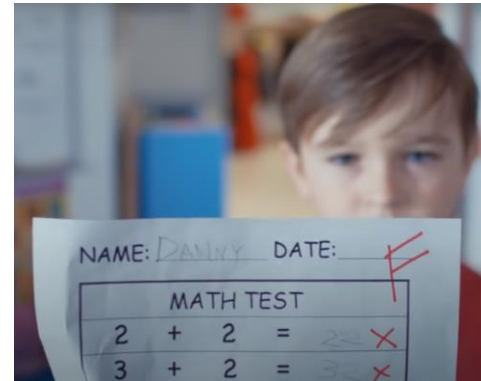
MYSLEŤ

Vedieť vs. myslieť

$$2 + 2 = 4$$



$$2 + 2 = 22 ?$$



si ma vypočúť

Je lepšie jeden krát ~~vidieť~~,

a potom si môžete 100x čítať materiál!

~~ako sto krát počúť!~~

Finančné rozhodovanie... (trocha teórie vás nezabije)

proces hodnotenia (nielen) finančných možností a výber najlepšieho postupu pre spoločnosť na dosiahnutie finančných cieľov spoločnosti.

Efektívne finančné rozhodovanie je rozhodujúce pre úspech spoločnosti a má významný vplyv na jej finančnú výkonnosť a dlhodobý úspech.

Aké sú kroky v procese finančného rozhodovania?

Individuálne:

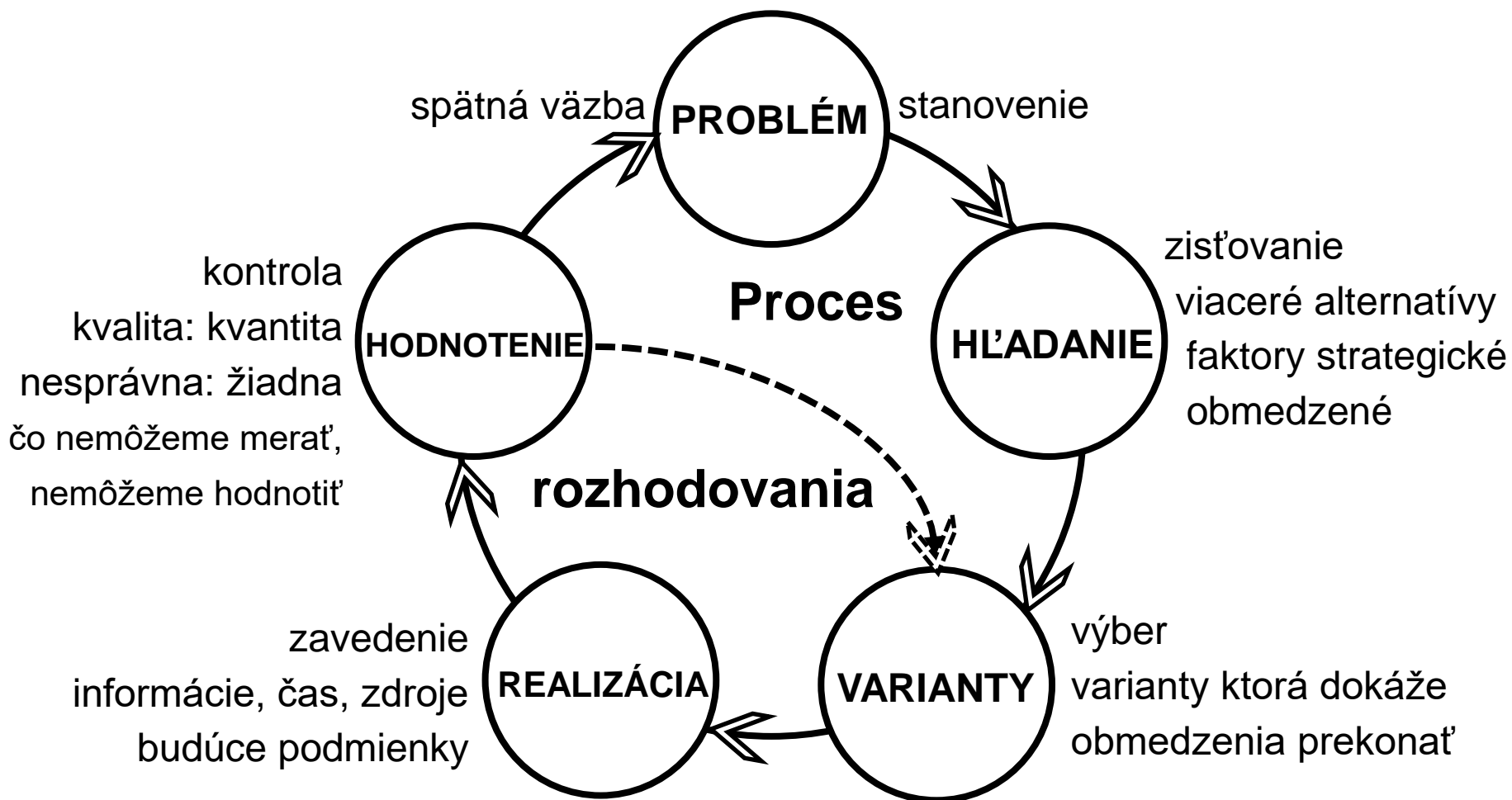
- napíšte všetky kroky, ktoré pre proces rozhodovania považujete za nevyhnutné, dôležité alebo možné
- zoradte kroky z hľadiska času (prvý, druhý.. posledný)
- uveďte tri najdôležitejšie kroky

Aké sú kroky v procese finančného rozhodovania?

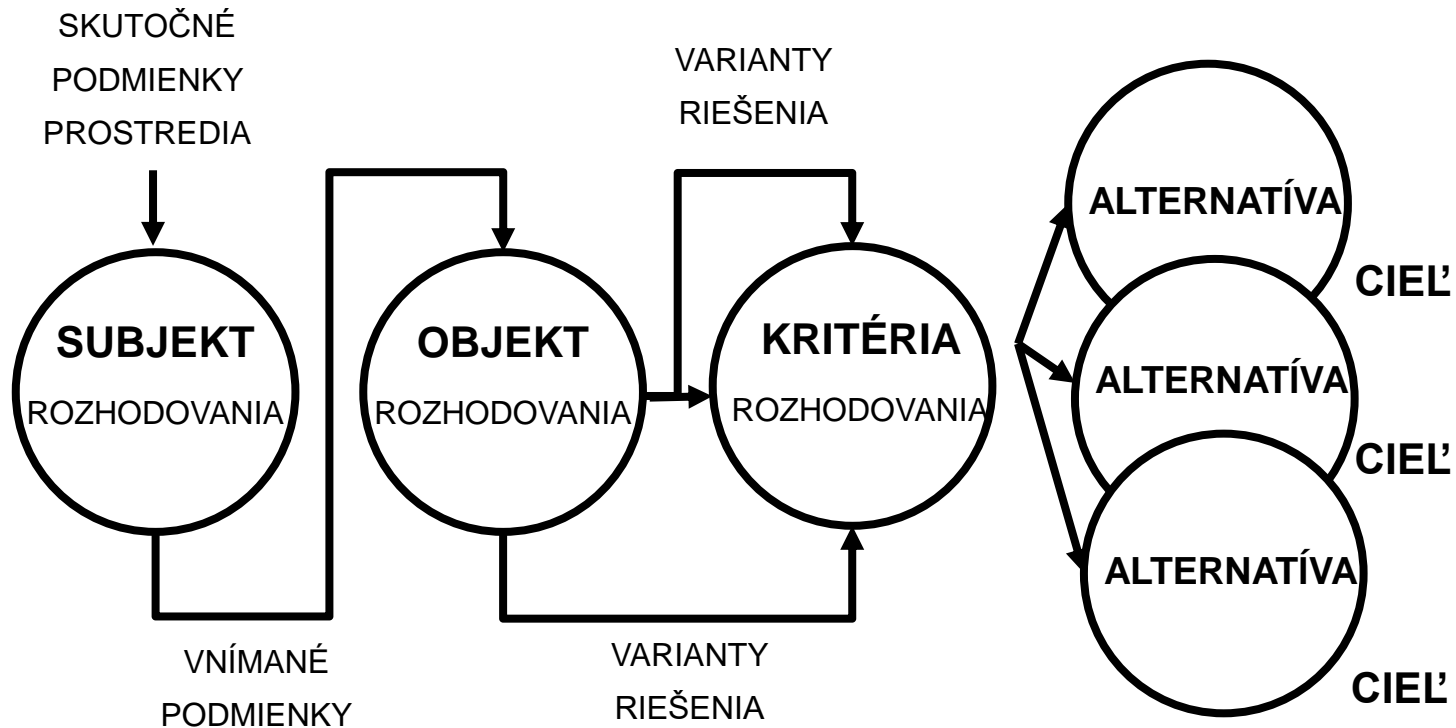
Skupinovo:

- dohodnite sa a zostavte poradie všetkých krokov, ktoré ste uviedli individuálne
- spočítajte koľko z celkového dohodnutého počtu krokov ste uviedli v individuálnom zozname (rozdiel medzi individuálnym a skupinovým rozhodnutím nebudeme kvôli času počítat')

Rozhodovanie je proces ...



Rozhodovanie je proces ...



Rozhodovacie techniky ...

- Analýza nákladov a prínosov
- Analýza silového poľa
- Brainstorming
- Delfská technika
- Diagram príčin a následkov
- Histogram
- Hodnotiace matice
- Kroky riešenia problémov
- Model Vrooma a Yettona
- Myšlienková mapa
- Nominálna skupinová technika
- Occamova britva
- Paretovo pravidlo
- Relačný bublinový graf
- Rozhodovací strom
- Synektika
- Šesť dobrých sluhov
- Think tank
- Fuzzy logika
- Genetické algoritmy
- Teória chaosu
- Predikcia časových radov
- Trendové krivky

Vízia (zámer) ...

Čo chceme dosiahnuť?

Prečo je potrebné urobiť finančné rozhodnutie?

Aké finančné rozhodnutie je potrebné urobiť?

Zber a analýza údajov ...



CIEĽ ...

S – SPECIFIC (špecifické, konkrétne)

M – MEASURABLE (merateľné)

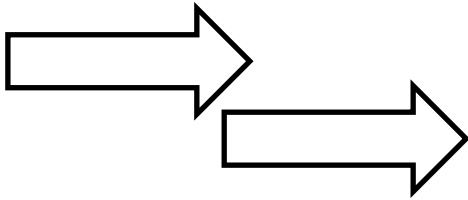
A – ACHIEVABLE (dosiahnuteľné, aktuálne)

R – REALISTIC ?

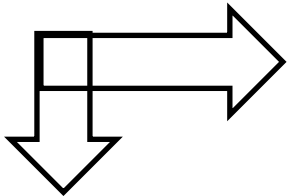
T – TIME SPECIFIC (časovo ohraničené)

CIELE A ICH VZŤAHY ...

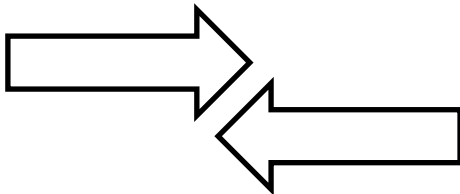
- **komplementárne**



- **indiferentné**



- **konfliktné**



PLÁN ...

ČO? (**WHAT?**)

KEDY? (**WHEN?**)

KTO? (**WHO?**)

AKO? (**HOW?**)

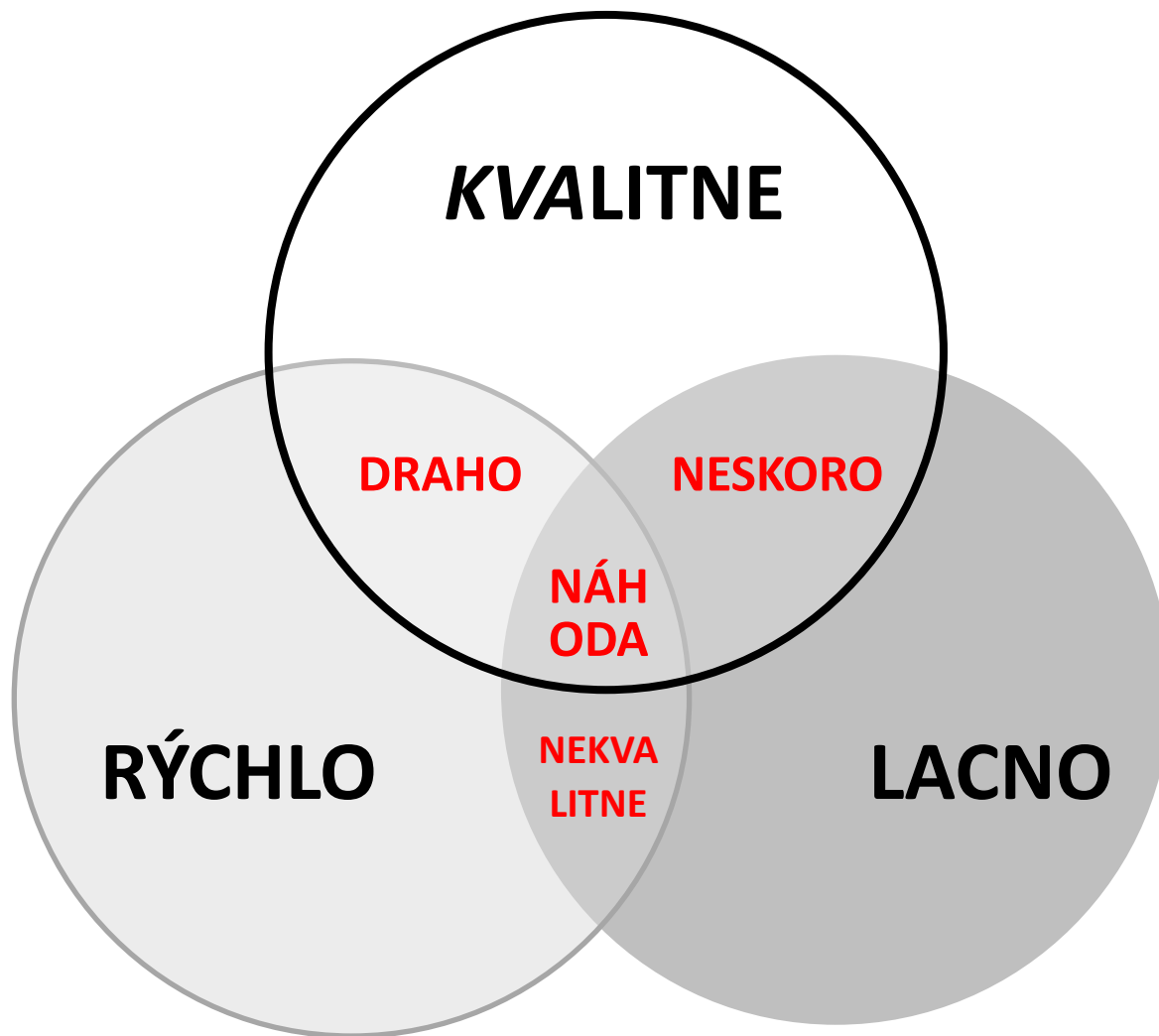
ZA KOľKO? (**HOW MUCH?**)

PLÁN: ANALÝZA POTRIEB ...

PLÁN: ANALÝZA POTRIEB ...

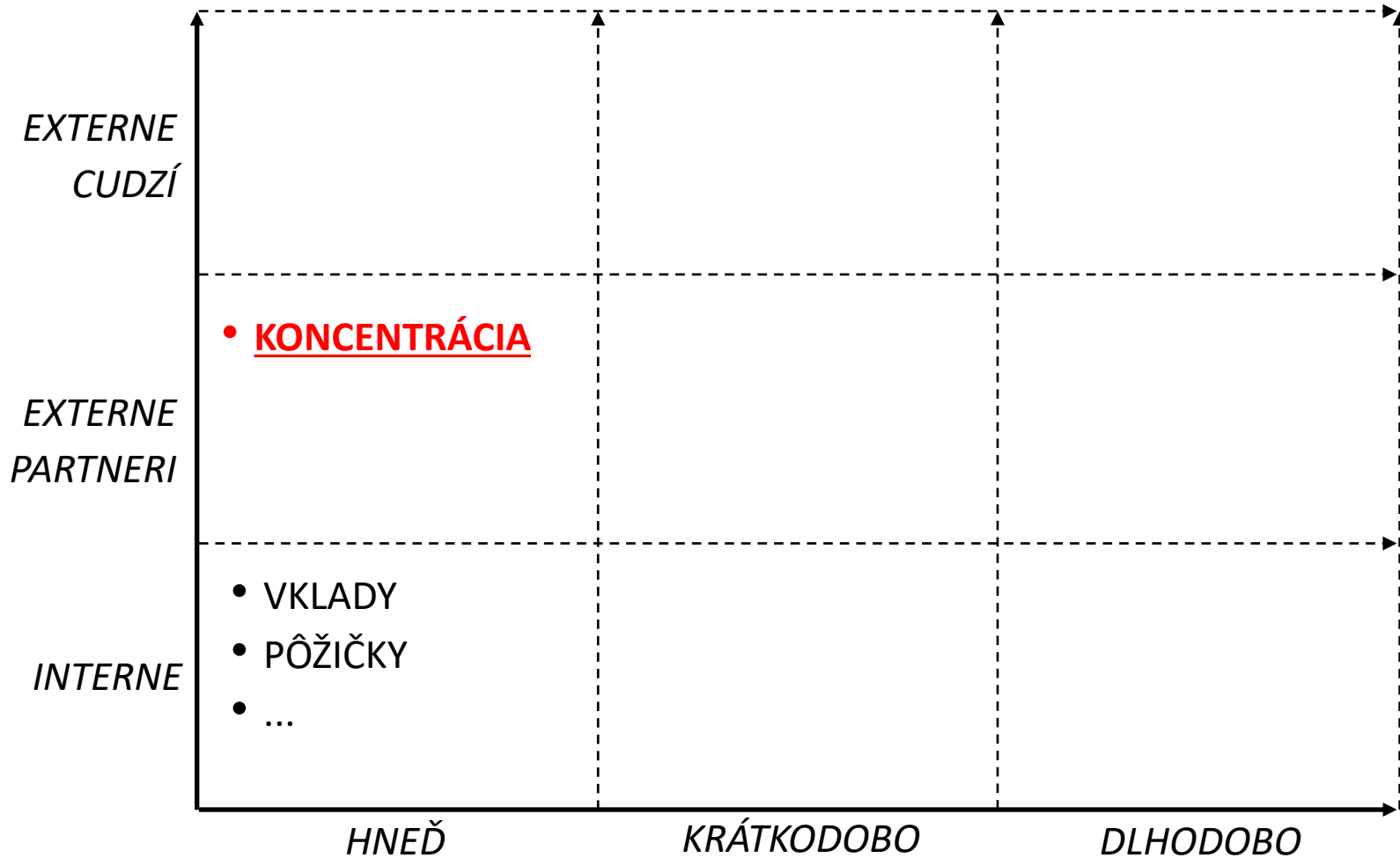
<i>MOŽNÉ</i>	ÚVERY INVESTÍCIE ...	ÚVERY INVESTÍCIE ...	INVESTÍCIE
<i>POTREBNÉ</i>	DODÁVATELIA DANE A ODVODY PORADENSTVO ...	DODÁVATELIA SLUŽBY PORADENSTVO ...	INVESTÍCIE ODMENY
<i>NEVYHNUTNÉ</i>	MZDY NÁJOM ENERGIE ...	DODÁVATELIA ...	X
	<i>NEODKLADNE</i>	<i>KRÁTKODOBO</i>	<i>ODKLADNE</i>

TRILEMA ...



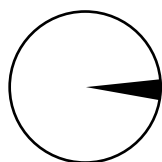
PLÁN: ANALÝZA ZDROJOV ...

PLÁN: ANALÝZA ZDROJOV ...



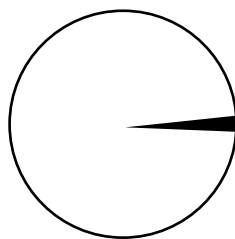
PLÁN: ANALÝZA ZDROJOV ...

... PRED

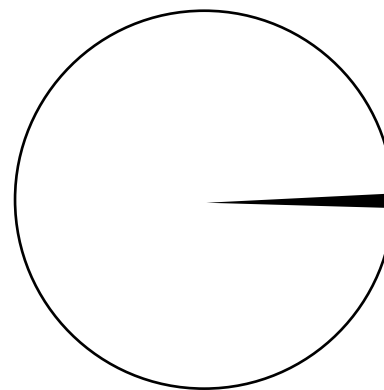


malý klient
žiadne výhody

100



150



250

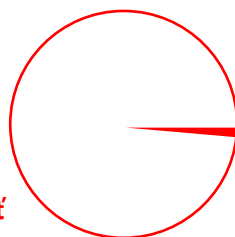
= 500

PO ...

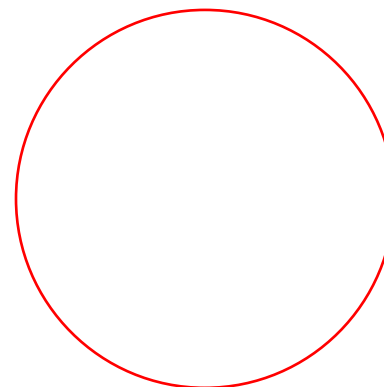


VIP klient
vyššie zľavy
dlhšia splatnosť

400



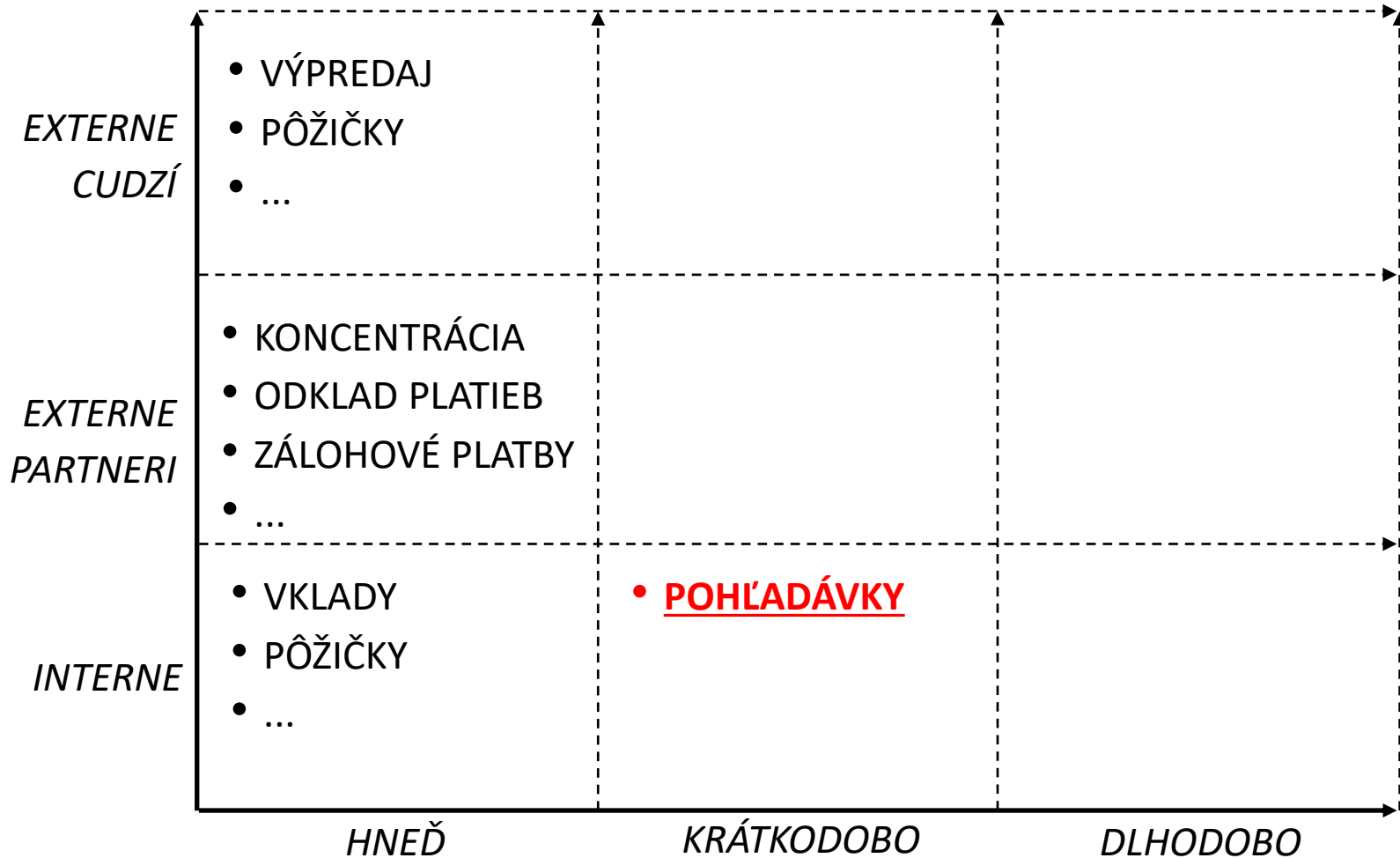
100



0

= 500

PLÁN: ANALÝZA ZDROJOV ...



Max Mustermann

Skonto 3% zahlbar innerhalb von 3 Tagen: 3.599,56 € 14.07.2016
Skonto 2% zahlbar innerhalb von 10 Tagen: 3.636,67 € 21.07.2016

Mustermann GmbH, Musterstraße 88, 01917 Musterstadt

Herr
Müller
Müllerstraße 88
01917 Müllerdorf

01917 Musterstadt

Herr Karl Mustermann
AG Musterstadt HRB 99999

Ihr Ansprechpartner
Herr Peter Muster

Telefon: 03578 70 300 25
Telefax: 03578 70 400 25

Rechnung

Datum: 08.02.2013

Rechnungsnr.: 2

Kundennummer: 1000

UST-IDNr. DE 232323234

Vielen Dank für Ihre Bestellung. Hiermit stellen wir Ihnen folgende Positionen in Rechnung.

Lieferung / Leistung erbracht: 08.02.13

Anzahl	Bezeichnung	Einzelpreis	Gesamtpreis
1,00	Stck. Musterartikel 200045	100,00 €	90,00 €
		- 10,00% Rabatt	
3,00	Stck. Musterartikel 200046	150,00 €	405,00 €
		- 10,00% Rabatt	
Zwischensumme (ohne Rabatt)			550,00 €
- Rabatt gesamt			55,00 €
			495,00 €
Mehrwertsteuer		19,00%	94,05 €
Gesamtbetrag			589,05 €

Der Rechnungsbetrag ist bis zum 15.02.13 fällig. Wir weisen darauf hin, dass die oben aufgeführten Artikel bis zur vollständigen Bezahlung in unserem Eigentum verbleiben. Bei Zahlung bis zum 12.02.13 gewähren wir Ihnen ein Skonto in Höhe von 3 % des Rechnungsbetrages. Rabatt und Skonto entsprechend Vereinbarung vom 11.11.2012.

Der Rechnungsbetrag ist bis zum 15.02.13 fällig. Wir weisen darauf hin, dass die oben aufgeführten Artikel bis zur vollständigen Bezahlung in unserem Eigentum verbleiben. Bei Zahlung bis zum 12.02.13 gewähren wir Ihnen ein Skonto in Höhe von 3 % des Rechnungsbetrages. Rabatt und Skonto entsprechend Vereinbarung vom 11.11.2012.

Postbank BLZ: 600 100 70

IBAN: DE21600100700123456789

Umsatzst.-ID: DE787878787

Internet: <http://www.mustermann.com>

Konto-Nr.: 123456789

BIC: PBNKDEFF

Steuernr.: 888/888/12345

E-Mail: info@mustermann.com

PLÁN: ANALÝZA ZDROJOV ...

	HNEĎ	KRÁTKODOBO	DLHODOBO
EXTERNE CUDZÍ	<ul style="list-style-type: none">• VÝPREDAJ• PÔŽIČKY• ...	<ul style="list-style-type: none">• PRÍSPEVKY• DOTÁCIE• ...	<ul style="list-style-type: none">• CROWDFUNDING• INVESTÍCIE• ...
EXTERNE PARTNERI	<ul style="list-style-type: none">• KONCENTRÁCIA• ODKLAD PLATIEB• ZÁLOHOVÉ PLATBY• ...	<ul style="list-style-type: none">• FAKTORING• ÚVERY• TOLLING• ...	<ul style="list-style-type: none">• JOINT-VENTURE• INVESTÍCIE• ÚVERY• ...
INTERNE	<ul style="list-style-type: none">• VKLADY• PÔŽIČKY• ...	<ul style="list-style-type: none">• POHĽADÁVKY• ...	<ul style="list-style-type: none">• ZISK

... klasické zdroje financovania

BANKOVÝ ÚVER

KONTOKORENT

HYPOTÉKA

PLATBY VOPRED

SPLATNOSŤ

PROJEKTY

ZBIERKY

... alternatívne zdroje financovania

- faktoring
- crowdfunding
- štátne fondy
- leasing
- projektové financovanie
- business angels
- venture capital
- private equity
- tooling
- franchiza

PLÁN ...

VÝNOSY

- NÁKLADY

= ZISK

- DAŇ

= ZISK PO ZDANENÍ

PLÁN ... ako ho zostaviť správne

1. VÝNOSY (ČO)
2. VÝNOSY NA PRODUKTY (ČO)
3. PREDAJNÉ KANÁLY (AKO)
4. VÝNOSY NA MESIACE (KEDY)
5. AKTIVITY (KTO)
6. NÁKLADY NA PREDAJ TOVARU (KOĽKO)
7. MZDY a PREVÁDZKOVÉ NÁKLADY (KOĽKO)
8. ZISK PO ZDANENÍ (ČO)
9. SCHVÁLENIE (KTO)
10. OZNÁMENIE (KTO+KEDY)

PLÁN ... ako ho zostaviť (ne-)správne

VÝNOSY	ČISTÝ ZISK
_____	_____
- NÁKLADY	DANE (z dividend a príjmu) +
_____	_____
= ZISK	ZISK PRED ZDANENÍM =
_____	_____
- DAŇ	NÁKLADY +
_____	_____
= ZISK PO ZDANENÍ	VÝNOSY =
=====	=====

FINANČNÁ ANALÝZA ...

SLOVENSKÁ 
sporiteľňa

Slovenská sporiteľňa, a.s.
Tomášikova 48, 832 37 Bratislava
IČO 00 151 653, zapísaná v Obchodnom registri
Okresného súdu Bratislava I., oddiel Sa, vložka č. 601/B

Výpis z Účtu: **Business účet S**

● Účtovné obdobie	01. 01. 2022 - 31. 01. 2022
● Počiatočný stav Účtu	
● Vklady spolu	
● Výbery spolu	
● Konečný stav Účtu	1 €

SLOVENSKÁ 
sporiteľňa

Slovenská sporiteľňa, a.s.
Tomášikova 48, 832 37 Bratislava
IČO 00 151 653, zapísaná v Obchodnom registri
Okresného súdu Bratislava I., oddiel Sa, vložka č. 601/B

Výpis z Účtu: **Business účet S**

● Účtovné obdobie	01. 01. 2022 - 31. 01. 2022
● Počiatočný stav Účtu	
● Vklady spolu	
● Výbery spolu	
● Konečný stav Účtu	1 000 000 €

FINANČNÁ ANALÝZA ...

Sporenie s úrokom 5,0% ročne **môžu byť vyššie, ešte vyššie?...**



NÁVRH ROZHODNUTIA ...

Posúdenie potenciálnych rizík a výhod
rôznych (nielen finančných) možností

POUČENIE Z MINULOSTI ...

VÝBER ROZHODNUTIA ...

Výber najlepšieho postupu na základe údajov a analýzy.

(Nezavrhujme „pocity“!)

- dilemma
- kompromis
- hlasovanie
- konsenzus
- rozhodnutie

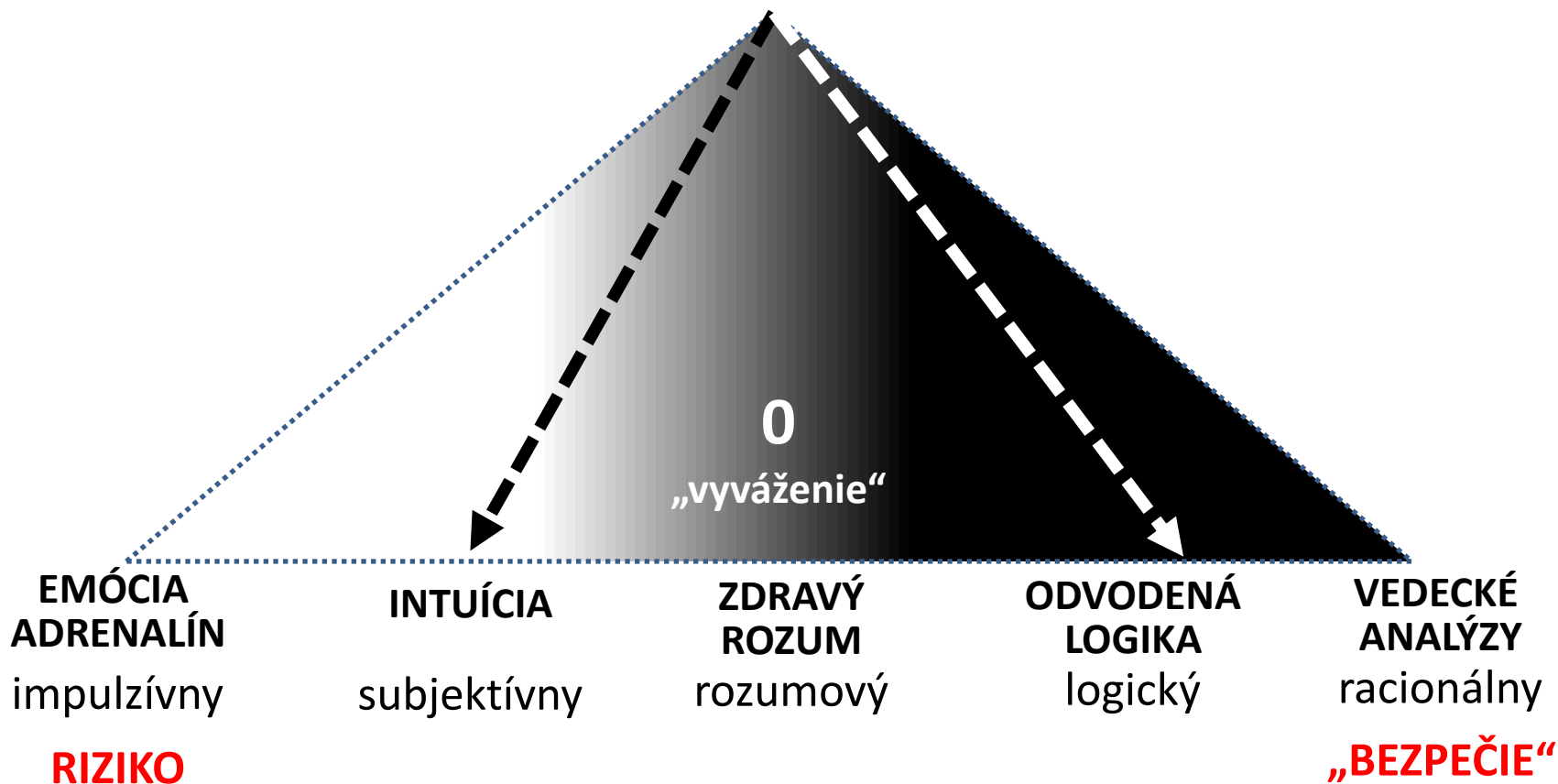
VÝBER ROZHODNUTIA ...

Finančné rozhodovanie v praxi vyžaduje použitie nástrojov finančnej analýzy (analýza nákladov, výnosov, diskontovaných peňažných tokov ...) aby sa určil finančný dopad potenciálnych rozhodnutí.

Vyžaduje si to dôkladné pochopenie finančných cieľov a obmedzení spoločnosti, ako aj povedomie o podmienkach na trhu a trendoch v odvetví.

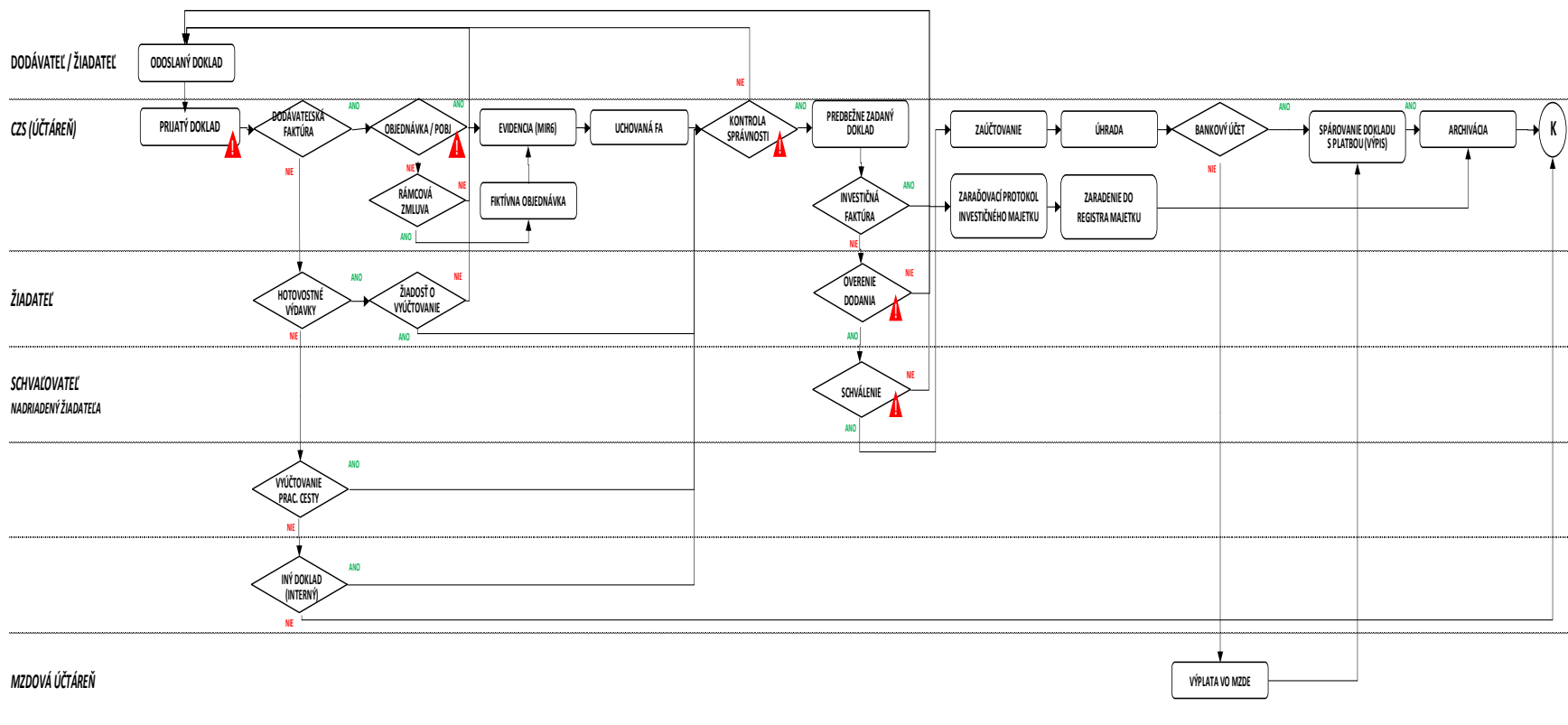
VÝBER ROZHODNUTIA ...

ROZHODOVANIE

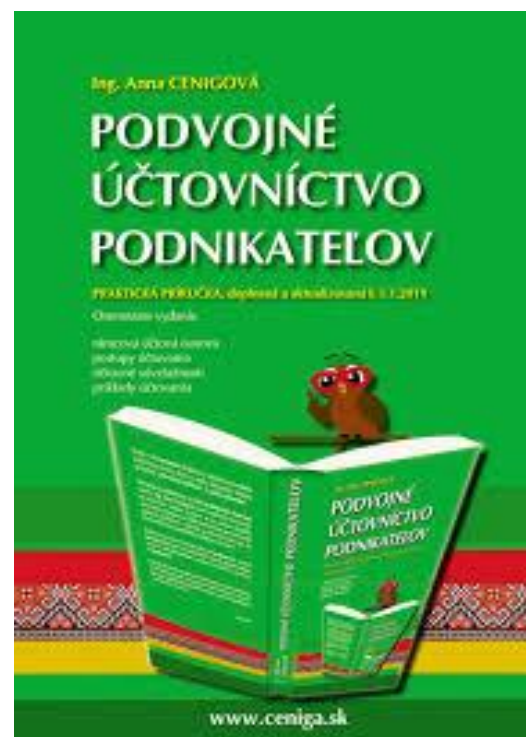
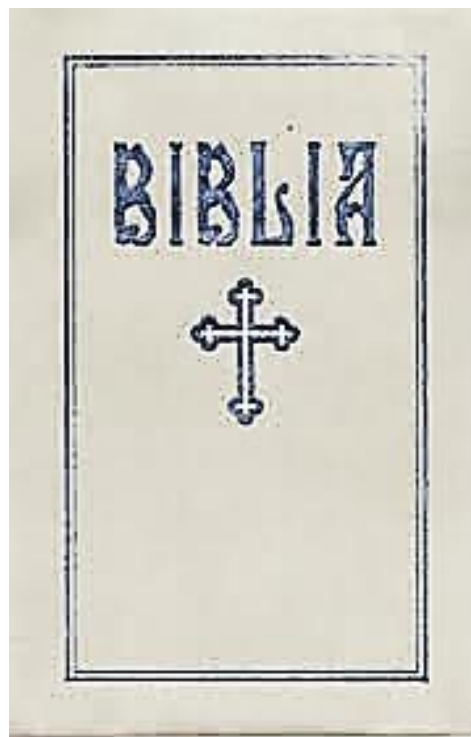


KOMUNIKÁCIA ...

ZAVEDENIE ...



KONTROLA ...



... rozdiel je v účtovaní



OSOBNÁ SPOTREBA

- REPREZENTAČNÉ
- DAR

- REKLAMA
- ŠKOLENIE
- VZORKA
- DEKORÁCIA

**SVÁKO
RAGAN**



KONTROLA ...

€ 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11.

december 22

2022 SKUTOČNOST MESAČNE

CELÁ FIRMA												
VÝNOSY												
NÁKLADY												
HRUBÁ MARŽA												
MZDY												
PREVÁDZKOVÉ NÁKLADY												
ZISK pred zdanením												
Daň												
Čistý výnos												

SKUTOČNOST	FORECAST	ROZPOCET	2021	2020	2019	2018	2017
192 275	202 222	202 222	242 801	180 298	123 156	139 900	141 494
108 727	110 000	110 000	142 272	82 721	55 358	64 594	48 303
83 548	92 222	92 222	100 530	97 577	67 798	75 307	93 191
39 053	54 000	54 000	43 605	30 379	25 901	24 494	29 629
29 336	29 650	29 650	4 996	21 716	17 792	13 022	22 833
15 144	5 672	5 672	50 404	43 684	21 758	34 787	40 769
3 786	1 418	1 418	12 601	10 921	5 439	8 697	10 192
11 358	4 254	4 254	37 803	32 763	16 318	26 090	30 577
43%	46%	46%	41%	54%	55%	54%	66%
6%	2%	2%	16%	18%	13%	19%	22%

2022 SKUTOČNOST YTD

CELÁ FIRMA												
VÝNOSY												
NÁKLADY												
HRUBÁ MARŽA												
MZDY												
PREVÁDZKOVÉ NÁKLADY												
ZISK pred zdanením												
Daň												
Čistý výnos												

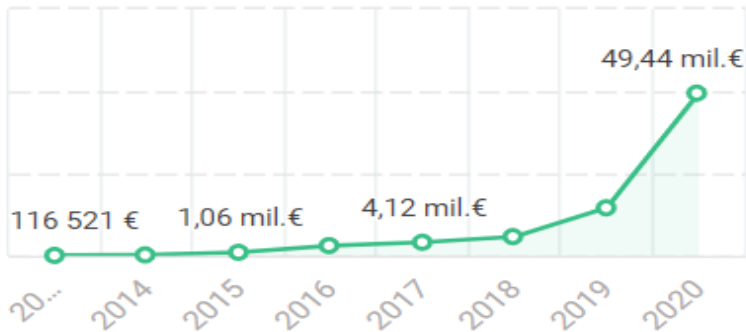
SKUTOČNOST	FORECAST	ROZPOCET	2021	2020	2019	2018	2017
2 595 646	2 454 597	2 222 222	2 116 881	1 720 619	1 661 101	1 731 677	1 665 211
1 398 307	1 260 691	1 072 600	1 036 959	722 691	703 890	766 275	693 967
1 197 338	1 193 905	1 149 622	1 079 922	997 928	957 211	965 402	971 244
473 599	457 738	457 500	402 694	364 956	348 358	312 143	320 577
314 713	312 642	314 900	231 836	168 940	152 184	118 092	113 872
408 131	398 134	343 422	430 374	443 779	445 298	510 684	503 989
102 033	99 533	85 856	107 594	110 945	111 325	127 671	125 997
306 098	298 600	257 567	322 781	332 834	333 974	383 013	377 992
46%	49%	52%	51%	58%	58%	56%	58%
12%	12%	12%	15%	19%	20%	22%	23%

CELÁ FIRMA

KONTROLA ...

Tržby

Dedoles, s. r. o.



Zisk

Dedoles, s. r. o.



Plné sklady, no žiadne peniaze. Prečo Dedoles žiada o reštrukturalizáciu

Natanael Leo Poloha TASR 27. mája 2022 o 18:08

- Dedoles má skladové zásoby, ktorých hodnota prevyšuje existujúce záväzky
- Generuje miliónové mesačné tržby, no firma nie je schopná splácať záväzky



Foto: Peter Kováčik / TASR, Foto: Shutterstock.com

Dedoles požiadala o ochranu pred veriteľmi, chystá reštrukturalizáciu

Diskusia 9

Zdroj: TASR

27. 5. 2022 - Spoločnosť Dedoles čelí po expanzii a investíciách v uplynulých rokoch problémom s dostatkom hotovosti.

Spoločnosť Dedoles čelí po expanzii a investíciách v uplynulých rokoch problémom s dostatkom hotovosti. Firma prijala racionalizačné opatrenia, pripravila ozdravný plán a požiadala súd o ochranu pred veriteľmi a o umožnenie reštrukturalizácie. V piatok o tom informovala PR manažérka spoločnosti Jana Galera Matúšová.

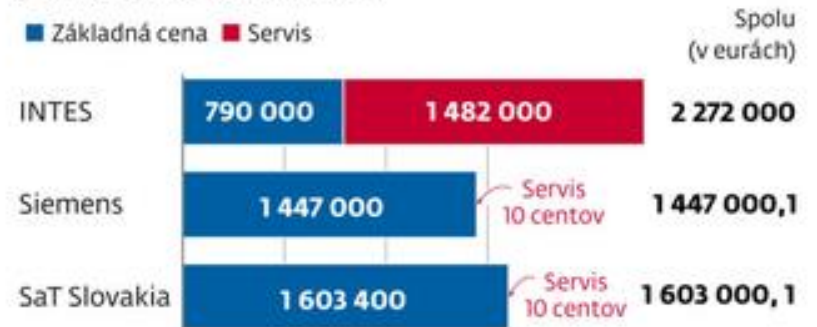
.tasr.

KONTROLA ...



Predražený nákup CT

Firma INTES ponúkla najnižšiu cenu za samotný prístroj, no po zazmluvnení pozáručného servisu sa z najlacnejšej ponuky razom stala najdrahšia.



ZDROJ - BLOG MIROSLAVA BEBLAVÉHO, GRAF - SME/IMM

10.05.201X

Faktúra

Str. 1/1

06.04.201X

Faktúra

Str. 1/1

Faktúra 686
Odb. číslo 290
Dátum vyhotovenia 15.05.2013
Dátum dodania 10.05.2013
IČO
Kontakt Spojovateľka
Tel. 02 / 502 54 111
Faktúru vystavil: Fakturačné oddelenie

820 07 Bratislava

Faktúra 686
Odb. číslo 290
Dátum vyhotovenia 10.04.2013
Dátum dodania 05.04.2013
IČO
Kontakt Spojovateľka
Tel. 02 / 502 54 111
Faktúru vystavil: Fakturačné oddelenie

820 07 Bratislava

Dátum splatnosti 29.05.2013

DÔLEŽITÉ VENUJTE POZORNOSŤ TOMUTO TEXTU:

Elektronická fakturácia -Zasielanie faktúr v tlačenej podobe bude od 1.4.2013 spoplatnené sumou 0,85€ bez DPH za faktúru.
Ponúkame Vám bezplatné zasielanie faktúr mailom a prístup k faktúram prostredníctvom internetového prehliadača.

Upozorňujeme Vás na nový systém fakturácie nájomného za obaly I... ktoré bude fakturované za každý konkrétny Vami prevzatý obal. Identifikácia obalov...
10 ZLF 264,89 EUR

Table with columns: Pol., Materiál, Množstvo, EUR, Hodnota. Includes items like 'Dusík kvapalný v DEWAR 1 PL s dopravou' and 'Mýtno'.

DÔLEŽITÉ INFORMÁCIE: Doklad bol vyhotovený elektronicky a preto neobsahuje originálny podpis. V prípade nezhody uvedenými stavmi prenatých fľaš sa obráťte na oddelenie reklamácií 02/502 54 421.

CALL CENTRUM
0850 111 221
callcentrum.sk@messergroup.com



Dodávateľ:
Obchodné meno, sídlo, miesto podnikania:
MESSER Tatragas spol. s r.o.
819 44 Bratislava 1, Chalupkova 9

Bankové spojenie Tatrabanka :
2688000015/1100
IBAN SK531100000002688000015
S.W.I.F.T. code: TATR SK BX

Dátum splatnosti 24.04.2013

DÔLEŽITÉ VENUJTE POZORNOSŤ TOMUTO TEXTU:

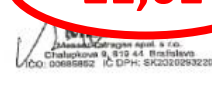
Elektronická fakturácia -Zasielanie faktúr v tlačenej podobe bude od 1.4.2013 spoplatnené sumou 0,85€ bez DPH za faktúru.
Ponúkame Vám bezplatné zasielanie faktúr mailom a prístup k faktúram prostredníctvom internetového prehliadača.

Upozorňujeme Vás na nový systém fakturácie nájomného za obaly I... ktoré bude fakturované za každý konkrétny Vami prevzatý obal. Identifikácia obalov...
12 ZLF 129,46 EUR

Table with columns: Pol., Materiál, Množstvo, EUR, Hodnota. Includes items like 'Dusík kvapalný v DEWAR 1 PL s dopravou' and 'Mýtno'.

DÔLEŽITÉ INFORMÁCIE: Doklad bol vyhotovený elektronicky a preto neobsahuje originálny podpis. V prípade nezhody uvedenými stavmi prenatých fľaš sa obráťte na oddelenie reklamácií 02/502 54 421.

CALL CENTRUM
0850 111 221
callcentrum.sk@messergroup.com



Dodávateľ:
Obchodné meno, sídlo, miesto podnikania:
MESSER Tatragas spol. s r.o.
819 44 Bratislava 1, Chalupkova 9

Bankové spojenie Tatrabanka :
2688000015/1100
IBAN SK531100000002688000015
S.W.I.F.T. code: TATR SK BX

Kroky v procese rozhodovania, ktoré používame...

1. vízia
2. zber a analýza údajov
3. cieľ
4. plán
5. návrh opatrení
6. poučenie z minulosti
7. rozhodnutie
8. komunikácia
9. zavedenie
10. kontrola

Kroky v procese finančného rozhodovania sú ...

1. identifikácia problému alebo príležitosti
2. zhromažďovanie údajov
3. analýza finančných informácií
4. hodnotenie alternatív
5. rozhodovanie
6. výber najlepšieho postupu
7. implementácia rozhodnutia
8. monitorovanie
9. vyhodnocovanie
10. komunikácia

Zdroj: Umelá inteligencia

Kroky v procese finančného rozhodovania sú ...

1. identifikácia problému
2. zhromažďovanie údajov
3. analýza informácií
4. hodnotenie alternatív
5. rozhodovanie
6. výber najlepšieho postupu
7. implementácia rozhodnutia
8. monitorovanie
9. vyhodnocovanie
10. komunikácia

1. vízia
2. zber a analýza údajov
3. cieľ
4. plán
5. návrh rozhodnutia
6. poučenie z minulosti
7. výber rozhodnutia
8. komunikácia
9. zavedenie
10. kontrola

EFEKTÍVNE ROZHODOVANIE ...

Kde sme boli

15%

Zber údajov

Analýza údajov

Kde chceme byť

35%

Cieľ

Plán

Ako sa tam dostať

50%

Návrh opatrení

Poučenie z minulosti

Rozhodnutie

Komunikácia

Zavedenie

Kontrola

**ČÍM VIAC VIETE,
TÝM ĽAHŠIE SA DOKÁŽETE
ROZHODNÚŤ!**

Správne finančné rozhodovanie je ako ...



Nesprávne finančné rozhodovanie je ako ...



... a to je na dnes všetko.

Peter Andrišin



0907 735 697



peter.andrisin@dozen.sk

