



# FINANČNI MENEDŽMENT IN KONTROLING

Poslovne finance za sprejemanje pravih odločitev

## OPIS

Priročnik in portal sta posebej **namenjena vsem, ki se na dnevni ravni srečujete s finančnimi temami** in tudi za tiste, ki kažete interes za **področje finančnega menedžmenta in kontrolinga**.

**Učinkovit in ustrezen finančni menedžment je pomemben**, ko želi podjetje uspešno delovati na trgu, v dobri kondiciji premagati obdobje težjih gospodarskih pogojev ali krize in biti v vsakem pogledu boljši od konkurence.

Ne glede na velikost in resurse, s katerimi posamezno podjetje razpolaga, se mora načrtovanja poslovnih financ lotiti z vso resnostjo in zavzetostjo. **V podjetju omogoča učinkovit finančni menedžment izboljšave sistema odločanja na vseh ravneh**. Vsem zaposlenim v podjetju, ki sprejemajo odločitve, omogoča učinkovit sistem finančnega menedžmenta ustrezne informacije in spodbude k sprejemanju odločitev, ki prispevajo k večanju vrednosti podjetja. Na višjih ravneh vodenja podjetja omogočajo modeli, opisani v priročniku, vrednotenje različnih strateških usmeritev, na nižjih ravneh pa ti omogočajo, skladno s sprejeto strategijo podjetja, postavitev operativnih ciljev in določitev smernic za doseganje teh ciljev. Področje finančnega menedžmenta postaja skozi leta **vedno bolj analitično obarvano, s poudarkom na pristopih, ki omogočajo razvijanje in implementiranje učinkovite finančne strategije**.

## AVTORJI

### Alen Kitek

Je leta 1995 diplomiral na Ekonomsko-poslovni fakulteti v Mariboru (ekonomist), leta 2004 pa je diplomiral na Visoki šoli za upravljanje in poslovanje v Novem mestu, sedaj zaključuje magistrski študij na Fakulteti za državne in evropske študije. Od leta 1997 zaposlen na Carinski upravi RS in sicer do leta 2004 v CU Celje, na področju carinjenja blaga. Trenutno zaposlen kot višji svetovalec na Generalnem carinskem uradu. Pri svojem delu se predvsem ukvarja z okoljskimi dajatvami, za katere pobiranje je pristojna CU RS.

### Bogdana Rafolt

Zdaj dela v zasebnem podjetju, ki se ukvarja z računovodsko-finančnimi storitvami in davčnim svetovanjem, in ima več kot 15 let delovnih izkušenj. Rojena je leta 1973 v Mariboru. Po študiju na Ekonomsko-poslovni fakulteti si je v računovodskem servisu pridobila veliko izkušenj pri sodelovanju s podjetniki. Kariero je nadaljevala kot vodja računovodstva v srednje veliki delniški družbi, kjer je vodenje računovodstva pomenilo popolnoma drugačno organizacijo in način dela. Ko se je kasneje podjetje pridružilo večji skupini povezanih podjetij gradbeništva, je poglobila svoje znanje in izkušnje o konsolidaciji računovodskih izkazov in spoznala zahtevnost obvladovanja poslovanja v velikih sistemih. V praksi je spoznala, kako lahko neustrezno obvladovanje poslovanja in napačne poslovne odločitve skupino vodijo v razpad. Iz tipično gospodarske dejavnosti se je nato podala v finančne vode. Prezela je vodenje računovodstva v finančnem holdingu, ki se je večinoma ukvarjalo z naložbenjem tako v domača kot tuja podjetja. Zaradi kotiranja na borzi je bila družba zavezana k sestavi konsolidacij in vodenju poslovnih knjig po Mednarodnih računovodskih standardih. Ves čas svojega dela je ugotavljala, da tisti, ki sprejemajo pomembne poslovne odločitve, dejansko ne poznajo vplivov svojih odločitev na računovodske izkaze, in nemalokrat se izkaže, da tako sprejete odločitve dolgoročno vodijo podjetja v propad. Z željo, da bi tudi »nefinančni« vodje, menedžerji in podjetniki razumeli posledice poslovnih odločitev še s finančnega zornega kota, se je lotila izziva pisanja tega

priročnika.

## **Bojan Jus**

Od leta 1986 se posredno in neposredno ukvarja tudi s kontrolingom. Od leta 1997 je kot izredni predavatelj na fakulteti za podjetništvo nosilec predmeta, ki med svojimi vsebinami pokriva tudi kontroling delovnih potekov. V zadnjih dvajsetih letih je delal kot višji mednarodni svetovalec za management in podjetništvo. Pri njegovem delu se teme kot so vrednostna analiza delovnih potekov in izdelkov, kakovost, kontroling, vodenje, proizvodnja, poslovanje, stalne izboljšave, logistika, komerciala, izgube, ciljno vodenje prepletajo in neprestano oplajajo s primeri iz prakse v našem in tujem gospodarstvu (pa tudi negospodarstvu).

## **FRM**

## **Lidija Robnik doc. dr.**



Lidija Robnik doc. dr. je samostojna podjetnica, finančna svetovalka, predavateljica. Piše strokovne in znanstvene članke, sodeluje z referati na domačih in mednarodnih strokovnih in znanstvenih konferencah. Izvaja samostojne strokovne seminarje in delavnice za razne naročnike, kot so: podjetja, izobraževalne inštitucije, založbe zbornice ipd. Njena glavna značilnost je, da na predavanjih, delavnicah in srečanjih povezuje teorijo s prakso, kar je zelo dobro sprejeto s strani udeležencev. Izdala je nekaj samostojnih knjig in priročnikov.

## **mag. Borut Ivanuša**

Je soustanovitelj svetovalne družbe Pakta. Trenutno je zaposlen kot vodja kontrolinga v proizvodnem podjetju. V ZDA se je strokovno izpopolnjeval na področju vrednotenja nepremičnin in nepremičninskih projektov. V zadnjih letih je sodeloval pri več kot 80 projektih ocenjevanja vrednosti podjetij, dejavnosti in blagovnih znamk v Sloveniji in tujini.

## **mag. Brigita Osojnik**



Mag. Brigita Osojnik je direktorica družbe [Pabide d.o.o.](#), davčna svetovalka z licenco Zbornice davčnih svetovalcev Slovenije, s praktičnimi izkušnjami na področju davka na dodano vrednost, davka od dohodkov pravnih oseb, dohodnine, mednarodnih davkov, premoženjskih davkov, prispevkov za socialno varnost, sodelovanja v davčnih inšpekcijskih postopkih, pridobljenimi s 25-letnim delom na davčnem področju in predavateljica ter avtorica številnih strokovnih prispevkov za publikacije in portale na davčnem področju.

## **KORISTI**

- Učinkovito boste reševali poslovno-finančne probleme.
- Ustrezno boste načrtovali poslovne finance.
- Vzpostavili boste sistem ključnih kazalnikov.
- Ovrednotili boste različne strateške usmeritve.
- Poznali boste tehnike za povečanje vrednosti podjetja.

## **VSEBINA**

Nekaj iz vsebine priročnika

- OSNOVNI KONCEPT FINANČNEGA MENEDŽMENTA
  - Korporativno upravljanje
  - Obveznosti posloводства pri finančnem poslovanju
- POSLOVNA POROČILA IN RAČUNOVODSKI IZKAZI
  - Poslovna poročila
  - Računovodski izkazi
  - Poslovno finančna načela
- ANALIZA FINANČNIH IZKAZOV
  - Analiza bilance stanja
  - Analiza poslovnega izida
  - Optimizacija denarnega toka
- PODJETNIŠKE FINANCE
  - Kriterij investicijskega odločanja
  - Vrste investicij
  - Statične metode
  - Dinamične metode
  - Kriterij odločanja med metodama neto sedanje vrednosti (NPV) in notranje stopnje donosnosti (IRR)
  - Odločitev o kapitalski strukturi podjetja in finančnem vzvodu s primeri
  - Politika delitve dobička
  - Donos na investiran kapital (ROIC)
- VREDNOTENJE LASTNIŠKEGA KAPITALA
  - Stroški lastniškega kapitala
  - Proces vrednotenja
- OBVLADOVANJE FINANČNEGA TVEGANJA IN IZVEDENI FINANČNI INSTRUMENTI
  - Upravljanje s tveganji v podjetjih
  - Obvladovanje finančnih tveganj
  - Dejavniki tveganja
  - Obvladovanje tveganj s pomočjo izvedenih finančnih instrumentov
  - Pripoznanje finančnih sredstev in obveznosti podjetij
  - Obvladovanje poslovnih terjatev

---

Nekaj iz vsebine portala

- ZAVAROVANJE TERJATEV
- DOLŽNIŠKO FINANCIRANJE OSNOVNIH SREDSTEV S PRIMERI
- IZTERJAVA IN OBVLADOVANJE PLAČILNE DISCIPLINE
- STRATEŠKO NAČRTOVANJE POSLOVANJA
- DOLŽNIŠKI VREDNOSTI PAPIRJI
- ODGOVORNOSTI IN KOMUNIKACIJA KONTROLERJA
- SPREMLJANJE REZULTATOV IN POROČANJE VODSTVU
- NADZOR NAD POSLOVANJEM PODJETJA
- UČINKOVITO NAČRTOVANJE NABAVE IN OBVLADOVANJE ZALOG
- VIDEO SEMINARJI:
  - Zagotavljanje neprekinjenega delovanja podjetja in kapitalske ustreznosti v negotovih razmerah

- Optimizacija davčne osnove
  - Transferne cene – prakse na področju poslovanja med povezanimi osebami
  - Spletna prodaja in DDV
  - DDV in odbitni delež
  - DDV pri dobavi in montaži blaga
  - Vpliv prejetih državnih pomoči in morebitna vračanja na davčni obračun za leto 2020
- 

Nekaj iz vsebine vzorcev

Podjetniške finance

- Primer napovedi poslovanja
- Optimalna struktura kapitala
- Presojanje investicij
- Kalkulatorji investicije
- Primer izračunov IRR, NPV
- Kreditna tveganja – primer merjenja
- Vrednost naložbene nepremičnine
- Vrednost obveznice
- Finančni načrt – vzorec
- Možna shema operativnih izgub podjetja
- Obrestna tveganja – primer merjenja
- Pravilnik o projektnem vodenju upravljanja s tveganji
- Pravilnik o projektnem vodenju
- Template – zagonski elaborati projektov
- Tveganje sprememb davčne zakonodaje

## **AKTUALNO**

### **NOVO V PRIROČNIKU**

Izračun donosa investicij s pomočjo klasičnih in dinamičnih metod

V primeru razvijanja proizvodnega procesa moramo vlagati v OOS, ki se obrnejo enkrat v obdobju, ki je daljše od enega leta, in potrebujejo najmanj eno leto, da se vrnejo v svojo prvotno pojavno obliko.

Izračun vrednosti optimalnih zalog

Organizacije (proizvodnje, trgovinske, obrtne) morajo znati izračunati, koliko morajo imeti zalog, da poslovanje ni ogroženo. Pomembna je optimizacija vrste proizvodnje (individualna, serijska, množinska), kar posledično pomeni tudi načrtovanje in zagotavljanje optimalnih zalog

Naložbe v kratkoročna sredstva in njihovi koeficienti obračanja

Finančno odločanje posloводства je strokovno vodenje financ in odločanje o priskrbi, naložbi in gospodarjenju, koordinaciji in nadzoru finančnih odločitev v povezavi s finančnim trgovom.

Namen in funkcija obresti

Obresti so nadomestilo za uporabo tujega denarja, ki ga je posojilodajalec za določen čas prepustil posojilojemalcu. Temeljni smoter obresti je plačilo za rabo denarnega zneska ali za rabo druge nadomestne stvari kot glavnice.

Popusti pri prodaji

Prodajalci pri prodaji svojih storitev, gotovih proizvodov ali trgovskega blaga svojim kupcem ponujajo različne vrste popustov.

### **NOVO NA PORTALU**

Video seminarji:

- Vpliv inflacije na poslovanje
- Menedžment

- Konsolidacija računovodskih izkazov

## SPLOŠNI POGOJI

Ob naročilu **poslovne izdaje priročnika (tiskana in online izdaja)** boste ob vsaki zakonski ali vsebinski spremembi prejeli posodobitev, katere cena je odvisna od obsega. Dostopne podatke boste prejeli na vaš elektronski naslov. Če posodobitve iz kakršnega koli razloga ne boste sprejeli, jo lahko vrnete v 14 dneh od datuma prejema pošiljke. Takoj ko nam to pisno sporočite, vas bomo odstranili s seznama prejemnikov posodobljenih izdelkov. V primeru pisne odpovedi posodobitvenega servisa založba ne prevzema odgovornosti za aktualnost vsebin in njihovo skladnost z zakonodajo, hkrati pa v tem primeru preneha dostop do novih aktualnih vsebin. Za proračunske porabnike veljajo plačilni pogoji v skladu z zakonodajo o javnih plačilih.

Ob naročilu **online izdaje priročnika (letne ali mesečne)** pridobite dostop do online priročnika z vsemi posodobitvami in nadgradnjami v obdobju enega leta. Dostopne podatke boste prejeli na vaš elektronski naslov. Dostop se po poteku obdobja samodejno podaljša. V primeru, da tega servisa v prihodnje ne želite več, nam pisno sporočite najmanj 30 dni pred pričetkom novega obdobja. V primeru pisne odpovedi posodobitvenega servisa založba ne prevzema odgovornosti za aktualnost vsebin in njihovo skladnost z zakonodajo, hkrati pa v tem primeru preneha dostop do novih aktualnih vsebin. Za proračunske porabnike veljajo plačilni pogoji v skladu z zakonodajo o javnih plačilih.