

Myšlení zaměřené na tvorbu hodnot

0

0

0

0

0

Zero accidents

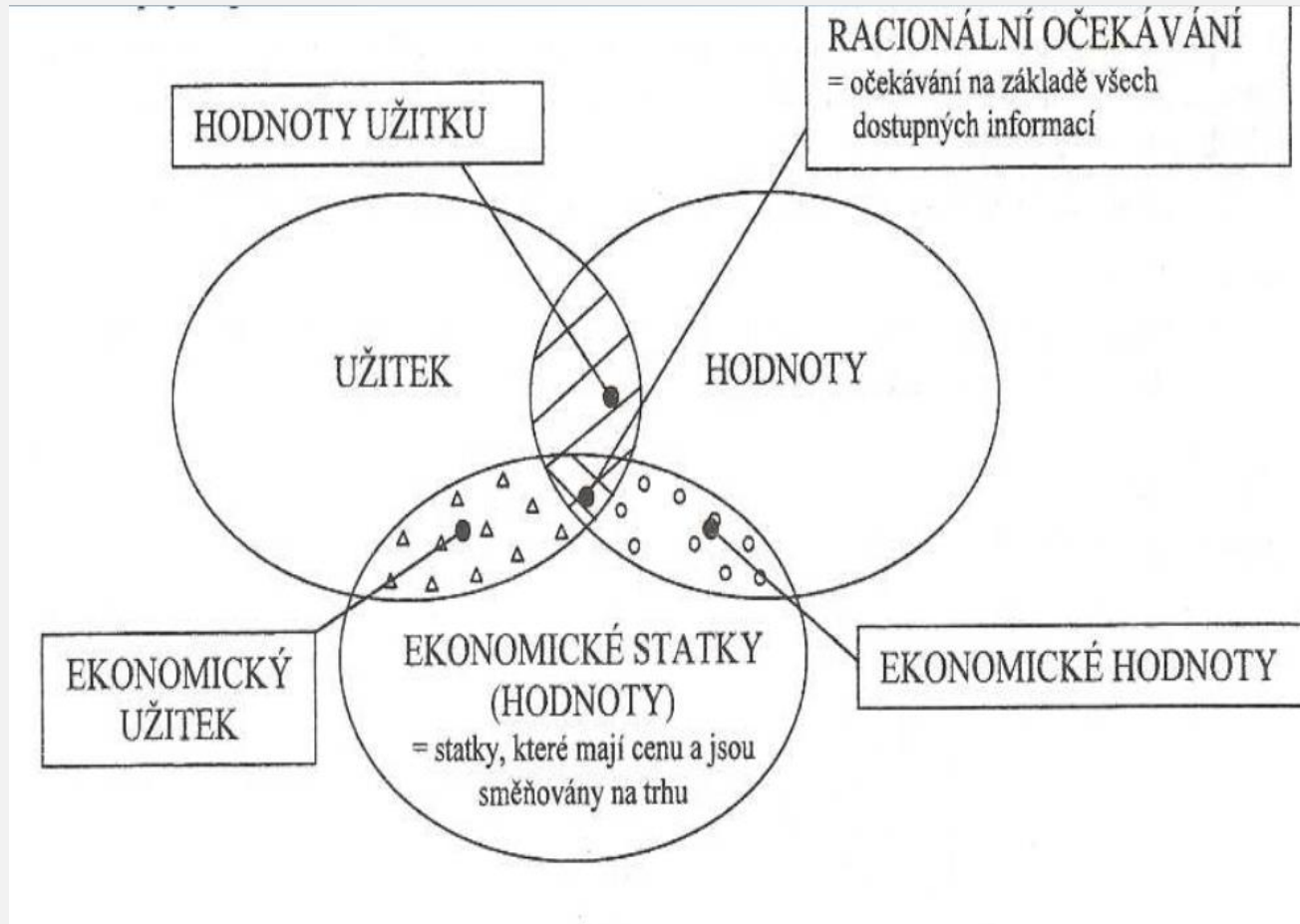
Zero environmental incidents

Zero loss-making projects

Zero ethical breaches

Zero defects

Hodnota



Kardinalistická teorie (V.S. Jevons)
Ordinalistická teorie (V. Pareto)

Teorie užitku



Safety



Ethics



People
development

Focus Areas



Skanska
Risk & Opportunity
management



Green

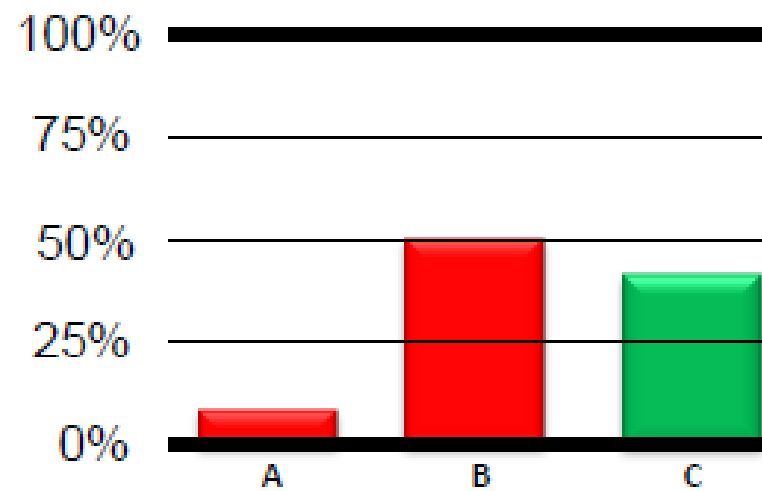
Co je to příjem (revenue)?

Pokud jedete se společností ČSA na dovolenou do zahraničí, pak má společnost ČSA **příjem**, když

a) rezervujete letenku

b) zaplatíte letenku

c) letíte



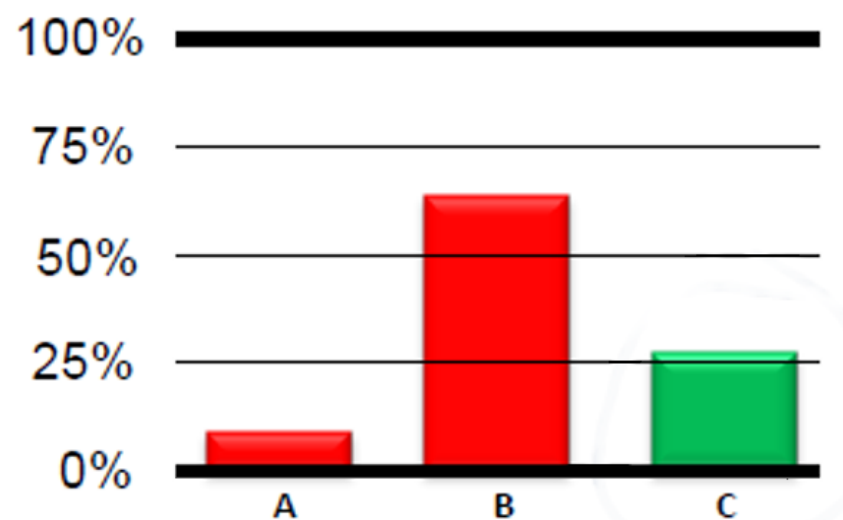
Kdy budete mít výdaje?

Většina z vás snídá každý den doma. Kdy máte **výdaje** na snídani?

a) Když odcházíte z obchodu s potravinami

b) Když za jídlo zaplatíte

c) Když jídlo sníte



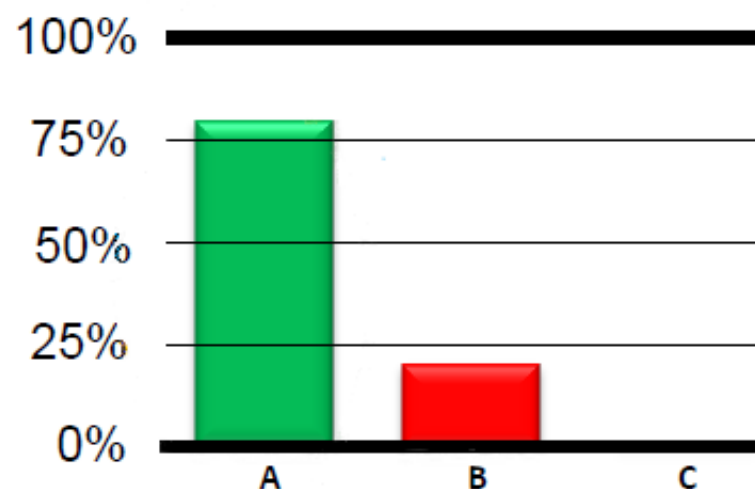
Jaká je velikost vašeho majetku?

Bydlíte v nově pořízeném bytě. Zaplatili jste 5 000 000 Kč a 80 % této částky jste si půjčili. Na bankovním účtu máte 300 000 Kč a dlužíte 40 000 Kč společnosti MasterCard.

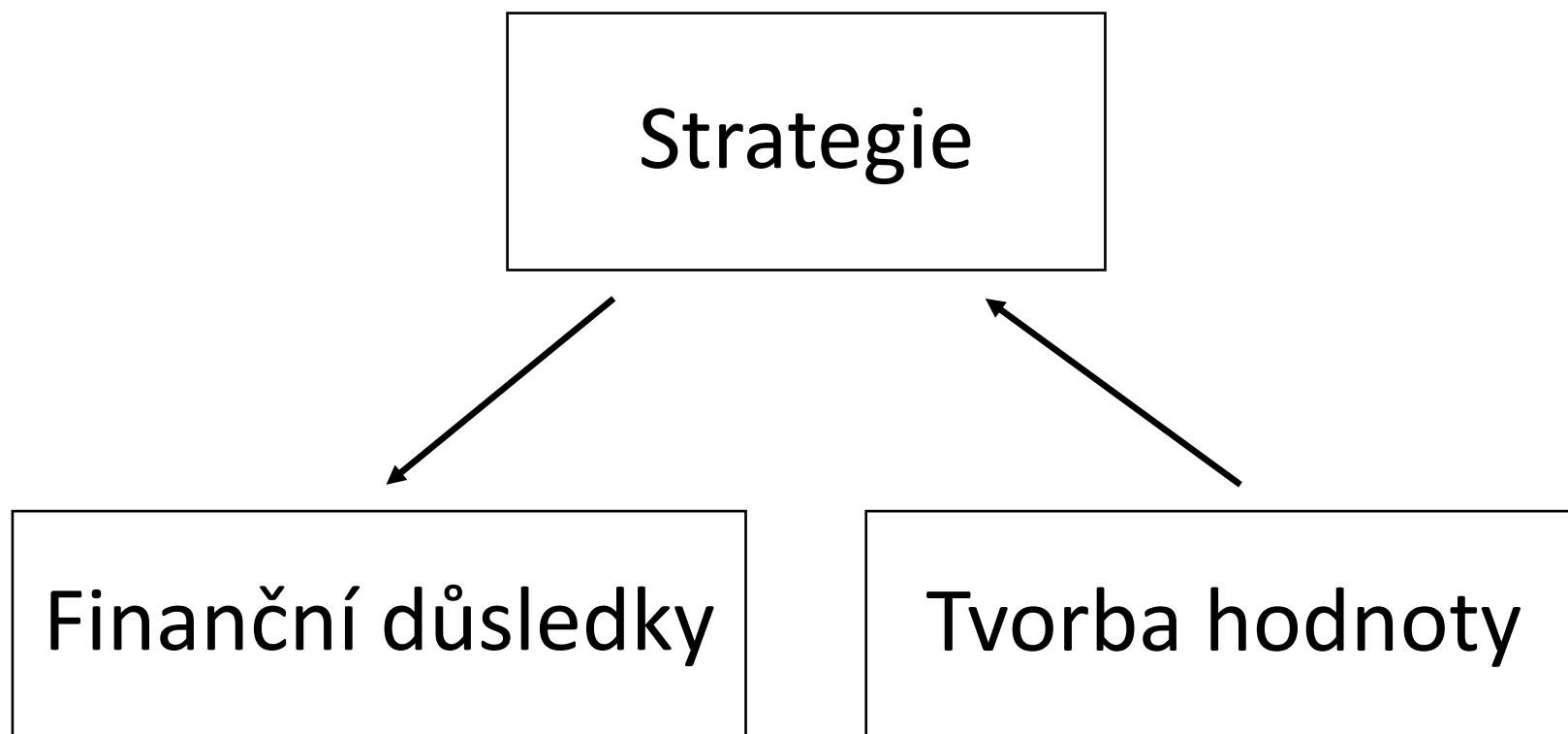
a) 1 260 000,- Kč

b) 5 300 000,- Kč

c) 4 360 000,- Kč



Celková perspektiva

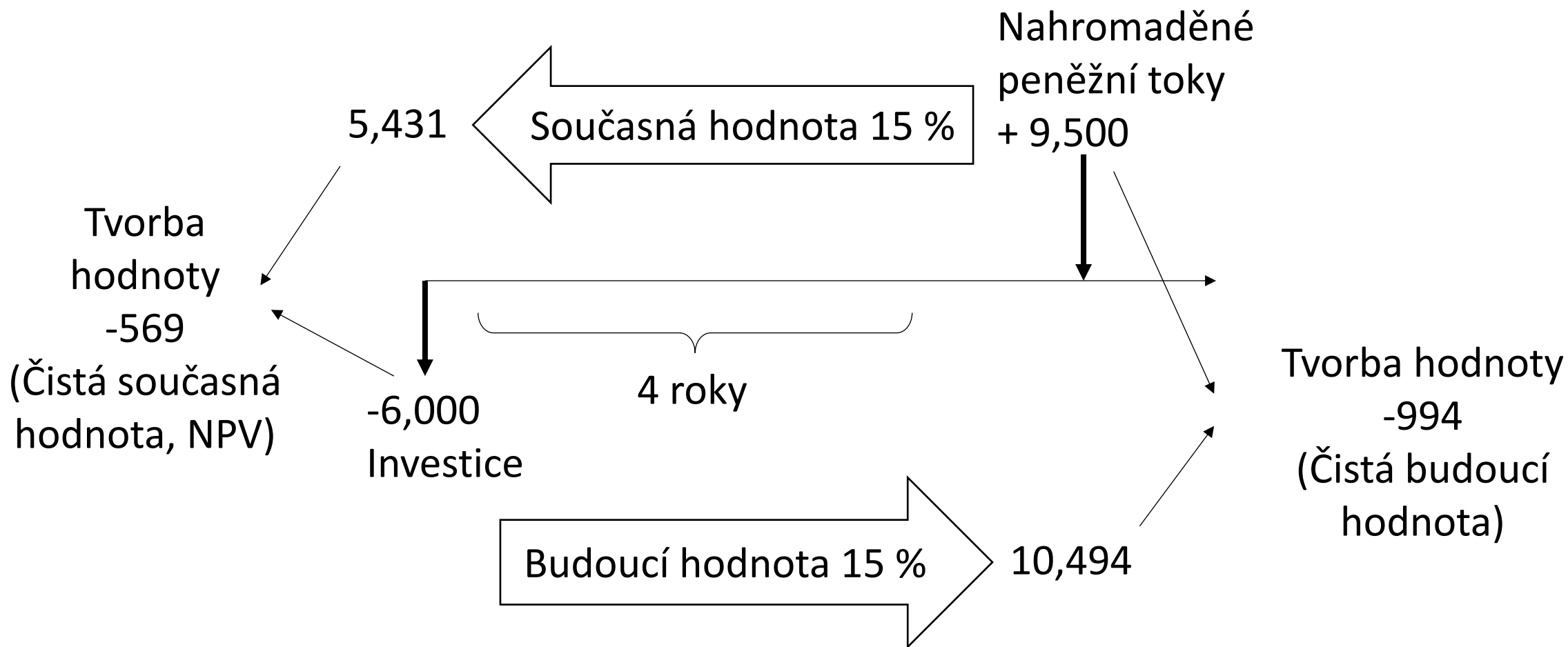


Hodnocení investic

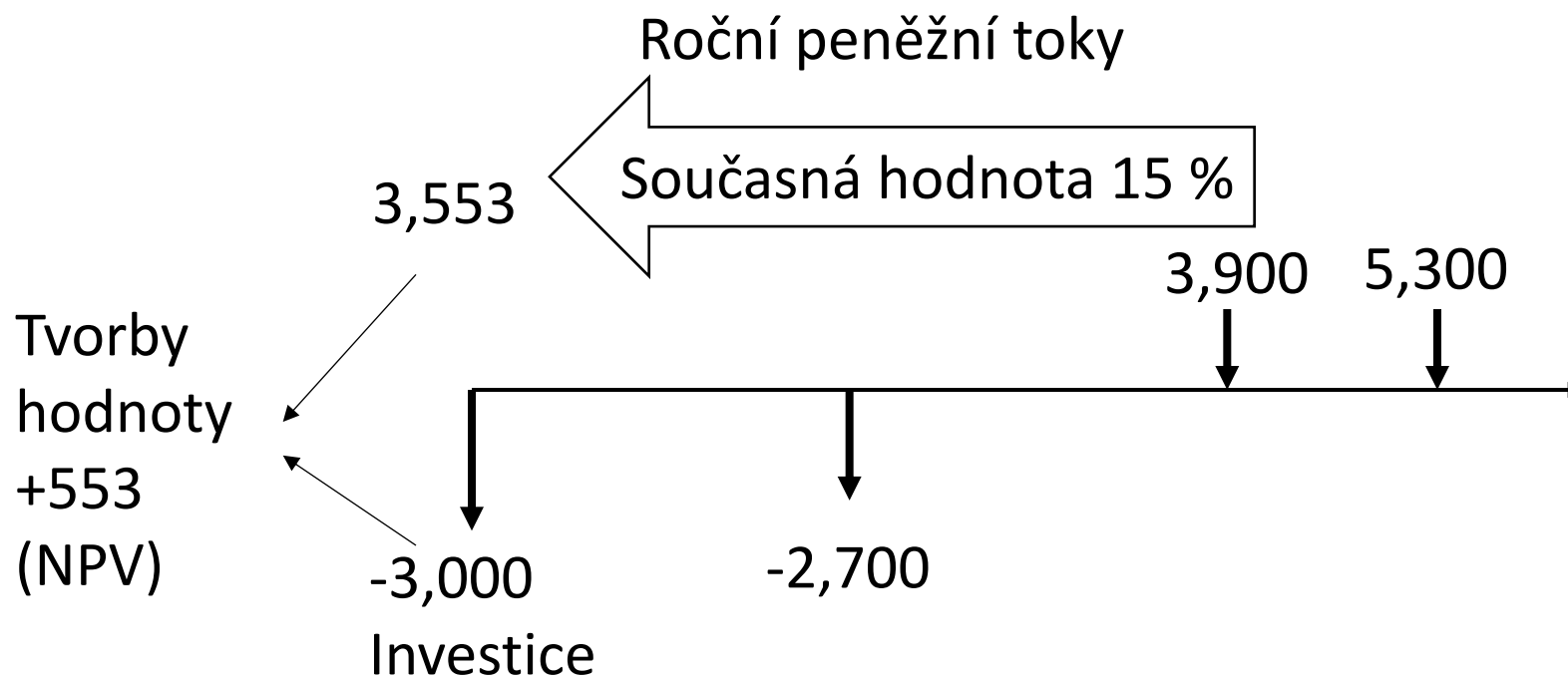
- Dostanu své peníze zpět?
 - Je součet budoucích peněžních příjmů vyšší než investovaná částka?
- Jak rychle dostanu své peníze zpět?
 - Kolik let budu muset čekat, než dostanu své peníze zpět (metoda návratnosti)?
 - V praxi nejběžnější metoda hodnocení
- Získám ze svých peněz nějaké úroky?
 - Je součet budoucích peněžních příjmů přiměřeně vyšší než investovaná částka?
 - Vnitřní výnosové procento (IRR)
 - Čistá současná hodnota (NPV)
 - Preferované metody v teorii

Co je dostatečně dobré?

Vyhodnocení obchodního případu (1)



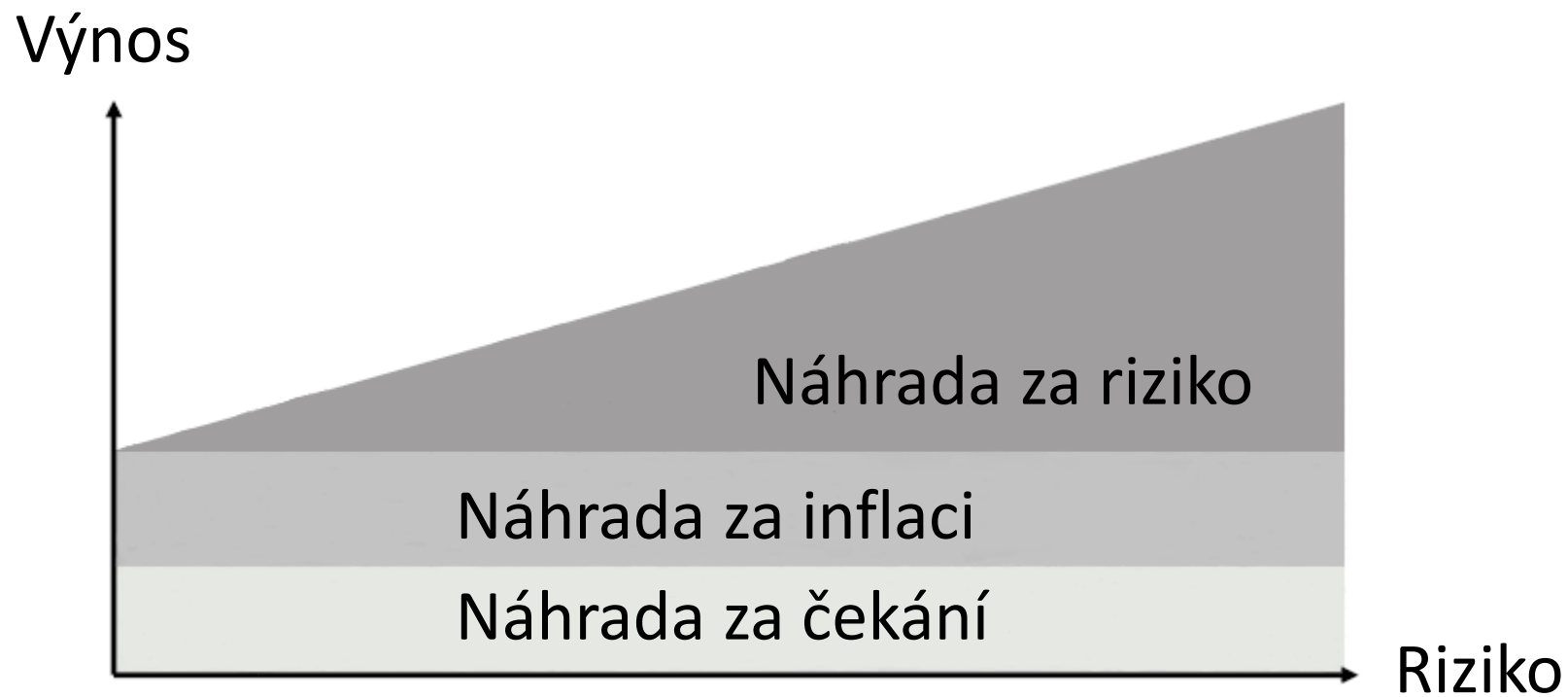
Vyhodnocení obchodního případu (2)



Vnitřní výnosové procento (IRR) → 19,4%

$$-3,000 = -\frac{2,799}{(1+IRR)^2} + \frac{3,900}{(1+IRR)^3} + \frac{5,300}{(1+IRR)^3}$$

Požadovaný roční výnos



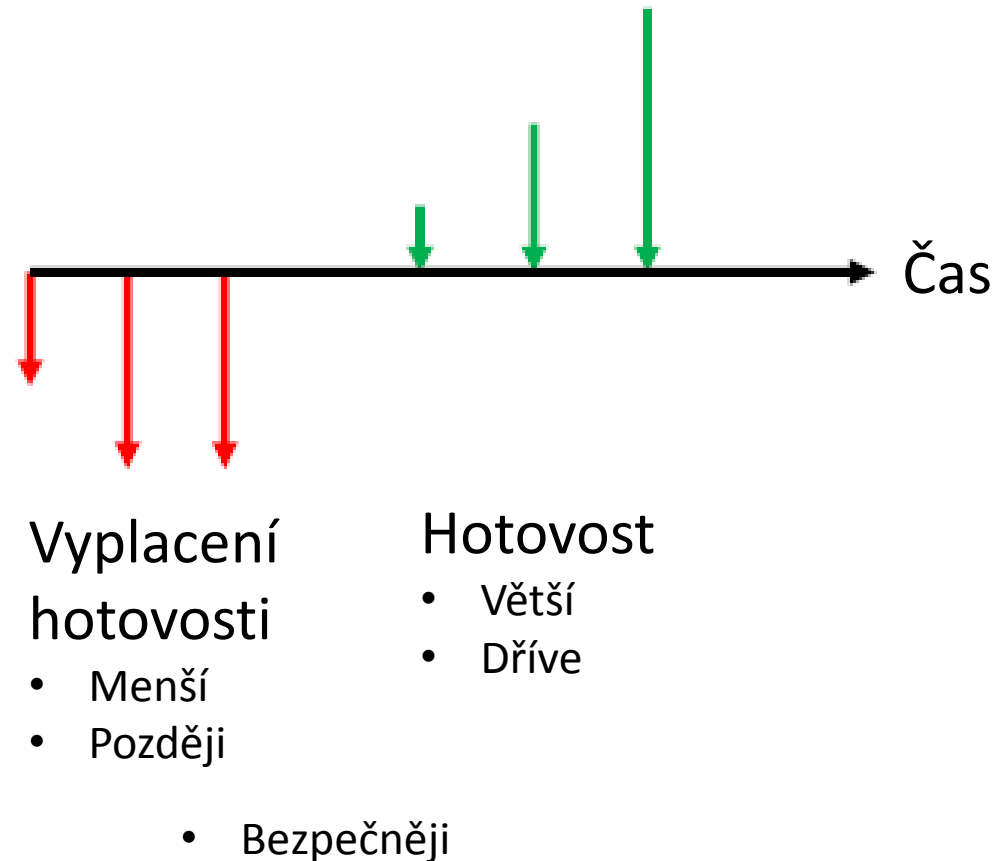
Myšlení zaměřené na tvorbu hodnot

Dobrý projekt?

Budoucí peněžní toky musí být dostatečně velké, aby kompenzovaly čekací dobu a rizikovost!

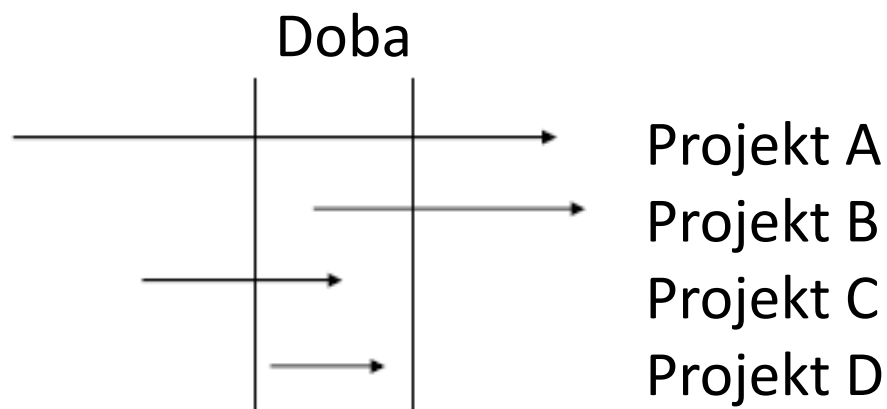
Lepší projekt?

Jak by se měly změnit peněžní toky v každodenním podnikání, aby se vytvořila větší hodnota?



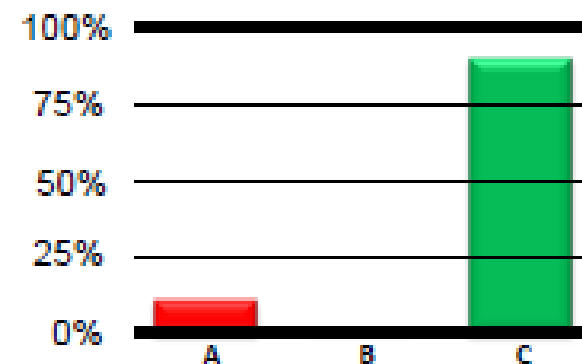
Dva finanční pohledy

- Podnikatelské aktivity jsou často prováděny jako projekty
 - Vyvíjí se daný projekt úspěšně?
- Zúčastněné strany společnosti požadují pravidelné finanční informace
 - Jaký je zisk za 1. čtvrtletí 2012?



Která společnost je nejziskovější?

	A	B	C
Příjmy	1,000	800	1,500
Provozní zisk	100	160	60
Čistý zisk	50	100	45
Aktiva	1,200	2,200	600
Vlastní kapitál	500	1,000	300
Úvěry	500	700	200
Bezüročné závazky	200	500	100



Účetní výkazy

Výkaz peněžních toků

Příjmy	"Příliv"
- Platby	"Odliv"
<hr/> Peněžní tok	

Výkaz zisku a ztráty

Výnosy	"Poskytnuté služby"
- Výdaje	"Oběti"
<hr/> Zisk	

Dlouhodobý majetek

- Trvalé použití
- Pořizovací cena minus
- odpisy
- V některých případech tržní hodnota

Oběžná aktiva

- Realizováno v krátkém čase
- Nejnižší pořizovací cena, reprodukční cena a prodejní cena

A	E
	P
	L

Vlastní kapitál

- Splacený kapitál
- Nerozdělený zisk

Rezervy

- Závazky neznámé výše nebo trvání

Závazky

- Dlouhodobé nebo krátkodobé
- Úročené nebo neúročené

Relativní výkazy peněžních toků

PENĚŽNÍ TOK	JM	YIT	Peab	Skanska	NCC	Veidekke	Lemmin- käinen
<i>Provoz a investice</i>							
Peněžní položky z výkazu zisku a ztráty	8.7%	3.8%	4.0%	7.7%	3.6%	5.5%	3.2%
Změna pracovního kapitálu -	-2.8%	-2.6%	-2.4%	-2.4%	-3.3%	-3.6%	-1.5%
Investice	-0.8%	-1.4%	-4.6%	-3.8%	-2.6%	-0.9%	-3.4%
<i>Peněžní tok po investicích</i>	5.1%	-0.3%	-2.9%	1.5%	-2.3%	0.9%	-1.6%
<i>Finanční činnosti</i>							
Změna dluhu	0.9%	3.6%	4.8%	4.8%	2.3%	1.9%	2.6%
Čistý peněžní tok pro vlastníky	-3.1%	-1.9%	-1.7%	-4.1%	-2.1%	-1.9%	-0.4%
Ostatní finanční položky	0.1%	-0.1%	0.2%	-3.3%	-0.1%	-0.3%	-0.4%
<i>Čistý peněžní tok (změna peněžní pozice)</i>	2.9%	1.3%	0.4%	-1.1%	-2.2%	0.7%	0.2%

Jak se vytváří hodnota?

- Uvažujete o investici ve výši 1 000 EUR. Víte, že máte přístup k financování, které vás bude stát 5 % ročně.
- Za jakých podmínek budete
 - a. investovat,
 - b. upustíte od investice a
 - c. budete lhostejní?

Jak se vytváří hodnota

$$\text{Tvorb}a \text{ hodnoty} = (\text{ROCE} - \text{WACC}) \times \text{CE}$$

Hodnota vzniká, když dosáhneme výnosu, který je vyšší než náklady na kapitál...

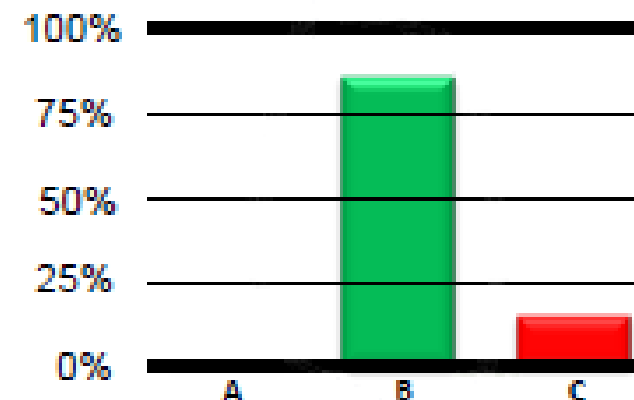
... v této situaci bychom měli růst ...

... za předpokladu, že najdeme dobré projekty ...

... které lze financovat!

Která společnost vytváří největší hodnotu?

	A	B	C
Příjmy	1,000	800	1,500
EBIT + finanční výnosy	100	160	60
Použitý kapitál	1,000	1,700	500
WACC	8%	8%	8%



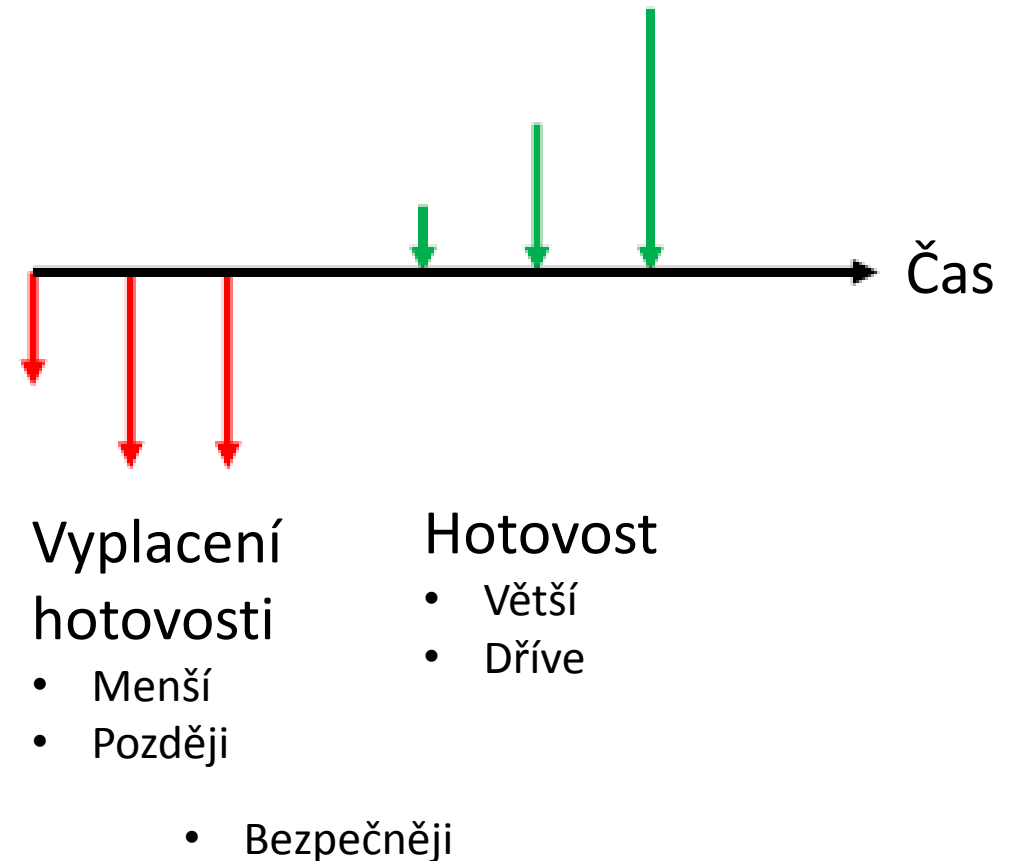
Myšlení zaměřené na tvorbu hodnot - I

Dobrý projekt?

Budoucí peněžní toky musí být dostatečně velké, aby kompenzovaly čekací dobu a rizikovost!

Lepší projekt?

Jak by se měly změnit peněžní toky v každodenním podnikání, aby se vytvořila větší hodnota?



Myšlení zaměřené na tvorbu hodnot - II

Operativní akce

"Dělat věci správně"

Zlepšit
marže

Efektivnější
využití aktiv

Strategické akce

"Dělat správné věci"

Nákup/prodej BU
Růst je dobrý když
 $ROCE > WACC$

$$\text{Tvorba hodnoty} = (ROCE - WACC) \times CE$$

Optimalizace
financování

Finanční opatření

"Zvolte správné financování"