

Management krátkodobých mezinárodních aktiv a pasiv



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

FIU/MFM

Ing. Jana Šimáková, Ph.D.

Katedra financí a účetnictví

Management krátkodobých mezinárodních aktiv a pasiv

- Management financování zahraničního obchodu
- Management krátkodobého financování na mezinárodních finančních trzích
- Mezinárodní cash management

Specifika financování zahraničního obchodu



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- vyšší rizikovost
- geografická vzdálenost výroby od spotřeby
- časové zpoždění plateb a dodávek zboží
- náročnost na podkladové dokumenty
- působení konkurence
- financování zahraničního obchodu zahrnuje i financování průzkumu trhu, distribučních cest, propagaci, skladování, atd.

Funkce nástrojů financování zahraničního obchodu



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Snižují oběma stranám zahraničního obchodu riziko z neuskutečnění obchodní transakce
- Definují kdo je nositelem rizika
- Zjednodušují přesun rizika na třetí stranu
- Zjednodušují samotné financování zahraničního obchodu

Dodavatelský úvěr



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- V rámci transakcí zahraničního obchodu poskytuje úvěr buď dodavatel (vývozce, exportér), kupující (dovozce, importér), jedna nebo více finančních institucí nebo jakákoli jejich kombinace.
- V praxi převažuje tíha financování na exportérovi => **dodavatelský úvěr**
 - Vývozce se plně spoléhá na finanční bonitu, integritu a reputaci kupujícího.
 - Tato metoda se používá, když prodávající a kupující mají vzájemnou důvěru a mnoho obchodních zkušeností.

- Pokud dodavatel nechce poskytovat veškeré finanční prostředky, v takovém případě kupující financuje požadovanou část interně z vlastních zdrojů, nebo externě především přes bankovní zdroje.
- V tomto případě se jedná tedy o odběratelský úvěr, kdy je odběratelem poskytována tzv. akontace, která slouží exportérovi zároveň jako záruka uskutečnění obchodu.
- Odběratelské úvěry jsou většinou spojeny se slevou na importované zboží a využívají se hlavně v případech zahraničního obchodu se zeměmi s vysokým ekonomickým a politickým rizikem.

- V případě zásilky, v rámci dohody o přepravě zboží dodává vývozce zboží dovozci, avšak ten nemusí platit za zboží, dokud nebylo dál prodáno třetímu subjektu.
 - Jedná se o jistou podkategorii dodavatelských úvěrů
- Pokud dovozce nezaplatí, má vývozce omezené možnosti, protože zboží již bylo prodáno.
- V důsledku vysokého rizika jsou zásilky využívány jen zřídka.
 - V praxi je najdeme zejména u dceřiných společností obchodujících s mateřskou společností.

Eskont směnek



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Eskont směnek je odkup směnek bankou (nebo jinou finanční institucí) před dobou jejich splatnosti.
 - Směnky se eskontují na tzv. diskontním principu, čili za cenu nižší, než je směnečná suma.
 - Klient navíc zůstává jako ručitel v případě, kdyby směnečný dlužník svůj závazek nesplnil.
 - V praxi se objevují dva druhy směnek:
 - Vlastní směnka představuje písemný slib výstavce, že v přesně stanovený den splatnosti zaplatí určitou částku určité osobě označené ve směnce. Vyskytují se na ní tedy dva účastníci – výstavce a oprávněná osoba.
 - Cizí směnka představuje platební příkaz výstavce směnky (věřitele) směnečníkovi (dlužníkovi) zaplatit v určitý přesně stanovený den dohodnutou sumu na dohodnutém místě osobě označené ve směnce (oprávněné osobě).
-

- Zálohování pohledávek představuje situaci, kdy banka poskytuje zálohy na dosud nesplacené obchodní pohledávky.
- Nevýhodou tohoto nástroje je jen částečné financování celkové výše pohledávky a vyšší úrok, který si banka účtuje jako prémii za riziko.
- Exportér je nadále nositelem rizika ze zahraničního obchodu.

Půjčky na finančním trhu



- MNC může financovat zahraniční obchod přes krátkodobé půjčky.
- Výhodou tohoto nástroje je obvykle nižší úroková sazba.
- Tento druh financování je však častokrát dostupný jen pro větší podniky.



- Mezi nástroje, které představují kombinaci financování a jisté formy zajištění rizik, patří tzv. dokumentární platby.
- Nejvyužívanějšími nástroji jsou:
 - dokumentární inkaso
 - dokumentární akreditiv.

Dokumentární inkaso



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Dokumentární inkaso představuje příkaz klienta (příkazce, prodávajícího) bance, aby pro něj vyinkasovala u kupujícího určité plnění proti předání stanovených dokumentů.
- Je to nástroj s nižším rizikem, jako nástroje založené pouze na hladké platbě, přesto však exportérovi neposkytne jistotu zaplacení kupní ceny, protože inkasující banka nepřebírá žádný závazek.
 - Dokumentární inkaso je z hlediska míry rizika relativně výhodnější pro importéra, kterému umožňuje platit až při převzetí dokumentů, tzn. většinou po doručení zboží.
 - Jedná se o středně rizikový nástroj financování zahraničního obchodu vhodný pro méně riziková teritoria a obchodní transakce mezi důvěrně známými obchodními partnery.
 - Jeho použití je relativně málo nákladné a také jednoduché.

Omezení dokumentárního inkasa



- inkasní pohledávka je pohledávkou klienta (příkazce), banka odpovídá pouze za správné provedení inkasních úkonů,
- banka nemá povinnost kontrolovat dokumenty – kontrolována je pouze kompletnost sady inkasních dokumentů,
- banka nepřejímá žádnou záruku za zaplacení,
- banka vysílající ani banka inkasní nemá možnost plnění vynutit, nelze vyloučit riziko nepřevzetí zboží ani jeho nezaplacení,
- dodatečné storno platby ze strany kupujícího je vyloučeno, v případě vadné zásilky zůstává kupujícímu právo uplatnit vůči prodávajícímu reklamaci.

Dokumentární akreditiv



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Dokumentární akreditiv představuje písemný závazek banky vystavený na základě žádosti jejího klienta (příkazce, kupujícího), že poskytne třetí osobě nebo na její řád určité plnění stanovené akreditivem do výše akreditivní částky proti dokumentům předloženým v rámci platnosti akreditivu a odpovídajícím všem jeho podmínkám, jestliže beneficiant předloží včas požadované dokumenty a splní veškeré akreditivní podmínky.
 - Pokud exportér splní všechny podmínky dodání zboží, (ve srovnání s dokumentárním inkasem) závazek zaplatit nese banka.
 - Exportér má tak jisté zaplacení dohodnuté ceny, proto se tento nástroj využívá v případech, kdy je zvýšené riziko platební neschopnosti nebo nevěle kupujícího.
 - Pro importéra je výhodný z hlediska toho, že má jistotu, že platba proběhne až po předání vlastnických práv ke zboží a dokumentů stanovených akreditivem.
 - Nevýhodou je vyšší nákladovost a administrativní náročnost.
-

Principy dokumentárního akreditivu



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- princip neodvolatelnosti - banky jsou vázány poskytnout plnění, pokud jim budou předloženy řádné dokumenty, které odpovídají akreditivním podmínkám
- princip nezávislosti na ostatních smluvních vztazích - dokumentární akreditiv je nezávislý na kupní smlouvě, popřípadě na dalších smlouvách, se kterými věcně souvisí
- vyloučení odpovědnosti bank - banky nepřebírají odpovědnost za formu, přesnost, pravost nebo právní účinnost jakéhokoliv dokumentu

Platební metody za dodávku v rámci zahraničního obchodu



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARLOVĚ

Metoda placení	Čas platby	Dodávka zboží	Riziko exportéra	Riziko importéra
Dodavatelský úvěr	Závisí od dohody	Před zaplacením	Vysoké, závisí na importérovi, zda zaplatí	Žádné
Odběratelský úvěr	Před odesláním zboží	Po zaplacení	Žádné	Závisí výhradně na exportérovi, zda a jak dodá zboží
Zásilka	V čase dalšího prodeje zboží importérem	Před zaplacením	Vyšší, povoluje další prodej zboží před zaplacením exportérovi	Žádné
Směnka	V čase splatnosti směnky	Může být před i po realizaci platby	Riziko nezaplacení směnky	Stejně jako předcházející, importér však může očekávat dodávku i před zaplacením
Dokumentární inkaso	Při odeslání zboží	Po zaplacení	Nižší	Velmi nízké
Dokumentární akreditiv	Při odeslání zboží	Po zaplacení	Velmi nízké nebo žádné, závislé na podmínkách úvěru	Žádné riziko odeslání zboží, ale riziko přepravy zboží závislé na exportérovi

Instituce podporující zahraniční obchod



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Exportní/importní banka
 - poskytuje půjčky malým a středním podnikům. Financování exportní bankou nesmí přesáhnout 50 –85 % hodnoty exportu.
 - Doba splatnosti úvěru bývá delší než jeden rok.
 - Úvěr je poskytován pouze podnikům, které nemohou získat kapitál z jiných zdrojů.
 - Poskytnutí úvěru je podmíněno pojištěním exportu.
- Pojišťovna exportních úvěrů
 - chrání před nepříznivými dopady politických, teritoriálních a komerčních rizik
- Exportní agentura
 - neposkytuje přímé finanční prostředky, ale podporuje export přes poradenství ohledně záruk, pojištění, znalostí situace na vybraném trhu, atd.

Podpora exportu v České republice



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVÍNĚ

- **Přímá podpora**
 - Financování a pojišťování exportu se státní podporou.
 - EGAP, ČEB

 - **Nepřímá podpora**
 - Nefinanční pomoc, zejména poskytování informací, zjišťování obchodních příležitostí, asistence v zahraničí, poradenství, monitorování zahraničního trhu a obchodních podmínek nebo zprostředkování kontaktů s potenciálními obchodními partnery.
 - CzechTrade
-

Stěžejní instituce pro podporu exportu v České republice



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO)
- Česká exportní banka (ČEB)
- Exportní garanční a pojišťovací společnost (EGAP)
- CzechTrade

- Hlavní řídicí orgán systému proexportní politiky a podpory vývozu v ČR
- Spolupráce s dalšími orgány státní správy
 - Ministerstvo financí – zajišťuje pojištění a zprostředkovává financování vývozu
 - Ministerstvo zahraničních věcí
 - Okrajové také Ministerstvo zemědělství nebo Ministerstvo pro místní rozvoj
- Koncepční dokumenty MPO (směr, vize, cíle a přístupy k proexportní politice státu)
 - Koncepce proexportní strategie
 - Exportní strategie pro dané období
 - analýzy a jiné přípravné dokumenty k sestavení nové exportní strategie
 - „Export v kostce“
- Informační kanály
 - Zelená linka pro export
 - Businessinfo.cz



- Specializovaná bankovní instituce zaměřená na zajištění dlouhodobého financování objemově významných vývozních kontraktů českých exportérů za podmínek zvýhodněných oproti tržním podmínkám, zejména z hlediska doby splatnosti závazků a výše úrokových sazeb.
 - Je možné financovat také vývoz do rizikových teritorií.
 - Právní rámec
 - Zákona č. 21/1992 Sb. o bankách
 - Zákon č. 58/1995 Sb. o financování a pojišťování vývozu se státní podporou
 - § 123 zákona č. 256/2004 Sb., o podnikání na kapitálovém trhu
 - Konsenzus OECD, pravidla WTO, legislativa EU
 - ČEB je akciová společnost vlastněna státem, akcionářskými právy disponují různé orgány státní správy a stát ručí za veškeré závazky banky.
-

Financování a Trade Finance produkty ČEB



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Financování
 - předexportní financování
 - odběratelský úvěr
 - dodavatelský úvěr
- Trade finance
 - dokumentární platby
 - bankovní záruky
 - odkup pohledávek
- Jednou z podmínek využití podpory ČEB je uzavření pojištění s institucí EGAP
 - ČEB a EGAP plní roli tzv. Export Credit Agency - agentury poskytující státem podpořené vývozní financování

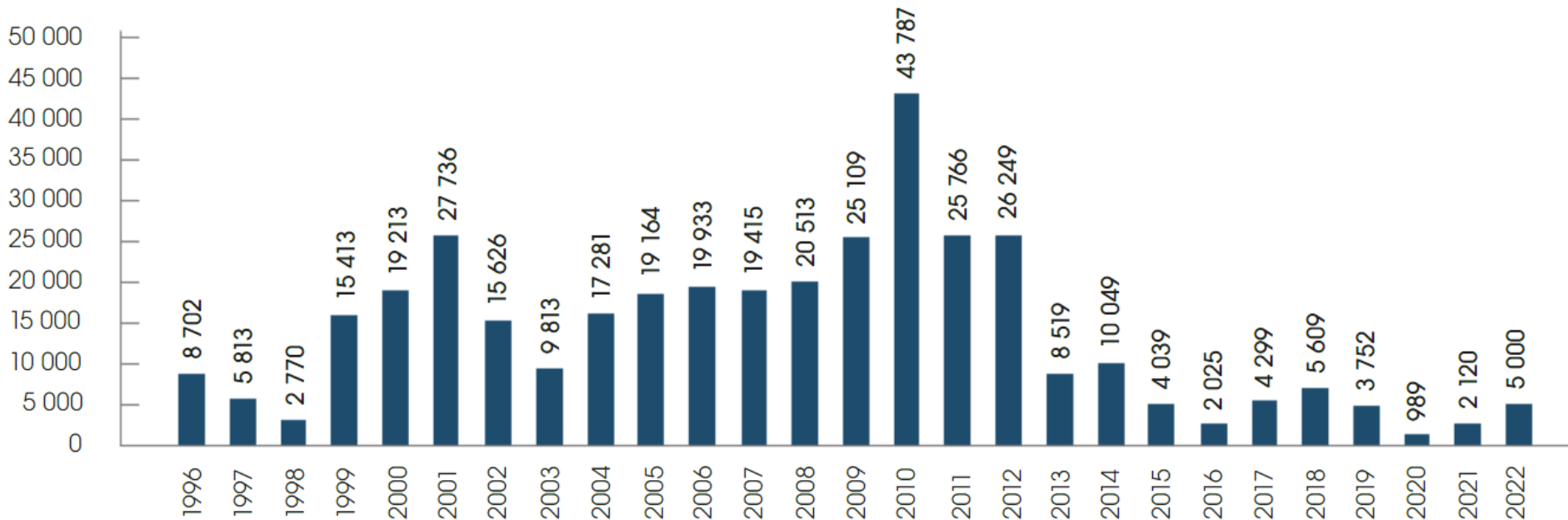




- EGAP nabízí pojištění vývozcům a bankám financujícím vývoz proti nesplacení pohledávek zahraničními odběrateli v důsledku komerčních a teritoriálních rizik.
 - Zaměřuje se na tržně nepojistitelná politická a komerční rizika spojená s financováním vývozu zboží, služeb a investic z České republiky .
 - Akciová společnost vlastněná státem, který ručí za její závazky
 - Právní rámec
 - Zákon č. 363/1999 Sb. – o pojišťovnictví
 - Zákona č. 58/1995 Sb. – o pojišťování a financování vývozu se státní podporou
 - Podmínky pro využití služeb EGAP
 - žadatel o pojištění je daňově registrován v ČR,
 - český podíl na celkovém vývozu je minimálně 50%,
 - rizika spojená s vývozem jsou komerčně nepojistitelná.
-

Objem podepsaných smluv ČEB (v mil. Kč)

Objem podepsaných smluv 1996–2022 (v mil. Kč) / graf č. 1



Zdroj: ČEB

Základní produkty od EGAP



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Riziko neplacení přímo pro vývozce
 - Pojištění krátkodobého vývozního dodavatelského úvěru
 - Pojištění střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského úvěru
 - Riziko neplacení pro financující banku
 - Pojištění bankou financovaného krátkodobého vývozního dodavatelského úvěru
 - Pojištění bankou financovaného střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského úvěru
 - Pojištění vývozního odběratelského úvěru
 - Pojištění potvrzeného akreditivu
 - Pojištění úvěru na předexportní financování
 - Pojištění úvěru na investici v zahraničí
 - Riziko znehodnocení investice
 - Pojištění investic v zahraničí
 - Pojištění úvěru na investici v zahraničí
 - Riziko zrušení kontraktu dovozcem
 - Pojištění proti riziku nemožnosti plnění smlouvy o vývozu
 - Pojištění bankovních záruk
 - Pojištění bankovní záruky vystavené v souvislosti se získáním nebo plněním smlouvy o vývozu
-

EGAP v číslech

	Pojištěný objem v mil. Kč	Předepsané pojistné v mil. Kč	Vyplacená pojistná plnění v mil. Kč
2022 *)	41,2	126	1 947
2021 *)	42,5	940	2 005
2020 *)	44,7	769	3 042
2019	40,2	489	4 558
2018	35,8	1 380	7 180
2017	42,8	964	4 200
2016	31,9	432	5 500
2015	40,5	1 473	4 059
2014	47,2	1 340	3 506
2013	63,4	2 587	2 294
2012	72,1	1 963	1 295
2011	53	2 259	868
2010	67,2	2 258	1 510
2009	61,8	1 215	1 105
2008	43	905	298
2007	50	1 381	589
2006	29,9	911	471
2005	22,2	274	603
2004	17	281	738,7
2003	18,7	221	271,3
2002	16,3	269	868,5
2001	35,1	1 091	428,8
2000	33,8	918	579,5
1999	26,1	710	503
1998	20,6	395	62,7
1997	16,4	705	5,4
1996	14,1	275	3,9
1995	3,8	106	3,6
1994	3,8	182	-
1993	3,2	65	-



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Agentura CzechTrade patří pod správu MPO, od kterého také čerpá finanční příspěvky na podporu exportních aktivit.
 - CzechTrade poskytuje služby zejména v oblasti nefinanční nebo nepřímé podpory exportu v různých fázích vstupu či pohybování se na zahraničním trhu:
 - informační služby
 - asistenční služby
 - poradenské služby
 - Vyznačuje se flexibilním přístupem ke klientům
 - Služby jsou přizpůsobované konkrétním požadavkům jednotlivých výrobců a podnikatelů s exportním záměrem.
 - Prostřednictvím svých zahraničních a regionálních kanceláří po světě průběžně reagují na aktuální situaci na zahraničním trhu a tím usnadňují exportérům expandovat na zahraniční trhy.
-

Financování podpory zahraničního obchodu v EU



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OP PIK) je stěžejním programem pro podporu českých podnikatelů
 - řídicím orgánem je Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR
 - Projekty financované EU a realizované agenturou CzechTrade:
 - NOVUMM - poskytuje podporu formou zvýhodněné služby na účast malých a středních podniků na zahraničních výstavách a veletrzích se zaměřením na prioritní obory českého průmyslu.
 - NOVUMM KET - poskytuje podporu formou zvýhodněné služby na účast malých a středních podniků na zahraničních výstavách a veletrzích se zaměřením na oblast klíčových technologií.
 - Design pro konkurenceschopnost - nabízí zvýhodněné služby průmyslových a produktových designérů z Adresáře designérů a podporu účasti na zahraničních výstavách a veletrzích zaměřených na propagaci designu.
-

Další nástroje podpory zahraničního obchodu (1)



- Vládní úvěry
 - Především jako nástroj hospodářské pomoci
 - Vláda vyspělé země poskytuje úvěr vládě nebo státní instituci země rozvojové
 - V rámci vládních úvěrů bývá někdy část objemu poskytnutých finančních prostředků ve formě nenávratné půjčky (darů) dovážející zemi
 - Pro přijímací zemi jsou to úvěry s lepšími podmínkami ve srovnání s bankovními či dodavatelskými úvěry
 - Pro vysílající zemi představují nástroj podpory exportu a podpory politických cílů

Další nástroje podpory zahraničního obchodu (2)



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Úvěry od mezinárodních organizací
 - Nástroj hospodářské pomoci rozvojovým a tranzitivním ekonomikám

 - Přímé financování poskytuje zejména Skupina světové banky:
 - International Bank for Recovery and Development – IBRD
 - International Development Association – IDA
 - International Financial Corporation - IFC

 - Další mezinárodní organizace
 - Evropská banka pro obnovu a rozvoj
 - Evropská investiční banka
 - Meziamerická rozvojová banka
 - Africká rozvojová banka
 - Asijská rozvojová banka
-



- V případě řízení likvidity pohledávek může MNC využít
 - Faktoring
 - Forfaitingu

- **Faktoring** je metoda financování, která je založena na prodeji krátkodobých (se splatností do 180 dní) dosud nesplatných hromadných pohledávek vyplývajících z prodeje zboží nebo služeb.
 - Odkup pohledávek provádí specializovaná faktoringová společnost (faktor), zpravidla bez regresu (tzn. bez možnosti zpětného postihu dodavatele v případě, že odběratel nezaplatí).
 - Faktoringová společnost si v době splatnosti vyinkasuje odkoupené pohledávky.
- V mezinárodních ekonomických transakcích faktoringové společnosti za účelem zvýšení vymahatelnost pohledávek častokrát spolupracují, mezinárodní faktoring se proto často uplatňuje v systému dvou faktorů.
 - Průběh je obdobný klasickému faktoringu, avšak v tomto případě jsou do odkupu pohledávek zapojeny až dvě faktoringové společnosti, tedy export faktor (faktoringová společnost v zemi exportéra) a import faktor (faktoringová společnost v zemi importéra).

- Z hlediska zpětného postihu členíme faktoring na
 - Regresní
 - úvěrové riziko nadále nese exportér a pokud importér pohledávku neuhradí, faktoringová společnost má právo pohledávku postoupit zpět exportérovi
 - Bezregresní
 - úvěrové riziko přebírá faktoringová společnost.
- I když je financování přes bezregresní faktoring nákladnější, z hlediska rizikovosti zahraničního obchodu je vhodnější.

Principy fungování faktoringu



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Hlavní výhodou faktoringu v rámci zahraničního obchodu je převod platebního rizika na faktora.
- Úvěrové riziko importéra obvykle přebírá import faktor, který jednak lépe zná prostředí, legislativu a hlavně může lépe ověřit bonitu jednotlivých importéru.
- Pro exportéra je výhodné zejména urychlení inkasa pohledávek, což na druhé straně představuje náklad na služby faktoringové společnosti.
- Diskont z odkupované pohledávky se většinou odvozuje od úrokové sazby měny, ve které probíhá inkasování, bonitě exportéra a importéra, případně na rizikovosti obchodní transakce.

- Forfaiting je metoda financování založená na prodeji jednotlivých pohledávek s delší dobou splatnosti (minimálně 90-180 dní, někdy i 5-7 let) a vyšší hodnotou pohledávky (minimálně 200 000 USD).
 - Odkup pohledávek provádí specializovaná forfaitingová společnost bez regresu (bez možnosti zpětného postihu dodavatele v případě, že odběratel nezaplatí).
 - Pohledávka musí být zajištěná, například směnkou avalovanou bankou nebo jinou bankovní zárukou, a musí být denominovaná ve volně směnitelných měnách

Principy fungování forfaitingu



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KÁRVINĚ

- Forfaitingový kontrakt se uskutečňuje ještě před samotnou operací zahraničního obchodu.
- Po realizaci této operace subjekt zahraničního obchodu okamžitě získá peněžní plnění až do výše 100 % pohledávky.
- Náklady forfaitingu jsou tvořeny diskontem, závazkovou, zpracovatelskou a opční provizí.
 - Jejich výše představuje největší nevýhodu forfaitingu.
- Forfaiting odstraňuje úrokové a měnové riziko, která přejdou na forfaitéra.



- Ke krátkodobému financování je možné užít interní i externí zdroje financování.
 - Předtím, než mateřská nebo dceřiná společnost využije externích finančních prostředků, měla by zvážit využití interních fondů. Tento proces je obzvláště vhodný v obdobích, kdy jsou náklady na získání externích finančních prostředků relativně vysoké.
 - Za interní zdroje lze považovat i případ, kdy mateřská společnost může získat finanční prostředky od svých dceřiných společností. Může buď zvýšit cash flow, které získává za dodávky dceřiné společnosti, nebo úvěrem od dceřiné společnosti.
- Metody externího krátkodobého mezinárodního financování
 - vydávání euro-dluhových cenných papírů, obchodovaných na euro-měnových trzích
 - vydávání krátkodobých euro-komerčních papírů
 - využití přímých eurokredit úvěrů

Mezinárodní cash management



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVÍNĚ

- Cash management obecně označuje krátkodobé řízení peněžních prostředků v podniku, přičemž zahrnuje všechny úlohy a opatření, která vedou k zajištění a maximalizaci likvidity v platebním styku.
- Z mezinárodního hlediska je cash management složitější, protože zákony a nařízení týkající se přeshraničních peněžních převodů se mezi zeměmi liší, do cash managementu zde vstupuje také kolísání devizových kurzů.

Cash management v MNC



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Management provozního kapitálu (jako např. zásoby, pohledávky a hotovost) má přímý vliv na výši a načasování cash flow.
- Řízení pracovního kapitálu a řízení peněžních toků mohou být v rámci MNC
 - integrovány
 - odděleny

- Dceřiné společnosti budou mít zpravidla obtížnější prognózu budoucích výdajů, pokud jsou jejich nákupy mezinárodní, a nikoli domácí.
- Tato volatilita může být způsobena flukтуаčním kurzem fakturační měny.
 - V důsledku toho může mít společnost tendence udržovat rozsáhle zásoby dodávek a surovin tak, aby mohla čerpat ze zásob a snížit nákupy, pokud fakturovaná měna apreciuje.
- Faktory ovlivňující cash management výdajů
 - devizový kurz
 - udržování zásob
 - omezení dovozu zboží z jiné země
 - objem prodeje

- Pokud dceřiné společnosti exportují své výrobky, jejich objem prodeje může být volatilnější, než kdyby se zboží prodávalo jen na domácím trhu.
- Tato volatilita může být způsobena flukтуаčním kurzem fakturační měny.
 - Pokud fakturační měna apreciuje, poptávka importérů po tomto zboží se s největší pravděpodobností sníží.
- Faktory ovlivňující cash management příjmů
 - devizový kurz
 - obchodní cykly dovážejících zemí
 - úvěrové standardy
 - správa pohledávek je důležitou součástí řízení provozního kapitálu dceřiné společnosti z důvodu jejího potenciálního dopadu na peněžní příjmy.

- Od dceřiné společnosti lze očekávat pravidelné zasílání výplaty dividend a dalších poplatků mateřské společnosti.
 - Další poplatky představují např. licenční poplatky nebo poplatky za režijní náklady vzniklé mateřské společnosti, které využívá k mezinárodním aktivitám dceřiné společnosti.
 - Úroveň dividend vyplácených dceřinými společnostmi mateřské společnosti závisí:
 - na potřebách likvidity každé dceřiné společnosti
 - na potenciálním využití finančních prostředků v různých pobočkách
 - na očekávaných pohybech v měnách dceřiných společností
 - na pravidlech vlády hostitelské země

Řízení likvidity dceřiné společnosti



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Po vyúčtování všech příjmů a výdajů se dceřiná společnost ocitne v:
 - přebytku peněžních prostředků
 - nedostatku peněžních prostředků
- Společnost pak využívá řízení likvidity buď k tomu, aby investovala své nadbytečné peněžní prostředky, nebo si je vypůjčila, aby pokryla ty chybějící.
- Z hlediska celé MNC je potenciální přístup k finančním zdrojům důležitější než peněžní zůstatky.

Centralizovaný cash management



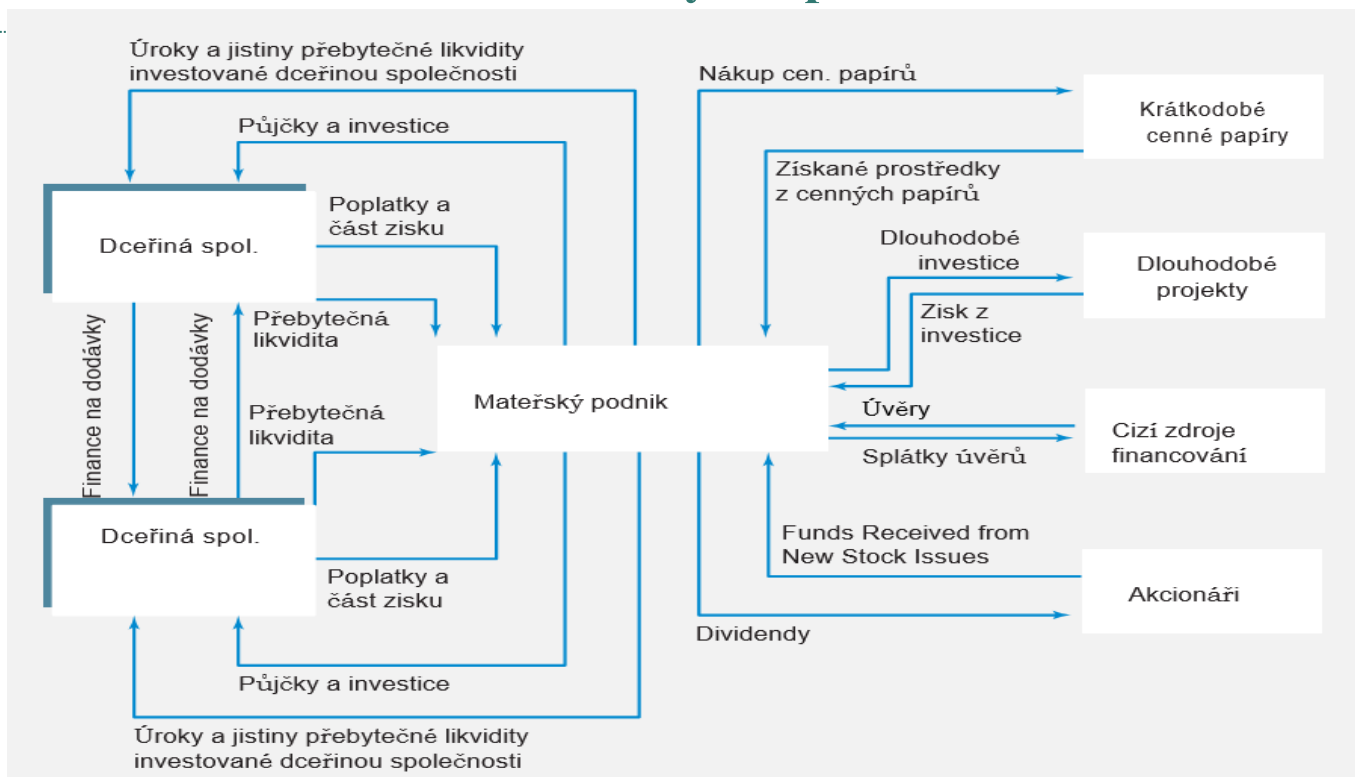
**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVÍNĚ

- Centrální MNC může proto sledovat a případně spravovat peněžní toky
 - na vnitrodceřině úrovni
 - na mezipodnikové úrovni
- Tento nástroj je důležitý zejména pro dceřiné společnosti, které potřebují finanční prostředky, nebo jsou příliš vystaveny kurzovému riziku

Schéma cash flow mezi dceřinými společnostmi a mateřskou společností



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KÁRVINĚ



Zdroj: Vlastní zpracování na základě Madura (2017)



- Peněžní toky mohou být optimalizovány následujícími způsoby:
 - zrychlení příjmů peněžních prostředků,
 - minimalizace nákladů na konverzi měn,
 - management blokováných prostředků,
 - management mezipodnikových hotovostních převodů.

Zrychlení příjmů peněžních prostředků



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Prvním cílem mezinárodního řízení hotovosti je urychlit příjmové peněžní toky, protože čím rychleji jsou příjmy přijaty, tím rychleji mohou být investovány nebo použity k jiným účelům.
- Peněžní toky mohou být zrychleny:
 - otevřením účtů u poboček bank, kde je zaručené rychlé připsání platby ihned po úhradě
 - použitím předběžně schválených plateb, které umožňují zúčtovat účet zákazníka až do určitého limitu.

Minimalizace nákladů na konverzi měn



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Optimalizace pohybů peněžních toků může být realizována prostřednictvím nettingu, který může být proveden mezi dceřinými společnostmi nebo samotnou MNC.
 - Tato technika optimalizuje peněžní toky tím, že snižuje administrativní a transakční náklady vyplývající z měnové konverze.
- Výhody nettingu
 - snižuje počet přeshraničních transakcí mezi dceřinými společnostmi, čímž se sníží celkové administrativní náklady těchto převodů a snižuje riziko fluktuace devizového kurzu, protože transakce probíhají méně často, čímž se snižují transakční náklady spojené s konverzí měn.
 - netting vyžaduje také důkladnou kontrolu informací o transakcích mezi dceřinými společnostmi, což vyúsťuje do koordinovanější spolupráce dceřiných společností.
 - predikce peněžních toků je jednodušší, jelikož na konci každého období jsou prováděny pouze čisté peněžní převody, nikoli jednotlivé peněžní převody během celého období.

Management blokováných prostředků



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Peněžní toky mohou být také ovlivněny blokadami fondů hostitelské vlády.
- Pro vypořádání se s blokováním finančních prostředků, může MNC implementovat stejné strategie, které používá, když vláda hostitelské země uloží vysoké daně.

Strategie MNC při blokování finančních prostředků



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- MNC může dceřiné společnosti nařídit, aby založila divizi, která bude generovat náklady ale případně i další výnosy.
- Použití transferových (převodních) cen tak, aby se zvýšily výdaje dceřiné společnosti.
- Využití zdrojů financování na lokálním trhu, nikoliv od mateřské společnosti.

Management mezipodnikových hotovostních převodů



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Pro efektivní využití peněžních zůstatků je vhodné využívat leading a lagging.
- Některé hostitelské vlády zakazují tuto praxi tím, že vyžadují, aby mezi dceřinými společnostmi došlo k platbě v okamžiku převodu zboží.



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Děkuji za pozornost 😊
