



**Finančni izzivi
mednarodnega poslovanja**

Štefan Kuhar, izvršni direktor za finance in davke

Mednarodna skupina podjetij:

- centralizirano vodenje finančne politike in odnosov s partnerji
- financiranje,
- Credit management
- Cash management in planiranje likvidnosti,
- Upravljanje s tveganji (FX, obresti..)
- nadzor nad poslovanjem odvisnih družb,
- ...

Posamično podjetje

- Individualno znanje ali zunanji partnerji

Cilj poslovanja podjetij: rast in razvoj in ustrezna dobičkonosnost

Poznati pravila poslovanja pred začetkom poslovanja s tujino/v tujini:

- Način poslovanja (pravna oseba, stalna poslovna enota, predstavništvo, prodaja iz Slovenije) determinira tudi finančno poslovanje,
- način plačevanja in morebitne omejitve,
- Zavarovanje terjatev (credit management),
- Transferne cene med povezanimi osebami,
- kapital ali posojila?
- Ustrezno obvladovati valutna in druga tveganja,
- Davčni vidik (withholding tax, DDV, davek na finančne storitve...)

Glavna vloga financ: vzpostaviti ustrezen **sistem**, da se prodaja blago/storitve kupcem oz. naročnikom, ki so ob **zapadlosti** sposobni izvesti plačilo

- pridobiti čim več **informacij** o poslovnem partnerju: njegovi dejavnosti, velikosti, konkurenčnosti, finančnem profilu (kapitalski moči, zadolženosti, dobičkonosnosti idr.): posel da ali ne,
 - a) že **utečeni poslovni odnosi**: kupce nujno tekoče spremljati in opazovati morebitno spremenjeno ravnanje in finančne rezultate (plačevanje po zapadlosti terjatev, povečevanje zadolženosti družbe, strukturo ročnosti finančnih obveznosti, ki kaže na potrebo po refinanciranju kupca in njegovi finančni stabilnosti, gibanje obveznosti do dobaviteljev idr.).
 - b) **Novi poslovni odnosi**.

Resnična prodaja le tista, ki privede do plačila terjatev v vnaprej dogovorjenem roku.

- finančna služba vodilno vlogo pri temu, da se v podjetju – skupaj s poslovodstvom in prodajo – sprejme ustrezna **politika upravljanja terjatev** (angl. credit management) in da se tudi ustrezno izvaja.
 - V njej je potrebno določiti politiko zavarovanja terjatev in instrumente, ki se štejejo za ustrezno zavarovanje ter določiti višino dovoljene nezavarovane izpostavljenosti in pristojne osebe/nivoje, ki jo lahko potrdijo.

- zavarovanje pri kreditni zavarovalnici
- bančna garancija
- nepreklicni dokumentarni akreditiv
- prvovrstna hipoteka

Glavna vloga financ je, da skrbi, da se v podjetju vzpostavi kultura in pravila, ki onemogočajo nezavarovano prodajo oz. le v deležu, ki ne ogrozi poslovanja in finančne stabilnosti družbe.

Vprašanja in odgovori:

- ali je res potrebno zavarovanje za vsakega kupca?
- Nevarnost, če smo izpostavljeni do velikih kupcev (posebej spremljati)
- Čim več pravočasnih informacij
- vzpostavljen sistem, da je oseba, ki je dogovorila prodajo, odgovorna tudi za plačilo zapadlih terjatev, finance ji pa morajo pri tem nuditi popolno podporo.

SKLEPI

1. Potrebna jasna določitev nalog, pristojnosti, odgovornosti v financah, prodaji in vseh drugih funkcijah
2. Obvladovanje tveganj je bistvenega pomena (kreditna, finančna, davčna)
3. Sodelovanje, delitev informacij, zasledovanje skupnih ciljev