

Návrh efektivního cash managementu podniku prostřednictvím cash poolingů

Diplomová práce

Vedúci práce:

Ing. Milena Otavová, Ph.D.

Bc. Adam Vatólík

Brno 2017

Ďakujem vedúcej diplomovej práce pani Ing. Milene Otavovej, Ph.D. za účinnú metodickú, pedagogickú a odbornú pomoc a ďalšie cenné rady pri spracovaní mojej diplomovej práce.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že som prácu: **Návrh efektívneho cash managementu podniku prostredníctvom cash pooling**

vypracoval/a samostatne a všetky použité zdroje a informácie uvádzam v zozname použitej literatúry. Súhlasím, aby moja práca bola zverejnená v súlade § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách v znení neskorších predpisov a v súlade s platnou *Směrnici o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Som si vedomý/a, že sa na moju prácu vzťahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzatvorenie licenčnej zmluvy a použitie tejto práce ako školského diela podľa § 60 odst. 1 autorského zákona.

Ďalej sa zaväzujem, že pred spísaním licenčnej zmluvy o použití diela inou osobou (subjektom) si vyžiadam písomné stanovisko univerzity, že predmetná licenčná zmluva nie je v rozpore s oprávnenými záujmami univerzity a zaväzujem sa uhradiť prípadný príspevok na úhradu nákladov spojených so vznikom diela, a to až do ich skutočnej výšky.

V Brne dňa 20. mája 2017

Abstract

Vatolík, A. A creation of effective cash management in the company through cash pooling. Diploma thesis. Brno: Mendel University, 2017.

The diploma thesis review issues of cash pooling and its application to the company with global presence. It deals with both the advantages and disadvantages of real and notional cash pooling and further focuses on the legal framework of cash pooling in Czech Republic, Germany and the Slovak Republic. The main aim is to bring forward the suitable pooling structures for the needs of the chosen company, evaluate them according to the goals set up by the management and withdraw the optimal solution.

Keywords

Cash management, cash pooling, associated persons, interests, thin capitalization rules, legal framework.

Abstrakt

Vatolík, A. Návrh efektívneho cash managementu podniku prostredníctvom cash poolingu. Diplomová práca. Brno: Mendelova univerzita v Brne, 2017.

Diplomová práca sa zaoberá problematikou cash poolingu a jeho aplikáciou do spoločnosti s medzinárodnou pôsobnosťou. Venuje sa výhodám a nevýhodám reálneho a fiktívneho cash poolingu a následne upriamuje pozornosť na legislatívny rámec cash poolingu v Českej republike, Nemecku a Slovenskej republike. Hlavným cieľom je navrhnúť vhodné poolingové štruktúry pre potreby vybranej spoločnosti a následne ich vyhodnotiť v nadväznosti na ciele stanovené managementom s cieľom vybrať optimálne riešenie.

Kľúčové slová

Cash management, cash pooling, spojené osoby, úroky, pravidlá nízkej kapitalizácie, právna úprava.

Obsah

1	Úvod a cieľ práce	15
1.1	Úvod.....	15
1.2	Cieľ práce.....	16
2	Metodika práce	17
3	Cash management podniku	19
3.1	Definícia pojmov pre účely tejto práce	19
3.2	Cash management.....	20
3.3	Treasury management	21
3.4	Cash Pooling	22
3.4.1	Reálny cash pooling.....	24
3.4.2	Fiktívny cash pooling.....	26
3.4.3	Viacúrovňový cash pooling	29
3.4.4	Cross-border cash pooling.....	30
3.4.5	Úročenie účtov zapojených v Cash pooling	31
3.4.6	Tvorba ceny bankových produktov	31
3.4.7	Budúce trendy v oblasti cash managementu.....	32
4	Legislatívne a daňové aspekty	34
4.1	Česká republika.....	34
4.1.1	Vymedzenie pojmov úver a pôžička	34
4.1.2	Spojené osoby.....	35
4.1.3	Daňové aspekty.....	39
4.1.4	Účtovná legislatíva a ostatné požiadavky	41
4.2	Nemecko	42
4.2.1	Právna úprava	43
4.2.2	Daňové aspekty.....	45
4.2.3	Účtovná legislatíva a ostatné požiadavky	47
4.3	Slovenská republika	48

4.3.1	Daňové aspekty	48
4.3.2	Účtovná legislatíva a ostatné požiadavky	51
5	Organizačná štruktúra holdingu Abeceda	52
6	Návrh zavedenia cash pooling v holdingu Abeceda	55
6.1	Cieľ zavedenia cash pooling.....	55
6.2	Interná analýza prostredia holdingu	55
6.2.1	Súčasná situácia v oblasti cash managementu.....	55
6.2.2	Analýza kreditných a debetných úrokov	57
6.2.3	Vybrané ukazovatele finančnej analýzy	58
6.3	Externá analýza prostredia holdingu.....	60
6.4	Faktory ovplyvňujúce výber vhodnej štruktúry cash pooling.....	62
6.4.1	Počet zapojených účtov, mien a výber hlavnej meny Master účtu.....	62
6.4.2	Počet krajín a spoločností s právnou subjektivitou	62
6.4.3	Výber vedúceho cash pooling	63
6.4.4	Výber bankovej inštitúcie.....	63
6.4.5	Určenie vhodných produktov pre vybraný holding.....	64
7	Návrh optimálnej štruktúry cash pooling	65
7.1	Situácia pred zavedením cash pooling.....	65
7.2	Cash pooling formou úrokovej optimalizácie	67
7.2.1	Úročenie peňažných zostatkov po zavedení úrokovej optimalizácie	68
7.2.2	Náklady na zavedenie a prevádzku úrokovej optimalizácie.....	70
7.2.3	Vyhodnotenie zavedenia úrokovej optimalizácie.....	71
7.3	Navrhnutá štruktúra reálneho cash pooling	73
7.3.1	Úročenie peňažných zostatkov po zavedení reálneho pooling.....	74
7.3.2	Náklady na zavedenie a prevádzku reálneho CP.....	77
7.3.3	Vyhodnotenie zavedenia reálneho CP	78
7.4	Výber optimálneho variantu cash pooling	80
8	Posúdenie úrokov z pohľadu zákona o dani z príjmov	81
8.1	Zdanenie úrokových príjmov vznikajúcich pri cash pooling	81

8.2	Testovanie daňovej uznateľnosti úrokov z úverov a pôžičiek obecnne	81
8.3	Testovanie daňovej uznateľnosti úrokov z úverov a pôžičiek medzi spojenými osobami.....	82
9	Zobecnenie výsledkov práce a diskusia	87
10	Záver	92
11	Literatúra	95
A	Peňažné zostatky na bežných účtoch holdingu	103
B	Úrokové sadzby na bežných účtoch holdingu	104
C	Úroky na bežných účtoch pri aplikácii úrokovej optimalizácie	105
D	Proces zavádzania CP časť 1.	106
E	Proces zavádzania CP časť 2.	107
F	Rozvaha spoločnosti Alpha s.r.o., za rok 2016	108
G	Rozvaha spoločnosti Beta s.r.o., za rok 2016	109
H	Rozvaha spoločnosti Gamma, GmbH. za rok 2016	110
I	Rozvaha spoločnosti Delta s.r.o. za rok 2016	111
J	Výkaz zisku a straty spoločnosti Alpha, s.r.o. za rok 2016	112
K	Výkaz zisku a straty spoločnosti Beta, s.r.o. za rok 2016	113
L	Výkaz zisku a straty spoločnosti Gamm, GmbH. za rok 2016	114
M	Výkaz zisku a straty spoločnosti Delta, s.r.o. za rok 2016	115
N	Výkaz cash-flow podnikov za rok 2016	116

Seznam obrázků

Obr. 1	Úročenie na bežnom účte	26
Obr. 2	Úročenie na účtoch – úroková kompenzácia	27
Obr. 3	Úročenie na účtoch – úroková optimalizácia	27
Obr. 4	Schéma viacúrovňového cash pooling	29
Obr. 5	Schéma štruktúry holdingu Abeceda	52
Obr. 6	Podiel jednotlivých pobočiek na celkových tržbách holdingu (v %)	54
Obr. 7	Štruktúra holdingu vrátane bežných účtov	57
Obr. 8	Navrhnutá štruktúra úrokovej optimalizácie	67
Obr. 9	Úspora platených úrokov	70
Obr. 10	Navrhnutá štruktúra reálneho cash pooling	74
Obr. 11	Úspora platených úrokov	76
Obr. 12	Vývoj úrokových mier PRIBID a PRIBOR	88
Obr. 13	Porovnanie nákladov a výnosov plynúcich z CP v závislosti od počtu zapojených účtov	90
Obr. 14	Prípravná fáza pri zavádzania cash pooling v spoločnosti	91

Seznam tabulek

Tab. 1	Základné informácie o spoločnostiach v holding Abeceda	53
Tab. 2	Analýza vnútorného prostredia skupiny podnikov	56
Tab. 3	KFM holdingu Abeceda v EUR	57
Tab. 4	Finančné náklady a výnosy jednotlivých podnikov v EUR	58
Tab. 5	Vybrané ukazovatele finančnej analýzy za účtovný rok 2016	59
Tab. 6	Analýza vonkajšieho prostredia skupiny podnikov	61
Tab. 7	Vhodnosť aplikácie jednotlivých produktov	64
Tab. 8	Denné zostatky na bežných účtoch	65
Tab. 9	Súčasnú úrokovú pozíciu bežných účtov	66
Tab. 10	Situácia na bežných účtoch vstupujúcich do úrokovej optimalizácie	68
Tab. 11	Úrokové sadzby pri úrokovej optimalizácii na účte EUR3	69
Tab. 12	Úrokové pozície po implementácii úrokovej optimalizácie	69
Tab. 13	Bankové poplatky pri zavádzaní a prevádzke úrokovej optimalizácie	71
Tab. 14	Výhodnosť zavedenia úrokovej optimalizácie pre jednotlivé spoločnosti	72
Tab. 15	Úrokové sadzby pre reálny cash pooling	75
Tab. 16	Výpočet úrokových pozícií po aplikovaní reálneho cash poolingu	76
Tab. 17	Bankové poplatky spojené so zavedením a prevádzkou reálneho CP	77
Tab. 18	Výhodnosť zavedenia reálneho cash poolingu pre jednotlivé podniky	79

Tab. 19	Výber optimálneho variantu cash pooling	80
Tab. 20 osôb	Vplyv CP na čerpanie úverov v rámci skupiny prepojených	84
Tab. 21	Sadzby aplikované pri medzipodnikových úveroch	86
Tab. 22	Demonštrácia efektu úplnej kompenzácie zostatkov a vplyvu počtu zapojených účtov	89

1 Úvod a cieľ práce

1.1 Úvod

Úlohou každej obchodnej spoločnosti je efektívne využívanie všetkého majetku vloženého do podnikania, finančných prostriedkov uložených na bankových účtoch nevynímajúc. Na jednej strane jednoduché ponechanie týchto prostriedkov na bežných účtoch, prináša spoločnosti len minimálny, dokonca až nulový výnos v podobe kreditných úrokov. No na druhej strane žiadna spoločnosť nedokáže fungovať bez vysoko likvidných aktív zabezpečujúcich úhradu záväzkov vznikajúcich pri vykonávaní podnikateľskej činnosti voči obchodným partnerom, zamestnancom, štátnej správe a správe sociálneho zabezpečenia.

Odpoveďou bánk na vyššie uvedený problém spojený s optimálnym využívaním peňažných prostriedkov je produkt nazývaný cash pooling. Tento nástroj umožňuje zníženie úrokových nákladov na úrovni podniku alebo skupiny ekonomicky, či inak prepojených podnikov, prostredníctvom úplnej, alebo čiastočnej koncentrácie peňažných prostriedkov z viacerých účtov a využívajúc tak negáciu aktívnych a pasívnych bankových zostatkov. V praxi sú rozlišované dve formy cash pooling: reálny cash pooling a fiktívny cash pooling. Pri reálnom cash pooling dochádza ku skutočným prevodom z vedľajších účtov na hlavný účet, nazývaný Master účet. Naopak u fiktívneho cash pooling banka iba fiktívne prevedie a úročí zostatky jednotlivých účtov.

Druhým významným motívom zavádzania cash pooling vo väčších spoločnostiach a korporáciách je podpora centrálného riadenia cash managementu. Týmto spôsobom je umožnené efektívne riadenie likvidity z jedného miesta na viacerých účtoch vedených v rozličných menách, podnikoch a dokonca aj krajinách. V neposlednom rade niektoré druhy cash pooling znižujú celkovú zadlženosť podniku, alebo skupiny prepojených právnických osôb ako celku.

Najväčšia prekážka pri zavádzaní a prevádzkovaní cash pooling v spoločnosti je spôsobená neexistenciou právnej úpravy venujúcej sa špecificky tomuto nástroju na riadenie hotovosti podniku. Z tohto dôvodu musia podniky sledovať veľké množstvo zákonov a právnych nariadení, aby bol zabezpečený súlad so zákonnými požiadavkami. Azda, najzložitejšou oblasťou je právne ošetrovanie vznikajúcich medzi podnikových pôžičiek v prípade využívania reálneho cash pooling. Zákon požaduje aplikáciu princípu „arm's length“, pri tvorbe ceny pôžičiek medzi prepojenými osobami. Pre podniky to znamená dodatočné náklady na vypracovanie odhadu bežnej ceny, ktorá by bola dosiahnutá na trhu medzi neprepojenými spoločnosťami. Ďalším významným obmedzením, ktorým sa zaoberá táto práca sú pravidlá nízkej kapitalizácie, ktoré upravujú maximálnu výšku daňovo uznateľných platených úrokov vznikajúcich pri poskytovaní úverov a pôžičiek medzi prepojenými osobami.

V praktickej časti práce je predstavená skupina prepojených spoločností. Stručne je zhodnotená súčasná situácia v oblasti cash managementu, dochádza k vytvoreniu a vyhodnoteniu finančnej analýzy jednotlivých podnikov ako i celého

holdingu. Následne analýza externého prostredia vyhodnocuje situáciu legislatívnych a regulatívnych požiadaviek jednotlivých krajín pri zavádzaní cash pooling.

1.2 Cieľ práce

Hlavným cieľom práce je navrhnúť vhodné štruktúry cash pooling aplikovateľné do cash managementu vybraného holdingu a na základe analýzy dopadov ich možného zavedenia na jednotlivé dcérske spoločnosti, materskú spoločnosť i holding, ako celok rozhodnúť o optimálnom variante v nadväznosti na splnenie hlavných požiadaviek vedenia spoločnosti, ako je zvýšenie výsledku hospodárenia z finančnej činnosti a zabezpečenie centralizácie riadenia hotovosti.

Ďalším cieľom je vyhodnotiť daňovú uznateľnosť úrokov z úverov a pôžičiek vznikajúcich pri využívaní reálneho cash pooling medzi spojenými osobami a v prípade preukázania takýchto nákladov, vyčíslit' ich dopad do základu dane z príjmov jednotlivých podnikov.

2 Metodika práce

Členenie diplomovej práce do kapitol a podkapitol, ktoré na seba logicky a obsahovo nadväzujú poskytuje ucelený prehľad o problematike cash pooling u a jeho legislatívneho rámca v Českej republike, Nemecku a Slovenskej republike so zameraním na jeho daňové dopady na spoločnosti využívajúce tento produkt.

V úvodnej kapitole sú vysvetlené významné pojmy využívané v rámci diplomovej práce na základe naštudovania relevantnej odbornej literatúry českých, slovenských a zahraničných autorov. Prevažujúce vedecké metódy využívané pri vymedzení cash managementu a cash pooling u v priebehu tejto kapitoly sú predovšetkým analýza a deskripcia. Výhodnosť jednotlivých typov cash pooling u je určená s využitím komparačnej metódy. Následne dochádza k aplikácii deskriptívnej metódy skúmania pri opise viacúrovňových a cezhraničných cash poolingových štruktúr, ako i pri opise tvorby ceny a spôsobu úročenie kreditných a debetných zostatkov, pri tomto špecifickom bankovom produkte. V tejto kapitole je okrem zmienených metód navyše využívaná metóda abstrakcie, ktorá uľahčuje prenikanie do skúmaného problému

V kapitole legislatívne a daňové aspekty sú už raz zmienené metódy deskripcie a analýzy využité pri tvorbe prehľadu legislatívy, vzťahujúcej sa ku stanovení ceny obvyklej a vysvetlení termínu spojené osoby. Pomocou komparačnej metódy je následne porovnávaná daňová uznateľnosť platených úrokov vo vybraných krajinách Európskej únie. V priebehu tejto kapitoly boli informácie čerpané prevažne zo zákonov, vyhlášok a nariadení, z ktorých boli vydedukované závery týkajúce sa skúmaného problému. Pomocou syntézy legislatívnych poznatkov z jednotlivých krajín bolo vytvorené východisko pre vyhodnotenie časti vlastnej práce zaoberajúcej sa daňovou uznateľnosťou platených úrokov a pôžičiek medzi spojenými osobami.

V praktickej časti práce dochádza opäť k využitiu deskripcie pri predstavení vybraného holdingu, jeho organizačnej štruktúry a dosahovaných hospodárskych výsledkoch, so zameraním sa na oblasť cash managementu. S ohľadom na stanovené ciele zavedenia cash pooling u dochádza k hlbšej internej a externej analýze spoločnosti a jeho okolia. Na základe faktorov ovplyvňujúcich výber vhodného variantu cash pooling u a záverov získaných pri analýze podniku a jeho okolia dochádza k výberu dvoch vhodných variantov cash pooling u.

Na základe metódy modelovania sú v priebehu kapitoly Návrh optimálnej štruktúry cash pooling u vypracované štruktúry variantov cash pooling u, určených v predchádzajúcej kapitole. U oboch variantov sa pomocou analýzy a komparačnej metódy vyčíslil dopad do výsledku hospodárenia a za pomoci doteraz dosiahnutých poznatkov o jednotlivých druhoch cash pooling u vyhodnotí splnenie stanovených cieľov a následne sa určí optimálny variant cash pooling u pre holding Abeceda.

V dôsledku, že jeden uvažovaný variant zavedenia cash pooling u pozostáva z reálnych presunov peňažných prostriedkov medzi jednotlivými právnickými osobami je potrebné vyhodnotiť daňovú uznateľnosť platených úrokov. Pomocou dedukcie poznatkov z kapitoly legislatívne a daňové aspekty a analýzy údajov

o spoločnosti sú prevedené všeobecné testy daňovej uznateľnosti a testy pravidiel nízkej kapitalizácie v jednotlivých podnikoch holdingu Abeceda podľa krajiny ich pôsobnosti.

Záverečná kapitola Zobecnenie výsledkov práce je spracovaná pomocou indukčnej metódy, kde sa z výsledkov výberu optimálneho variantu cash pooling pre holding Abeceda získané vo vlastnej práci, ako i ďalšieho fiktívneho modelového príkladu s využitím štatistických a pravdepodobnostných metód vyvodzujú obecné závery o aplikácií cash pooling v spoločnostiach pôsobiacich v jednej alebo vo viacerých krajinách Európskej únie.

3 Cash management podniku

Vysoko konkurenčné prostredie núti spoločnosti k efektívnemu využívaniu všetkých zdrojov, finančných nevynímajúc. Z tohto dôvodu sa snaží podnik minimalizovať objem peňažných prostriedkov držaných v hotovosti a na bežných účtoch, pretože takéto aktíva podniku neprinášajú žiaden alebo len minimálny výnos.

Maximalizácia efektívnosti podniku prostredníctvom znižovania vysoko likvidných aktív sa dostáva do konfliktu s ďalším cieľom podniku – solventnosťou, inak povedané schopnosťou podniku uhrádzať svoje záväzky na čas. Oblasť riadenia likvidity podnikov sa dostala do popredia počas vypuknutia hospodárskej krízy v roku 2007, kedy značná časť podnikov nebola schopná hrať svoje záväzky z dôvodu prvotnej ale v mnohých prípadoch i druhotnej platobnej neschopnosti.

Tlak na rentabilitu podnikov je vyvíjaný aj zo strany akcionárov veľkých nadnárodných spoločností, a preto sa pri riadení hotovosti využívajú nástroje cash managementu. Z dôvodu rôznych definícií cash managementu, hotovosti a iných odborných termínov používaných v odbornej literatúre považujeme za potrebné ich presné vymedzenie pre účely tejto diplomovej práce.

3.1 Definícia pojmov pre účely tejto práce

Finančný majetok a Krátkodobý finančný majetok

Majetok je definovaný podľa zákona 431/2002 Zb. z, o účtovníctve nasledovne.

„Majetok sú tie aktíva účtovnej jednotky, ktoré sú výsledkom minulých udalostí, je takmer isté, že v budúcnosti zvýšia ekonomické úžitky účtovnej jednotky a dajú sa spoľahlivo oceniť podľa príslušných paragrafov zákona o účtovníctve; vykazujú sa v účtovnej závierke v súvahe alebo vo výkaze o majetku“

Finančný majetok predstavuje tú časť majetku, ktorá ma finančný charakter a člení sa na krátkodobý a dlhodobý finančný majetok. Medzi krátkodobý finančný majetok patria: peniaze v hotovosti, ceniny, šeky, stravné lístky, kolky, poštové známky, peniaze uložené na účtoch v bankách a krátkodobé cenné papiere.

Hotovosť

Tento termín, prípadne anglický ekvivalent „Cash“ je v súčasnosti veľmi často používaný. Väčšina laickej verejnosti si predstaví peniaze vo forme fyzického platidla. Takýto výklad nie je dostačujúci a v odbornej praxi je potrebné rozlišovať dva významy tohto výrazu: cash v zmysle hotovosti v pokladni, a cash v zmysle rôznych mien, vkladov na bežných účtoch a neuložených šekov (Polák, 2009).

Žiadna spoločnosť nemôže fungovať bez hotovosti, pričom jej výška je determinovaná na základe rôznych motívov. Holman (2004) definoval tri hlavné motívy:

- transakčný motív,
- bezpečnostný motív,
- špekulatívny motív.

Cash flow

Hlavnou úlohou výkazu cash-flow alebo inak prehľadu o peňažných tokoch je zobrazenie hlavných zdrojov peňažných príjmov a hlavných účelov, na ktoré boli tieto prostriedky využité. Vďaka tomu že cash-flow umožňuje hodnotiť nie len aktuálny stav peňažných prostriedkov a ich zmien ale aj príjmy, výdaje a ich štruktúru, podáva komplexný pohľad na likviditu a i celkové finančné riadenie.

Tento výkaz poskytuje internému riadeniu spoločnosti prehľad o schopnosti peňažných tokov z bežnej činnosti financovať potrebné investície. Externým užívateľom poskytuje informácie o schopnosti podniku: generovať kladné budúce peňažné toky, hradiť záväzky a vyplácať dividendy (Landa, 2007).

3.2 Cash management

Cash management je možné definovať ako riadenie zostatkov na bankových účtoch, či už pozitívnych, alebo negatívnych a riadenie celopodnikového cash-flow s cieľom minimalizácie správnych nákladov za súčasnej snahy o maximalizáciu kreditných a minimalizáciu debetných úrokov. Cash management je široký pojem pokrývajúci množstvo funkcií, ktoré pomáhajú jednotlivcom a spoločnostiam s organizovaným spracovávaním príjmov a odosielaním platieb pri dodržaní zásady efektívnosti (Polák a Klusáček, 2010).

Samotné vymedzenie cash managementu predstavuje značne náročnú úlohu z dôvodu, že existujú dva pohľady akými je možné k nemu pristupovať. Prvým spôsobom je nazerať na cash management z pohľadu banky¹, kde je cash management vnímaný ako marketingový názov pre bankovú službu poskytovanú podnikom. Komplexnosť poskytnutých služieb sa odvíja od veľkosti a zložitosti štruktúr spoločností, ktorým sú poskytnuté na zabezpečenie (Řeznáková a kol., 2010):

- sledovania toku disponibilných prostriedkov a ich aktuálnych stavov na bankových účtoch,
- optimalizácie nákladov spoločnosti platených vo forme úrokov a efektívneho vyrovnávania hotovostných zostatkov v rámci podnikových štruktúr pomocou automatických systémov,
- likvidity podniku prostredníctvom poskytovania krátkodobých, zväčša kontokorentných úverov,
- požadovaného množstva informácií o účtoch a finančnom trhu.

Z vyššie uvedeného vyplýva vymedzenie cash managementu ako súboru nástrojov na podporu operatívneho riadenia v podnikovom managemente. V praxi je časté stotožňovanie cash managementu priamo so špecifickými produktami ako cash pooling, cash concentration, netting atď. (Mäntysaari, 2010).

¹ Definíciu cash managementu z pohľadu banky je možné nájsť v diplomovej práci Cash management a jeho využití od Ing. Jána Krajíčka.

Ak nazeráme na cash management z pohľadu podniku situáciu komplikuje absencia jednoznačnej definície, z dôvodu veľkého množstva názorov, ktoré sa naviac prekrývajú s definíciami iných pojmov. V práci *Treasury Management Versus Cash Management* sa stretávame s rozdelením v závislosti na šírke úloh a zodpovednosti na základný a pokročilý cash management. Úlohou základného cash managementu je zabezpečiť potrebné množstvo hotovosti na realizáciu všetkých platieb prostredníctvom riadenia denných hotovostných pozícií za súčasnej minimalizácie nákladov. Pokročilý cash management rozširuje primárny cash management o ďalšie úlohy ako riadenie finančného rizika, finančné plánovanie, prípadne správa vzťahov s finančnými inštitúciami (SAN JOSÉ, 2008)

Mierne odlišný prístup je prezentovaný v diele *Riadenie platobnej schopnosti podniku* (Řezňáková a kol., 2010), kde v užšom vymedzení predstavuje cash management konkrétne činnosti: plánovanie a zabezpečovanie hotovosti, prognózovanie cash-flow a získavanie peňažných prostriedkov cez vzťah s bankami. V širšom zmysle nepatrí do cash managementu iba riadenie hotovosti, ale tiež riadenie iných zložiek obežného majetku ako zásob a pohľadávok. Významovo sa táto definícia približuje pojmu riadenie pracovného kapitálu (Wielen, 2006).

Hlavné nástroje, využívané na zabezpečenie krátkodobej a predovšetkým dlhodobej platobnej schopnosti, sú podľa Kislingerovej (2010) nasledujúce:

- vhodný spôsob úhrady prijatých faktúr a splátky úverov,
- inkaso pohľadávok od obchodných partnerov,
- operácie na finančných trhoch,
- vysporiadanie sa s kreditnými a debetnými úrokmi na bežných účtoch.

3.3 Treasury management

Treasury management veľmi úzko súvisí s problematikou cash managementu, u niektorých autorov odborných kníh s ekonomickou tematikou dokonca dochádza k zhodnosti týchto pojmov. Podľa väčšiny autorov, ale existujú rozdiely, ako napríklad uvádza Kislingerová (2010). Pravdepodobne významovo najbližším ekvivalentom v domácej literatúre je finančné riadenie alebo finančný management. Aj pri definovaní finančného managementu sa stretávame s rozličnou interpretáciou v závislosti od jednotlivých autorov (Šafařík a spol, 2015). Taktiež v jednotlivých podnikoch sa úloha treasury managementu odlišuje v závislosti od komplexnosti činností, ktoré podnik vykonáva, veľkosti podniku a jeho vnútornej štruktúry.

Napríklad Polák (2010) opisuje treasury management ako strategické a operatívne riadenie, ktoré sa skladá z:

- devízový managementu,
- investovania kapitálu,
- cash managementu a
- podporných činností.

3.4 Cash Pooling

V súčasnom stále viac globalizovanom svete existuje veľké množstvo nadnárodných spoločností a korporácií so silným ekonomickým vplyvom, ktoré sú tvorené zložitou sieťou navzájom prepojených právnických osôb, a z tohto dôvodu nie je nič výnimočné, že sú ich peňažné prostriedky roztrieštené na mnohých bežných účtoch, v rozdielnych menách a samozrejme aj v rôznych štátoch a časových pásmach. Nie je preto prekvapením snaha finančných manažérov získať čo najaktuálnejšie informácie o peňažných zostatkoch jednotlivých spoločností a tiež za korporáciu ako celok. Ďalej tieto informácie využívať s cieľom minimalizácie externého financovania, a s tým spojených nákladových úrokov ako aj úsporu času a nákladov pri investovaní prebytočnej hotovosti. K napĺňaniu týchto cieľov je vhodný nástroj poskytovaný bankami – cash pooling prípadne cash concentracion (Polák a Klusáček, 2010)

Cash pooling uľahčuje ekonomicky prepojeným osobám efektívne riadiť peňažné zostatky na bankových účtoch, pričom minimalizuje úrokové náklady prostredníctvom vyššieho využívania interného financovania aktív v rámci spoločnosti ako celku, takzvaným poskytovaním úverov v rámci skupiny..

Tento nástroj podľa Režňákovej (2010) vyjadruje sústredovanie kladných a záporných zostatkov na bežných účtoch na jeden alebo viacero účtov, ktoré sú centralizované a je na nich možné využívať kontokorentný úver, čím spoločnosť prechádza z decentralizovaného riadenie cash managementu na centralizované s využitím plne automatizovaného nástroja. Takýmto postupom sa odbúravajú neefektívne vynaložené prostriedky a čas na jeho manuálne riadenie.

Všeobecný predpoklad je okrem ekonomickej prepojenosti jednotlivých osôb aj uzatvorená rámcová zmluva medzi zúčastnenými subjektami, ktorá im umožňuje prístup k hlavnému účtu, kde dochádza k reálnemu alebo fiktívnemu prevodu zostatkov z ďalších účtov (Polouček, 2006). Polák a Klusáček (2010) vo svojej knihe označujú túto rámcovú zmluvu za kolektívnu dohodu o vytvorení takzvaného Master účtu, pričom ďalej dodávajú, že je potrebné definovať kreditné a debetné úrokové miery pre všetky účty zapojené v poolingu. Tieto úrokové miery musia byť definované vo vzťahu všetkých zapojených spoločností s bankou a medzi spoločnosťami navzájom. Úroková sadzba medzi bankou a spoločnosťou sa skladá z dvoch zložiek. Zo sadzby vyhlasovanej národnou bankou a zmluvne zjednanou maržou medzi majiteľom účtu a bankou (Marek a kol., 2009).

Cash pooling sa stal populárny bankový nástroj na riadenia cash managementu podniku z viacerých dôvodov, pričom niektoré vyplývajú z vnútorného prostredia spoločnosti a sú ovplyvnené rozhodnutiami riadiacich pracovníkov, ktorý sledujú svoje strategické, taktické a operatívne ciele. Následne existujú príčiny vyvolané z externého prostredia a spoločnosť sa snaží reagovať na dané podnety s cieľom získať konkurenčnú výhodu, prípadne nezaostať za konkurenciou v závislosti od nastavenie spoločnosti na dosahovanie stanovených cieľov.

V súčasnosti je možné identifikovať niekoľko hlavných dôvodov rozširovania tohto nástroja vo svete (Krajíček, 2008):

- zmeny vo vlastníckych štruktúrach, existencia holdingov a prepojených osôb,
- zvýšenie konkurencie na bankovom trhu,
- rozvoj a inovácie v oblasti informačných technológií a s tým súvisiacom zavádzaní efektívnejších clearingových systémov.

Keďže na trhu vystupuje veľké množstvo navzájom prepojených osôb a korporácií s rozdielnym počtom dcérskych spoločností a majetkovou štruktúrou, pôsobiacich v rozdielnych krajinách a na rozdielnych trhoch, musí dochádzať k vytváraniu nového produktu pri každej aplikácii do praxe. V literatúre sa stretávame s množstvom spôsobov, akými môže byť tento nástroj rozdelený do skupín. Pravdepodobne najrozšírenejšie je delenie na reálny a fiktívny (angl. notional) cash pooling na základe toho či naozaj dochádza k fyzickému prevodu zostatkov z jednotlivých účtov na Master účet (Jansen, 2011). Tomuto členeniu bude venovaná jedna z nasledujúcich podkapitol, preto bude nasledujúci text zameraný na iné spôsoby delenia cash poolingu (Kislingerová, 2010; Krajíček, 2008).

1. Cash pooling podľa úrovne:
 - 1.1. Jednourovňový – štruktúra cash poolingu pozostáva z hlavného účtu a k nemu podradených vedľajších účtov na rovnakej úrovni.
 - 1.2. Viacúrovňový – niektoré alebo všetky vedľajšie účty prvej úrovne majú podradené ďalšie individuálne alebo vedľajšie účty. K aplikácii prichádza v prípadoch keď dcérske spoločnosti hlavnej matky sa samé podieľajú na vlastníctve iných spoločností a dochádza tak k postupnému prevodu zostatkov. U tejto varianty je možná kombinácia viacerých druhov cash poolingu nazývaný aj Multikriteriálny cash pooling.
2. Cash pooling podľa smeru prevodu zostatkov:
 - 2.1. Jednosmerný – prevody sa uskutočňujú iba na hlavný účet, kde dochádza ku kumulácii peňažných prostriedkov.
 - 2.2. Obojsmerný – uskutočňujú sa aj spätné prevody z hlavného účtu na vedľajšie.
3. Cash pooling podľa územnej pôsobnosti:
 - 3.1. Tuzemský – všetky účty sú otvorené v rámci jednej krajiny.
 - 3.2. Cezhraničný (cross border) – zapojené sú účty v rámci dvoch alebo viacerých krajín, kde má materská spoločnosť buď svoje vlastné účty alebo účty jej dcérskych spoločností.
4. Cash pooling v závislosti od využitia mien:
 - 4.1. Jednomenový (single currency pooling).

- 4.2. Viacmenový (multy alebo cross currency) – s bankou sa uzatvára menový swap, čím prebieha zmena peňažných prostriedkov na základnú menu (menu master účtu), kde sa neskôr vypočíta úrok.
5. Cash pooling v závislosti od poskytovania úverov:
 - 5.1. Bez poskytovania kontokorentných úverov – účelom je nahromadiť kladné zostatky za cieľom získať výhodnejšie úročenie.
 - 5.2. S poskytovaním kontokorentných úverov – účelom je minimalizovať úverové zaťaženie – rozdiel medzi debetnými a kreditnými úrokmi.

3.4.1 Reálny cash pooling

U reálneho cash poolingu dochádza k fyzickej koncentrácii peňažných prostriedkov. Táto koncentrácia prebieha prostredníctvom bankových prevodov z vedľajších účtov na účet hlavný na konci pracovného dňa, čím dochádza k vyrovnaniu kladných a záporných zostatkov. Kreditné zostatky na jednotlivých účtoch sú prevedené na „Master účet“, naopak debetné zostatky sú z tohto hlavného účtu dofinancované, nasledujúci pracovný deň môžu byť obnovené zostatky na účtoch prostredníctvom tzv. „Reverzného sweep-u“² (Štěpánková, 2012).

Polák (2010) upresňuje, že po prevode v pravidelných intervaloch ostávajú zostatky na všetkých účtoch okrem toho hlavného nulové, čím sa ale dostávame k špecifikácii jedného z dvoch hlavných typov reálneho cash poolingu nazývaný Zero balancing (ZBA) (Marek a kol., 2009).

Druhým typom je Target Balancing (TBA), pri ktorom na vedľajších účtoch zostáva vopred stanovený zostatok. Ten je možné dosiahnuť dvoma spôsobmi. Prevodom zostatkov všetkých zapojených účtov na účet hlavný a následnému spätnému prevodu. Pri druhej možnosti dochádza iba k prevodu peňažných prostriedkov, ktoré presahujú stanovený zostatok na účte. V prípade poklesu peňažných prostriedkov na zapojenom účte pod túto hranicu dochádza k „downstream sweep transakciám“³ z hlavného účtu (Hillman, 2011).

Reálny cash pooling môže byť Viacúrovňový, ktorý je využívaný v spoločnostiach, kde niektoré dcérske spoločnosti vlastnia podiely v ďalších spoločnostiach a dochádza tu ku koncentrácii peňažných prostriedkov na účte danej dcérskej spoločnosti a až následne prichádza k prevodu na hlavný účet skupiny.

Výhody reálneho cash poolingu:

- centrálna kontrola finančných prostriedkov – zníženie celkovej hotovosti v podniku, ktorá sa koncentruje na hlavnom účte, a kde je spravovaná úzko špecializovanou skupinou (treasury),

² Obnovenie zostatkov na vedľajších účtoch do výšky v akej sa nachádzali predchádzajúci deň tesne pred prevodom na hlavný účet.

³ Anglický názov pre transakciu, pri ktorej dochádza k prevodu peňažných prostriedkov z hlavného účtu na účet vedľajší, za účelom dosiahnutia požadovaného zostatku.

- úspora platených úrokov – z dôvodu rozdielu medzi bežne plateným úrokom banke pri čerpaní kontokorentných úverov a kompenzáciou, ktorá je možná na základe započítania kladných a záporných zostatkov na účte,
- dosiahnutie vyššieho úroku – spoločnosť ako celok zvyčajne dosiahne vyššieho kreditného zostatku s čím je spojené vyššie úročenie,
- zníženie zadĺženia podniku – v dôsledku medzipodnikových pôžičiek,
- pružná reakcia na nepresnú predpoveď finančných zdrojov (Polák, 2007, Kubranová, 2012).

Ako je možné vidieť z predchádzajúceho textu reálny cash pooling prináša veľké množstvo pozitív pre podniky, pričom tieto výhody sú ešte zvýraznené u spoločností využívajúcich veľké množstvo bankových účtov. Po prevode týchto zostatkov na jeden bankový účet sa dosiahne kumulatívny zostatok, ktorý je zvyčajne umiestnený na finančný trh. Pri vyhodnocovaní možnej aplikácie poolingu do štruktúry podniku, je nutné vziať do úvahy okrem vyššie spomenutých výhod aj rôzne negatívne faktory vyplývajúce z tohto bankového produktu

Nevýhody reálneho cash poolingu:

- vznik vnútropodnikových úverov – je potrebné zabezpečiť evidenciu takýchto úverov a sledovanie uznateľnosti úrokov, čím vznikajú dodatočné administratívne náklady (Kislingerová, 2010),
- aplikácia zrážkovej dane – v niektorých krajinách nie sú považované tieto transakcie za úvery, ale za vnútropodnikové platby, a z tohto dôvodu je aplikovaná zrážková daň, tá sa výrazne líši medzi jednotlivými krajinami,
- prognózovanie cash-flow – pre potreby krátkodobých a strednodobých predikcií tržieb je potrebné zriadenie interného systému výkazníctva na efektívny a rýchly prenos informácií z dcérskych spoločností do materskej,
- nepraktickosť koncentrovaných bankových dohôd – všetci účastníci musia viesť svoje účty u jednej banky, pričom daná banka síce má silnú pozíciu vo väčšine krajín, ktoré sú do cash poolingu zapojené, ale v niektorých nemusí mať dokonca žiadnu sieť pobočiek. Z tohto dôvodu nastáva situácia, pri ktorej niektoré pobočky vedú účty aj v miestnych bankách,
- vysoké poplatky platené banke – pri cezhraničnom prevode vznikajú aj v rámci jednej banky nezanedbateľné poplatky,
- fond poistenia vkladov garantuje vyplatenie vkladov z účtu klienta u jednej banky v maximálnej výške 100 000 EUR (Mejstřík a kol., 2014),
- náklady na dodatočné právne úkony.

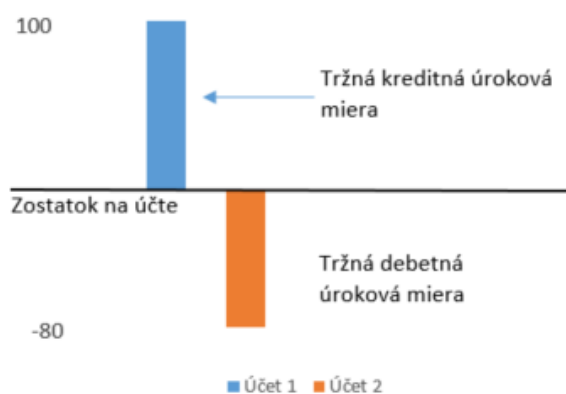
Niektoré nevýhody sú zvýraznené v prípade cezhraničného cash poolingu, pri ktorom musí spoločnosť vyhovieť rozdielnym právnym úpravám v jednotlivých krajinách, v ktorých bude tento nástroj aplikovaný. Zavedenie tohto nástroja je taktiež vylúčené u účtov, ktoré majú sporiaci charakter.

Významnú úlohu zohráva pripisovanie úrokov na vedľajšie účty, po tom ako je pripísaný úrok na hlavný účet. Je možné využiť rovnakú úrokovú mieru pre všetky zúčastnené účty. Ďalej je možné použiť odlišnú úrokovú mieru pre Master účet a pre ostatné účty. Posledná možnosť je stanoviť pre každý jeden účet individuálnu úrokovú mieru, ktorá sa odvíja od veľkosti a ratingu každej zo zúčastnených spoločností. Táto individuálna úroková miera by mala byť podobná sadzbe, ktorú by spoločnosť získala v prípade nezapojenie sa do cash poolu (Řeznáková, 2010).

3.4.2 Fiktívny cash pooling

Je považovaný za jednoduchšiu formu cash poolingu a v literatúre býva označovaný aj ako nereálny, nominálny alebo imaginárny cash pooling (Polák, Kocourek, 2007). Najvýznamnejší rozdiel spočíva v nemennosti peňažných zostatkov na zúčastnených účtoch. Na konci dňa banka nerobí reálne bankové prevody vytvorí iba matematický súčet jednotlivých zostatkov, ktorý je úročený dohodnutou a zvyčajne vyššou kreditnou a nižšou debetnou úrokovou mierou akú by dosiali jednotlivé spoločnosti pri individuálnom jednaní s bankou. Následne v mesačných intervaloch prichádza k fiktívnemu vysporiadaniu voči hlavnému účtu na ktorý je pripísaná takto vzniknutá úroková úspora (Marek a kol., 2009).

Úroky na jednotlivých účtoch sú vyplácané tak, akoby tieto účty neboli vôbec zapojené do cash poolingovej štruktúry a tieto úroky bývajú vyplácané v rôznych menách a rôznych krajinách. Takéto úročenie je podmienené tým že dcérske spoločnosti si neustále udržiavajú právne vlastníctvo finančných prostriedkov a tiež zodpovedajú za zostatky na jednotlivých účtoch, a preto nedochádza ani k vnútropodnikovým pôžičkám (Řeznáková a kol., 2010). Podobne ako pri reálnom cash poolingu aj v prípade fiktívneho musí byť dodržaná kapitálová prepojenosť všetkých účastníkov poolu. Za významnú odlišnosť je považovaná možnosť zapojenia účtov v rôznych menách, z dôvodu neexistencie reálnej koncentrácie peňažných zostatkov na hlavnom účte – tieňový účet (Polák, 2009).



Obr. 1 Úročenie na bežnom účte

Pre možnosť lepšieho porovnania dopadov zavedenia jednotlivých druhov fiktívneho cash poolingu znázorňuje obrázok č. 1 východiskovú situáciu v spoločnosti.

Fiktívny cash pooling s úrokovou kompenzáciou

Tento variant fiktívneho cash poolingu prináša rovnaký výsledok aký by bol dosiahnutý pri reálnom cash poolingu, a to z dôvodu využitia plnej kompenzácie kreditných a debetných úrokov. Inými slovami dochádza iba k úročeniu čistej pozície celej spoločnosti, ktorá môže byť kladná aj záporná.



Obr. 2 Úročenie na účtoch – úroková kompenzácia

Predchádzajúci obrázok zachytáva situáciu, pri ktorej dochádza k úročeniu iba 20 jednotiek, zvyšná časť kreditného a debetného zostatku sa vzájomne vykompenzovala. Takýto postup prináša spoločnosti zníženie úrokových nákladov. Zásadné obmedzenie využitia tohto druhu poolingu spočíva v podmienke, že všetky zúčastnené účty patria jednej právnickej osobe, čím dochádza k vylúčeniu všetkých korporácií. Navyše všetky účty musia byť vedené u jedinej banky (Řeznáková, 2010).

Množstvo účtovných a legislatívnych prekážok, ktoré bránia a komplikujú možnosť úplnej kompenzácie úrokov pri fiktívnom cash poolingu, dáva priestor vzniku rôznym alternatívam. V praxi sa preto stretávame s úrokovou optimalizáciou, kde nedochádza k fiktívnemu zápočtu kreditných a debetných zostatkov, ale iba k zvýhodnenému úročeniu takto započítateľných pozícií podniku.



Obr. 3 Úročenie na účtoch – úroková optimalizácia

Z obrázkov č. 2 a č. 3 jasne vyplýva, že úroková optimalizácia iba čiastočne eliminuje úrokové rozpätie, zatiaľ čo úroková kompenzácia ho eliminuje úplne. Z toho je

možné usúdiť že úroková kompenzácia je efektívnejšia pri znižovaní nákladových úrokov.

Fiktívny cash pooling s refundom

Podstata výpočtu spočíva v kompenzácií debetných a kreditných zostatkov na zapojených účtoch. Najčastejšie využívajú tento druh cash poolingu ekonomicky prepojené osoby v rámci jednej krajiny a pri využití iba jednej meny (Willems, 2011).

V rámci tohto druhého základného typu notional cash poolingu dochádza k vyúčtovaniu úrokov na zúčastnených účtoch v dvoch etapách. V prvej etape je vypočítaný kreditný alebo debetný úrok pre každý jednotlivý zapojený účet, v závislosti od kladného alebo záporného zostatku. V druhom kroku prichádza k úročeniu fiktívne konsolidovanej pozície, ktorá je porovnaná so súčtom úrokov z prvého kroku. Vzniknutý rozdiel je nazývaný refund, ten je následne prerozdelený medzi jednotlivé spoločnosti (Řeznáková 2010).

$$\text{Refund} = (A - B) - (C - D)$$

A = suma debetných úrokov pripísaných na individuálnych účtoch

B = debetný úrok z fiktívne konsolidovaného zostatku

C = súčet kreditných úrokov platených na individuálnych účtoch

D = vzniknutý kreditný úrok z fiktívne konsolidovaného zostatku

Prerozdeľovanie refundu je veľmi zložitú hlavne pri využívaní cezhraničného cash poolingu z dôvodu rôznych daňových úprav jednotlivých krajín (Jansen, 2011). Polák (2009) popisuje tri postupy akými môže dochádzať k rozdeleniu refundu:

- prevod na účet vedúceho cash poolingu,
- proporcionálne medzi zúčastnené účty a
- v závislosti od skutočných pohybov na účtoch.

Výhody fiktívneho cash poolingu:

- samostatnosť dcérskych spoločností – zachovanie kontroly nad peňažnými prostriedkami pri súčasnom dosahovaní podobných ekonomických výhod ako pri uplatnení reálneho cash poolingu,
- nerealizovanie fyzických prevodov – z dôvodu fiktívnej konsolidácie nedochádza k vytváraniu vnútro podnikových pôžičiek, čo má za dôsledok nižšiu administratívnu náročnosť v porovnaní s reálnym cash poolingom,
- nižšie náklady – platba nižších bankových poplatkov z dôvodu absencie reálnych prevodov na účtoch,
- posudzovanie podnikov na základe individuálnej úverovej schopnosti – individuálne úrokovej sadzby u kontokorentných úverov sú posúdené na základe kredibility jednotlivých subjektov holdingu (Polák, 2009).

Väčšina spoločností uvažuje o zavedení fiktívneho cash poolingu z dôvodu, že nedochádza k reálnym bankovým prevodom a je možné jednoduché zahrnutie bankových účtov v rôznych menách (Hormuth, 2010).

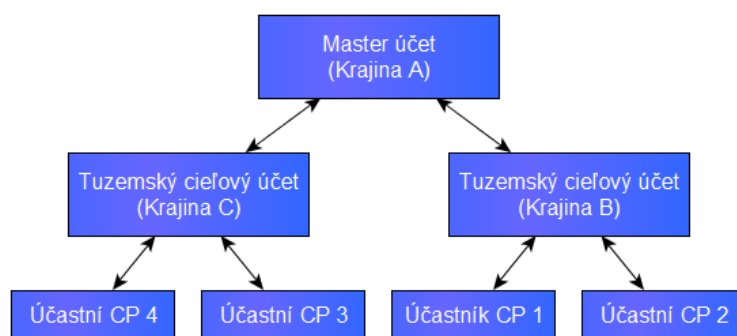
Nevýhody fiktívneho cash poolingu:

- krížové záruky, prípadne dohody o krížových náhradách škody – zvyčajne banka stanoví všetkým účastníkom povinnosť zapojiť sa do takejto dohody z dôvodu zaistenia zákonného nároku na započítanie,
- potreba úverov – nedochádza ku koncentrácií hotovosti, a je preto potrebné dohodnúť zmluvu o prečerpaní každého jedného účtu s právnickou osobou, ktorá ho vlastní. Taktiež je vyžadované aktívne riadenie cash-flow zo strany tresury, a to z dôvodu nastavenia celkových hrubých a čistých úverových limitov na jednotlivých účtoch, ktoré nesmú byť prekročené,
- Zákon o insolvenčnej – nie všetky štáty umožňujú zriadenie a prevádzku fiktívneho cash poolingu,
- nadmerné rozšírenie rozvahy – z dôvodu neexistencie fyzických prevodov často dochádza k nadmernému rozšíreniu rozvahy banky a klienta.

3.4.3 Viacúrovňový cash pooling

Už v predchádzajúcej časti práce bolo stručne priblížené akým spôsobom funguje viacúrovňový cash pooling, kde dochádza ku koncentrácií hotovosti v dvoch stupňoch. V nasledujúcom texte bude kladený dôraz na zasadenie tohto nástroja do medzinárodného prostredia.

Pri využití viacúrovňovej štruktúry cash poolingu dochádza k využívaniu tuzemských cieľových účtov, ktoré slúžia k minimalizácii cezhraničných koncentračných transferov. Z toho vyplýva že tento nástroj predstavuje kombináciu tuzemských a medzinárodných štruktúr cash poolingu (Polák, 2010).



Obr. 4 Schéma viacúrovňového cash poolingu

V jednotlivých krajinách najskôr dochádza ku koncentrácií hotovosti (zostatok účtu 1 a 2) na jeden tuzemský cieľový účet (Krajina B). Následne sa hotovosť z takéhoto účtu z jednotlivých krajín presúva na Master účet.

3.4.4 Cross-border cash pooling

V praktickej časti diplomovej práce bude navrhnutá cash poolingová štruktúra pre nadnárodnú spoločnosť pôsobiacu vo viacerých krajinách Európskej únie, považujeme, preto za potrebné priblížiť možnosti cezhraničného reálneho cash poolingu. Pri využití cezhraničného **TBA** sa zostatok na účte automaticky vyrovnáva na vopred stanovenú čiastku. Tieto prevody môžu byť uskutočňované na dennej, týždennej, mesačnej alebo štvrťročnej báze. U denných prevodov je možné nastaviť minimálnu čiastku na uskutočnenie prevodu, čím sa zabráni neefektívnym prevodom malých čiastok.

Pri využití **ZBA** musia byť všetky zúčastnené účty v jednej mene, pričom nezáleží či dané účty patria jednej, alebo viacerým právnym entitám. Všetky zúčastnené účty musia byť vedené v pobočkách danej banky, prípadne v pobočkách jej partnerských bánk. Špeciálna pozornosť musí byť v niektorých krajinách venovaná povinnosti nahlasovať centrálnej banke všetky prevody hotovosti do a zo zahraničia. Medzi takéto krajiny patrí aj Česká republika (Sochor, 2015).

Prevod peňazí medzi jednotlivými krajinami a rôznymi clearingovými účtami je sprevádzaný značnou byrokraciou, ktorú pomáha podnikom prekonať cezhraničný cash pooling. Situáciu môže následne komplikovať diferenciacia legislatívy v zapojených krajinách ako aj rozšírenie administratívnych úkonov súvisiacich s poskytovaním vnútro podnikových úverov. Napríklad pri využití TBA s vysokou pravdepodobnosťou hrozí vznik situácie, ktorá bude veľmi náročná na rekongiliáciu. Okrem toho fyzický pohyb finančných prostriedkov môže spôsobiť vnútorné problémy v decentralizovanej organizácii, a to najmä v prípade, že správca cash poolingu nemá právomoc nariadiť miestnym finančným tímom prevod hotovosti do iného podnikateľského subjektu. Problémy s aplikáciou zrážkovej dane pri nahradení financovania z lokálnej banky prostredníctvom financovania od skupiny nerezidentov. Privodenie zrážkovej dane dokonca môže spôsobiť, že medzipodnikové riešenie likvidity bude nevýhodné (Chan, 2010).

Administratívna náročnosť reálneho cezhraničného cash poolingu ešte zvyšuje zavedenie pravidla o nízkej kapitalizácii v niektorých krajinách. Pri využití vnútro podnikových úverov musí byť toto pravidlo dodržané pre vznik nároku na daňovú uznateľnosť platených úrokov. Taktiež úroková miera musí byť založená na základe tržných sadzieb, pričom jednotlivé krajiny pristupujú individuálne k definícií tohto slova. Niektoré stanovujú určitú referenčnú sadzbu, iné vychádzajú zo smernice OECD (Štěpánková, 2012).

Zatiaľ čo tradičný fiktívny cash pooling dokáže prekonať niektoré z vyššie uvedených problémov, aj pri jeho využívaní môže vzniknúť situácia pri ktorej TREASURER nemá dostatočnú právomoc. Treba tiež podotknúť že vzniká vysoká miera neistoty v postupoch účtovania s možnosťou, že na jednotlivé operácie sa bude pozerat' ako na vnútro podnikové pôžičky.

Viacmenový cezhraničný cash pooling

Zostatky na jednotlivých účtoch v rôznych menách sú pri viacmenovom poolingu prevedené na jednotnú zmluvne dohodnutú menu, ktorá sa stáva základňou pre

výpočet úrokov. Takýto druh cash pooling je výhodný hlavne pre proexportne orientované spoločnosti, ktoré pravidelne prevádzajú tržby v rôznych menách na domácu (dohodnutú menu).

V prípade viacmenového cezhraničného cash pooling sú všetky účty vedené v jednom medzinárodnom centre (New York, Londýn, Amsterdam) s výhodou všetkých likvidných pozícií držaných na jednom mieste. Nezávisle od využitia fiktívneho alebo reálneho cash pooling je v oboch prípadoch vylúčená potreba prevádzať devízové, alebo swapové operácie. Banka dokáže úplne kompenzovať zostatky na účtoch v rôznych menách za účelom výpočtu čistej pozície a to tak, že zákazník nemusí prevádzať žiadne devízové transakcie. Tým sa zákazník vyhýba hľadaniu výmeny bid/offer spreadu pri úrokoch aplikovaných na týchto hotovostných zostatkoch. Navyše zlepšuje sa globálny prehľad spoločnosti o hotovosti a zároveň dochádza k zvyšovaniu úrokových výnosov (Goldstein, 2011).

Výrazná väčšina bánk však poskytuje takúto službu iba v podobe fiktívneho cash pooling, pri ktorom teoreticky konvertuje všetky zostatky na účtoch na jednotnú menu. Banky môžu pri takýchto transformáciách zahrnúť do výmenného kurzu aj svoju maržu. Zároveň to je aj jediný nákladovo efektívny spôsob cezhraničného viacmenového pooling dostupného pre korporácie na trhu (Blair, 2016).

3.4.5 Úročenie účtov zapojených v Cash pooling

Existuje viacero spôsobov akým môžu byť úročené účty zapojené do cash pooling. Kislingerová (2010) rozlišuje nasledujúce spôsoby:

- úročenie skupiny, ktoré so sebou prináša radu pochybností o daňovej uznateľnosti prijatých alebo poskytnutých kapitálových zdrojov, pričom je potrebné vykonať testy daňovej uznateľnosti, viď kapitola 4.1.3,
- fiktívne úročenie využívané u fiktívneho cash pooling, pri ktorom sú účastníci v úzkom kontakte s bankou a dochádza k úročeniu na jednotlivých účtoch,
- vnútorné zúčtovanie, kde je stanovený podiel jednotlivých spoločností na výsledkoch skupiny, taktiež musia byť dodržané podmienky z kapitoly 4.1.3.

Pri úrokovej kompenzácií alebo inak povedané prerozdelení úrokových príjmov a výdajov, ktoré sú evidované na hlavnom účte, na ktorom sú používané vopred dohodnuté úrokové sadzby, ktoré nemusia byť zhodné so sadzbami uplatňovanými na master účte. Spoločnosť sa môže rozhodnúť či bude využívať rovnakú úrokovú kompenzáciu v rámci celej skupiny alebo nie.

3.4.6 Tvorba ceny bankových produktov

Cena bankových produktov je výsledkom cenovej politiky banky a skladá sa z rôznych foriem (Kantmerová, 2016):

- úroky – cena za zapožičanie peňazí bankou/banke,
- provízia a prémie – cena za poskytnutie služby, kedy banka nesie určité riziko,

- priame poplatky – cena za poskytnutie služby s ktorou má banka spojené určité náklady a tieto náklady sú priamo vyčíslené (napríklad poplatok za vedenie účtu),
- nepriame náklady – cena za poskytnutie služby, s ktorou má banka spojené určité náklady ale táto cena nie je priamo vyčíslená v ponuke produktu alebo zmluve o ňom,
- sankcie – zvláštny druh poplatkov, ktoré sa vyskytujú, ak klient neplní dohodnuté zmluvné podmienky (sankcia za nedodržanie splátok, prečerpanie kontokorentného limitu).

Obchodnej korporácii vznikajú okrem vyššie uvedených priamych nákladov aj náklady nepriame, ktoré súvisia s využívaním niektorých bankových služieb. Napríklad na založenie účtu je potrebné právnickej osobe predložiť výpis z obchodného registra, zriaďovaciu listinu, stanovky organizácie, živnostenský list alebo koncesnú listinu. S týmito úkonmi sú spájané nemalé administratívne náklady. Účty právnických osôb nepodliehajú zrážkovej dani, ale podnikateľ ich musí zahrnúť do svojho daňového priznania. Úrokovú sadzbu pri úverových obchodoch môže byť stanovená v zmluve ako (Kantmerová, 2016):

- pevná sadzba – úroková sadzba sa po celú dobu úverového vzťahu nemení a takúto formu má väčšina krátkodobých prevádzkových úverov,
- pohyblivá sadzba (floating rate) – skladá sa zo základnej sadzby odvodennej z momentálnej úrokovej hladiny na bankovom trhu a odchýlky.

Banka vykonáva administratívne úkony skryté klientom ako napríklad, že je povinná rozlišovať klientov na rezidentov a nerezidentov a zaradovať takéto vklady do analytickej evidencie podľa charakteru vkladateľa či príjemcu úveru.

Kontokorentný účet je obľúbená forma krátkodobého financovania medzi podnikateľmi a väčšinou nepresahuje splatnosť jedného roku. Banka otvára klientovi zmiešaný účet (bežný a kontokorentný), z ktorého môže čerpať prostriedky alebo uskutočňovať platby aj v prípade debetného zostatku až do výšky úverového rámca. Banka sa môže zabezpečiť pre prípad nečerpania úverov tzv. úrokom za rezerváciu. Cena kontokorentného úveru sa skladá z úrokov za skutočne čerpaný úver a úverovej provízie, ktorej úlohou je kryť náklady banky spojené s udržovaním úverového rámca

3.4.7 Budúce trendy v oblasti cash managementu

Nemecká národná banka identifikovala 5 kľúčových trendov v oblasti cash managementu, ktoré budú ovplyvňovať vývoj v roku 2017. Prvým trendom je zmena v politickej situácii v niektorých krajinách ako príklad je uvedené zvolenie Donalda Trumpa za prezidenta USA a Brexit. Hlavne Brexit môže priniesť zmeny v oblasti medzinárodného obchodu. Preto je potrebné uvedomovať si dopady týchto udalostí na praktiky managementu likvidity v regióne EMEA⁴. Ďalšími trendami sú pokračovanie

⁴ EMEA je označenie zahŕňajúce krajiny Európy, Stredného východu a Afriky

čujúce úsilie o dosiahnutie kyberbezpečnosti, dlhodobé stratégie získavajú vyššiu prioritu a zmeny v oblasti daní, kde po naplnení predvolebného programu trumpovej administratívy⁵ môže prísť k repatriácií miliárd dolárov držaných americkými spoločnosťami v zahraničí, navyše takýto krok môže viesť k reťazovej reakcií medzi ostatnými krajinami. Posledným nie menej dôležitým trendom, ktorý musia spoločnosti sledovať je zavádzanie nových technológií a produktov do portfólia bánk ako sú napríklad virtuálne účty a automatizovaný zahraničný prevod mien (FX) umožňujúci spoločnostiam predísť zakladaniu účtov v zahraničnej mene na trhoch, ktoré nie sú kľúčové a zároveň nestrácajú prístup k výhodnejším Forex výmenným kurzom (Volkwein a Mauro, 2016).

Okrem vyššie uvedených trendov je potrebné spomenúť aj v súčasnosti veľmi nízke kreditné úrokové miery, ktoré sa dokonca v niektorých prípadoch cash poolingu dostávajú do záporných hodnôt. Z tohto dôvodu budú spoločnosti musieť prehodnotiť celkový prístup k riadeniu hotovosti.

Komplikácie pri využívaní fiktívneho cash poolingu prináša vývoj v oblasti regulácie bankovníctva – pravidlá Basel III, ktoré prinášajú posilnenie kapitálových požiadaviek do konca roku 2018. Okrem toho zavádza nové požiadavky ohľadom maximálnej výšky pákového efektu, minimálnej likvidity a nové požiadavky na zverejňovanie informácií o banke. (Bush a Ferrariny, 2015; Kabelík, 2015).

Zníženie nákladov cash poolingových prevodov by bolo možné dosiahnuť u niektorých spoločností po zavedení meny Euro v ďalších krajinách, a s tým súvisiacim úplným prijatím pravidiel jednotnej eurovej platobnej oblasti – SEPA, ktorej cieľom je vytvoriť také podmienky aby vykonávanie úhrad, inkás a platieb kartami bola medzi krajinami tvoriacimi EHP, tak jednoduché ako v rámci jednej krajiny (Jílek, 2013)

Ako posledné je potrebné sledovať vývoj konkurenčného prostredia v bankovom sektore, pretože čiastočne vplyva na výšku úrokových mier v ekonomike, pričom bolo dokázané, že pri raste konkurencie klesajú kreditné úroky, no zároveň aj debetné úroky, čím sa čiastočne tieto oba efekty negujú. Taktiež empirické dôkazy nasvedčujú, že banky pri vyššej konkurencii reagujú rýchlejšie pri upravovaní úrokových mier v závislosti od vývoja úrokových mier na odpovedajúcom trhu (Bikker a Leuvensteijn, 2015).

⁵ Trumpove predvolebné plány zahŕňali novelu zákona o dani z príjmov, podľa ktorej by americké spoločnosti mohli repatriovať miliardy držané v zahraničnom pri využití zníženej 10% sadzby, ktorá predstavuje výrazné zlepšenie situácie v porovnaní s aktuálne platnou 35 % sadzbou.

4 Legislatívne a daňové aspekty

4.1 Česká republika

V českej právnej úprave nie je cash pooling venovaná dostatočná pozornosť. Žiaden daňový predpis, alebo účtovný štandard priamo neupravuje tento automatizovaný nástroj riadenia hotovosti. Neznamená to, že sa spoločnosti neriadia žiadnymi zákonnými predpismi, práve naopak, množstvo zákonov upravuje jednotlivé aspekty fungovania cash pooling. Z tohto dôvodu je potrebné zamerať sa na viacero zákonov, ktoré sú bližšie špecifikované v nasledujúcom texte. Všetky zmluvy týkajúce sa služby cash pooling sú uzavierané na základe Zákona č. 89/2012 Sb. občiansky zákonník, v aktuálnom znení (ďalej len „Nový občiansky zákonník“). Ten upravuje zmluvy v štvrtej časti Relatívne majetkové práva, hlava 1, diel 2.

Odborné posúdenie práv a povinností zapojených spoločností a ich managementu je potrebné nie len pri zavádzaní cash pooling, ale aj počas celej doby jeho využívania z dôvodu neustále sa meniacej legislatívy. Zásadný problém nastáva pri prevode peňažných prostriedkov na účet inej entity, ktorá môže využiť tieto peňažné prostriedky v rozpore s dohodou o cash pooling, alebo môže nastať insolvenca či exekučné konanie, ktoré môžu zamedziť vráteniu pôžičky. Povinnosť štatutárneho orgánu, ale aj prokuristu (manažéra) je konať ako riadny hospodár. Z tohto dôvodu je vhodné využiť zákonnú možnosť, nie však povinnosť požiadať valnú hromadu o udelenie pokynu k pristúpeniu ku zmluve o koncernovom cash pooling. Po schválení danej koncepcie by po prípadnej ujme nemalo dochádzať k trestnej zodpovednosti managementu podniku (Sochor, 2015).

Vzhľadom na prevádzkanie prostriedkov medzi účtami rôznych zapojených entít je potrebné stanoviť nie len povinnosti jednotlivých účastníkov voči banke, ale aj medzi účastníkmi navzájom napr. úverová zmluva alebo zmluva o pôžičke medzi účastníkmi (Štěpánová, 2012). Podľa Poláka (2009) je pred zavedením pooling potrebné uzavrieť:

- zmluvu o cash pooling – uzaviera ju banka, vedúci cash pooling a ostatní vlastníci zapojených účtov,
- zmluvu o poskytovaní kontokorentných úverov – u reálneho cash pooling je uzavieraná medzi bankou a vlastníkom hlavného účtu, v prípade využitia fiktívneho cash pooling sa dodatočne uzavierajú aj zmluvy medzi bankou a ostatnými účastníkmi,
- zmluva o medzipodnikových úveroch – typická pre reálny cash pooling kde upravuje výšku úrokov a úrokových podmienok a
- dohodu o krížových zárukách.

4.1.1 Vymedzenie pojmov úver a pôžička

Od 1.1.2014 nadobudol platnosť nový občiansky zákonník, čím dochádza k čiastočnej úprave zákonnej definície pôžičky, ktorá sa po novom volá „zapůjčka“,

a tiež presunu právneho vymedzenia úveru z obchodného zákonníka (zákoník bol zrušený k 31.12.2013) do novo vzniknutého občianskeho zákonníka.

Ako už bolo uvedené upúšťa sa od pôvodného názvu pôžička. Ďalej zavádza nové pojmy „vydlužiteľ“ a „zapůjčiteľ“, namiesto zaužívaných pojmov dlžník a veriteľ. V nasledujúcom texte bude využívané staré pomenovanie z dôvodu neexistencie slovných ekvivalentov v Slovenskom jazyku. Podstata pôžičky spočíva v prenechávaní veci dohodnutej hodnoty dlžníkovi veriteľom, pričom predmetom pôžičky nemusia byť iba finančné prostriedky, ale akákoľvek hmotná vec. Taktiež nie je povinnosť stanoviť odmenu, čiže pôžička môže byť bezplatná. Písomná forma pôžičky je doporučená, nie však povinná a vzniká v momente predania predmetnej veci (§ 2390 - § 2394 Zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník).

Aj pri zmluve o úvere už podľa zákona neexistuje veriteľ a dlžník, ale úverujúci a úverovaný. Pod zmluvou o úveru je chápaný vzťah, kedy sa úverujúci zaväzuje, že úverovanému poskytne na požiadanie a v jeho prospech peňažné prostriedky v určitej čiastke a úverovaný sa zaväzuje, že tieto prostriedky vráti v stanovenej lehote navýšené o úrok. Z toho vyplýva, že predmetom úveru môže byť iba finančné plnenie a zároveň musí byť dohodnutá cena úveru. V pozícii úverujúceho môže byť iba banka alebo nebanková spoločnosť. Posledný výrazný rozdiel úveru v porovnaní s pôžičkou, je určeniu okamihu vzniku úveru podľa okamihu uzavretia úverovej zmluvy, zmluva o úveru je tzv. konsenzuálna (Liška a kol., 2014).

Zaujímavý názor na túto tému je možné nájsť v článku „Jak zachází české právo s cash poolingem“ od renomovanej spoločnosti KPMG Legal s.r.o., podľa ktorého, české právo neupravuje, či je možné pri prevádzkovaní cash poolingu považovať uskutočňované operácie za poskytnutie úverov, alebo pôžičiek a preto je potrebné posudzovať každý prípad samostatne (Hrdlík a Čechová, 2014). Autori následne dodávajú, že historicky bolo potrebné dodržať ustanovenie § 196a zrušeného obchodného zákonníka o podmienke ceny obvyklej v obchodnom styku a predchádzajúci súhlas valnej hromady českej spoločnosti. V novej úprave českého práva, hlavne nového občianskeho zákonníka, sa od tejto podmienky ustúpilo. Úplnú právnu istotu spoločnosti získajú iba v prípade, že sa podriadia novej úprave ako celok, zmenou spoločenskej zmluvy.

V prípade ak spriaznené osoby neuzavrú z pohľadu koncernového práva ovládaci zmluvu, musia každoročne vypracovať správu o vzťahoch a zmieniť v nej príslušnú zmluvu na základe ktorej sa dané operácie vykonávajú. V prípade účinnosti zákona o obchodných korporáciách sú spriaznené osoby povinné vydať túto správu o vzťahoch.

4.1.2 Spojené osoby

Jednou z podmienok využívania cash pooling v spoločnosti je podmienka prepojenosti jednotlivých účastníkov. V českej republike sa tejto problematike venujú dva zákony. Prvý je Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodných korporáciách, v aktuálnom znení (ďalej len „Zákon o korporáciách“), ktorý v § č. 74 ods. 1 definuje spojené osoby nasledovne „Ovládajúcou osobou je osoba, ktorá môže v obchodnej korporácii priamo či nepriamo uplatňovať rozhodujúci vplyv. Ovládanou osobou je ob-

chodná korporácia ovládaná ovládajúcou osobou.“ Následne je doplnené že ovládajúca osoba sa nazýva materská spoločnosť a ovládaná osoba je dcérska spoločnosť. Za ovládajúcu osobu je považovaná osoba (Zákon o korporáciách, § 75):

- ktorá môže menovať alebo odvolávať členov štatutárneho orgánu alebo kontrolného orgánu obchodnej korporácie,
- disponujúca aspoň 40% podielom na hlasovacích právach, s výnimkou že rovnakým alebo vyšším podielom nakladá iná osoba alebo osoby jednajúce v zhode,
- konajúca v zhode s ďalšou osobou alebo osobami s podielom na hlasovacích právach predstavujúcich aspoň 40 %, s výnimkou že rovnakým alebo vyšším podielom nakladá iná osoba alebo osoby jednajúce v zhode,
- ovládajúca 30% podiel na hlasovacích právach samostatne alebo v zhode s ďalšími osobami a tento podiel predstavoval na posledných 3 po sebe idúcich jednaniach najvyššieho orgánu tejto osoby viac než polovicu hlasovacích práv prítomných osôb.

Dôležité je aj tzv. sankčné ručenie, ktoré znamená že pokiaľ ovládajúca alebo vplyvná⁶ osoba vie, alebo má vedieť o hrozacom úpadku ovládanej, respektíve ovplyvnenej osoby a neuskutoční potrebné a dostatočné kroky k jeho odvráteniu, môže súd na podnet insolventného správcu rozhodnúť, že ovládajúca osoba sa stáva ručiteľ v prípade úpadku takejto osoby. Výraznejšie zmeny zaviedol nový občiansky zákonník v oblasti tretej úrovne regulácie podnikateľských zoskupení – koncernu. Koncern tvorí jedna, alebo viac osôb riadených inou osobou. Na naplnení definície koncernu už nie je potrebné riadiť všetky zložky podnikania stačí riadiť ktorúkoľvek významnú zložku (Gřešák, 2014).

V ustanovení § 72 Zákona o korporáciách je umožnené spoločnosti, ktorá riadi koncern uplatniť riadiaci vplyv proti záujmu riadenej spoločnosti bez zodpovednosti za spôsobenú ujmu. Je potrebné, ale splniť tri podmienky. Ovplyvnenie musí byť v záujme koncernu a musí byť táto ujma vykompenzovaná v rámci koncernu v primeranej dobe, pričom v súčasnosti nie je jednoznačné akou formou má ku kompenzácií dôjsť. Poslednou podmienkou je, že riadená osoba nemôže byť v úpadku (Pelikán, 2013).⁷ Aby bolo možné postupovať podľa § 72 tohto zákona musí dôjsť k priznaniu existencie koncernu a to formou uverejnenia písomného vyhlásenia na internetových stránkach každej zo spoločností tvoriacich koncern. V opačnom prípade musí spoločnosť postupovať podľa § 71 (Knoblochová, 2015).

⁶ Vplyvná osoba je v § 71 ods. 1 Zákona o korporáciách definovaná ako osoba, ktorá svojím vplyvom zásadne ovplyvní chovanie obchodnej korporácie. Ovplyvnenie predstavuje prvú z troch úrovní regulácie podnikateľských zoskupení, zvyšné dve sú ovládanie a koncern.

⁷ <https://www.obczan.cz/clanky/nova-uprava-koncernu-v-ceskem-zakone-o-obchodnich-korporacich>

Druhým zákonom upravujúcim spojené osoby, hlavne pre daňové účely je Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu v znení neskorších predpisov (ďalej len „Zákon o daních z příjmu“). Spojenými osobami sa podľa tohto zákona rozumejú.

1. Kapitálovo prepojené osoby

1.1. Jedna osoba sa priamo podieľa na kapitále alebo hlasovacích právach druhej osoby, alebo viacerých osôb a pritom tento podiel predstavuje aspoň 25 % základného kapitálu⁸ alebo hlasovacích práv týchto osôb, sú všetky tieto osoby vzájomne kapitálovo prepojené.

1.2. Jedna osoba sa nepriamo podieľa na kapitále alebo hlasovacích právach druhej osoby alebo viacerých osôb a pritom tento podiel predstavuje aspoň 25 % základného kapitálu alebo hlasovacích práv týchto osôb, sú všetky tieto osoby vzájomne kapitálovo prepojené.

2. Inak prepojené osoby

2.1. Keď sa jedna osoba podieľa na vedení alebo kontrole inej osoby.

2.2. Zhodné osoby alebo osoby blízke sa podieľajú na vedení alebo kontrole iných osôb, a tieto iné osoby sú vzájomne prepojené.

2.3. Ovládajúce, ovládané a tiež osoby ovládané rovnakou osobou,

2.4. Osoby blízke.

2.5. Osoby, ktoré vytvorili právny vzťah za účelom zníženia základu dane, alebo zvýšenia daňovej straty.

Podiel na hlasovacích právach sa v zdaňovacom období vypočíta ako vážený aritmetický priemer mesačných stavov podľa pokynu GFR D-6 (Misářová a Otavová, 2015). Ustanovenie o spojených osobách je dôležité v prípade odlišnej ceny dohodnutej medzi spojenými osobami od cien obvyklých, ktoré by boli dohodnuté medzi nespojenými osobami v bežných obchodných vzťahoch a za podobných podmienok bez uspokojivého vysvetlenia, musí sa upraviť základ dane poplatníka o zistený rozdiel. Ak nie je možné zistiť cenu, ktorá by bola v bežných trhových podmienkach zjednaná medzi nespojenými osobami, použije sa cena zistená podľa právneho predpisu upravujúceho oceňovanie majetku.

Cena obvyklá

Z dôvodu, že úroková miera predstavuje cenu, je nutné posudzovať jej primeranosť a opodstatnenosť. Jej posúdenie je dôležité hlavne v prípade využitia reálneho cash pooling, pri ktorom dochádza k vnútro podnikovým pôžičkám alebo úverom. Ak je pôžička alebo úver poskytnutá materskou spoločnosťou s nižším úrokom ako je obvyklé, nedochádza k žiadnemu negatívnemu dopadu z hľadiska daní ani u jednej zo zúčastnených osôb. V prípade aplikácie vyššej úrokovej miery ako je obvyklé musí dochádzať ku korekcii. Táto situácia vychádza z podstaty, že financovanie

⁸ Podiel na základnom kapitále sa stanoví ako aritmetický priemer za jednotlivé mesiace zdaňovacieho obdobia, za ktoré sa podáva daňové priznanie.

vane dcérskej spoločnosti je základným nástrojom finančného riadenia podniku. Ak je poskytovateľ pôžičky či úveru iná ako materská spoločnosť dochádza k úpravám (Burian, 2013).

Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách v znení neskorších predpisov ustanovuje v § 2 ods. 5 a 6, že neprimeraný majetkový prospech získa kupujúci alebo predávajúci v prípade že je dohodnutá cena vyššia, alebo nižšia ako cena obvyklá. Za cenu obvyklú sa pre účely tohto zákona rozumie cena zhodného, alebo z hľadiska použitia porovnateľného, alebo vzájomne zastupiteľného tovaru dohodnutá medzi predávajúcim a kupujúcim, ktorý sú na sebe navzájom ekonomicky, kapitálovo a personálne nezávislý na danom trhu. Ak nie je možné získať cenu obvyklú na trhu, vypočíta sa takáto cena kalkulačným prepočtom ekonomicky oprávnených nákladov a primeraného zisku.

V zákone č. 151/1997 Sb., o oceňovaní majetku, v znení neskorších predpisov (ďalej len „Zákon o oceňovaní majetku“) je vymedzená v § 2 cena obvyklá nasledovne „Cenou obvyklou, cena, ktorá by bola dosiahnutá pri predajoch rovnakého, prípadne podobného majetku alebo služby v obvyklom obchodnom styku v tuzemsku ku dnu ocenenia. Musia sa zväžiť všetky okolnosti, ktoré majú na cenu vplyv, avšak do jej výšky sa nepremietajú vplyvy mimoriadnych okolností trhu, osobných pomerov predávajúceho, alebo kupujúceho ani vplyv zvláštnej obľuby.“ Spôsoby oceňovania majetku následne tento zákon stanovuje v § 2 ods. 3 nasledovne:

- nákladový spôsob vychádzajúci z nákladov na obstaranie predmetnej veci,
- výnosový spôsob vychádzajúci zo skutočných, prípadne dosiahnuteľných výnosov z predmetu ocenenia,
- porovnávací spôsob, ktorý porovnáva objekt ocenenia s obdobným tovarom, alebo službou obchodovanou na trhu,
- ocenenie podľa menovitej hodnoty a iné.

V prípade že správca dane zistí, že cena zjednaná medzi prepojenými osobami sa odlišuje od ceny obvyklej umožňuje mu Zákon o daních z príjmu v § 23 ods. 7 upraviť základ dane poplatníka, v prípade ak nedokáže poplatník tento rozdiel odôvodniť. Ak sú úroky z cash poolingu pripisované na bežné účty jednotlivých účastníkov je nutné dbať aby táto alokácia bola v súlade s princípmi prerozdelenia konsolidovaného úroku. Zjednodušene sa dá povedať, že prerozdelenie úrokov by malo byť nastavené tak, aby účastník dosiahol rovnaký alebo vyšší úrok ako úrok, ktorý by mu bol pripísaný pri využívaní bežného účtu. Nastavenie úroku musí byť zdokumentované transfer pricing dokumentáciou.⁹

⁹ Transfer pricing dokumentácia stanovuje akým spôsobom majú byť riešené cenové podmienky v zmluvách. V ČR je upravená metodickým pokynom č. D-258 a D-293, ktoré vychádzajú zo Smernice OECD. Využitie tejto smernice je pri zavedení cash poolingu doporučené z dôvodu, že vlády sa snažia predísť nežiadúcemu prenosu zdaniteľného zisku v rámci holdingových štruktúr do daňových rajov.

Do roku 2007 stanovoval Zákon o daních z příjmu cenu obvyklú medzi spojenými osobami ako cenu odpovedajúcu 1,4 násobku diskontnej sadzby ČNB ku dnu uzavretia zmluvy. V súčasnosti je možné brať takto stanovenú sadzbu ako orientačnú a v prípade pochybností spoločnosti o cene obvyklej, je možné požiadať na základe § 38 Zákona o daních z příjmu o záväzné posúdenie spôsobu tvorby ceny. Takáto žiadosť je ale spoplatnená poplatkom vo výške 10 000 Kč (Děrgel, 2010).

4.1.3 Daňové aspekty

Zdanenie úrokových príjmov

Ak je majiteľom hlavného účtu osoba usadená v tuzemsku, prebieha zdaňovanie úrokových príjmov tak, že v tuzemsku vstupujú takéto príjmy do základu dane z príjmov právnických osôb, čím podliehajú dani vo výške 19 % (Blahová, 2014). Obdobný postup sa aplikuje aj v prípade, že český účastník cash pooling-u utŕži úroky platené zo zahraničia od majiteľa hlavného účtu a v prípadoch, keď dochádza k uplatneniu zrážkovej dani v zahraničí má nárok na zápočet takto strhnutých dane.

Komplikovaná situácia je v prípade, že majiteľom hlavného účtu je osoba neusadená v tuzemsku. České účtovné zákony stanovujú povinnosť odvádzať zrážkovú daň vo výške 15 % z úrokových platieb plynúcim daňovým nerezidentom. Českým zákonom sú nadradené medzinárodné zmluvy o zamedzení dvojitého zdanenia, ktoré v mnohých prípadoch zamedzujú aplikácií zrážkovej dane (Štepánková, 2012). Ako príklad je možné uviesť zmluvu medzi vtedajšou ČSSR a SRN¹⁰, ktorá znižuje zrážkovú daň z úrokov na 0 %. Navyiac v prípade, že zmluva o zamedzení dvojitého zdanenia neznižuje zrážkovú daň na 0 % aplikuje sa Smernica Rady 2003/49/ES, ktorá oslobodzuje zdanenie úrokov v zemi dlžníka plynúcich do zahraničia, za podmienky, že veriteľ má sídlo v niektorom zo štátov Európskej Únie. Podmienka na uplatnenie tejto smernice je, že veriteľ a dlžník boli osoby priamo kapitálovo prepojené (minimálne 25 % podiel na základnom kapitále) v minimálnom trvaní 24 mesiacov, a ďalej je potrebný súhlas českého správcu dane.

Daňová uznateľnosť platených úrokov

Podľa Zákona o daních z příjmu existujú obmedzenia, ktorých porušením zaniká daňová uznateľnosť platených úrokov ako nákladu znižujúceho základ dane.

1. Test nízkej kapitalizácie.

Za nedaňové sa považujú finančné náklady z pôžičiek a úverov uzavretých medzi spojenými osobami, ktoré prevyšujú 4-násobok hodnoty vlastného kapitálu, v prípade ak je príjemcom iná osoba ako banka alebo poisťovňa. Vlastný kapitál je účtovný pojem z výkazu zisku a straty a je tvorený základným

¹⁰ Vyhláška č 18/1984 Sb., medzi Československou socialistickou republikou a Spolkovou republikou Nemecka o zamedzení dvojitého zdanenia v oblasti dani z príjmov a z majetku.

kapitálom, kapitálovými fondami, fondami zo zisku, prevedenými výsledkami hospodárenia minulých období a výsledkom hospodárenia bežného účtovného obdobia (Brychta a kol., 2015). Pre účely testu na zistenie nízkej kapitalizácie je potrebné sledovať zmeny vlastného kapitálu v priebehu účtovného obdobia. Tieto zmeny môžu nastať zvýšením či znížením základného kapitálu, rozdelením zisku spoločníkom atď.. Naopak výsledok hospodárenia aktuálneho obdobia sa do týchto zmien nezapočítava (Pilarová, 2012).

V pokyne GFŘ D 22 v bode 6 k § 25 sú vymenované náklady, ktorých daňová uznateľnosť je podmienená testom nízkej kapitalizácie. S ohľadom na problematiku tejto diplomovej práce to sú úroky, náklady vynaložené na obstaranie a spracovanie úveru, alebo pôžičky, poplatky za bankové služby, provízie sprostredkovateľovi a poplatky za zmenu typu úrokovej sadzby alebo typu úročenia. Pokyn presne upravuje postup výpočtu neuznateľných finančných výdajov, ktorý pozostáva z nasledujúcich krokov:

1.1. Výpočet pomeru pomocou vzorca:

$$\frac{4 \times SVK}{Y} < 1$$

1.2. Pri pomere nižšom ako jedna je potrebné vypočítať koeficient „K“ pomocou nasledujúceho vzorca:

$$K = 1 - \frac{4 \times SVK}{Y}$$

1.3. Zistí sa výška finančných nákladov (výdajov) z úverov a pôžičiek považovaných za nedaňové podľa § 25 ods. 1 písm. zl) od spojených osôb.

1.4. Zistí sa výška finančných nákladov (výdajov) z úverov a pôžičiek považovaných za nedaňové podľa § 25 ods. 1 písm. zl) od nespojených osôb.

1.5. Výpočet neuznateľných úrokov podľa vzorca:

$$\text{Neuznateľné úroky} = V + T + (K \times u)$$

Význam použitých znakov je nasledujúci:

- SVK – stav vlastného kapitálu k prvému dňu zdaňovacieho obdobia,
- Y – priemerný denný stav úverov a pôžičiek v zdaňovacom období od spojených osôb,
- K – koeficient vypočítaný na dve desatinné miesta,
- V – finančné výdaje vylučované na 100 % vypočítané v kroku 1.3.
- T – finančné výdaje vylučované na 100 %, vypočítané v kroku 1.4.
- u – ostatné finančné náklady (výdaje) z úverov a pôžičiek od spojených osôb

Pravidlá nízkej kapitalizácie budú aplikované iba v prípade ak bude dochádzať k poskytnutiu úverov a pôžičiek, čiže reálneho cash pooling. Tieto pravidlá sa tiež nevyužijú pri preukázaní poskytnutia bezúročných úverov a pôžičiek alebo v prípade, keď finančné náklady na tieto úvery a pôžičky budú vstupovať do ceny majetku (Brychta a spol. 2011)

Vylúčené úroky z daňovo neuznateľných nákladov je treba preklasifikovať na dividendy alebo podiely na zisku, v prípade ak sú tieto úroky platené do tretích krajín. Ak sú platené úroky do iného členského štátu EÚ alebo EHP k preklasifikácií nedochádza (Mísařová a Otavová, 2015)

2. Finančné náklady závislé na zisku klienta.

Dlžníkom vznikajú nedaňové finančné náklady aj v prípade úverového finančného nástroja, kde úrok, výnos alebo ak splatnosť finančných nákladov je čiastočne alebo úplne podmienená výsledkom hospodárenia poplatníka (Brychta a spol., 2015).

3. Obstaranie podielu v dcérskej spoločnosti

Z daňovo uznateľných nákladov sa vylučujú úroky z úverov a pôžičiek, ktoré boli použité na nákup podielu v dcérskej spoločnosti (Zákon o daních z príjmu, § 25 ods. 1 písm. zk). Pre potreby tohto ustanovenia dochádza k aplikácii časového testu v dĺžke trvania šiestich mesiacov pred okamžikom nadobudnutia podielu (Jaroš, 2011).

Zákon o dani z pridanej hodnoty

Keďže reálny cash pooling je posudzovaný z pohľadu veriteľa ako poskytovanie úverov a pôžičiek, ktoré je podľa Zákona č. 235/2004 Sb. o dani z pridanej hodnoty, v znení neskorších predpisov, v § 51 ods. 1 definované ako finančná činnosť oslobodené od dane bez nároku na odpočet, avšak za splnenia podmienky uvedenej v nasledujúcich paragrafoch, že uplatniť tento postup môže iba osoba poskytujúca úver alebo peňažnú pôžičku (§ 51 ods. 2.).

Poskytovanie pôžičky pri reálnom cash pooling by mohlo mať vplyv na výpočet krátiaceho koeficientu na nárok pri odpočte DPH. Mangusová (2010) uvádza že využívanie cash pooling za účelom zvýšenia efektivity cash managementu je považované za doplnkovú činnosť a nemala by mať vplyv na výpočet daného koeficientu. Následne ale dodáva, že je vhodné posúdiť mieru využívania hospodárskeho majetku pre poskytovanie finančnej činnosti.

4.1.4 Účtovná legislatíva a ostatné požiadavky

Zákon č. 563/1991 Sb. o účtovníctví, v znení neskorších predpisov priamo neupravuje fungovanie cash pooling, iba určuje rámec, podľa ktorého musí byť účtované. Napríklad v § 7 ukladá povinnosť viesť účtovníctvo tak, aby zachytávalo pravdivý a verný obraz hospodárskej a finančnej situácie podniku.

Už sme sa dozvedeli, že pri reálnom cash pooling dochádza k poskytovaniu krátkodobých úverov, ktorých účtovanie je legislatívne upravené v bode 3.4 až 3.6

Českého účtovného štandardu pre podnikateľov č. 016, z čoho vyplýva, že by sa jednalo o klasické účtovanie prijatých a poskytnutých úverov a je potrebné pri posudzovaní úrokov z nich plynúcich brať do úvahy:

- rozhodnutie o zahrnutí úrokov do vstupnej ceny majetku podľa § 47 ods. 1 písm. b) vyhlášky č. 500/2002,
- zásada časovej a vecnej súvislosti uvedená v Zákone o účtovníctve v § 3 ods 1.

Naopak v prípade fiktívneho cash pooling-u iba združujúceho finančné prostriedky nedochádza k zachyteniu týchto operácií v účtovníctve ako bankových prevodov, len by sa analyticky evidovali ako peniaze na ceste (Pilarová, 2012).

V poslednom období došlo k výraznejším zmenám v oblasti dohľadu ČNB. Pôvodná vyhláška o plnení oznamovacej povinnosti podľa devízového zákona vyslovene zarad'ovala cash pooling medzi operácie vylúčené z oznamovacej povinnosti. V súčasnosti platná vyhláška č. 235/2013 Zb., o předkládání výkazů České národní bance statisticky významnými vykazujícími osobami pro účely sestavení statistiky platební bilance, investiční pozice a dluhové služby vůči zahraničí, už žiadnu výnimku neobsahuje. Platná úprava iba stanovuje pre spoločnosť ročný limit objemu úverov vo vzťahu k zahraničiu od ktorého splňuje definíciou štatisticky významnej osoby na úroveň 100 mil. CZK. ČNB je potom oprávnená požadovať pravidelné zostavovanie a predkladanie výkazov o cash poolingových operáciách, pričom za nesplnenie hrozí pokuta až 1 mil. CZK (Hrdlík a Čechová, 2014; Sochor, 2015).

Ak spoločnosť vyhodnotí že pri využívaní cash pooling-u dochádza k pôžičkám, alebo úverom v rámci skupiny (reálny cash pooling) pri ktorých dochádza k cezhraničným operáciám, musí po prekročení obratu 100 mil. CZK zostaviť k poslednému dňu každého mesiaca výkaz PB 41-12 „Finanční úvěry a účty v zahraničí“ a následne tento výkaz odoslať do 25 dní nasledujúceho mesiaca do ČNB.

4.2 Nemecko

Holdingovým spoločnostiam je dovolené voľne zakladať a pripájať sa do cash poolingových štruktúr, avšak existujú určité obmedzenia v oblasti správy kapitálu a ochrany likvidity. Reálny cash pooling, ktorý je síce výrazne rozšírenejší ako fiktívny je vystavený najväčšiemu problému spojenému so vznikom skutočných prevodov, ktorým sa bude venovať jedna z nasledujúcich častí tejto kapitoly. Najvyužívanejším modelom cash pooling-u v Nemecku je Target balancing, pretože kombinuje optimalizáciu úrokových sadzieb s odôvodneným spôsobom riadenia likvidity (Sieder, 2011).

Právny rámec cash poolingových zmlúv je primárne upravený v Zbierke zákonov BGBI¹¹. Z dôvodu, že u fiktívneho cash pooling-u nedochádza ku skutočným

¹¹ Bundesgesetzblatt (BGBI. – Zbierka zákonov Spolkovej republiky Nemecko) z roku 2008, ktorý vošiel do platnosti 1. Novembra 2008 a vyriešil významnú kontroverziu týkajúcu sa legálneho rám-

prevodom peňažných prostriedkov, týka sa nasledujúca kapitola iba reálneho cash pooling.

4.2.1 Právna úprava

Pôžičky poskytnuté z vedľajších účtov na hlavný pri prebytku likvidity (zvyčajne plynúcich od dcérskych spoločností do materskej) sú považované za tzv. „upstream loans“ a spôsobujú neistú situáciu v oblasti pravidiel týkajúcich sa správy kapitálu. V prípade spoločnosti s ručením obmedzeným (ďalej len GmbH) sa tejto téme venuje v § 30 a 31 Zákon o spoločnosti s ručením obmedzeným – „Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung“, z roku 1892 v znení neskorších predpisov (ďalej len GmbHG). Konatelia takejto spoločnosti musia posúdiť každú upstream platbu odosiellanú podielovým vlastníkom alebo spojeným osobám, a v prípade potreby pozdržať sa takéhoto úkonu (Jansen, 2011). Právnu úpravu akciových spoločností je možné nájsť v § 57 až § 62 Zákona o akciových spoločnostiach – „Aktiengesetz“ z roku 1965, v aktuálnom znení (ďalej len AktG)

§ 30 GmbHG a § 57, 62 AktG určujú, že aktíva potrebné na udržanie základného kapitálu dcérskej spoločnosti nesmú byť prevedené do rúk vlastníkov a žiadna pôžička od dcérskej spoločnosti vlastníkovi nesmie presiahnuť sumu o ktorú čisté aktíva prekračujú registrované základné imanie. Táto veta sa neaplikuje na platby vykonané v prípade existencie zmluvy o ovládaní, alebo zmluvy o rozdelení zisku podľa § 291 tohto zákona, alebo ak sú tieto platby kryté nárokom voči podielnikom v plnej výške. K aplikácii prvej vety odstavca nedochádza aj v prípade vrátenia pôžičky od podielových vlastníkov, alebo u platieb vyplývajúcich z právnych úkonov, ktoré sú ekonomicky ekvivalentné s pôžičkou od podielového vlastníka. Konateľ je zaviazaný udržať nominálnu hodnotu kapitálu a preto pri zvažovaní up-stream pôžičiek musí postupovať nasledovne:

- ak existuje zmluva o ovládaní, alebo zmluva o prerozdeľovaní zisku – požadovaná platba môže byť vykonaná z dôvodu, že kontrolujúca spoločnosť je zaviazaná uhradiť všetky straty kontrolovanej spoločnosti,
- ak takáto zmluva neexistuje ale platbu je možné pokryť z kapitálových rezerv, alebo z výsledkov hospodárenia minulých období – platbu je možné vykonať,
- ak táto zmluva neexistuje ale existuje zmluva o vrátení platby v plnej výške so shareholdermi – platbu je možné vykonať, ale len za podmienok aké by spoločnosť dosiahla pri princípe „arm's length“ čiže za podmienok aké by poskytla banka pri poskytovaní pôžičky,

- ak ani jedno z vyššie uvedeného – konateľ je povinný zamietnuť udelenie pôžičky.

K aplikácií týchto pravidiel podľa Jansena (2011) dochádza aj v prípade tzv. tretích strán ak z ekonomického pohľadu plnia funkciu vlastníkov. Splnenie vyššie uvedených kapitálových požiadaviek automaticky neznamená, že platba vlastníkovi v našom prípade platba do skupinového poolu môže byť uskutočnená, pretože podľa § 64 GbmHG (§ 92 AktG) musí konateľ vždy klásť dôraz na solventnosť spoločnosti. Pri každom prevode so spojenou osobou musia byť vytvorené finančné plány, budúce cash-flow na 12 až 36 mesiacov vopred a manažéri musia zamietnuť každú platbu smerujúcu do materskej spoločnosti, ktorá by privodila insolventnosť nimi riadenej spoločnosti, inak by sa stali trestne zodpovednými (§ 129 Insolvenzrechtlichen zákona – „Insolvenzordnung“ z roku 1994, v znení neskorších predpisov). V niektorých prípadoch sa stáva ručiteľom aj shareholder (§ 826 občianskeho zákonníku - „Bürgerliches Gesetzbuch“ v prípade spoločností GmbH a § 117 AktG v prípade spoločností AG¹²). Celý odsek sa aplikuje aj v prípade down-stream¹³ pôžičiek. Management v GmbH pred vstupom do cash poolu musí ustanoviť:

- na ako dlhú periódu spoločnosť vzhľadom na predpoveď peňažných tokov, nebude potrebovať tieto prostriedky poskytované formou pôžičky,
- uistiť sa či spojená osoba, ktorej bude poskytnutá pôžička je dostatočne solventná a schopná okamžite na požiadanie uhradiť dlžnú sumu.

Naviac manažéri musia sledovať tieto ukazovatele aj v priebehu trvania pôžičky a v prípade nesplnenia niektorého bodu musí prísť k jej zrušeniu. Medzi indikátory, ktoré upozorňujú na nedostatočnú likviditu, sú napríklad také, že cash poolingový líder neposkytne prísľub vrátenia peňažných prostriedkov v priebehu niekoľkých dní, alebo nechota banky poskytnúť krátkodobú pôžičku danej pobočke. Z vyššie uvedených dôvodov musí mať nemecká pobočka v cash poolingovej dohode právo na okamžité ukončenie účasti v cash poolingingu, alebo dočasné pozastavenie platieb a možnosť požadovať splatenie pôžičky na požiadanie.

Insolvenční zákon

Po začatí konkurzného konania je každá pôžička alebo úver poskytnutý od spriaznenej osoby podriadený pôžičkám a úverom ostatných veriteľov. Z toho vyplýva, že pred navrátením pôžičky prepojenej osobe musia byť uhradené všetky ostatné záväzky voči tretím stranám, ktorý uplatnia nárok pri konkurznom konaní, čo v praxi väčšinou znamená stratu celej down-stream pôžičky. Právo na splatenie pôžičky poskytnutej od vlastníka dcérskej spoločnosti môže byť zrušená podľa § 135 Insolvenzrechtlichen zákona.

¹² Skratka akciovej spoločnosti využívaná v nemeckých zákonoch.

¹³ Pôžička smerujúca z materskej spoločnosti do dcérskej.

Zvyšovanie kapitálu

Pri využívaní cash poolingú môže dochádzať k riziku zvýšenia kapitálu v nadväznosti na platené peňažné príspevky. Ak dochádza k down-stream pôžičkám zároveň so zvyšovaním kapitálu hovoríme o „hidden contribution in kind“ a ak dochádza k up-stream pôžičkám zároveň so zvyšovaním kapitálu hovoríme o „back and forth payments“ (WILLEMS, 2011)

Ak hotovostný príspevok akcionára je v akomkoľvek rozsahu považovaný za „hidden contribution in kind“ nedochádza k zrušeniu ručenia akcionára a príslušné právne úkony zostávajú v platnosti. Hodnota aktíva bude odpočítaná z ručenia akcionára akonáhle bude toto zvýšenie kapitálu zapísané v obchodnom registri.

Ak sa hotovostný príspevok akcionára berie ako „back-and-forth payment“ akcionár je zbavený povinnosti prispieť v prípade, že platba je plne krytá ručením akcionára/shareholdera a dôjde k zverejneniu v obchodnom registri.

Právna úprava v oblasti komerčných bánk

Prevádzkovateľ cash poolingú v skupine kapitálovo prepojených osôb a všetci ostatní účastníci nie sú považovaní za finančné inštitúcie, a z tohto dôvodu nie je vyžadovaná banková licencia, pričom toto sa vzťahuje ako na reálny tak aj na fiktívny cash pooling (1. časť, 1. divízia, § 7 Zákona o bankových inštitúciách – „Gesetz über das Kreditwesen“, z roku 1998 a aktuálnom znení). Cash pooling je upravený v občianskom zákonníku nasledovne:

- sekcia 675 – cash poolingová dohoda medzi držiteľom hlavného účtu, ostatných spoločností v rámci skupiny a banky je považovaná za služby v oblasti managementu a zahrňuje podrobnosti bilancie, úrokové miery, ceny tohto nástroja, technické riešenie a podmienky zrušenia,
- sekcia 675f – každá spoločnosť zúčastnená v cash poolingú má uzavretú zmluvu o platobných a technických podmienkach s bankou,
- sekcia 488 – držiteľ hlavného účtu a banka navyše uzavierajú zmluvu o čerpaní kontokorentného úveru.

4.2.2 Daňové aspekty

Zdanenie úrokových príjmov

Daňových výhod je možné dosiahnuť prostredníctvom up-stream platieb, ktoré sú kvalifikované ako „deemed dividendy“.¹⁴ Tieto dividendy sú považované za obvyklé rozdelenie dividend podľa § 8 zákona o dani z príjmu korporácií z roku 2007, v znení neskorších predpisov. Následne sú tieto dividendy zahrnuté do zdaniteľného zisku právnických osôb, pričom ďalej môžu byť vyplatené podielnikom ako

¹⁴ Viac informácií o „deemed dividend“ je možné nájsť napríklad na internetových stránkach: <https://www.sapling.com/8776000/deemed-dividend>

dividendy. Federálny súd vidí „deemed dividendy“ ako pokles alebo zníženie budúceho nárastu aktív spoločnosti (Willems, 2011), ktoré:

- sú spôsobené vzťahom spoločnosti k ich akcionárom,
- ovplyvňujú výšku výnosov a
- nie sú napojené na prerozdelenie zisku podľa zákona o prerozdelení zisku.

Takejto kvalifikácii prevodu pri cash pooling od dcérskej spoločnosti sa dá predísť v prípade, že bude dodržané pravidlo tzv. „arm's length principle“, ktoré bude jasne definované v zmluve o cash pooling.¹⁵ Toto pravidlo musí byť dodržané aj v prípade cezhraničného cash pooling (§ 1 Zákona o cezhraničnom zdaňovaní – „Gesetz über die Besteuerung bei Außenbeziehungen“ alebo „Foreign Tax Act“, v znení neskorších predpisov) a je relevantné ako v prípade reálnej tak aj fiktívnej cash poolingovej schémy.

Zrážková daň sa vyberá z úrokov a pri cash poolingových dohodách sa jej vyberanie začína akonáhle je zriadený Master účet. Podľa § 43a Zákona o dani z príjmov SRN je jej výška stanovená na úrovni 15 % plus solidárne zvýšenie o maximálnych 0,825 % a plus daň z obchodu¹⁶ vo výške 14 %. Každá takto zrazená daň môže byť započítaná oproti dani z príjmov právnických osôb, za podmienky, že príjemca je osoba usadená v Nemecku. Naopak u úrokov alokovaných medzi skupinou podnikov a držiteľom hlavného účtu nedochádza ku aplikácii zrážkovej dane.

Daňová uznateľnosť platených úrokov

Nemecká úprava pravidiel nízkej kapitalizácie je mierne odlišná od úpravy v Českej republike. Napriek tomu, že náklady vynaložené na podnikanie sú vo všeobecnosti daňovo uznateľné, pre účely dane z príjmov a dane z obchodu je odpočítateľnosť úrokových nákladov limitovaná. Od roku 2008 sú všetky GmbH a AG spoločnosti oprávnené okamžite daňovo uznať iba úrokové náklady v maximálnej výške 30 % z výsledku hospodárenia pred úrokmami, daňou a opotrebením – EBITDA¹⁷ (§ 8a Zákon o dani z príjmov právnických osôb - "CORPORATE INCOME TAXATION ACT" v aktuálnom znení). Vyššie uvedené sa uplatňuje na všetky platené úroky, pričom nezáleží či sú platené akcionárom, spriazneným osobám alebo tretím stranám. Toto pravidlo sa neuplatní ak úhrnná výška ročného čistého úrokového bremena ne-

¹⁵ Právnu úpravu je možné nájsť v Sekcii 90 Daňového poriadku SRN (Section 90 of the General Tax Code), navyše cezhraničné zmluvy sú automaticky objektom zvýšených požiadaviek na dokumentáciu.

¹⁶ Trade tax – je určovaná lokálnymi autoritami vo výške od 7 – 17 %. Všetky komerčné spoločnosti prevádzkujúce činnosť v Nemecku sú povinné ju odvádzať.

¹⁷ Zisk pred započítaním úrokov, daní a odpisov majetku.

presiahne 3 milióny EUR alebo ak dlžníkovi nepoklesne equity ratio¹⁸ o viac ako 2 percentuálne body v porovnaní s priemernou hodnotou celej skupiny.

Platené úroky sú predmetom ďalšieho skúmania daňovej uznateľnosti v kontexte obchodnej dane. Zákon o dani z obchodu - "Gewerbesteuer" alebo "Trade tax", v znení neskorších predpisov v § 8 ustanovuje povinnosť vrátiť 25 % všetkých nákladov vynaložených na správu dlhodobých záväzkov spať do zisku komerčnej spoločnosti ak:

- boli odpočítané pre účely výpočtu zdaniteľného výsledku hospodárenia (ak neboli vyňaté už podľa predchádzajúceho odstavca), a zároveň
- presiahnu 100 000 EUR (vrátene ostatných podobných nákladov ako penzií a pokračujúcich pôžičiek, podielov na zisku tichých spoločníkov a leasingových splátok).

Medzipodnikové úvery sú kvalifikované ako dlhodobé záväzky v prípade ak existujú v priebehu celého hospodárskeho roka. Na vyhnutie sa dodatočnému daňovému zaťaženiu prameniaceho z pravidiel o nízkej kapitalizácii a dlhodobých dlhov je odporúčané skupine podnikov vytvoriť oddelenie zaoberajúce sa daňou z príjmu korporácií a obchodnou daňou

Zákon o dani z pridanej hodnoty

Daň z pridanej hodnoty zvyčajne nie je uplatňovaná pri cash pooling. Služby poskytované medzi spojenými osobami, majiteľom Master účtu a bankou sú zahrnuté vo výnimke podľa § 4 Zákona o dani z pridanej hodnoty.

Medzinárodný cash pooling by mohol byť predmetom nepriamych daní, avšak Európsky súdny dvor vydal uznesenie, že tento typ zdanenia nie je možné uplatniť ak sú zisky odvedené do spoločnosti usadenej v inej členskej krajine, kde preukázateľne uskutočňuje ekonomické aktivity (Uznesenie Európskeho súdneho dvoru č. C-196/04 vydané 12. septembra 2006).

4.2.3 Účtovná legislatíva a ostatné požiadavky

Nemecko nemá výrazné špecifiká v oblasti účtovnej legislatívy zameranej na cash pooling. Vzhľadom na to, že cash pooling často prekračuje hranice jednotlivých krajín EÚ je vhodné zmieniť sa, že nemecké obchodné právo nemôže byť aplikované na Európske spoločnosti, dokonca ani v prípade ak ich skutočným miestom vykonávania ekonomickej činnosti je Nemecko. Naopak takáto spoločnosť musí rešpektovať právo krajiny v ktorej vznikla. Obdobný mechanizmus sa aplikuje aj v ostatných krajinách EÚ. Iná situácia nastáva v prípade insolvenčného práva ak má spoločnosť miesto hlavného záujmu v Nemecku, otvára insolvenčné konanie nemecký súd. V prípade ak ide o spoločnosť, ktorá má hlavné miesto záujmu v inej krajine, otvára nemecký súd iba druhotné insolvenčné konanie, ktorý sa týka aktív spoločnosti nachádzajúcich sa v Nemecku (WILLEMS, 2011).

¹⁸ Pomer vlastného kapitálu a celkových aktív spoločnosti. Vyjadruje aká časť aktív podniku je financovaná kapitálom akcionárov, podielnikov.

Ohlasovacia povinnosť voči Deutsche Bundesbank¹⁹ je upravená v sekcii 14 Zákona o bankových inštitúciách – „Gesetz über das Kreditwesen“, z roku 1998. Každá spoločnosť ktorej úhrn poskytnutých úverov a pôžičiek zahraničnej osobe presiahne 1,5 mil. EUR je povinná zasielať vytvorený report každý štvrtý rok.

4.3 Slovenská republika

4.3.1 Daňové aspekty

Zdanenie úrokových príjmov

Slovenská republika má mierne odlišný prístup zdaňovania úrokov plynúcich FO podnikateľovi alebo právnickej osobe z peňažných prostriedkov uložených na bežnom bankovom účte, v porovnaní s Českou republikou. Výška týchto úrokov nevstupuje do základu dane z príjmov ale dochádza podľa § 6 ods.5 písm.b) Zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov (ďalej len zákon č. 595/2003) k výberu dane zrážkou, a tým sa považuje daňová povinnosť za vysporiadanú.

Aj v prípade Slovenska ako člena Európskej únie dochádza k aplikácii smernice Rady č. 2003/49/EC z 3.6.2003 o spoločnom systéme zdaňovania uplatňovanom na výplaty úrokov a licenčných poplatkov medzi združenými spoločnosťami rôznych členských štátov. Z tejto smernice vychádza § 13 ods. 2 písm. f) Zákona č. 595/2003 podľa ktorého sa výplaty úrokov plynúcich zo zdroja na území Slovenskej republiky (daňovníka s neobmedzenou daňovou povinnosťou na území SR) plynúcich osobe, ktorá je daňovníkom iného členského štátu EÚ, a ktorá je aj ich konečným príjemcom oslobodzujú od zdaňovania zrážkovou daňou v prípade, ak ide o prepojené či združené osoby po dobu minimálne 24 mesiacov bezprostredne nasledujúcich po sebe. Pre účely tohto zákona sa pod prepojenými či združenými osobami rozumie (Dimitrovová, 2016):

- Daňovník vyplácajúci príjem má najmenej 25 % priamy podiel na základnom imaní konečného príjemcu tohto príjmu, alebo
- konečný príjemca tohto príjmu má najmenej 25 % priamy podiel na základnom kapitáli daňovníka vyplácajúceho takýto príjem, alebo
- iná právnická osoba so sídlom v členskom štáte Európskej únie má najmenej 25 % priamy podiel na základnom imaní daňovníka, ktorý tento príjem vypláca, a zároveň má aj najmenej 25 % priamy podiel na základnom imaní konečného príjemcu tohto príjmu.

Zmluva o zamedzení dvojitého zdanenia medzi Slovenskou republikou a Českou republikou z roku 2002 a s platnosťou od 14.07.2003 dokonca v článku č. 11 ods. 1 určuje, že všetky úroky majúce zdroj v jednom členskom štáte a sú skutočne vlastnené rezidentom druhého štátu podliehajú zdaneniu len v tomto druhom štáte

¹⁹ Nemecká centrálna banka

a podľa ods. 2 tohto článku oslobodzuje aj úroky majúce právo účasti na zisku dlžníka. Ustanovenie ods. 1 sa ale neuplatní v prípade, že skutočný vlastník úrokov, ktorý je rezidentom jedného zmluvného štátu, vykonáva v štáte v ktorom majú úroky zdroj činnosť prostredníctvom prevádzkarne a ak sa úroky viažu práve na túto prevádzkareň.

V prípade rezidenta Slovenskej republiky sa z úverov vyrubí daň zrážkovou daňou 19 % a ten si môže o túto zaplatenú daň ponížiť svoju daňovú povinnosť z dane z príjmov PO.

Daňová uznateľnosť platených úrokov

Pravidlá nízkej kapitalizácie sa v Slovenskej republike opätovne zaviedli od 1.1.2015 a podľa § 21a zákona č. 595/2003 sa vzťahujú na daňovníka právnickú osobu (dlžníka) účtujúceho v sústave podvojného účtovníctva, alebo podľa IFRS²⁰ a zároveň je táto osoba daňovníkom s neobmedzenou daňovou povinnosťou alebo obmedzenou povinnosťou so stálou prevádzkarňou v Slovenskej republike (Finančná správa Slovenskej republiky). Takáto osoba (dlžník) môže zahrnúť do daňových výdavkov úroky a súvisiace náklady na prijaté úvery a pôžičky do maximálnej výšky 25 % z ukazovateľa EBITDA (Seneši, 2014) v prípade, ak je veriteľ vo vzťahu k dlžníkovi závislou osobou. Z tejto definície vyplýva riziko, že v prípade nepriaznivej hospodárskej situácie podniku a s tým, spojenou zápornou hodnotou EBITDA, podnik úplne stráca možnosť odpočítať takto platené úroky zo základu dane. Naopak pravidlá nízkej kapitalizácie sa neuplatňujú podľa § 21a ods. 3 Zákona č. 595/2003 ak je veriteľom banka a pobočky zahraničnej banky, poisťovne atď..

Závislou osobou môže byť osoba blízka alebo ekonomicky, personálne či inak prepojená osoba. Inak prepojenú osobu je možné definovať jedinou vetou: „*Iným prepojením sa rozumie právny vzťah, alebo iný obdobný vzťah vytvorený predovšetkým na účel zníženia základu dane, alebo zvýšenia daňovej straty*“ (§ 2 písm. p zákona č. 595/2003). Zákon č. 595/2003 sa ďalej odvoláva na § 116 a 117 Zákona č. 40/1964 Zb. občiansky zákonník, v znení neskorších predpisov podľa ktorého sa pod blízkymi osobami považujú príbuzný v priamom rade, súrodenec a manžel, alebo ak by ujmu, ktorú by pocítila jedna z nich pocítovala druhá ako vlastnú ujmu. Ekonomický, alebo personálnym prepojením sa rozumie (§ 2 písm. o):

- viac ako 25% priamy podiel na základnom kapitále, alebo hlasovacích právach,
- viac ako 25% nepriamy podiel na základnom kapitále, alebo hlasovacích právach,
- viac ako 50% nepriamo odvodený podiel na základnom kapitále, alebo hlasovacích právach, pričom všetky osoby cez ktoré sa takýto podiel vypočítava sa bez ohľadu na výšku podielu považujú za spojené osoby (Seneši, 2014).

Pre potreby diplomovej práce je potrebné ozrejmiť pojem zahraničné závislé osoby, ktoré vychádzajú z definície uvedenej vyššie, s tým rozdielom, že ide

²⁰ Medzinárodné účtovné štandardy.

o prepojenú tuzemskú fyzickú alebo právnickú osobu so zahraničnou fyzickou alebo právnickou osobou. Za vzťah zahraničných závislých osôb sa okrem iného považuje aj vzťah medzi:

- daňovníkom s neobmedzenou daňovou povinnosťou a stálymi prevádzkarňami v zahraničí,
- daňovníkom s obmedzenou daňovou povinnosťou a jemu patriacou stálou prevádzkarňou na území Slovenskej republiky,
- stálymi prevádzkarňami daňovníkov, ktoré sú vzájomne prepojené a zároveň vzájomný vzťah medzi týmito stálymi prevádzkarňami a týmito daňovníkmi (Seneši, 2014).

Aj v Slovenskej republike musí byť cena medzi závislými osobami stanovená na základe princípu o nezávislom vzťahu, pričom tento princíp je opísaný v § 18 ods. 1 zákona č. 595/2003, ktorý vychádza zo smernice OECD o transferovom oceňovaní pre nadnárodné spoločnosti a správu daní. To znamená, že sa neodlišuje od definície v Českej republike. Do účinnosti novely zákona o dani z príjmov z roku 2015 dochádzalo k aplikácii transferových cien iba ak sa jednalo o vzťah so zahraničnou závislou osobou. Presný postup bol publikovaný vo Finančnom spravodajcovi č. 14/1997, 20/1999 a 3/2002 (Benko, 2014). Zahraničná závislá osoba je povinná viesť zjednodušenú a v prípade, že zostavuje individuálnu závierku podľa IFRS, tak základnú dokumentáciu o použitej metóde transferového oceňovania a to minimálne po dobu, kým nezanikne právo vyrubiť daň v § 69 zákona č. 563/2009 Z. z. o správe daní, v znení neskorších predpisov. Obsah dokumentácie je možné nájsť v Usmernení Ministerstva financií SR č. MF/8288/2009-72.

V prípade ak prišlo z dôvodu uplatňovania transferových cien dohodnutých pri transakciách medzi zahraničnými závislými osobami k odchýlke, v porovnaní s cenou, ktorá by bola dohodnutá medzi nezávislými osobami vedúca k zníženiu základu dane, alebo zvýšeniu daňovej straty dlžníka dochádza k úprave základu dane podľa § 17 ods. 5 Zákona č. 595/2003 nasledovne:

„Súčasťou základu dane závislej osoby je aj rozdiel, o ktorý sa ceny pri vzájomných obchodných vzťahoch závislých osôb vrátane cien za poskytnuté služby, pôžičky a úvery líšia od cien používaných, medzi nezávislými osobami v porovnateľných obchodných vzťahoch, pričom tento rozdiel znížil základ dane alebo zvýšil daňovú stratu.“

Z tohto dôvodu je v prípade pochybností o výbere a metódy stanovenia transferovej ceny odporúčané obrátiť sa na správcu dane s požiadavkou na jej odsúhlasenie. Tento úkon správcu dane je ale spoplatnený značnou čiastkou a to 5 000 EUR, v prípade ak ide o odsúhlasenie metódy transferového oceňovania na základe uplatnenia zmluvy, alebo zmlúv o dvojito zdanení je poplatok zvýšený na 30 000 EUR. V prípade odhalenia úmyselného vyhybania sa plateniu daní dochádza

k zdvojnásobeniu výšky pokuty podľa osobitého predpisu s platnosťou od 1. 1.2017 (Seneši, 2017).²¹

4.3.2 Účtovná legislatíva a ostatné požiadavky

Účtovná legislatíva v oblasti cash pooling je v Slovenskej republike veľmi podobná legislatíve v Českej republike. V prípade reálneho cash pooling dochádza prijímaniu a poskytovaniu krátkodobých úverov, a z toho dôvodu je o nich aj účtované. V prípade fiktívneho cash pooling nedochádza k poskytovaniu úverov, z dôvodu, že finančné prostriedky fyzicky neopúšťajú účet subjektu ale sú iba fiktívne alokované na Master účet.

Ohlasovacia povinnosť voči NBS²² je upravená v Metodických pokynoch na zostavenie mesačného hlásenia o zahraničných aktívach a pasívach DEV (NBS) 1-12, podľa ktorých má vykazujúca jednotka povinnosť predkladať hlásenie, ak k poslednému dňu príslušného kalendárneho mesiaca dosiahnu zahraničné aktíva alebo pasíva hodnotu aspoň 2 mil. EUR. Tento metodický pokyn definuje transakcie:

- zvyšujúce aktíva ako všetky operácie, ktoré majú za následok zvýšenie pohľadávok vykazovanej jednotky voči zahraničiu ako napríklad predaj tovaru a služieb, zvýšenie podielov na základnom imaní v zahraničných obchodných spoločnostiach, poskytnutie **úverov a pôžičiek**,
- znižujúce aktíva ako všetky operácie pri ktorých dochádza k znižovaniu pohľadávok voči zahraničiu – úhrada faktúr, splátka úverov a pôžičiek a iné,
- zvyšujúce pasíva ako všetky operácie ktoré majú za následok zvýšenie záväzkov voči zahraničiu – obstaranie materiálu, tovaru a služieb prijatie úverov a pôžičiek zo zahraničia a iné,
- znižujúce pasíva ako všetky operácie ktorých následkom sa znižujú záväzky voči zahraničiu, medzi takéto operácie patria – úhrady dodávateľských faktúr, splátky úverov, pôžičiek a finančného leasingu...

²¹<https://www.podnikajte.sk/dane-a-uctovnictvo/c/2966/category/dan-z-prijmov/article/transfere-ocenovanie-2017.xhtml>

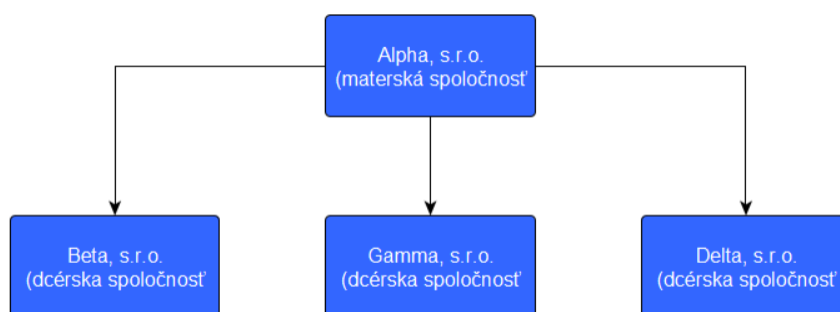
²² Národná banka Slovensko

5 Organizačná štruktúra holdingu Abeceda

Hlavným cieľom diplomovej práce je navrhnúť efektívne riadenie hotovosti prostredníctvom cash pooling v skupine majetkovo prepojených podnikov pôsobiacich vo viacerých krajinách Európskej únie. Pri demonštrácii ekonomických dopadov tohto automatizovaného bankového nástroja pre riadenie hotovosti čiastočne vychádzam z údajov nadnárodnej spoločnosti, ktorá si neželá byť menovaná. Po stručnom predstavení tejto spoločnosti bude našim hlavným cieľom, na základe internej a externej analýzy a stanovených cieľov zavedenia cash pooling, následne navrhnúť optimálne riešenie cash poolingovej štruktúry pre spoločnosť. Na záver sa vyhodnotí stav pred a po zavedení pooling, pričom bude kladený dôraz na kvantitatívne vyčíslenie nákladov a výnosov z neho plynúcich s prihliadnutím na pozitívne a negatívne externality vplyvajúce na rôzne oblasti podnikania.

Vyššie uvedenú skupinu kapitálovo prepojených podnikov budeme volať holding „Abeceda“, a tento holding je zložený zo štyroch obchodných spoločností sídliacich v troch rozličných krajinách Európskej únie. Materská spoločnosť Alpha, s.r.o. sídliaca v Českej republike bola založená v roku 1994, ktorá následne v roku 1999 založila spoločnosť Beta, s.r.o. sídliacu v Slovenskej republike a v roku 2001 odkúpila spoločnosť Gamma, GmbH. sídliacu v Nemecku. Ako posledná bola odkúpená spoločnosť Delta, s.r.o. prevádzkujúca svoju činnosť v Českej republike a to v roku 2005. Materská spoločnosť je výrobcou zinkových, hliníkových a magnéziových odliatkov s dekoratívnou povrchovou úpravou. Hlavnými výrobnými činnosťami a predmetom podnikania dcérskych spoločností je obrábanie kovov na brúskach, leštičkách a CNC obrábacích centrách, pričom úzko spolupracujú s materskou spoločnosťou, približne 30 % výkonov dcérskych spoločností je vykonaných ako zákazka od materskej spoločnosti.

Všetky podniky využívajú účtovné obdobie zhodujúce sa s kalendárnym rokom, z dôvodu nutnosti vypracovávať konsolidovanú závierku. Obrázok č. 5 zachytáva jednoduchú štruktúru holdingu, pričom materská spoločnosť má 100% podiel vo všetkých dcérskych spoločnostiach, preto sú tieto osoby považované z hľadiska daní z príjmov za kapitálovo prepojené osoby.



Obr. 5 Schéma štruktúry holdingu Abeceda

Tri zo štyroch spoločností majú zo zákona povinnosť overenia účtovnej závierky audítormi, a to materská spoločnosť a dcérske spoločnosti sídlia v Českej republike a na Slovensku. V Českej republike je povinný audit u spoločností s ručením obmedzeným pri splnení minimálne dvoch z troch kritérií za dve po sebe nasledujúce účtovné obdobia. Tieto kritériá sú: obrat nad 80 mil. CZK s vylúčením aktivácie stavu zásob, hodnota aktív netto nad 40 mil. a prekročenie priemerného prepočítaného počtu zamestnancov, kde je hranica stanovená na 50. Na Slovensku je to opäť splnenie dvoch z troch kritérií počas dvoch po sebe nasledujúcich období a to obrat nad 2 mil. EUR, aktíva nad 1 mil. EUR, alebo ak je priemerný prepočítaný počet zamestnancov vyšší ako 30. Naopak dcérska spoločnosť v Nemecku neprekročila ani jedno z minimálne dvoch kritérií²³ na dosiahnutie povinnosti audítorského overenia závierky. Tieto kritériá sú obrat (viac ako 38,5 mil. EUR), počet zamestnancov (250) a hodnota aktív (19,25 mil. EUR) dve po sebe idúce účtovné obdobia. Z dôvodu nutnosti overenia účtovnej závierky audítormi v čase vypracovania tejto diplomovej práce neboli zverejnené oficiálne účtovné výkazy. Z tohto dôvodu môže dôjsť k zmenám niektorých oficiálne zverejnených údajov za rok 2016 v porovnaní s údajmi uvedenými v prílohe.

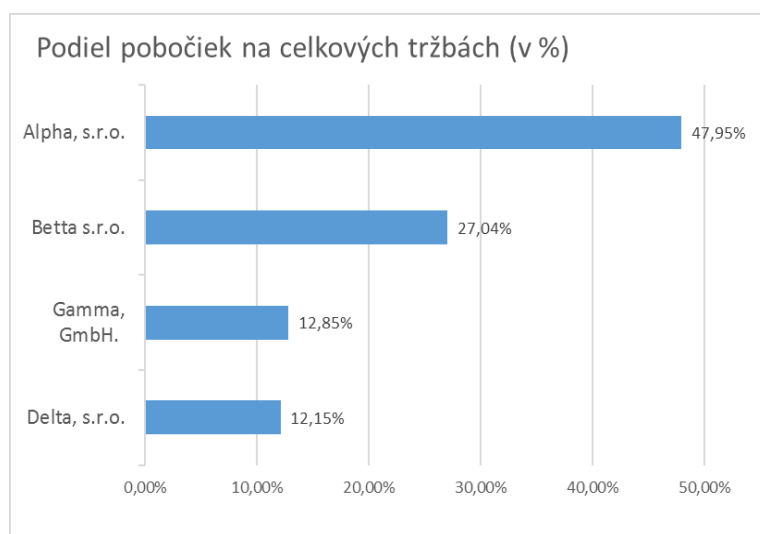
Tab. 1 Základné informácie o spoločnostiach v holding Abeceda

Podnik	Alpha, s.r.o.	Beta s.r.o.	Gamma, GmbH.	Delta, s.r.o.
Krajina	Česká republika	Slovenská republika	Nemecko	Česká republika
Právna forma	s.r.o	s.r.o.	GmbH	s.r.o
Rok založenia / odkúpenia spol.	1994	1999	2001	2005
Vlastník	Materská spoločnosť	Alpha,s.r.o. (100 %)	Alpha,s.r.o. (100 %)	Alpha,s.r.o. (100 %)
Priemerný prepočítaný počet zamestnancov v roku 2016	588	316	98	120

Zdroj: vlastné spracovanie na základe verejne dostupných informácií

V tabuľke č. 1 sú zhrnuté všetky dôležité základné informácie o kapitálovo prepojených osobách, zároveň je zrejmé, že materská spoločnosť, ktorá bola založená už v roku 1994 zamestnáva približne polovicu všetkých zamestnancov holdingu Abeceda. Naopak najnižší priemerný prepočítaný stav zamestnancov vykazuje dcérska spoločnosť v Nemecku.

²³ Podrobné informácie je možné nájsť na <http://hlca.co.uk/wp-content/uploads/2014/08/Doing-Business-Guide-Germany.pdf>



Obr. 6 Podiel jednotlivých pobočiek na celkových tržbách holdingu (v %)

Holding Abeceda dosiahol v roku 2015 celkové príjmy vo výške 87,15 mil. EUR, pričom ich rozdelenie je v priebehu roka náhodné a ťažko predpovedateľné. Podiel jednotlivých spoločností na príjmoch holdingu je zachytený na obrázku č. 2, z ktorého jasne vidieť, že materská spoločnosť generuje takmer polovicu tržieb celého holdingu.

Na zabránenie ovplyvnenia výsledkov z dôvodu pohybu kurzov bude v priebehu celej diplomovej práce využitý fixný kurz. Tento kurz bude stanovený nasledovne: EUR/CZK = 27,000.

6 Návrh zavedenia cash pooling v holdingu Abeceda

6.1 Cieľ zavedenia cash pooling

Pred samotným návrhom vhodnej cash poolingovej štruktúry pre holding Abeceda je potrebné určiť cieľ, ktorý má byť jej zavedením dosiahnutý. Takto stanovený cieľ musí byť merateľný, aby bolo možné vyhodnotiť návratnosť investície zdrojov podniku do tohto produktu. Jedným z dvoch hlavných účelov, ktorý má byť zavedením v spoločnosti naplnený, je zvýšenie efektivity a rentability krátkodobého finančného majetku, prostredníctvom výhodnejšieho úročenia kreditných a debetných úrokov na bežných účtoch. Druhým, nie menej dôležitým účelom je zabezpečiť centrále riadenie hotovosti a lepšiu kontrolu peňažných zostatkov jednotlivých spoločností v rámci holdingu.

Okrem hlavných účelov zavedenia cash pooling v spoločnosti je vhodné definovať aj ďalšie vedľajšie ciele. Takéto vedľajšie ciele sú: získanie vyššej likvidity v podnikoch majúcich tento ukazovateľ na nízkej hodnote a v neposlednom rade vedenie holdingu očakáva zníženie potreby externého financovania.

Za vhodné je určiť aj možné negatívne efekty spojené so zavedením tohto produktu v holdingu, ako sú náklady na zavedenie a prevádzku cash pooling, zvýšenie previazanosti jednotlivých spoločností, a s tým spojené riziko prenesenia finančnej nestability z jedného podniku na druhý, prípadne na celý holding a legislatívne riziko spojené s určovaním bežných cien pri poskytovaní úverov v rámci holdingu.

Pre správne určenie cash poolingovej štruktúry je potrebné vytvoriť a vyhodnotiť analýzu interného a externého prostredia spoločnosti so zameraním sa na cash management podniku.

6.2 Interná analýza prostredia holdingu

6.2.1 Súčasná situácia v oblasti cash managementu

V podnikoch nie je uplatňovaná žiadna forma centrálnie riadeného cash managementu a každá účtovná jednotka si v súčasnosti sama zodpovedá za efektívne riadenie likvidity a plánovanie cash-flow. Tým že nedochádza k prepojeniu riadiacich funkcií sú spoločnosti prepojené iba na úrovni kapitálu.

Ani jeden z uvažovaných podnikov nebol a ani v súčasnosti nie je zapojený do cash pooling, alebo iného automatizovaného bankového produktu určeného na riadenie hotovosti podniku. Jednotlivé spoločnosti využívajú bankové produkty od jednej bankovej skupiny. Materská spoločnosť a dcérske spoločnosti v Českej republike a na Slovensku využívajú produkty Banky1 a dcérska spoločnosť v Nemecku využíva služby Banky2. Všetky spoločnosti v holdingu využívajú jednotný ERP systém, ktorý je kompatibilný so systémami všetkých väčších banko-

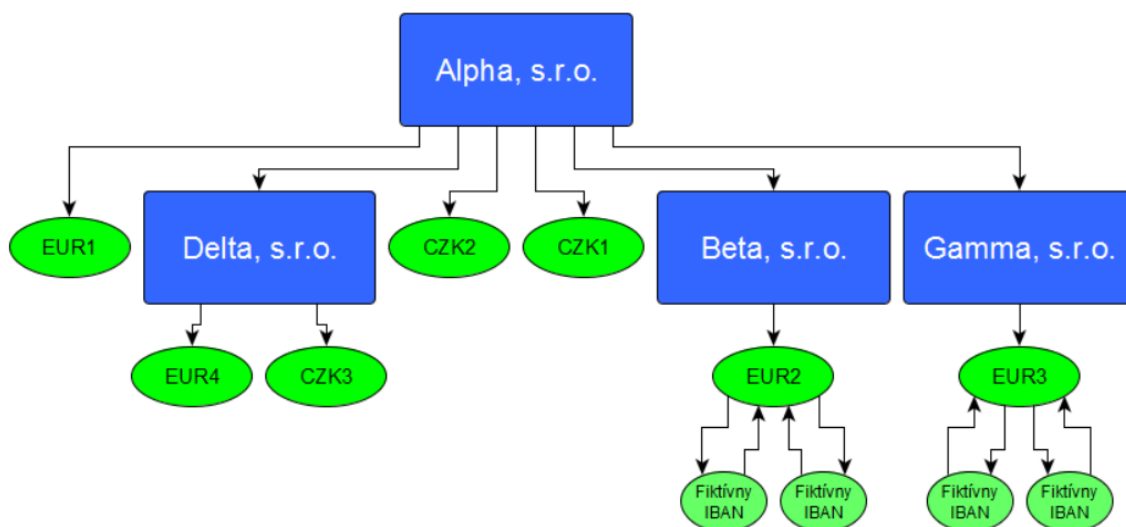
vých inštitúcií poskytujúcich služby v strednej Európe, čo by v prípade zavedenia cash poolingu prispelo k významnejšej automatizácii jednotlivých operácií nutne vykonávaných pri jeho prevádzke. Všetky informácie o vnútornom prostredí podniku sú prehľadne zachytená v tabuľke č. 2.

Tab. 2 Analýza vnútorného prostredia skupiny podnikov

Podnik		Alpha, s.r.o.	Beta s.r.o.	Gamma, GmbH.	Delta, s.r.o.
Štruktúra holdingu	Dochádza k centralizácii riadenia hotovosti?	riadenie hotovosti je plne v kompetencii jednotlivých spoločností			
	Poskytuje podnik vnútro podnikové pôžičky?	áno, poskytované v EUR	nie	nie	nie
	Využíva podnik jednotný ERP systém?	áno	áno	áno	áno
	Je napojený ERP systém na elektronické bankovníctvo?	áno	áno	áno	áno
Bankové vzťahy	V akej banke sú vedené bežné účty?	Banka1	Banka1	Banka2 (člen skupiny Banka1)	Banka1
	Aký je počet vedených bežných účtov a ich mena?	CZK1, CZK2, EUR1	EUR2	EUR3	CZK3, EUR4
	Bolo zriadené elektronické bankovníctvo v podniku?	áno	áno	áno	áno
	Majú byť účty zahrnuté do CP?	áno	áno	áno	áno
	Sú pridelené úverové linky k účtom?	intraday, overnight, cash management	intraday, overnight, cash management	intraday, overnight, cash management	intraday, overnight, cash management
Platobný styk	Aká je početnosť a výška prevádzaných platieb?	Zistené z historických dát			
	Realizuje sa bežne na účtoch zahraničný platobný styk?	CZK1 a CZK2 - nie, EUR1 - áno	EUR2 - áno	EUR3 - áno	CZK3 - nie, EUR4 - áno
Požiadavky na CP	Majú byť bežné účty zahrnuté do CP?	áno	áno	áno	áno
	Je možné akceptovať v spoločnosti reálny pooling?	áno	áno	áno	áno
	Je možné akceptovať v spoločnosti fiktívny pooling?	áno	áno	áno	áno
	Bude možné otvoriť nové účty?	áno master účet	áno	áno	áno
	Akým spôsobom by mal byť alokovaný úrok/refund z master účtu?	na základe skutočných obrátov	na základe skutočných obrátov	na základe skutočných obrátov	na základe skutočných obrátov

Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných informácií spoločnosti

Materská spoločnosť využíva dva účty vedené v českých korunách na odosielanie a prijímanie platieb od dodávateľov, odberateľov, štátnych inštitúcií a zamestnancov. Taktiež využíva účet vedený v eurách hlavne pre potreby cezhraničného platobného styku. Spoločnosť Delta, s.r.o. využíva pre podnikateľskú činnosť dva účty, jeden vedený v EUR a druhý v CZK. Naopak dcérske spoločnosti v zahraničí vedú iba jeden bežný účet na ktorý je naviazaných viacero fiktívnych IBAN čísiel (Nijs, 2015).



Obr. 7 Štruktúra holdingu vrátane bežných účtov

Pre modelovanie cash poolingových štruktúr a následné zhodnotenie ich efektívnosti je vhodné uviesť objem krátkodobého finančného majetku, ktorým disponujú jednotlivé spoločnosti. Z tabuľky č. 3 jasne vidieť, že holding drží najväčší objem krátkodobého finančného majetku v materskej spoločnosti Alpha, s.r.o.. Tiež je možné pozorovať značné kolísanie jeho výšky v priebehu času.

Tab. 3 KFM holdingu Abeceda v EUR

Spoločnosť	1.1.2016	31.12.2016	Priemerný stav
Alpha, s.r.o.	4 170 942	5 630 259	4 900 600
Beta s.r.o.	111 609	48 047	79 828
Gamma, GmbH.	441 813	242 627	342 220
Delta, s.r.o.	40 274	16 643	28 459
Holding	4 724 364	5 920 933	5 322 648

Zdroj: vlastné spracovanie na základe účtovnej závierky

6.2.2 Analýza kreditných a debetných úrokov

Jednou s primárnych funkcií cash pooling je zlepšenie úrokovej pozície spoločnosti, preto nasledujúca tabuľka zachytáva finančné náklady spojené s vedením bankových účtov, zaistením platobného styku a financovania aktív spoločnosti, ako aj ostatné výnosy plynúce z kladných zostatkov na účtoch a z úročenia ostatného finančného majetku. Tieto finančné náklady a výnosy budú slúžiť ako základňa pre následné vyhodnotenie dopadov navrhnutej cash poolingovej štruktúry.

Tab. 4 Finančné náklady a výnosy jednotlivých podnikov v EUR

Spoločnosť	Finančné náklady	Finančné výnosy	Nákladové úroky	Výnosové úroky
Alpha, s.r.o.	55 392	10 418	265 025	48 350
Beta s.r.o.	4 775	802	116 721	4
Gamma, GmbH.	101 575	37 595	12 026	222
Delta, s.r.o.	2 151	361	25 599	1 980
Holding	163 892	49 176	419 371	50 556

Zdroj: vlastné spracovanie na základe účtovnej závierky

Z tabuľky č. 4 je zrejmé, že spoločnosť dosiahla trojnásobne vyššie finančné výnosy v porovnaní s finančnými nákladmi. Naopak v oblasti úrokov dosahuje holding mnohonásobne vyššie náklady v porovnaní s výnosmi a práve v tejto oblasti by malo dôjsť k zlepšeniu po aplikácii vhodnej cash poolingovej štruktúry v spoločnosti. Najvyššie úroky platí materská spoločnosť Alpha, s.r.o., ktorá čerpala v roku 2015 úvery v najväčšej hodnote, taktiež má táto spoločnosť relatívne vysoký podiel dlhodobých záväzkov na financovaní aktív. Naopak spoločnosť Gamma, GmbH vôbec nevyužíva na financovanie aktív dlhodobé záväzky, z toho dôvodu dosahuje najnižšie nákladové úroky.

6.2.3 Vybrané ukazovatele finančnej analýzy

Pri zavádzaní každej zmeny v spoločnosti je dobré zhodnotiť finančnú situáciu podniku cez relevantné ukazovatele finančnej analýzy. V tabuľke č. 3 sú zachytené hodnoty vybraných ukazovateľov, ktoré sú pre zavedenie cash poolingovej štruktúry najviac vypovedajúce. Okamžitá likvidita predstavuje schopnosť uhrádzať záväzky spoločnosti na čas a odporúčané hodnoty sa pohybujú v rozmedzí 0,2 až 0,5. Spoločnosť Beta, s.r.o. a spoločnosť Delta, s.r.o. dosahujú hodnotu blížiacu sa nule, čo predstavuje kritickú hodnotu likvidity a môže predznamenávať insolventnosť spoločnosti. Taktiež spoločnosť Gamma, GmbH. dosahuje iba hodnotu blížiacu sa spodnej hranici odporúčanej hodnoty tohto ukazovateľa. Naopak materská spoločnosť má príliš vysokú likviditu a z tohto dôvodu, by bolo vhodné zabezpečiť zdieľanie likvidity medzi spoločnosťami, pretože okamžitá likvidita za celý holding sa blíži k hornej hranici odporúčaných hodnôt.

Pri pohľade na pohotovú likviditu je možné usúdiť, že by nebolo vhodné zvyšovať podiel krátkodobých finančných prostriedkov. Hlavne spoločnosť Beta, s.r.o., by musela na zabezpečenie dostatočnej likvidity výrazne zvýšiť výšku hotovosti na úkor ostatných druhov majetku, čím by mohlo prísť k ďalšiemu rastu pohotovej likvidity v holdingu, čo by následne znížilo výkonnosť podniku v dôsledku nadbytočného viazania aktív v menej rentabilných krátkodobých zložkách majetku podniku.

Tab. 5 Vybrané ukazovatele finančnej analýzy za účtovný rok 2016

Spoločnosť	Likvidita		Rentabilita		Zadlženosť	Úrokové krytie
	Okamžitá	Pohotová	ROA	ROE		
Alpha, s.r.o.	1,35	4,41	5,96%	9,26%	21,59%	7,89
Beta s.r.o.	0,01	1,03	5,42%	11,95%	61,26%	6,02
Gamma, GmbH.	0,26	3,23	7,51%	9,13%	20,16%	35,61
Delta, s.r.o.	0,01	0,98	4,90%	9,36%	51,40%	11,31
Holding	0,44	2,08	5,92%	9,66%	28,59%	8,37

Zdroj: vlastné spracovanie na základe účtovnej závierky

Rentabilita vlastného kapitálu v spoločnostiach Alpha, s.r.o., Gamma, GmbH. a Delta, s.r.o. dosahuje hodnoty, ktoré sú tesne pod priemerom rentability vlastného kapitálu za celý holding (9,66 %). Výrazne vyššiu ROE dosahuje dcérska spoločnosť sídliaca na Slovensku a to vo výške 11,95 %. Táto vysoká hodnota, ale nie je dosiahnutá vyššou efektívnosťou využívania celkového investovaného kapitálu. Naopak spoločnosť dosahuje druhú najnižšiu mieru rentability celkových aktív. Z toho vyplýva, že vysoká ROE u spoločnosti Beta, s.r.o. je dosiahnutá nadmerným využívaním cudzieho kapitálu, čo potvrdzuje výpočet zadlženosti, ktorý dosahuje u tejto hospodárskej jednotky až 61,26 %. To znamená, že takmer 2/3 všetkých aktív sú financované z cudzích zdrojov a dochádza k porušeniu jedného zo štyroch základných finančných pravidiel a to pravidla o vyrovnaní rizika.

Na záver je potrebné zhodnotiť úroveň úrokového krytia, ktoré býva označované ako zisková úhrada úrokov. Vyjadruje o koľkokrát dokáže vytvorený zisk pred zdanením a odpočtom úrokov prevýšiť úrokové platby. Keďže zavedenie cash pooling teoreticky prináša zníženie objemu platených úrokov na bežných účtoch a naopak zvyšuje úrokové výnosy z nich plynúce, je vhodné u spoločností s nízkou hodnotou úrokového krytia zahrnúť tento fakt do úvah o posudzovaní výhodnosti tohto bankového produktu v holdingu. Odborné publikácie uvádzajú ako optimálnu výšku úrokového krytia hodnotu 8. Spoločnosť Beta, s.r.o. opäť dosahuje najnižšiu hodnotu súvisiacu s vysokou zadlženosťou.

Z predchádzajúcej analýzy je možné usúdiť že zavedením cash pooling sa zabezpečí primeraná likvidita v celom holdingu, pričom hlavne spoločnosť Beta, s.r.o. a spoločnosť Delta, s.r.o. sa budú môcť vyhnúť drahým krátkodobým nákupom likvidity, či už vo forme kontokorentného, alebo bežného úveru od banky, prípadne s využitím alternatívnych nástrojov, akými sú faktoring a forfaiting. Taktiež znížením úrokových nákladov a zvýšením kreditných úrokov sa zvýši rentabilita aktív a vlastného kapitálu. Treba ale podotknúť, že na rentabilitu budú opačne pôsobiť náklady súvisiace so zavedením a prevádzkou cash pooling a z toho dôvodu nie je možné jednoznačne určiť konečný efekt zavedenia cash pooling.

6.3 Externá analýza prostredia holdingu

Externé prostredie vplýva na každý aspekt podnikania vrátane cash managementu podniku. Legislatívny rámec krajiny utvára pravidlá, ktorým sa musí každá právnická osoba pri svojom podnikaní podriaďovať.

Keďže holding Abeceda prevádzkuje svoju činnosť vo viacerých krajinách Európskej únie, v ktorých zavedenie a prevádzka cash pooling podlieha rôznym zákonom a nariadeniam bola tejto téme venovaná celá predchádzajúca kapitola č. 3. Následná tabuľka preto iba sumarizuje najdôležitejšie poznatky, z ktorých sa musí vychádzať pri úspešnom zavádzaní cash pooling v skupine prepojených podnikov Abeceda.

V časti regulatívne požiadavky sú navyše uvedené povinné minimálne rezervy, ktoré musí mať komerčná banka uložené na účte u centrálnej banky. Tie sú stanovené ako percento zo všetkých záväzkov (vklady fyzických osôb, podnikov a verejnej správy), komerčnej banky s výnimkou záväzkov voči ostatným bankám.

Zaujímavá je aj predposledná položka v časti Regulatívne požiadavky v tabuľke č. 6, kde je uvedená základná úroková sadzba, ktorá je považovaná za jednu s troch základných úrokových sadzieb stanovovaných národnými bankami. Využíva sa pri tzv. repo operáciách, inak povedané, operáciách na voľnom trhu. Týmito operáciami kontrolujú národné banky množstvo peňazí na trhu a ich princíp pozostáva v sťahovaní prebytočnej likvidity z komerčných bánk a opačným smerom putujú cenné papiere, ktoré sú po 2 týždňoch odkúpené za zapožičané finančné prostriedky navýšené o úrok.

Z pohľadu výšky úrokov platených na kontokorentných úveroch je najdôležitejšia medzibanková úroková sadzba Pribor a Euribor, od ktorej sa odvíja výška sadzby debetne úročených zostatkov. Ako môžeme vidieť aj tu sa naplno prejavuje súčasná nízka úroková hladina a jednoduchý Pribor má hodnotu len 0,13 % a hodnota Euribor sa dokonca nachádza v záporných číslach.

Tab. 6 Analýza vonkajšieho prostredia skupiny podnikov

Podnik		Alpha, s.r.o.	Beta s.r.o.	Gamma, GmbH.	Delta, s.r.o.
Legislatívne obmedzenia	Existuje legislatíva špeciálne upravujúca CP?	nie	nie	nie	nie
	Je dovolené v krajine zaviesť reálny CP?	áno	áno	áno	áno
	Je dovolené v krajine zaviesť fiktívny CP?	áno	áno	áno	áno
	Akým spôsobom sú upravené ceny v rámci prepojených osôb?	úroky sú stanovené na základe trhu (arm's length pricing)			
	Existujú v krajine pravidlá nízkej kapitalizácie?	4 násobok vlastného kapitálu	25 % EBITDA	30 % EBITDA	4 násobok vlastného kapitálu
Regulatívne požiadavky	Vzniká ohlasovacia povinnosť voči CB?	po prekročení ročného limitu 100 mil. CZK	ak aktíva alebo pasíva držané v zahraničí presiahnu 2 mil. EUR	ak objem poskytnutých úverov zahraničnej osobe presiahne 1,5 mil. EUR	po prekročení ročného limitu 100 mil. czk
	Aká je výška povinných minimálnych rezerv bánk (k. 30.06.2016)	2%	1%	1%	2%
	Aké sú cut-off časy platobných systémov?	v závislosti od konkrétnej banky, bežne 15:00 až 19:00			
	Aká je výška 2T repo sadzby? (30.09.2016)	0,05%	0,00%	0,00%	0,05%
	Aká je aktuálna medzibanková úroková sadzba? (k 30.09.2016)	0,13 % (Pribor, 1D)	- 0,381 % (EURIBOR, 1T)	- 0,381 % (EURIBOR, 1T)	0,13 % (Pribor, 1D)
Daňové prostredie	Aká je výška dane z príjmu PO?	19%	19%	15 %, efektívna cca. 30 %	19%
	Aká je výška zrážkovej dane uplatňovanej na platbu úrokov do zahraničia?	15%, zmluva o zamedzení dvojitého zdanenia	19%, zmluva o zamedzení dvojitého zdanenia	0 % / 25 % (26,375 % so solidárnym zvýšením)	15%, zmluva o zamedzení dvojitého zdanenia
	Podlieha provízia vedúcemu cash pooling DPH?	nie, DPH by sa uplatnila iba v prípade že sa jedná o hlavnú činnosť vedúceho CP			
	Podlieha zdaneniu konsolidovaný úrok/refund?	áno, ako štandardný úrok	áno, ako štandardný úrok	áno, ako štandardný úrok	áno, ako štandardný úrok

Zdroj: vlastné spracovanie na základe kapitoly č. 3, údajov z ČNB a ECB

6.4 Faktory ovplyvňujúce výber vhodnej štruktúry cash pooling

Výber vhodnej, alebo vhodných štruktúr cash pooling pre vybraný holding závisí od veľkého množstva faktorov, ktorých vplyv je nutné posúdiť. Práve tieto faktory budú analyzované a bude vyhodnotený ich vplyv na výber vhodnej štruktúry cash pooling.

6.4.1 Počet zapojených účtov, mien a výber hlavnej meny Master účtu

Pri výbere optimálnej cash poolingovej štruktúry zohráva významnú úlohu počet zapojených účtov, keďže holding Abeceda je tvorený, ako bolo v predchádzajúcej podkapitole uvedené, iba zo štyroch spoločností, ktoré využívajú k podnikaniu celkovo 7 bežných účtov, nie je vhodné využívať príliš komplikované cash poolingové štruktúry, ktoré sú nákladnejšie ako na zriadenie, tak aj na prevádzku. Vedenie spoločnosti, ale stanovilo podmienku, že do cash poolingovej štruktúry musia byť zapojené všetky účty a musí poskytovať vedeniu prehľad o celkových zostatkoch na bežných účtoch v holdingu.

Podstatný vplyv na výber cash poolingovej štruktúry má aj diferenciácia mien, v ktorých sú denominované bežné účty jednotlivých spoločností. V dôsledku, že holding využíva k podnikaniu účty vedené v českých korunách a eurách, nie je možné dosiahnuť v podmienkach regiónu strednej Európy koncentráciu všetkých finančných prostriedkov uložených na bežných účtoch, iba prostredníctvom reálneho cash pooling s jediným Master účtom.

Z dôvodu, že holding dosahuje 65 % všetkých príjmov v eurách bude vhodné zvoliť euro ako hlavnú menu pooling. Správnosť tohto rozhodnutia podporuje poskytovanie vnútro podnikových úverov od materskej spoločnosti dcérskym spoločnostiam v eurách ako aj fakt, že českú korunu využívajú pri bežnom platobnom styku iba dve spoločnosti, sídlia v Českej republike. V prípade potreby sa ale vedenie holdingu nebráni zavedeniu dvoch Master účtov v oboch hlavných menách spoločnosti

6.4.2 Počet krajín a spoločností s právnou subjektivitou

Holding prevádzkuje svoju činnosť vo viacerých krajinách Európy, menovite Česká republika, Slovenská republika a Nemecko, čím sa vylučuje využívanie niektorých druhov cash pooling, ktoré sú poskytované iba v rámci územia jednej krajiny. Naopak za vhodné je možné považovať fakt, že všetky spoločnosti v holdingu prevádzkujú svoju činnosť v krajinách Európskej únie. Legislatívne prostredie týchto krajín je silne ovplyvnené nariadeniami, smernicami a rozhodnutiami vydanými pôsobnosťou tejto inštitúcie, ktoré sú často záväzné pre jednotlivé štáty, čo má za následok podobné právne prostredie vhodné pre zavedenie pooling.

Niektoré druhy fiktívneho cash pooling je možné aplikovať iba na účty jednej právnickej osoby. Holding Abeceda je tvorený viacerými právnickými osobami a z tohto dôvodu, nie je možné uvažovať o využití takýchto foriem cash pooling.

6.4.3 Výber vedúceho cash pooling

Na hlavný účet cash pooling sú fiktívne alebo reálne zhromažďované peňažné prostriedky z ostatných zapojených účtov. Taktiež sú naň pripisované všetky úroky plynúce z fyzickej koncentrácie hotovosti a následne sú z tohto účtu rozdelené medzi ostatné účty. Z uvedeného vyplýva, že rozhodnutie o vedúcom cash pooling je veľmi dôležité a v závislosti na štruktúre holdingu Abeceda bude vhodné vybrať ako vedúceho cash pooling materskú spoločnosť Alpha, s.r.o..

Táto spoločnosť má 100 % podiel vo všetkých dcérskych spoločnostiach, a taktiež využíva pri obchodnom styku najväčšie množstvo bežných účtov, na ktorých je podľa výkazov koncentrované najväčšie množstvo hotovosti. V Českej republike sa taktiež nachádza jedna dcérska spoločnosť, ktorá vedie účet v CZK, čo by v prípade viacúrovňového cash pooling znamenalo možnosť využiť k poolovaniu tejto meny na nižšej úrovni tuzemský reálny cash pooling.

6.4.4 Výber bankovej inštitúcie

Vhodný výber banky zastrešujúcej cash pooling významne ovplyvňuje jeho výslednú podobu. Výber bankovej inštitúcie má vplyv na výšku nákladov súvisiacich so zavedením a prevádzkou tohto nástroja na riadenie cash managementu holdingu. Jej vhodný výber môže maximalizovať kreditnú úrokovú mieru a minimalizovať debetnú úrokovú mieru čo, ale v súčasnej situácii s vysokou konkurenciou v bankovom sektore a zároveň nízkou hladinou úrokových mier v Európskej únii nebude prinášať významné rozdiely medzi ponukami jednotlivých bánk. Druhým a v súčasnosti viac významným motívom je snaha minimalizovať náklady pri zavádzaní a prevádzkovaní cash pooling.

V predchádzajúcej časti práce bola popísaná súčasná situácia, z ktorej vyplynulo, že všetky podniky patriace do holdingu Abeceda majú vedené bežné účty u bánk patriacich do rovnakej skupiny. Vedenie cash pooling v inej skupine by prinieslo dodatočné administratívne náklady spojené s prevodom všetkých účtov do novej bankovej inštitúcie, ďalej pridanú administratívu (všetci dodávatelia a odberatelia by museli byť upovedomení o zmene bankových detailov, prispôbovanie interných procesov spoločnosti odlišným podmienkam banky a iné). Taktiež dlhodobý dobrý obchodný vzťah holdingu s touto bankovou inštitúciou by mal byť zábezpekou pre získanie výhodnejších podmienok v porovnaní s konkurenciou.

Z vyššie popísaných dôvodov bude vhodné vybrať ako poskytovateľa, či už reálneho alebo fiktívneho cash pooling Banku1, patriacu do rovnakej finančnej skupiny ako Banka2. Po určení najvhodnejšieho poskytovateľa je vhodné zamerať pozornosť na produkty, ktoré táto inštitúcia v oblasti cash managementu ponúka. Najskôr si priblížme najčastejšie poskytované druhy cash pooling v Českej republike, podľa Mejstříka (2014) to sú napríklad:

1. Domáci reálny či fiktívny cash pooling – vhodný v prípade ak sú všetky účty vedené v ČR a v rovnakej mene.

2. Viacmenový fiktívny cash pooling (úroková optimalizácia) – vhodný ak sú všetky účty vedené v ČR a v rôznych menách.
3. Cezhraničný reálny cash pooling – vhodný ak sú všetky účty v rovnakej mene a vedené u jednej bankovej skupiny.
4. Europool – vhodný ak sú všetky účty vedené v rovnakej mene u skupiny.

Následne dochádza k osloveniu zvolenej banky s prosbou o navrhnutie vhodných cash poolingových produktov na aplikáciu do holdingu.

6.4.5 Určenie vhodných produktov pre vybraný holding

V predchádzajúcej podkapitole boli vymenované najčastejšie poskytované produkty cash pooling bankami v Českej republike. Účelom tejto podkapitoly je určenie vhodnosti aplikácie jednotlivých druhov pooling na zvolenú štruktúru holdingu, pričom sa vychádza z teoretických poznatkov a legislatívnych obmedzení uvedených v predchádzajúcich kapitolách tejto diplomovej práce.

Tab. 7 Vhodnosť aplikácie jednotlivých produktov

Charakteristika podniku / Druh Cash pooling	Sedem bežných účtov	Štyri podniky s právnou subjektivitou	Vedenie účtov v dvoch menách	Účty vedené v rôznych krajinách
Domáci reálny CP	vhodný	vhodný	nevhodný	nevhodný
Domáci fiktívny CP	vhodný	nevhodný	nevhodný	nevhodný
Úroková optimalizácia	vhodný	vhodný	vhodný	nevhodný
Cezhraničný reálny CP	vhodný	vhodný	nevhodný	vhodný
Europool	vhodný	vhodný	nevhodný	vhodný

Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z vybranej banky

Vidíme, že banka neposkytuje žiaden produkt cash pooling, ktorý by bolo možné efektívne aplikovať na vybraný holding, z tohto dôvodu bude musieť dôjsť k úpravám štruktúry cash managementu spoločnosti, alebo využitiu dvoch či viacerých produktov banky. Následne po vyhodnotení všetkých alternatív a využitím konzultácie s finančným poradcom v oblasti cash pooling, boli určené dva najvhodnejšie spôsoby aplikácie tohto produktu: cash pooling formou úrokovej optimalizácie a využitie dvoch reálnych cash poolingov.

7 Návrh optimálnej štruktúry cash pooling

Po úspešnom vykonaní analýz interného a externého prostredia spoločnosti a vyhodnotení súčasnej situácie podniku, ako aj zhodnotení faktorov ovplyvňujúci vhodný výber cash pooling, bolo možné v spolupráci s celoskupinovou bankou navrhnúť vhodné formy cash poolingovej štruktúry. Spoločnosť preferuje centralizáciu hotovosti zo všetkých pobočiek a účtov pre maximálne sprehľadnenie výšky hotovostných zostatkov a za centrum cash pooling bola stanovená Česká republika, v ktorej má sídlo materská a jedna dcérska spoločnosť.

7.1 Situácia pred zavedením cash pooling

K demonštratívne zachyteniu vývoja peňažných zostatkov na bankových účtoch holdingu Abeceda a ich jednotlivých úrokových pozícií voči banke bol zvolený mesiac September. Z pohľadu príjmov a výdajov toto obdobie najlepšie zachytáva priemerne dosahované obraty jednotlivých podnikov v skupine. Keďže pohyby na bežných účtoch jednotlivých spoločností sa uskutočňujú iba v pracovné dni, nedochádza na nich k zmene zostatkov počas víkendov a dní pracovného pokoja. Z tohto dôvodu nie sú nepracovné dni uvádzané v tabuľkách, ale každý posledný pracovný deň pred dňom, alebo dňami pracovného pokoja má priradenú vyššiu váhu pri výpočtoch úrokov. Pri výpočtoch úrokových pozícií jednotlivých spoločností v holdingu boli využívané peňažné zostatky na účtoch za celý mesiac september, z dôvodu prehľadnosti sú uvádzané výpočty v jednotlivých tabuľkách iba za prvých 14 dní mesiaca a následne je uvedený súhrnný údaj za celý mesiac. Keďže mesiac september je z pohľadu obratu na účtoch považovaný spoločnosťou za priemerný mesiac, je možné vypočítať približnú ročnú úrokovú pozíciu spoločností ako i samotného holdingu.

Tab. 8 Denné zostatky na bežných účtoch

Podnik	Alpha, s.r.o.			Beta s.r.o.	Gamma, GmbH.	Delta, s.r.o.		Celkový zostatok skupiny (€)
	Účet	CZK1 (CZK)	CZK2 (CZK)			EUR1 (€)	EUR2 (€)	
01.09.2016	3 699 259	-1 280 822	111 047	-25 659	75 265	848 699	-76 378	205 281
02.09.2016	4 798 153	-914 715	163 149	-118 236	81 595	1 038 131	-82 531	226 257
05.09.2016	636 116	-62 706	180 255	-39 526	172 233	2 278 491	-8 258	410 331
06.09.2016	2 313 522	-116 548	88 050	-65 358	166 264	2 230 197	16 699	369 624
07.09.2016	3 924 123	376 119	94 231	28 831	228 625	2 049 476	51 523	638 384
08.09.2016	4 465 835	1 026 548	-448 659	62 210	258 131	219 172	30 662	113 883
09.09.2016	4 097 877	853 234	-518 392	66 980	311 463	-2 270 685	24 226	-16 448
12.09.2016	1 675 583	153 817	-229 260	63 378	289 574	-1 558 084	31 680	165 420
13.09.2016	4 488 426	-467 726	-63 249	81 743	230 081	-648 226	43 722	417 202
14.09.2016	6 365 511	636 386	-28 514	91 085	193 378	-243 923	43 923	550 166

Zdroj: vlastné spracovanie

Jednotlivé zostatky bežných účtov sú uvedené v lokálnych menách, v ktorých sú vedené u bánk. Pri podrobnejšom preskúmaní tabuľky č. 8 zisťujeme, že sa v holdingu nachádzajú dva účty, ktoré majú v sledovanom období čisto kreditný charakter (účet CZK1 a EUR3). Žiadny z uvedených účtov nemá v sledovanom období iba debetné zostatky, čo by naznačovalo významnú nehospodárnosť pri udržiavaní likvidity podniku. Väčšina účtov dosahuje vysokú volatilitu zostatkov a práve pri takejto situácii, môže zavedenie cash poolingu značne vylepšiť úrokovú pozíciu skupiny podnikov prostredníctvom využívania vnútropodnikových úverov. Následnou aplikáciou úrokových sadzieb stanovených bankami a uvedených v prílohe A, sme získali denné úrokové pozície jednotlivých bežných účtov, ktoré sú zobrazené v tabuľke č. 9.

Tab. 9 Súčasné úrokové pozície bežných účtov

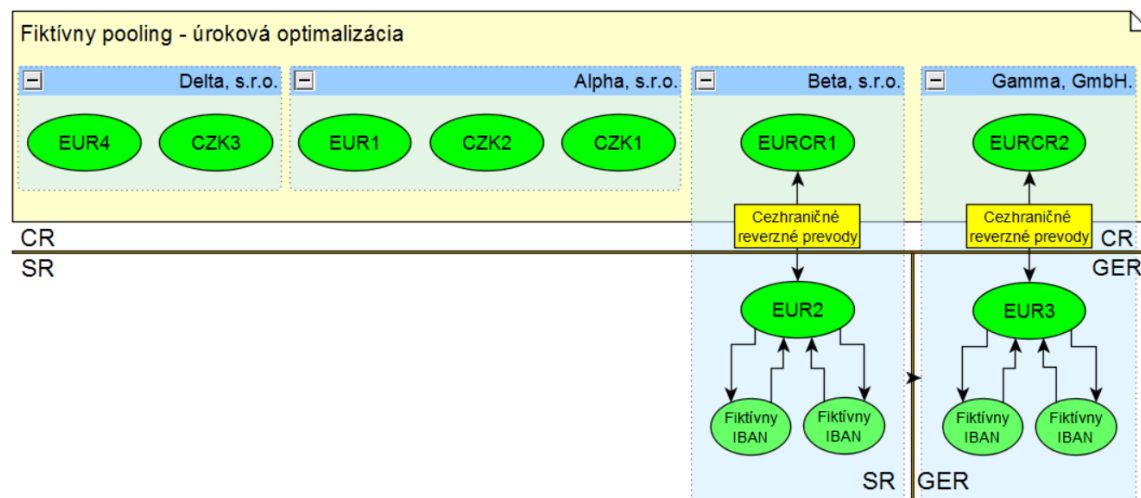
Podnik	Alpha, s.r.o.			Beta s.r.o.	Gamma, GmbH.	Delta, s.r.o.		Celkové úroky za skupinu (€)
	CZK1 (CZK)	CZK2 (CZK)	EUR1 (€)	EUR2 (€)	EUR3 (€)	CZK3 (CZK)	EUR4 (€)	
01.09.2016	0,00	-75,78	0,00	-1,98	0,00	0,00	-5,32	-10,11
02.09.2016	0,00	-162,36	0,00	-27,40	0,00	0,00	-17,27	-50,68
05.09.2016	0,00	-3,71	0,00	-3,05	0,00	0,00	-0,58	-3,77
06.09.2016	0,00	-6,90	0,00	-5,05	0,00	0,00	0,00	-5,30
07.09.2016	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
08.09.2016	0,00	0,00	-30,76	0,00	0,00	0,00	0,00	-30,76
09.09.2016	0,00	0,00	-106,70	0,00	0,00	-437,11	0,00	-122,89
12.09.2016	0,00	0,00	-15,74	0,00	0,00	-99,98	0,00	-19,44
13.09.2016	0,00	-27,67	-4,34	0,00	0,00	-41,59	0,00	-6,90
14.09.2016	0,00	0,00	-1,96	0,00	0,00	-15,65	0,00	-2,54
Celkom za september	0,00	-592,34	-341,76	-80,32	0,00	-1 273,56	-49,65	-540,83
Odhad za rok 2016	0,00	-7 108,03	-4 101,17	-963,79	0,00	-15 282,78	-595,76	-6 490,01

Zdroj: vlastné spracovanie

V priebehu mesiaca september dosahujú iba dva účty kladné úroky a až 5 účtov ich dosahuje záporné. Celkovo v mesiaci september zaplatí holding na úrokoch za kontokorentné úvery na bežných účtoch aj zo započítaním úrokov z kladných zostatkov 540,83 EUR. Táto situácia nie je žiadúca z dôvodu, že súhrnný zostatok peňažných prostriedkov v holdingu bol počas pracovných dní iba jediný raz v záporných hodnotách, a to v piatok 9.9.2016 vo výške -16 448 EUR. Je potrebné upozorniť na fakt, že záporný zostatok v piatok znamená rovnakú peňažnú pozíciu holdingu aj počas víkendu. Spoločnosť dúfa, že sa situácia výraznejšie zlepší po zavedení cash pooling, pretože v súčasnosti platí za rok na úrokoch viac ako 6 490 EUR.

7.2 Cash pooling formou úrokovej optimalizácie

Úroková optimalizácia predstavuje jediný jednoúrovňový produkt poskytovaný vybranou bankou, ktorý dokáže zahrnúť všetky účty holdingu Abeceda do cash pooling. Podnik Beta, s.r.o. a aj Gamma, GmbH budú musieť z dôvodu, že vybraná banka neposkytuje cezhraničnú úrokovú optimalizáciu, založiť eurový účet v Českej republike, na ktorý budú prevádzané reálne zostatky z ich bežného účtu. Všetky tieto reálne prevody budú mať podobu reverzného charakteru, tzn. že nasledujúci deň ráno budú všetky prostriedky prevedené späť na bežné účty spoločností vedené v krajine ich pôsobnosti.



Obr. 8 Navrhnutá štruktúra úrokovej optimalizácie

Bežné účty vedené v korunách (CZK1, CZK2, CZK3), účty tuzemských spoločností vedené v eurách (EUR1 a EUR4) a novo založené eurové účty slovenskej a nemeckej pobočky v Českej republike (EURCR1 a EURCR2) budú súčasťou fiktívnej úrokovej optimalizácie.

Tab. 10 Situácia na bežných účtoch vstupujúcich do úrokovej optimalizácie

Podnik	Alpha, s.r.o.			Beta s.r.o.	Gamma, GmbH.	Delta, s.r.o.	
Účet	CZK1 (€)	CZK2 (€)	EUR1 (€)	EURCR1 (€)	EURCR2 (€)	CZK3 (€)	EUR4 (€)
01.09.2016	137 010	-47 438	111 047	-25 659	75 265	31 433	-76 378
02.09.2016	177 709	-33 878	163 149	-118 236	81 595	38 449	-82 531
05.09.2016	23 560	-2 322	180 255	-39 526	172 233	84 389	-8 258
06.09.2016	85 686	-4 317	88 050	-65 358	166 264	82 600	16 699
07.09.2016	145 338	13 930	94 231	28 831	228 625	75 907	51 523
08.09.2016	165 401	38 020	-448 659	62 210	258 131	8 117	30 662
09.09.2016	151 773	31 601	-518 392	66 980	311 463	-84 099	24 226
12.09.2016	62 059	5 697	-229 260	63 378	289 574	-57 707	31 680
13.09.2016	166 238	-17 323	-63 249	81 743	230 081	-24 008	43 722
14.09.2016	235 760	23 570	-28 514	91 085	193 378	-9 034	43 923

Zdroj: vlastné spracovanie

Po aplikovaní cash pooling formou úrokovej optimalizácie zachytenej na obrázku č. 8 budú podniky Beta, s.r.o. a Gamma, GmbH. prevádzať hotovosť na novo vytvorené eurové účty (EURCR1 a EURCR2) v Českej republike. V nasledujúcom kroku dochádza k fiktívnej úrokovej optimalizácii hotovosti zo siedmich účtov vedených vo vybranej banke pričom paralelne dochádza k prevodu peňažných zostatkov vedených v CZK na primárnu menu cash pooling euro. Predchádzajúca tabuľka v prehľadnej forme zachytáva stavy jednotlivých účtov, ktoré vstupujú do úrokovej optimalizácie. Pre zjednodušenie výpočtov a predídeniu nekonzistentnosti výsledkov z dôvodu kolísania výmenných kurzov jednotlivých mien je v celej práci využívaný fixný kurz EUR/CZK = 27.

7.2.1 Úročenie peňažných zostatkov po zavedení úrokovej optimalizácie

Ešte pred výpočtom celkovej úrokovej pozície skupiny podnikov je potrebné správne stanoviť úrokové miery pri zavádzanej úrokovej optimalizácii. Z teoretickej časti diplomovej práce sme sa dozvedeli, že úročenie prebieha pri dvoch rozdielnych kreditných a debetných úrokových sadzbách. Prvú predstavuje štandardná kreditná a debetná úroková miera, ktorá sa zhoduje s úrokovou mierou na bežných účtoch a sú ňou úročené peňažné zostatky, ktoré sa vzájomne nenulujú. Druhú predstavuje zvýhodnenú úrokovú mieru aplikovanú na tú časť zostatkov, ktoré by neboli úročené pri úplnej úrokovej kompenzácií alebo pri využívaní reálneho cash pooling. Za tržnú úrokovú mieru boli zvolené doteraz platné úrokové miery na účtoch materskej spoločnosti a od nej, je následne odvodená zvýhodnená úroková miera. Po konzultácii s finančným poradcom bolo určené zníženie rozpätia úrokovej sadzby nasledovne: zvýhodnená úroková sadzba = tržná úroková sadzba zvýšená o 0,15 % a zvýhodnená debetná úroková sadzba = tržná debetná sadzba znížená o 0,40 %. V nasledujúcej tabuľke sú zachytené takto vypočítané úrokové miery pre účet EUR3, rovnakým spôsobom sú odvodené aj úrokové miery na ostatných účtoch vstupujúcich do úrokovej optimalizácie.

Tab. 11 Úrokové sadzby pri úrokovej optimalizácii na účte EUR3

Dátum	Zvýhodnená úroková miera v %		Tržná úroková miera v %	
	Kreditá (+0,15%)	Debetá (-0,40%)	Kreditná	Debetná
01.09.2016	0,15	1,85	0,00	2,25
02.09.2016	0,15	1,85	0,00	2,25
05.09.2016	0,15	1,85	0,00	2,25
06.09.2016	0,15	1,85	0,00	2,25
07.09.2016	0,15	1,85	0,00	2,25
08.09.2016	0,15	1,85	0,00	2,25
09.09.2016	0,15	1,85	0,00	2,25
12.09.2016	0,15	1,85	0,00	2,25
13.09.2016	0,15	1,85	0,00	2,25
14.09.2016	0,15	1,85	0,00	2,25

Zdroj: vlastná spracovanie na základe konzultácie s finančným poradcom

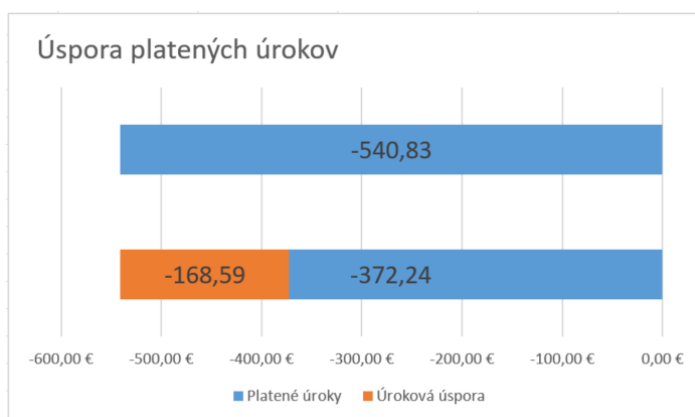
Po zvýhodnení kreditnej úrokovej miery oproti tržnej úrokovej miere o 0,15 percentuálneho bodu a debetnej tržnej úrokovej miere o 0,40 percentuálneho bodu sa znižuje úrokové rozpätie spoločnosti o 0,55 percentuálneho bodu. Teraz budeme simulovať úrokovú optimalizáciu v holdingu Abeceda, pričom budeme sledovať ako sa zmení úrokové zaťaženie podniku v dôsledku zníženia úrokového rozpätia na zostatkoch, ktoré je možné vzájomne započítať.

Tab. 12 Úrokové pozície po implementácii úrokovej optimalizácie

Dátum	Zvýhodnení kreditný úrok	Zvýhodnený debetný úrok	Štandardný kreditný úrok	Štandardný debetný úrok	Úroky celkom
01.09.2016	0,61	-7,68	0,00	0,00	-7,06
02.09.2016	2,89	-36,19	0,00	0,00	-33,30
05.09.2016	0,21	-2,58	0,00	0,00	-2,37
06.09.2016	0,29	-3,58	0,00	0,00	-3,29
07.09.2016	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
08.09.2016	1,84	-23,03	0,00	0,00	-21,19
09.09.2016	7,23	-90,35	0,00	-3,08	-86,21
12.09.2016	1,18	-14,75	0,00	0,00	-13,58
13.09.2016	0,43	-5,37	0,00	0,00	-4,94
14.09.2016	0,15	-1,93	0,00	0,00	-1,77
Celkom za september	31,78	-397,41	0,00	-6,61	-372,24
Odhad za rok 2016	381,39	-4 768,98	0,00	-79,30	-4 466,89

Zdroj: vlastné spracovanie

Implementáciou úrokovej optimalizácie v holdingu poklesli platené úroky v mesiaci september z 540,83 EUR na 372,24 EUR, čo predstavuje mesačnú úsporu 168,59 EUR. Odhadovaná ročná úspora dosahuje viac ako 2 023 EUR. Napriek tomu, že spoločnosť by si posilnila úrokovú pozíciu voči bankám považujeme za vhodné upozorniť čitateľa, že pri úrokovej optimalizácii nie je dosahované úplných zápočtov kladných a záporných zostatkov na účtoch, a preto je pravdepodobné, že iné produkty cash pooling budú dosahovať vyšších úspor. Naopak úroková optimalizácia je jeden z najmenej nákladných produktov na zavedenie a prevádzku ako aj administratívnu náročnosť.



Obr. 9 Úspora platených úrokov

Napriek vyššie uvedeným nevýhodám úrokovej optimalizácie je z obrázku č. 9 zrejmé, že spoločnosť zavedením dokáže znížiť výšku platených mesačných úrokov približne o jednu tretinu.

7.2.2 Náklady na zavedenie a prevádzku úrokovej optimalizácie

Výška nákladov na zavedenie a následnú prevádzku úrokovej optimalizácie sa odvíja hlavne od štruktúry cash pooling navrhnutej v predchádzajúcej časti práce a počtu zapojených účtov. Náklady je možné rozdeliť do dvoch kategórií. Najskôr sa budeme venovať nákladom, ktoré vznikajú vo vzťahu medzi bankou a holdingom.

Ešte pred samotným zavedením úrokovej optimalizácie je potrebné uzatvoriť zmluvu o vedení úrokovej optimalizácie medzi bankou a všetkými právnickými subjektami. Náklady na takúto zmluvu sú odhadované na 150 EUR. Zvyšné jednorázové poplatky uvedené v tabuľke č. 13 nevstupujú do nákladovej kalkulácie. Tie by sa stávali relevantnými až pri prípadnej modifikácii alebo rušení produktu.

Okrem nákladov na zavedenie úrokovej optimalizácie vznikajú pri prevádzke úrokovej optimalizácie aj náklady majúce charakter mesačných bankových poplatkov. Jedná sa hlavne o poplatok za vedenie úrokovej optimalizácie zapojených účtov a v neposlednom rade vznikajú aj poplatky za vedenie dvoch novovzniknutých eurových účtov, na ktoré sú ešte pred úrokovou optimalizáciou prevádzané reálne

zostatky účtov zo slovenskej a nemeckej pobočky. Výšku všetkých uvedených poplatkov je možné nájsť v nasledujúcej tabuľke. Treba podotknúť, že do kalkulácie nevstupujú doteraz platené a neovplyvnené bankové poplatky za správu pôvodných bežných účtov spoločností.

Tab. 13 Bankové poplatky pri zavádzaní a prevádzke úrokovej optimalizácie

Druh nákladu		Cenový odhad zavedenia úrokovej optimalizácie (€)
Jednorázové poplatky	Uzavretie zmluvy medzi bankou a všetkými zúčastnenými podnikmi o vytvorení CP formou ÚO	150,00
	Poplatok za zmenu nastavenia ÚO	50,00
	Poplatok za zrušenie ÚO	100,00
	Celkové poplatky za zavedenie ÚO	150,00
Pravidelné mesačné poplatky	Poplatok za vedenie ÚO v skupine	110,00
	Paušálny poplatok za reálne cezhraničné prevody za 1 jednu spoločnosť	25,00
	Poplatok za vedenie každého novovzniknutého účtu (EURCR1 a EURCR2)	15,00
	Celkové poplatky za holding	190,00

Zdroj: vlastné spracovanie na základe cenovej ponuky vybranej banky

Holding Abeceda bude ako celok vynakladať 190 EUR každý mesiac na poplatky súvisiace so správou úrokovej optimalizácie, pričom táto čiastka bude každý mesiac strhávaná z eurového účtu materskej spoločnosti.

Druhou kategóriou nákladov vznikajúcich pri zavedení cash pooling sú náklady vznikajúce vo vnútri spoločnosti ako zvýšené mzdové náklady na správu hotovosti podniku, náklady na služby právnych a daňových poradcov, náklady na prípadné pracovné cesty a iné. Väčšinu týchto nákladov je nie je možné jednoznačne identifikovať a vyčíslit', a preto bude v ďalšej časti práce od nich abstrahované.

V prípade daňovej optimalizácie je možné očakávať hlavne náklady súvisiace s vytvorením zmluvy o krížových zábezpekách medzi jednotlivými podnikmi v rámci holdingu.

7.2.3 Vyhodnotenie zavedenia úrokovej optimalizácie

Zmena výsledku hospodárenia

Vykonaním simulácie výpočtu úrokových pozícií holdingu po zavedení úrokovej optimalizácie a vyčíslení bankových nákladov súvisiacich so zavedením a správou tohto produktu je vhodné porovnať finančnú výhodnosť tejto služby. Budeme vychádzať z výsledkov predchádzajúcich podkapitol 7.2.1 a 7.2.2.

Zavedenie úrokovej optimalizácie prináša zníženie platených úrokov o 168,59 EUR mesačne a zvýšenie bankových poplatkov o 190 EUR. Podniku preto nepriná-

ša zavedenie úrokovej optimalizácie zlepšenie prevádzkového zisku z finančnej činnosti, naopak za následok má jeho pokles o 21,47 EUR. Vyhodnoťme, ale výhodnosť jej zavedenia aj pre jednotlivé podniky. K tomuto účelu je zostrojená tabuľka č. 14. Úrokové pozície jednotlivých spoločností sú vypočítané uplatnením zvýhodnenej úrokovej sadzby pre danú spoločnosť z časti jej zostatku na účte, ktorý by bol pri reálnom cash pooling plne kompenzovaný. Zvyšný zostatok bol úročený tržnými úrokovými sadzbami dosahovanými na jednotlivých účtoch. Výpočet úrokov po aplikovaní úrokovej optimalizácie je možné nájsť v prílohe C. Pomerná časť mesačného poplatku pre jednotlivé spoločnosti bola vypočítaná na základe počtu zúčastnených účtov: $110 / 7 = 15,71$ EUR.

Tab. 14 Výhodnosť zavedenia úrokovej optimalizácie pre jednotlivé spoločnosti

Položka v EUR	Alpha, s.r.o.	Beta s.r.o.	Gamma, GmbH.	Delta, s.r.o.	Holding
Zmena úrokovej pozície	100,38	29,66	14,14	24,35	168,53
Alikvotná časť poplatku za vedenie ÚO	47,14	15,71	15,71	31,43	110,00
Poplatok za vedenie nových účtov	0,00	15,00	15,00	0,00	30,00
Poplatok za prevody	0,00	25,00	25,00	0,00	50,00
Celkový rozdiel	53,24	-26,06	-41,57	-7,08	-21,47

Zdroj: vlastné spracovanie

Z vyššie uvedených údajov vyplýva, že zavedenie úrokovej optimalizácie by bolo výhodné iba pre spoločnosť Alpha, s.r.o.. Naopak ostatným spoločnostiam by zlepšenie úrokovej pozície nedokázalo pokryť náklady na prevádzku úrokovej optimalizácie. Netreba zabúdať ani na nezanedbateľné vstupné náklady na uzatvorenie cash poolingovej zmluvy vo výške 150 EUR. Navyše vo výpočte sa abstrahovalo od niektorých nákladov, je preto možné, považovať prvý cieľ cash pooling o zvýšení finančných výnosov za nenaplnený.

Centrálne riadenie peňažných zostatkov

Ďalším z hlavných cieľov pri zavedení úrokovej optimalizácie bola podpora centrálného riadenia spoločnosti. Pri úrokovej optimalizácii získava materská spoločnosť každý deň prehľad o všetkých peňažných prostriedkoch jednotlivých podnikov v holdingu, tie ale ostávajú ich majetkom. Z tohto dôvodu je možné konštatovať čiastočné splnenie cieľa o posilnení centrálného riadenia peňažných zostatkov.

Zvýšenie likvidity

Zavedením úrokovej optimalizácie dochádza iba k fiktívnym prevodom na bankových účtoch. Z tohto dôvodu ostáva úroveň likvidity jednotlivých podnikov v holdingu nezmenená a je naďalej ovplyvnená hlavne množstvom peňažných prostriedkov na účte a veľkosťou úverového rámca dohodnutého na jednotlivých bežných účtoch.

Zníženie potreby externého financovania

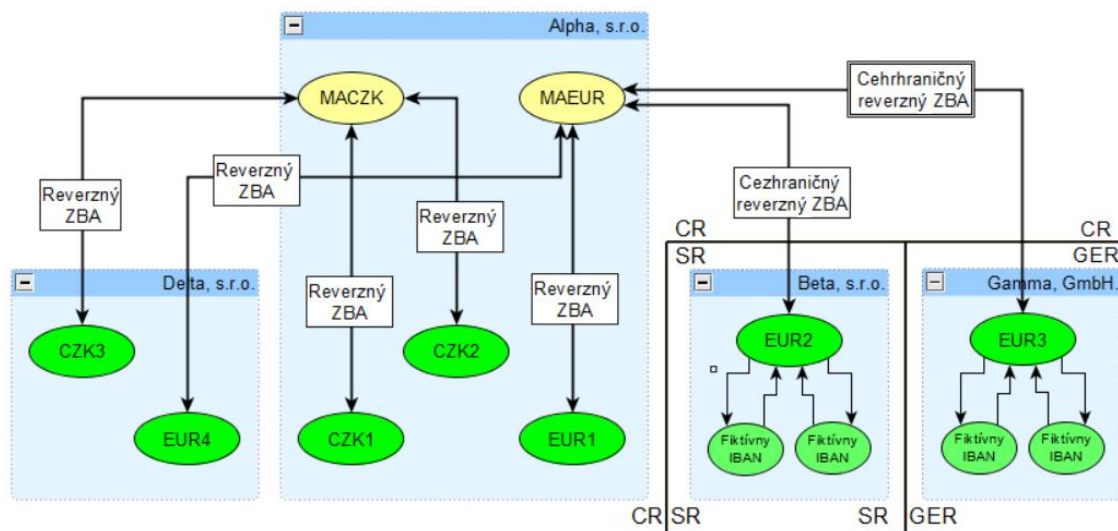
Posledným cieľom bolo stanovené zníženie potreby externého financovania. Pri úrokovej optimalizácii nedochádza ku kompenzácii kreditných a debetných zostatkov a z tohto dôvodu nedochádza k zmene úverovaného zaťaženia jednotlivých spoločností, ani celého holdingu.

7.3 Navrhnutá štruktúra reálneho cash pooling

Keďže jedným z hlavným cieľom holdingu pri zavádzaní cash pooling je dosiahnuť maximálne zníženie úrokových nákladov, bolo v predchádzajúcej časti práce uvažované o zavedení reálneho cash pooling. Z dôvodu, že reálny cash pooling je najrozšírenejšou formou tohto produktu vo svete nemá žiadna väčšia banka v regióne strednej Európy problém s vytvorením a vedením tohto produktu. Zvolená hlavná banka umožňuje reálne poolovanie domácich aj zahraničných účtov. Žiaľ súčasné legislatívne podmienky neumožňujú efektívne fungovanie reálneho cash pooling zastrešujúceho účty v dvoch, alebo viacerých menách a takýto produkt sa ani nenachádza v portfóliu uvažovanej banky.

Z dôvodu že holding má vo vlastníctve približne rovnaký počet bežných účtov vedených v CZK ako v EUR a všetky účty dosahujú vysokú variabilitu denných peňažných zostatkov aj s častým dosahovaním záporných hodnôt, bude vhodné vytvoriť dve na seba nezávislé cash poolingové štruktúry, jedna alokujúca eurové (Eurový ZBA) a druhá korunové (Korunový ZBA) zostatky. Takéto riešenie pooling sa javí ako vhodné aj v kontexte maximálneho možného naplnenia ďalšieho cieľa spoločnosti, ktorým je zníženie externého financovania holdingu. Eurový ZBA bude vytvorený vo forme cezhraničného reálneho dvojsmerného pooling a Korunový ZBA bude vo forme tuzemského reálneho dvojsmerného pooling. To znamená že všetky reálne prevody hotovosti sú reverzného charakteru. Eurový ZBA musí byť vo forme cezhraničného pooling z dôvodu koncentrácie hotovosti z viacerých krajín, konkrétne zo Slovenskej republiky, Nemecka a Českej republiky. Z dôvodu prehľadnosti vytvorí materská spoločnosť Alpha, s.r.o. nový eurový (MAEUR) a aj korunový účet (MACZK), ktoré budú slúžiť ako Master účty jednotlivým ZBA poolingom. Takéto účty budú zriadené a vedené, ako bežné účty s dohodnutým kontokorentným úverom do výšky uvedenej v zmluve o kontokorentnom úvere, a iba za účelom prevádzania automatických prevodov prostriedkov medzi hlavným účtom a zapojenými účtami a k prevádzaniu transakcií iniciovaných bankou, ku ktorým je banka oprávnená.

Účastníci pooling musia v zmluve potvrdiť, že poskytnutie peňažných prostriedkov medzi jednotlivými účastníkmi bolo riadne schválené valnou hromadou v každom, zo zúčastnených podnikov. Banka sa zaväzuje vykonávať výpočet vnútroskupinových úrokov vznikajúcich pri prevádzke cash pooling. Schéma navrhutej cash poolingovej štruktúry obrázok č. 10 odráža vzťahy medzi jednotlivými zúčastnenými právnymi subjektami a tiež zachytáva reálne prevody medzi účtami týchto spoločností.



Obr. 10 Navrhnutá štruktúra reálneho cash pooling

Určitým nedostatkom pri takto vytvorenej štruktúre pooling je alokácia zdrojov do dvoch na sebe nezávislých hlavných účtov, čím automaticky nedochádza k vytvoreniu celkovej hotovostnej pozície holdingu. Po konzultácii s vedením spoločnosti považujeme takéto riešenie za dostatočné a vyhovujúce. Materská spoločnosť bude každodenne disponovať eurovými aj korunovými zostatkami všetkých finančných prostriedkov uložených na bežných účtoch v holdingu a prípadný fiktívny prepočet na jednotnú menu umožní jednoduché vytvorenie celkovej hotovostnej pozície spoločnosti, zároveň môže byť takýto úkon jednoducho automatizovaný.

Vytvorenie uvažovanej reálnej poolingovej štruktúry bolo konzultované s Martinou Todorovou - Manager Atlas Copco Finance S.à r.l. , Atlas Copco Finance Europe NV, Atlas Copco Finance Belgium BVBA, ktorá je zodpovedná za prevádzkovanie cash poolingov v spoločnosti Atlas Copco group pre celú oblasť strednej a východnej európy. Síce s väčším počtom bankových účtov, ale čo sa týka štruktúry veľmi podobné reálne poolingové štruktúry sú aplikované aj v tejto spoločnosti, konkrétne ide o Eurové, Korunové, Librové a Dolárové cash poolingy v Bankách ako sú Deutsche bank, HSBC a iné.

7.3.1 Úročenie peňažných zostatkov po zavedení reálneho pooling

V prípade zavedenia reálneho cash pooling v holdingu podľa štruktúry uvedenej na obrázku č. 10 bude dochádzať ku každodenným prevodom hotovosti z eurových účtov na eurový Master účet (MAEUR) a korunových účtov na korunový Master účet (MACZK). Takýmto postupom bude dochádzať k situácii pri ktorej nebudú úročené kladné a záporné zostatky jednotlivých účtov, ktoré je možné započítať. Úročené budú až výsledné denné zostatky jednotlivých hlavných účtov.

Pri úročení súhrnného zostatku zo všetkých zúčastnených účtov reálneho pooling je bežnou praxou fixácia úrokových sadzieb na medzibankové úrokové

miery. Úroková sadzba je u kreditných zostatkov vypočítaná ako PRIBID²⁴ ponížený o maržu (závislú od výšky zostatku na hlavnom účte). V prípade záporného zostatku na hlavnom účte dochádza k obdobnému výpočtu úrokovej sadzby od PRIBOR²⁵-u. Výpočet úrokovej miery vždy prebieha na báze individuálnej dohody medzi bankou a klientom. V našom prípade bola oslovená uvažovaná banka, kde po konzultácii s finančným poradcom bola retrospektívne odhadnutá kreditná a debetná úroková miera pre september 2016. Opäť je z dôvodu konzistentnosti výpočtov vhodné využívať odhad úrokovej miery, odrážajúcej vývoj finančného trhu a výkon podniku z obdobia, pri ktorom vznikali pôvodné úrokové miery na jednotlivých bežných účtoch. Keďže v sledovanom období nedochádza k žiadnemu posunu medzibankových úrokových mier sú odhadované úrokové miery vo svojej podstate fixné.

Tab. 15 Úrokové sadzby pre reálny cash pooling

Dátum	Reálny CP CZK		Reálny CP EUR	
	Kredit	Debet	Kredit	Debet
01.09.2016	0,05	1,83	0,05	1,70
02.09.2016	0,05	1,83	0,05	1,70
05.09.2016	0,05	1,83	0,05	1,70
06.09.2016	0,05	1,83	0,05	1,70
07.09.2016	0,05	1,83	0,05	1,70
08.09.2016	0,05	1,83	0,05	1,70
09.09.2016	0,05	1,83	0,05	1,70
12.09.2016	0,05	1,83	0,05	1,70
13.09.2016	0,05	1,83	0,05	1,70
14.09.2016	0,05	1,83	0,05	1,70

Zdroj: vlastné spracovanie na základe konzultácií s finančným poradcom

Výpočet úrokových mier pre cash poolingové štruktúry prebieha nasledovne. V zmluve je stanovená fixná kreditná úroková miera na úroveň 0,05 %, pričom táto miera bude vyhlasovaná na obdobie jedného mesiaca. Debetná úroková miera je odvodená od Pribor-u v prípade poolingingu v CZK a Euribor-u v prípade poolingingu v EUR, pripočítaním 1,7 percentuálneho bodu, pričom je v zmluve stanovené, že ani jedna zo sadziieb nemôže poklesnúť pod hranicu 1,7 %. Následne dochádza k uplatňovaniu týchto úrokových mier na denné zostatky oboch Master účtov. Takýto výpočet zachytáva tabuľka č.16, kde sú zachytené alokované peňažné zostatky Master účtov a k nim vypočítané kladné alebo debetné úroky.

²⁴ **Prague Interbank Bid Rate** – priemerná úroková sadzba, pri ktorej banky deklarujú ochotu vypožičať si depozitá od ostatných bánk bez akejkoľvek kontroly.

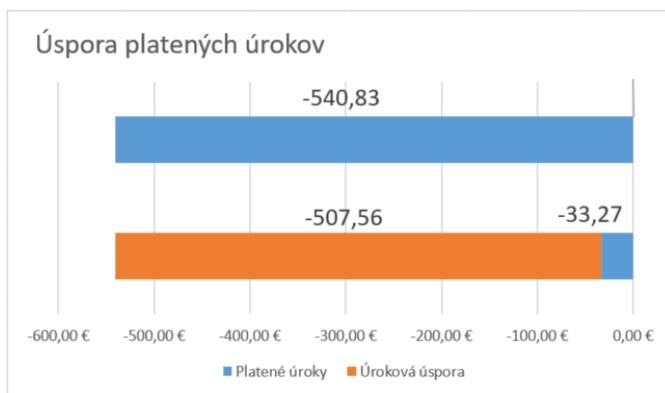
²⁵ **Prague InterBank Offered Rate** – priemerná úroková sadzba za ktorú sú ochotné banky vypožičať likviditu na medzibankovom trhu.

Tab. 16 Výpočet úrokových pozícií po aplikovaní reálneho cash pooling

Dátum	Reálny pooling (účet MACZK)		Reálny pooling (účet MAEUR)		Celkové úroky za skupinu (€)
	Zostatok za skupinu (CZK)	Úroky (CZK)	Zostatok za skupinu (€)	Úroky (€)	
01.09.2016	3 267 135	4,54	84 276	0,12	0,29
02.09.2016	4 921 569	20,51	43 977	0,18	0,94
05.09.2016	2 851 901	3,96	304 705	0,42	0,57
06.09.2016	4 427 171	6,15	205 654	0,29	0,51
07.09.2016	6 349 717	8,82	403 209	0,56	0,89
08.09.2016	5 711 555	7,93	-97 656	-4,61	-4,32
09.09.2016	2 680 426	11,17	-115 723	-16,39	-15,98
12.09.2016	271 317	0,38	155 371	0,22	0,23
13.09.2016	3 372 474	4,68	292 296	0,41	0,58
14.09.2016	6 757 975	9,39	299 871	0,42	0,76
Celkom za september	X	166,12	X	-39,42	-33,27
Odhad za rok 2016	X	1 993,40	X	-473,10	-399,27

Zdroj: vlastné spracovanie

Po zavedení dvoch nezávislých reálnych cash poolingov sa celkové náklady platené banke vo forme úrokov znížili za mesiac september o 540,83 EUR – 33,27 EUR = 507,56 EUR v porovnaní s východiskovou situáciou. Táto úspora ročne predstavuje odhadovaných 6 090 EUR a v percentuálnom vyjadrení dochádza takmer k 94 % úspore. V zhodnotení východiskovej situácie bolo uvedené, že spoločnosti platia celkovo v deviatich z desiatich sledovaných dní debetné úroky, napriek kladným celkovým pozíciám holdingu (výnimka je deň 9.9.2016). Po aplikácii poolingov sa situácia výrazne zlepšila a počas 8 dní v sledovanom období dosahuje spoločnosť kreditných úrokov.



Obr. 11 Úspora platených úrokov

7.3.2 Náklady na zavedenie a prevádzku reálneho CP

Aj v prípade zavedenia reálneho cash pooling bude výška nákladov závislá od zvolenej štruktúry. Jej optimálna podoba je zobrazená na obrázku č. 10, z ktorej vyplýva, že podnik bude zavádzať dva nezávislé reálne poolingy. Druhým determinantom výšky poplatkov banke je počet zapojených bežných účtov a územná príslušnosť jednotlivých účtov.

Pri zavádzaní reálneho pooling musí byť uzatvorená zmluva medzi bankou a vedúcim cash pooling a následne medzi bankou a zvyšnými zapojenými podnikmi. Banka za takýto úkon vyberá poplatok za zavedenie služby a zriadenie hlavného účtu, pričom výšku tohto poplatku je možné nájsť v tabuľke č. 17. Keďže budú v holdingu zavedené dva reálne cash poolingy, budú aj účtované dva poplatky za zriadenie cash pooling. Poplatok za zriadenie korunového CP je 100 EUR. Za zmluvu s vedúcim eurového CP a zmluvy s ostatnými členy si banka účtuje poplatok vo výške 180 EUR. Rozdiel v cene je spôsobený cezhraničnou koncentráciou hotovosti vykonávanou v prípade eurového reálneho cash pooling.

Holding bude musieť okrem týchto jednorázových poplatkov pri zriadení CP platiť aj pravidelné mesačné poplatky. Konkrétne sa jedná o poplatky za vedenie hlavného účtu a každý ďalší zapojený účet, paušálny poplatok za počítanie a rozúčtovanie vnútrogrupinových úrokov. Výšku týchto pravidelných mesačných poplatkov s ich konkrétnym vyčíslením zachytáva taktiež tabuľka č. 17.

Tab. 17 Bankové poplatky spojené so zavedením a prevádzkou reálneho CP

Druh nákladu		Reálny cash pooling	
		Tuzemský czk (EUR)	Cezhraničný EUR (EUR)
Jednorázové poplatky	Zavedenie služby a zriadenie hlavného účtu	100,00	180,00
	Poplatok za zmenu nastavenia CP	30,00	30,00
	Poplatok za zrušenie CP	100,00	100,00
	Poplatky celkom za zavedenie CP	100,00	180,00
Pravidelné mesačné poplatky	Poplatok za vedenie Master účtu	60,00	90,00
	Poplatok za vedenie každého ďalšieho poolovaného účtu	10,00	15,00
	Paušálny poplatok za počítanie a rozúčtovanie vnútrogrupinových úrokov	30,00	40,00
	Poplatok za spracovanie a doručovanie zostavy informácií	10,00	10,00
	Poplatky celkom za vedenie CP	130,00	200,00
	Zníženie poplatkov na poolovaných účtoch z dôvodu zrušenia kontokorentu	-24,00	-32,00
	Zmena v mesačných poplatkoch po zavedení CP	106,00	168,00

Zdroj: vlastné spracovanie na základe cenovej ponuky vybranej banky

Všetky poplatky za vedenie poolovaných účtov sú podľa produktových podmienok zúčastnenej banky účtované klientom nad rámec doterajších bankových poplatkov za vedenie jednotlivých účtov s jedinou výnimkou uvedenou nižšie. Vzhľadom na túto skutočnosť nie je relevantné posudzovať poplatky platené banke v absolútnych hodnotách.

Celkové mesačné poplatky platené holdingom banke stúpnu o 274 EUR. Mesačné poplatky za vedenie cash pooling budú síce až vo výške 330 EUR, no z dôvodu zavedenia CP, nebude potrebné viesť bežné účty spoločnosti ako kon-tokorentné, čím poklesnú mesačné poplatky holdingu o 56 EUR.

Opäť treba mať na pamäti existenciu druhého typu nákladov súvisiacich so zmenou k prístupu cash managementu spoločnosti. Cash pooling znamená zvýšené požiadavky na predikciu krátkodobého a strednodobého cash-flow v spoločnosti, no zároveň jeho zavedením vznikajú úspory z rozsahu pri správe značnej časti cash managementu na jednom mieste. Nezanedbateľný dopad na zmenu nákladov môže mať aj plánovaný presun pracovných úkonov v tejto oblasti z dcérskej pobočky v Nemecku do Českej republiky, ktorá má výrazne nižšiu úroveň mzdového ohodnotenia s porovnateľnou efektivitou práce. Pri zavedení reálneho cash pooling musí holding dodržiavať princíp obvyklých cien, pričom môže byť využitých opäť viacero spôsobov akým takéto ceny určiť. Materská spoločnosť i v súčasnosti poskytuje pôžičky dcéram, a preto tejto problematike alokuje finančné zdroje, čím je možné opäť dosiahnuť synergií. Navyiac vybraná banka poskytuje za poplatok možnosť počítať a rozúčtovať vnútrokupinové úroky, s využitím takejto služby sa počíta a tento poplatok je zaradený do kalkulácie nákladov.

7.3.3 Vyhodnotenie zavedenia reálneho CP

Zmena výsledku hospodárenia

Vykonaním simulácie výpočtu úrokových pozícií holdingu po zavedení reálneho cash pooling a vyčíslení bankových nákladov súvisiacich s jeho zavedením a správou je možné vyhodnotiť celkové finančné dopady na holding Abeceda, ako aj jednotlivé podniky. Pri hodnotení vychádzame z výsledkov predchádzajúcich podkapitol 7.3.1 a 7.3.2.

Zmena úrokovej pozície jednotlivých spoločností v tabuľke č. 18 je vypočítaná na základe princípu bežnej ceny a bližšie sa tejto téme venuje kapitola č. 8.3. Pomerná časť poplatku za vedenie Master účtu je vypočítaná na základe počtu bežných účtov jednotlivých podnikov, ktoré sú zapojené do reálneho cash pooling. Obdobný princíp je aplikovaný aj pri alokácii paušálnych poplatkov za počítanie a rozúčtovanie vnútrokupinových úrokov. Naopak poplatok za spracovanie a doručovanie zostavy informácií je vhodné rozvrhnúť medzi jednotlivé podniky rovným dielom, ktoré sú v danom pooling zapojené.

Tab. 18 Výhodnosť zavedenia reálneho cash pooling pre jednotlivé podniky

Položka v EUR	Alpha, s.r.o.	Beta s.r.o.	Gamma, GmbH.	Delta, s.r.o.	Holding
Zmena úrokovej pozície	122,06	90,74	195,65	99,11	507,56
Alikvotná časť poplatku za vedenie hlavného účtu	62,50	22,50	22,50	42,50	150,00
Poplatok za vedenie každého ďalšieho poolovaného účtu	35,00	15,00	15,00	25,00	90,00
Paušálny poplatok za počítanie a rozúčtovanie vnútrogrupinových úrokov	30,00	10,00	10,00	20,00	70,00
Poplatok za spracovanie a doručovanie zostavy informácií	7,50	2,50	2,50	7,50	20,00
Zníženie poplatkov na poolovaných účtoch z dôvodu zrušenia kontokorentu	-24,00	-8,00	-8,00	-16,00	-56,00
Celkový rozdiel	11,06	48,74	153,65	20,11	233,56

Zdroj: vlastné spracovanie

Z údajov vyplýva, že zavedením cash pooling sa zlepší mesačná finančná situácia vo všetkých podnikoch holdingu. Najvýraznejšie zlepšenie o 153,65 EUR dosahuje nemecká dcérska spoločnosť Gamma, GmbH. a naopak, najmenej materská spoločnosť (11,06 EUR). Holding Abeceda ako celok zlepší svoju finančnú situáciu o 233,56 EUR. Ak zoberieme do úvahy, že mesiac september je priemerným mesiacom spoločnosti, čo sa týka obratu ako aj zostatkov na účtoch, je možné vypočítať približnú ročnú úsporu viac ako 2 802 EUR, keďže jednorazové náklady na zavedenie reálneho cash pooling sú iba vo výške 280 EUR, je možné konštatovať, že prvý hlavný cieľ o zlepšení hospodárskej situácie v oblasti správy krátkodobého finančného majetku bude splnený už v prvom roku prevádzky tohto nástroja.

Centrálne riadenie peňažných zostatkov

Zavedenie centrálneho riadenia peňažných zostatkov predstavovalo jeden z dvoch hlavných cieľov zavedenia cash pooling. V prípade správneho a pravidelného fungovania predikcie cash-flow v spoločnosti je vedeniu holdingu umožnené efektívne vykonávať centrálne riadenie hotovosti, čím je možné považovať cieľ za splnený. Zároveň dochádza k ovplyvneniu výšky cash flow z dôvodu vykonávania reálnych prevodov na účtoch.

Zvýšenie likvidity

Zavedením reálneho cash pooling sa zvyšuje likvidita jednotlivých podnikov až na úroveň súhrnného zostatku všetkých spoločností a veľkosti úverového rámca na Master účte. Ten je obvykle nastavený na vyššiu sumu, ako tomu je u účtov jednotlivých podnikov. Táto zvýšená likvidita sa neprejavuje v žiadnych statických výkazoch účtovníctva, akými je napríklad súvaha. Taktiež podmienkou zvýšenia likvidity je pravidelná a spoľahlivá predikcia cash-flow, pretože v opačnom prípade by dochádzalo k výrazným výkyvom likvidity, vrátane občasných znížení jej úrovne. V prípade že holding zvládne transformáciu v riadení hotovosti bude aj tento cieľ splnený.

Zníženie potreby externého financovania

Posledným cieľom zavedenia cash pooling bolo zníženie potreby externého financovania naprieč holdingom. Vzhľadom k výške súhrnného zostatku holdingu Abeceda uvedeného v tabuľke č. 16, a tým vzniku medzipodnikových úverov nahradzujúcich externé financovanie, je možné považovať aj tento cieľ za naplnený v oblasti krátkodobého financovania. Podstatou bežného účtu je vykonávať platobný styk a úlohou kontokorentného úveru je preklenúť dočasný nesúlad medzi disponibilným objemom peňažných prostriedkov a potrebou aktuálnych výdajov, nie je dlhodobé externé financovanie predmetom nášho záujmu.

7.4 Výber optimálneho variantu cash pooling

Výber vhodnej varianty je podmienený splnením minimálne jedného z dvoch hlavných cieľov určených v prípravnej fáze zavádzania cash pooling. V prípade, že aspoň jeden hlavný cieľ bude naplnený u viac ako jedného variantu bude zvolený optimálny variant v nadväznosti na splnenie hlavných aj vedľajších cieľov, pričom hlavnému cieľu bude priradená váha 2 a vedľajšiemu 1. Analýza výberu optimálneho variantu cash pooling bude prebiehať v nadväznosti na výsledky podkapitol 7.2.3 a 7.3.3. Ich výsledky sú prehľadne zachytené v nasledujúcej tabuľke.

Tab. 19 Výber optimálneho variantu cash pooling

Ciele	Úroková optimalizácia	Rálny cash pooling
Hlavné ciele určené vedením podniku		
Zvýšenie finančného VH	nesplnené	splnené
Centrálne riadenie peňažných zostatkov	čiastočné splnené	splnené
Vedľajšie ciele určené vedením podniku		
Zvýšenie likvidity	nesplnené	splnené
Zníženie potreby externého financovania	nesplnené	splnené

Zdroj: vlastné spracovanie

Variant úroková optimalizácia splnil iba jeden hlavný cieľ, aj to len čiastočne. Naopak variant s reálnych cash poolingom splnil oba hlavné ciele a taktiež oba vedľajšie ciele. Z tohto dôvodu je možné jednoznačne konštatovať, že zavedenie reálneho cash pooling vo forme dvoch nezávislých poolovacích štruktúr je optimálne automatizované riešenie riadenia hotovosti v holdingu Abeceda.

8 Posúdenie úrokov z pohľadu zákona o dani z príjmov

8.1 Zdanenie úrokových príjmov vznikajúcich pri cash pooling

V navrhovanej forme cash pooling dochádza k reálnemu zhromažďovaniu úrokov na hlavnom účte, keďže ten je vlastnený materskou spoločnosťou Alpha, s.r.o., bude sa jednať o vzťah dvoch českých právnych subjektov. Výplata úrokov osobám prevádzkujúcich podnikateľskú činnosť, nie je predmetom zrážkovej dane, ale bude zahrnutá do základu dane pre výpočet dane z príjmov daného subjektu. Obdobne sa postupuje aj v prípade vyplácania úrokov z pôžičiek v prípade vzťahu dvoch subjektov usadených v tuzemsku (medzi spoločnosťami Alpha, s.r.o. a Delta, s.r.o.)

Odlišná situácia môže nastať vo vzťahu materskej spoločnosti so svojimi dcérami usadenými v zahraničí. Tu dochádza k aplikácií zmluvy o zamedzení dvojitého zdanenia medzi jednotlivými krajinami, v ktorých sú daňové subjekty usadené. Vyplácanie úrokov z úveru medzi subjektami Alpha, s.r.o. a Beta s.r.o., bude prebiehať na základe Zmluvy o zamedzení dvojitého zdanenia medzi Slovenskou republikou a Českou republikou z roku 2002 a s platnosťou od 14.07.2003. Ako už bolo v kapitole 3.3.1 uvedené, článok č. 11 ods. 1 určuje, že všetky úroky majúce zdroj v jednom členskom štáte, skutočne vlastnené rezidentom druhého štátu, podliehajú zdaneniu len v tomto druhom štáte. Zdaňovanie úrokov medzi Alpha, s.r.o. a Gamma, GmbH. je upravené zmluvou o zamedzení dvojitého zdanenia uzatvorenou medzi Českou republikou a Nemeckom, podľa ktorej dochádza k rovnakému postupu pri zdanení úrokov. Slovenská aj nemecká pobočka následne zahrnie úrokové príjmy do základu dane z príjmov.

8.2 Testovanie daňovej uznateľnosti úrokov z úverov a pôžičiek obecné

Pri posudzovaní daňovej uznateľnosti úrokov pri využívaní cash pooling, zohráva rozhodujúcu úlohu, aká forma tohto nástroja je v spoločnosti aplikovaná. Ako už bolo v podkapitole 2.4.2 uvedené, sa pri využívaní fiktívneho cash pooling daňová uznateľnosť platených úrokov neposudzuje. Nedochádza ku skutočným prevodom na zapojených účtoch, ale iba k ich virtuálnemu zhromažďovaniu za účelom získania netto pozície holdingu a s tým spojeného výhodnejšieho úročenia peňažných zostatkov na jednotlivých účtoch. Z dôvodu, že za optimálnu formu cash pooling v spoločnosti bol zvolený reálny cash pooling pri ktorom dochádza k skutočným prevodom považovaným z hľadiska zákona o dani z príjmov za poskytnutie krátkodobého úveru či pôžičky medzi spojenými osobami, je potrebné posúdiť daňovú uznateľnosť platených úrokov.

Na úvod je vhodné podrobiť úroky z úverov a pôžičiek všeobecným testom daňovej uznateľnosti vyplývajúce z jednotlivých zákonov o dani z príjmu. Medzi obecné testy daňovej uznateľnosti úrokov z úverov a pôžičiek radíme:

- testovanie výdajov materskej spoločnosti či nesúvisia s držbou podielu v dcérskej spoločnosti,
- testovanie platených úrokov na závislosť ich vyplatenia od zisku dlžníka,
- testovanie zaplatenia úrokov v prípade že veriteľom je fyzická osoba nepodnikateľ.

Pre splnenie prvej podmienky obecnej uznateľnosti úrokov je potrebné riešiť iba právnu úpravu Českej republiky, keďže materská spoločnosť má sídlo práve v tejto krajine. Spoločnosť musí byť schopná preukázať účel použitia poskytnutého úveru či pôžičky, ktorý nesmie súvisieť s nadobudnutím podielu v dcérskej spoločnosti, pričom musí brať do úvahy zákonom stanovený šesť mesačný časový test. Primárnou úlohou cash poolingu je financovať krátkodobý nedostatok peňažných prostriedkov na úhradu dodávateľských faktúr, je preto možné konštatovať splnenie prvej podmienky.

Aj v prípade preukazovania, že platené úroky nie sú závislé na zisku, leží bremeno dokázať túto skutočnosť na strane holdingu. Významnú úlohu zohráva znenie úverovej zmluvy či zmluvy o pôžičke, v ktorej musí byť uvedená výška úroku, prípadne jej výpočet a splátkový kalendár. Je potrebné dbať zvýšenej pozornosti na včasné úhrady jednotlivých úrokov. Pri dodržaní uvedených podmienok je možné vysloviť tvrdenie, že úroky platené pri cash poolingu nie sú závislé na zisku dlžníka. Posledný testovaný bod obecnej uznateľnosti úrokov je v prípade holdingu Abeceda irelevantný z dôvodu, že veriteľom pri úverových vzťahoch vznikajúcich pri prevádzke cash poolingu bude iba banka, alebo jednotlivé podniky holdingu.

Okrem posúdenia úrokov z pohľadu zákona o dani z príjmov je vhodné posúdiť aj aplikáciu základných účtovných princípov vyplývajúcich z IFRS ako: vecná a časová súvislosť a vstup úrokov do obstarávacej ceny majetku. Dodržanie prvej účtovnej zásady je upravené v zmluve o úveroch v ktorých je stanovené mesačné vysporiadanie úrokov z úverov súvisiacich s cash poolingom, čím je zabezpečené zaúčtovanie nákladov do správneho účtovného obdobia. Ako už bolo uvedené úlohou krátkodobých úverov pri poolingu je preklenúť časový nesúlad, medzi voľnými finančnými prostriedkami a v prevažnej miere úhradou dodávateľských faktúr za materiál či služby. Spoločnosť sa rozhodla v internej smernici stanoviť, že a tieto úroky nezahŕňajú do vstupnej ceny majetku.

8.3 Testovanie daňovej uznateľnosti úrokov z úverov a pôžičiek medzi spojenými osobami

Daňová uznateľnosť úrokov z úverov a pôžičiek poskytnutých medzi spojenými osobami podlieha ďalším špecifickým testom uvedených v zákonoch o dani

z príjmu, pričom ich podoba sa môže v jednotlivých krajinách Európskej únie odlišovať. Medzi takéto testy zaradujeme:

- pravidlá nízkej kapitalizácie a
- preukázanie obvyklej ceny.

Pravidlá nízkej kapitalizácie v Českej republike

Pravidlá nízkej kapitalizácie sa odlišujú v jednotlivých krajinách, v ktorých pôsobí holding Abeceda. Teoretický základ pre výpočet bol uvedený v predchádzajúcich kapitolách tejto diplomovej práce (podkapitola 4.1.3 – Česká republika, 4.2.2 – Nemecko, 4.3.1 – Slovenská republika).

K testovaniu pravidiel nízkej kapitalizácie v Českej republike, v ktorej má sídlo materská spoločnosť Alpha, s.r.o. a dcérska spoločnosť Delta, s.r.o., je potrebné poznať výšku základného kapitálu k prvému dňu zdaňovacieho obdobia (Alpha, s.r.o. = 11 162 689 EUR, Delta, s.r.o. = 1 672 792 EUR). Následne je potrebné vypočítať priemerný denný stav úverov a pôžičiek od spojených osôb.

Spoločnosť Alpha, s.r.o. v roku 2016 nečerpala žiaden úver, alebo pôžičku od spojených osôb. Z tohto dôvodu je vysoko pravdepodobné, že čerpaním úverov v prípade reálneho cash poolingu neprekročí zákonom stanovený limit. V tomto momente je možné stanoviť maximálny denný priemerný úver spoločnosti vznikajúci voči dcérskym spoločnostiam pri využívaní reálneho cash poolingu, bez vzniku krátenia nároku daňovej uznateľnosti úrokov z neho plynúcich. Vyjadrením a dosadením do vzorca 1.1 na strane 40 získavame nasledujúci vzorec, ktorý musí byť splnený, aby nedochádzalo ku kráteniu úrokových nákladov spoločnosti. Pričom SVK predstavuje súčasnú výšku vlastného kapitálu a Y prepočítanú výšku prijatých úverov od spojenej osoby.

$$4 * SVK > Y$$

$$4 * 11162689 > Y$$

$$Y < 44650756$$

Keďže materská spoločnosť disponuje značným vlastným kapitálom musela by pri využívaní cash poolingu prijímať priemerné denné úvery v úhrnnej výške viac ako 44 mil. EUR. Pri pravidelnom a správnom fungovaní predikcie cash-flow v holdingu Abeceda nebude dochádzať k takto vysokým kladným zostatkom na účtoch dcérskych spoločností. Demonštratívne ovplyvnenie úverov voči spojeným osobám je uvedené v tabuľke č. 20. Maximálna denná úhrnná výška úveru vznikajúceho podniku Alpha, s.r.o. pri cash poolingu je v sledovanom období 384 885 EUR. Napriek tomu je potrebné pravidelné sledovanie výšky vlastného kapitálu a úverov od prepojených osôb.

Delta, s.r.o. pravidelne čerpá úvery na financovanie dlhodobých aktív od materskej spoločnosti. V roku 2016 čerpala úvery v priemernej dennej výške 484 110 EUR. Z tohto dôvodu musí spoločnosť aj v súčasnej dobe posudzovať daňovú uznateľnosť platených úrokov prostredníctvom koeficientu K, aby pomer medzi štvornásobkom vlastného kapitálu a priemerného denného stavu úverov bol nižší ako

jedna. Zároveň si aj v tomto prípade predbežne vypočítame maximálny denný priemerný úver spoločnosti od prepojených osôb, pri ktorom nedôjde ku kráteniu uznateľnosti platených úrokov z pohľadu dane z príjmov.

$$\begin{array}{ll} (4 * SVK) / Y < 1 & 4 * SVK > Y \\ (4 * 1672792) / 484110 < 1 & 4 * 1672792 > Y \\ 13.82 < 1 & Y < 6691168 \end{array}$$

Výpočet koeficientu K ako druhý krok pri testovaní pravidiel nízkej kapitalizácie nie je potrebný, z dôvodu, že vypočítaný pomer je 13,82. Z výpočtov vidieť, že by spoločnosť Delta, s.r.o. musela dlžiť spojeným osobám za rok 2016 v priemerne viac ako 6,6 mil. EUR, aby dochádzalo ku kráteniu nároku daňovej uznateľnosti platených úrokov. I v tomto prípade sa pri správnom nastavení predikcie a riadenia cash-flow a uskutočňovaných obratoch na bežných účtoch, zdá nepravdepodobné prekročenie tohto limitu. Pre názornú ukážku akým spôsobom ovplyvní úverovú situáciu zavedenie cash pooling u podnikoch uvádzam tabuľku č. 20, kde sú farebne vyznačené dni s najvyšším úverovým zaťažením voči prepojenej osobe.

Tab. 20 Vplyv CP na čerpanie úverov v rámci skupiny prepojených osôb

Podnik	Alpha, s.r.o.		Delta, s.r.o.	
	Úvery vznikajúce pri CP (€)	Súčasný úver od spojených osôb (€)	Úvery vznikajúce pri CP (€)	Spolu (€)
01.09.2016	75 265	430 000	44 944	474 944
02.09.2016	81 595	430 000	44 081	474 081
05.09.2016	248 364	430 000	0	430 000
06.09.2016	265 562	430 000	0	430 000
07.09.2016	384 885	430 000	0	430 000
08.09.2016	359 120	400 000	0	400 000
09.09.2016	378 443	400 000	59 874	459 874
12.09.2016	352 951	400 000	26 027	426 027
13.09.2016	331 536	400 000	0	400 000
14.09.2016	319 351	400 000	0	400 000
Ø za September	247 810	407 000	25 522	432 522

Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných údajov spoločnosti

Z výpočtov situácie v mesiaci september jasne vyplýva relatívne nízke zvýšenie zadlženia jednotlivých podnikov. V tomto mesiaci má spoločnosť Alpha, s.r.o. priemernú výšku úverov a pôžičiek od spojených osôb vo výške 247 810 EUR a spoločnosť Delta, s.r.o. 432 522 EUR a podiel úverov vyplývajúcich z cash pooling je menej ako 5 %.

Tretí krok pri testovaní pravidiel nízkej kapitalizácie spočíva v zisťovaní výdavkov plynúcich z úverových finančných nástrojov od spojených osôb, ktoré nie sú považované za daňové výdaje. Tejto problematike bol venovaný priestor v podkapitole 7.2, pričom bolo zistené, že úroky plynúce z úverov vznikajúcich

pri cash pooling nebudú závislé od zisku a môže byť konštatované, že z tohto dôvodu neexistujú v spoločnosti neuznatel'né úroky.

V predposlednom štvrtom kroku dochádza k zisteniu výdajov, ktoré nie sú považované za daňové z finančných a úverových nástrojov od nespojených osôb. Pri aplikácii cash pooling v spoločnosti dochádza iba k zníženiu úrokov z bežných účtov platených bankovým inštitúciám. Tieto úroky nie sú závislé od zisku a z tohto dôvodu nemôže dôjsť k ovplyvneniu výšky tohto ukazovateľa.

Na záver dochádzame k výpočtu konečného výsledku zmeny výšky daňovo neuznatel'ných úrokov v jednotlivých podnikoch. Výpočet sa uskutočňuje podľa vzťahu uvedenom v bode 1.5 na strane 40.

Spoločnosť Alpha, s.r.o.: daňovo neuznatel'né úroky = $0 + 0 + (0 * 3\,090)$

Spoločnosť Delta, s.r.o.: daňovo neuznatel'né úroky = $0 + 0 + (0 * 9198)$

Testovaním pravidiel nízkej kapitalizácie bolo preukázané, že ani jedna zo spoločností Alpha, s.r.o. a Delta, s.r.o. nedosahuje pred a ani po zavedení cash pooling prijatú hodnotu úverov od spojených osôb, ktorá by preyšovala štvornásobok vlastného kapitálu daného podniku a aj z ďalších uskutočnených testov vyplýva plná uznatel'nosť úrokov z úverov a pôžičiek od základu dane z príjmov.

Pravidlá nízkej kapitalizácie v Nemecku

Pri hodnotení daňovej uznatel'nosti platených úrokov podniku Gamma, GmbH bude vychádzané z teoretických poznatkov podkapitoly č. 4.2.2. Spoločnosti sú od roku 2008 oprávnené daňovo uznať iba platené úroky v úhrnnej výške nepreyšujúcej 30 % EBITDA bez ohľadu na to, či sú úroky platené spriazneným osobám, alebo nie. Toto pravidlo sa neaplikuje v prípadoch keď výška ročného čistého bremena nepresiahne 3 mil. EUR a zároveň equity ratio dlžníka nepoklesne o viac ako 2 percentuálne body pod priemernú hodnotu celej skupiny. Keďže spoločnosť v roku 2016 platila úroky v úhrnnej výške iba 12 026 EUR a pri zavedení cash pooling príde k zníženiu úrokových platieb, a zároveň je celková zadlženosť aktív tohto podniku (20,16 %) najnižšia z celej skupiny prepojených podnikov (priemerná hodnota 28,59 %), nedochádza k aplikácii vyššie uvedeného pravidla.

Platené úroky musia byť predmetom ďalšieho skúmania pre účely obchodnej dane (trade tax). Spoločnosti musia vrátiť 25 % všetkých nákladov vynaložených na správu dlhodobých záväzkov spať do zisku spoločnosti, ak boli odpočítané pre účely výpočtu zdanitel'ného výsledku hospodárenia a zároveň ich úhrn presiahne 100 tis. EUR. Keďže úhrnná výška nákladov vynaložených na správu dlhodobých záväzkov nepresiahla hranicu 100 000 EUR, nebude dochádzať ani k aplikácii tohto pravidla. Z vyššie uvedených záverov vyplýva plná uznatel'nosť úrokov z úverov a pôžičiek a zároveň nie je potrebné dodatočne navyšovať základ pre výpočet dane z obchodu (trade tax).

Pravidlá nízkej kapitalizácie v Slovenskej republike

Pravidlá nízkej kapitalizácie boli opätovne zavedené v roku 2015. Spoločnosť, ktorá splní podmienky uvedené v podkapitole 4.3.1 je oprávnená zahrnúť do daňo-

vých výdavkov úroky a súvisiace náklady na prijaté úvery a pôžičky v maximálnej výške 25 % z ukazovateľa EBITDA, v prípade ak je veriteľ vo vzťahu k dlžníkovi závislou osobou. Spoločnosť Beta, s.r.o. spĺňa uvedené podmienky, a z toho dôvodu je potrebné pristúpiť testovaniu uznateľnosti úrokových nákladov. Keďže sa pravidlá nízkej kapitalizácie týkajú iba úrokov z úverov a pôžičiek (vrátane ostatných nákladov s nimi súvisiacich) od prepojených osôb bude v nasledujúcom výpočte kalkulované iba s takýmito záväzkami.

Podnik Beta, s.r.o. v roku 2016 pokračoval v splácaní jediného úveru poskytnutého od prepojenej osoby, konkrétne materskej spoločnosti Alpha, s.r.o., v roku 2015 v celkovej výške 1,2 mil. EUR. Z tohto úveru vyplýva podniku v roku 2016 povinnosť zaplatiť úroky vo výške 33 600 EUR. Následne je potrebné zistiť veľkosť ukazovateľa EBITDA. K výsledku hospodárenia pred zdanením je potrebné pripočítať úrokové náklady a odpisy dlhodobého majetku (585 713 + 116 721 + 752 892), čím získavame ukazovateľ EBITDA (1 455 326 EUR). Následne vynásobením tohto ukazovateľa koeficientom 0,25 získame maximálny možný odpočet úrokových nákladov z úverov a pôžičiek od prepojených osôb ($1\,455\,326 \cdot 0,25 = 363\,831$ EUR).

Porovnaním v súčasnosti platených úrokov spriazneným osobám podnikom Beta, s.r.o. vo výške 33 600 EUR a maximálnym možným odpočtom úrokov vo výške 363 831 EUR je možné vypočítať akú časť úrokov vznikajúcu pri zapojení do cash pooling, by mohol podnik uznať do nákladov. Podnik môže v roku 2016 uznať dodatočných 330 231 EUR zaplatených na úrokoch spojeným osobám. Na základe tohto tvrdenia je možné konštatovať že všetky platené úroky vyplývajúce z cash pooling by boli daňovo uznateľné.

Preukázanie obvyklej ceny

Pri využití reálneho cash pooling dochádza k medzipodnikovým pôžičkám. Cena za tieto pôžičky musí byť stanovená na základe princípu „arm's length“, čiže cena určená v rovnakej výške v akej by bola stanovená medzi nespojenými osobami. V minulosti zákon o dani z príjmov stanovoval v Českej republike túto cenu, respektíve úrok ako 1,4 násobok diskontnej sadzby Českej národnej banky.

V súčasnosti je diskontná sadzba na veľmi nízkej úrovni iba 0,05 % a z tohto dôvodu 1,4 násobok diskontnej sadzby nemôže odrážať vhodnú výšku úrokovej sadzby, aplikovanej medzi jednotlivými spoločnosťami v holdingu. Z tohto dôvodu bola využitá k stanoveniu bežných cien jednodňových úverov medzi jednotlivými podnikmi cena expertným odhadom, ktorá prebehla formou konzultácie s finančným poradcom a zhodnotením ziskovosti a zadlženosti jednotlivých podnikov. Výška úrokových sadzieb je uvedená v nasledujúcej tabuľke.

Tab. 21 Sadzby aplikované pri medzipodnikových úveroch

	Alpha, s.r.o.	Betta s.r.o.	Gamma, GmbH.	Delta, s.r.o.
Úroková miera v (%)	1,25	1,95	1,45	1,55

Zdroj: vlastné spracovanie na základe konzultácie s expertom v oblasti podnikových financií

9 Zobecnenie výsledkov práce a diskusia

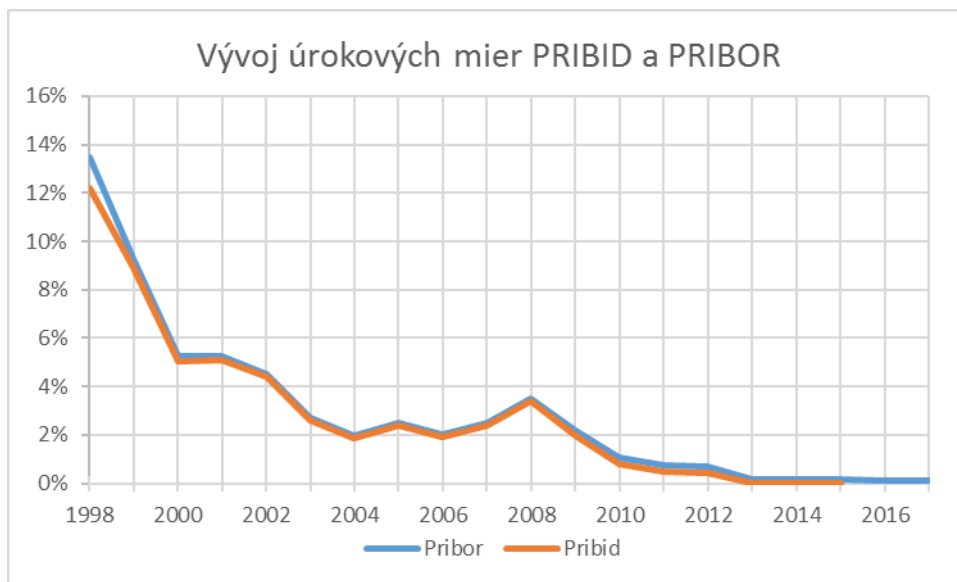
Na cash pooling je možné pozerat' z dvoch rôznych uhlov. V prvom prípade je naň nazerané ako na produkt poskytovaný bankovými inštitúciami, pričom sa vyznačuje výraznou mierou individualizácie konečného riešenia v závislosti od požiadaviek a veľkosti klienta. Vo všeobecnosti platí zásada, že čím má klient väčší obrat, tým výhodnejších podmienok môže dosiahnuť. Samozrejme je rovnako ako ostatné bankové služby, využívanie cash poolingu spoplatnené. Spoločnosti platia pravidelné poplatky a ich výška závisí od druhu cash poolingu, počtu zapojených účtov, mien a krajín v ktorých dochádza k poolovaniu zostatkov. Okrem pravidelných poplatkov musia spoločnosti zaplatiť aj zriaďovací poplatok, ktorý býva zväčša fixne stanovený bankou, ale aj u tohto poplatku je možné v prípade veľkých korporácií dosiahnuť zníženie cien na individuálnom princípe, napríklad pri využití balíčka viacerých cash poolingových produktov.

Samotná výhodnosť implementácie cash poolingu v spoločnosti je ovplyvnená hlavne veľkosťou obratu spoločnosti, výškou peňažných zostatkov na bežných účtoch a mierou ich variability. Každá spoločnosť si môže stanoviť rôzne ciele, ktoré chce zavedením cash poolingu dosiahnuť (napr. zvýšiť centralizáciu riadenia hotovosti, dosiahnuť vyššie kreditné a nižšie debetné úrokové miery na bežných účtoch, či v niektorých prípadoch dokonca dosahovať úplnej kompenzácie kreditných a debetných zostatkov, zníženie potreby externého financovania aktív, zvýšenie likvidity niektorých podnikov...).

Dôležitosť stanovenie vhodných cieľov je zvýraznená ich vplyvom pri rozhodovaní o výhodnosti uvažovanej, alebo uvažovaných cash poolingových štruktúr. V prípade, že spoločnosť ako hlavný cieľ implementácie cash poolingu označí centralizáciu hotovosti, pričom dopady do výsledku hospodárenia nebude brať do úvahy vôbec, alebo iba čiastočne, môže dospieť k prijatiu variantu, pri ktorom dôjde k úplnej centralizácii hotovosti zúčastnených účtov a náklady vznikajúce pri tomto produkte prevyšujúce vznikajúce výnosy, berie iba ako cenu za službu na zefektívnenie niektorých procesov v spoločnosti. Naopak spoločnosť, ktorá si za cieľ stanoví aj kladný dopad cash poolingu do výsledku hospodárenia z finančnej činnosti, spomínaný variant vyhodnotí ako neefektívny.

V posledných rokoch poklesol vplyv motívu na získanie vyššieho úročenia kladných zostatkov na účtoch zapojením do cash poolingu. Tento stav je spôsobený výrazným a globálnym poklesom úrokovej hladiny, vrátane hladiny tých úrokových mier, od ktorých sa odvíja úročenie bežných zostatkov na účtoch. V minulosti bolo zvykom, že banka si od takejto referenčnej úrokovej sadzby odčítala svoju maržu, no v súčasnosti pre takýto krok banke nezostáva priestor. Banky úročia zostatky na účtoch pri cash poolingu v rozmedzí od 0% po 0,08 %, v niektorých prípadoch sa dokonca uvažuje o zavedení zápornej úrokovej sadzby. V Českej republike sa nazýva takáto referenčná úroková miera PRIBID a jej vývoj zachytáva nasledujúci obrázok. ČNB prestala zverejňovať jej hodnotu od roku 2016, preto uvádzam aj vývoj PRIBOR, ktorý vo významnej miere koreluje v čase s vývojom PRIBID. A práve od hodnoty PRIBOR sú odvodené klientské debetné úrokové

sadzby, kde je táto sadzba navýšená o úrokovú maržu, ktorá obsahuje ohodnotenie bonity klienta, likviditnú situáciu banky a cenu kapitálového vankúša, ktorý musí banka vytvoriť z regulatívnych i vlastných bezpečnostných motívov, navyiac sú tieto sadzby zaťažené odvodmi do fondu poistenia vkladov.



Obr. 12 Vývoj úrokových mier PRIBID a PRIBOR

Z Grafu je možné sledovať výrazne klesajúci trend výšky sadzieb od začiatku sledovaného obdobia až do roku 2004, kde následne prišlo k miernemu rastu. Opätovný pokles prišiel počas vrcholiacej hospodárskej a finančnej krízy v roku 2008 a od tohto momentu klesla hodnota 1 dňového PRIBID do roku 2015 takmer na nulu a aktuálna hodnota PRIBOR klesla na 0,12 %. Tým je vysvetlený pokles úrokových kreditných a debetných sadzieb poskytovaných na bežných účtoch a tiež obmedzenej možnosti zvýhodneného úročenia pri koncentrácii vyššieho objemu peňažných prostriedkov pri využití cash pooling.

Posledným efektom prinášajúcim zlepšenie úrokovej pozície spoločnosti voči banke, je kompenzácia kreditných a debetných zostatkov na účte. Táto kompenzácia môže byť úplná (reálny cash pooling, fiktívny cash pooling), alebo čiastočná (úroková optimalizácia). Tento efekt bude znázornený na nasledujúcom fiktívnom príklade úplnej kompenzácie zostatkov, kde bude zároveň dochádzať k demonštrácii pôsobenia zvyšujúceho sa počtu účtov zapojených do cash pooling. Zadanie príkladu je nasledovné: do cash pooling vstúpuje dva až deväť účtov, ich zostatky boli vytvorené generátorom náhodných čísel s normálnym rozdelením, so strednou hodnotou 0 a smerodajnou odchýlkou 50 000 (EUR). Generovanie zostatkov na bežných účtoch možno zdôvodniť nasledovne. Podnik sa snaží minimalizovať množstvo prostriedkov na bankovom účte prostredníctvom predikcie cash-flow, pretože takto uložené prostriedky sú neefektívne. Zároveň sa ale predikcia odlišuje od želanej hodnoty s pravdepodobnosťou s náhodným rozdelením a hodnota 50 000 určuje priemernú peňažnú jednotkovú odchýlku od strednej

hodnoty stanovenú na základe obratu spoločnosti. Pôvodné záporné zostatky na poolovaných účtoch aj zostatok na hlavnom účte sú úročené úrokovou sadzbou 3 % a zároveň kladné zostatky nie sú úročené vôbec, čiže rovnaká výška sadzieb je aplikovaná aj pri reálnom cash pooling. Takýmto nastavením úrokov sa docielilo vylúčenie efektov spôsobených získaním výhodnejšej kreditnej a debetnej sadzby, ktorá býva taktiež dosahovaná pri využití cash pooling.

Tab. 22 Demonštrácia efektu úplnej kompenzácie zostatkov a vplyvu počtu zapojených účtov

Počet účtov	Priemerný zostatok na účte (€)	Pôvodné úroky (€)	Úroky po zavedení CP (€)	Zlepšenie úrokovej pozície (€)
2	10 779	-89,05	-56,54	32,51
3	10 182	-138,17	-68,48	69,69
4	9 642	-172,34	-48,60	123,73
5	-431	-238,71	-82,28	156,43
6	-2 771	-299,98	-73,44	226,55
7	8 725	-331,92	-51,98	279,94
8	18 974	-371,62	-60,40	311,22
9	14 626	-427,04	-55,51	371,54

Zdroj: vlastné spracovanie

Pri porovnaní hodnôt zo stĺpca pôvodné úroky a úroky po zavedení CP jasne vidieť vplyv efektu kompenzácie úrokov a v každom variante sú dosahované výrazne nižšie platené úroky. Zároveň je možné vysledovať aj efekt zvyšujúceho sa počtu zapojených účtov na zlepšení úrokovej pozície spoločnosti. Tento efekt sa dá vysvetliť tak, že s rastúcim množstvom účtov, ktoré majú na seba nezávislé zostatky, rastie aj percentuálna šanca na vznik vzájomného zápočtu zostatkov. Aplikáciou nákladov reálneho cezhraničného cash pooling získaných v hlavnej časti práce je možné zhotoviť graf s bodom zlomu od ktorého by sa zvýšil výsledok hospodárenia spoločnosti.



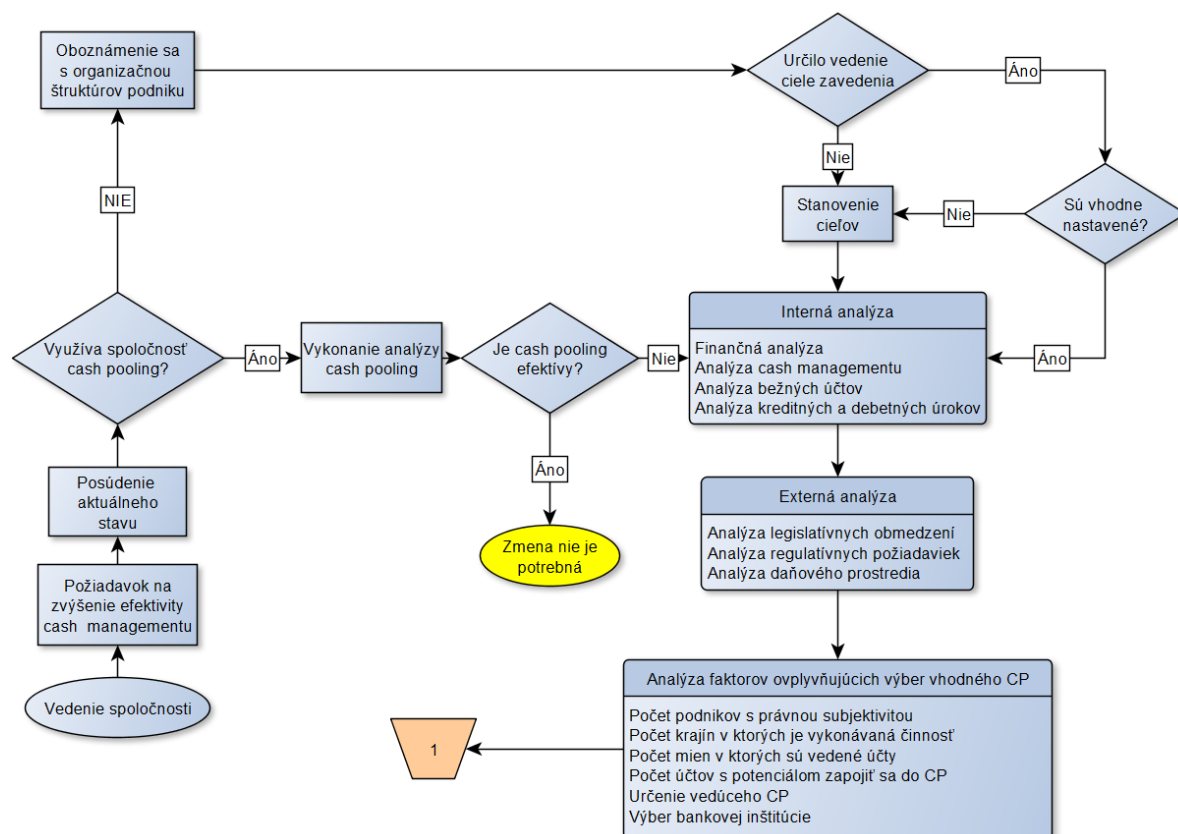
Obr. 13 Porovnanie nákladov a výnosov plynúcich z CP v závislosti od počtu zapojených účtov

Z obrázku 13 vidíme, že v modelovej situácii sa vyplatí zavedenie cash pooling-u pri minimálne 6-tich zapojených účtoch, kedy výnosy plynúce zo zníženia úrokov dokážu pokryť náklady na zavedenie cash pooling-u.

Dopady do výsledku hospodárenia spoločností pri implementácii cash pooling-u sa budú odlišovať v závislosti od veľkého množstva faktorov. V posledných rokoch upadol do úzadia význam vysokých kladných zostatkov, ktoré už často nie sú úročené výhodnejšou úrokovou sadzbou, dokonca od určitej výšky kladného zostatku dochádza k poklesu úrokovej miery. V určitých prípadoch je možné časť kladného opakovane dosahovaného konsolidovaného zostatku previesť na výnosnejšie aktíva. Naopak nič na význame nestratil efekt kompenzácie kladných a záporných zostatkov na účtoch. Zároveň je i v súčasnosti možné dosiahnuť výhodnejšiu debetnú úrokovú sadzbu, ktorá sa v najväčších medzinárodných korporáciách pohybuje na úrovni okolo 1,5 % p.a..

Pri posudzovaní legislatívnych požiadaviek hrá významnú úlohu zvolená forma cash pooling-u. Vysoké požiadavky sú kladené na úvery medzi spriaznenými osobami vznikajúcimi pri využívaní reálneho cash pooling-u. Často sú aplikované pravidlá o nízkej kapitalizácii, určovanie ceny na základe bežnej ceny, ktorá by bola dohodnutá na trhu medzi nespojenými osobami, nahlasovanie zahraničných prevodov centrálnym bankám a iné.. Naopak fiktívny cash pooling môže byť využitý iba v špecifických situáciách (v niektorých krajinách je zakázaný). Následne ale nepodlieha tak zložitej regulácii zo strany štátov.

Na záver bol vytvorený algoritmus prípravy a výberu cash pooling-u pre spoločnosti, ktorý môže poslúžiť ako univerzálny návod na správny a efektívny výber cash pooling-u. Na obrázku č. 13 vidieť fázu od prijatia požiadavku na zvýšenie efektivity cash managementu až po analýzu faktorov ovplyvňujúcich výber vhodného CP pre spoločnosť.



Obr. 14 Prípravná fáza pri zavádzania cash pooling v spoločnosti

Z dôvodu rozsiahlosti algoritmu pre výber vhodného cash poolingového produktu je jeho zvyšná časť uvedená v prílohe D a E.

10 Záver

Od vzniku hospodárskej a finančnej krízy prikladajú spoločnosti zvýšený význam efektívnosti pri riadení cash managementu. Jedným z možných nástrojov určených na dosiahnutie zefektívnenia procesov v tejto oblasti je cash pooling, ktorý umožňuje kapitálovo prepojeným osobám, prípadne veľkým spoločnostiam s rozsiahlou štruktúrou a veľkým počtom bežných účtov dosahovať výhodnejšie úročenie a centrálné riadenie peňažných zostatkov.

V úvode práce bol stručne definovaný cash management a jeho význam pre spoločnosť. Následne bola pozornosť upriamená na špecifický bankový nástroj cash pooling a jeho členenie. Analýzou boli zistené výhody a nevýhody fiktívneho a reálneho cash pooling, pričom medzi hlavné výhody patrí možnosť čerpať prebytočné peňažné prostriedky z bankových účtov s kreditnými zostatkami a následne kryť deficitné zostatky iných bankových účtov prevažne v rámci viacerých prepojených spoločností.

Hlavným cieľom diplomovej práce bolo navrhnúť efektívny spôsob riadenia cash managementu vo vybranej spoločnosti, prostredníctvom cash pooling vo väzbe na optimalizáciu výsledku hospodárenia z finančnej činnosti a dosiahnutie zvýšenia stupňa centrálného riadenia hotovosti. Po stručnom predstavení daného holdingu, jeho organizačnej štruktúry a súčasného stavu boli vymedzené vyššie uvedené konkrétne ciele zavedenia cash pooling, kľúčové pre návrh samotnej cash poolingovej štruktúry.

Následným prevedením internej analýzy pozostávajúcej z podrobnej analýzy súčasných bankových vzťahov jednotlivých podnikov a ich platobného styku vrátane požiadaviek kladených na nový systém riadenia hotovosti a finančnej analýzy s využitím pomerových ukazovateľov likvidity, rentability a zadlženosti boli identifikované ďalšie motívy zavedenia cash pooling, a to možnosť zníženia potreby externého financovania holdingu a zvýšenie okamžitej likvidity u spoločnosti Beta, s.r.o.. Pomocou externej analýzy boli identifikované legislatívne obmedzenia, regulatívne požiadavky a požiadavky vyplývajúce zo zákona o dani z príjmov v rámci štátov v ktorých pôsobia jednotlivé podniky holdingu. S využitím získaných poznatkov boli určené faktory ovplyvňujúce vhodný výber štruktúry cash pooling. Za vedúceho cash pooling bola zvolená materská spoločnosť, ktorá má najvyšší podiel na príjmoch holdingu a zároveň ako jediná i v súčasnosti poskytuje vnútro-podnikové pôžičky. Keďže podniky majú všetky účty vedené v bankách patriacich do rovnakej finančnej skupiny, bola s ohľadom na zníženie nákladov zavádzania cash pooling zvolená práve táto inštitúcia za hlavnú banku zastrešujúcu zavádzanie a prevádzku cash pooling.

Na základe všetkých dostupných informácií a v spolupráci s vedúcou bankou boli určené dva vhodné produkty cash pooling z portfólia banky spĺňajúce legislatívne a regulatívne požiadavky jednotlivých krajín a zároveň umožňujúce naplnenie určených cieľov zavedenia cash pooling. Tieto produkty sú úroková optimalizácia a reálny dvojsmerný cash pooling vo forme dvoch nezávislých poolovacích štruktúr v mene EUR a CZK. Na demonštráciu dopadov zavedenia oboch variantov

cash pooling bol zvolený mesiac september v (2016), pretože obraty jednotlivých bežných účtov ako ich denné zostatky najlepšie reprezentujú priemerný ročný stav v spoločnosti.

V kapitole Návrh optimálnej štruktúry cash pooling boli vytvorené obe modelové situácie zachytávajúce zmenu úrokových pozícií holdingu, nákladov vznikajúcich so zavedením a správou daného produktu ako i celkové vyhodnotenie dopadov do výsledku hospodárenia holdingu i jednotlivých spoločností. Úrokovou optimalizáciou poklesnú platené úroky holdingu v mesiaci september o 168,59 EUR z dôvodu zníženia úrokového rozpätia o 0,55 percentuálneho bodu, zároveň ale stúpnu mesačné poplatky platené banke o 190 EUR čo predstavuje zhoršenie výsledku hospodárenia o 21,47 EUR, navyše bolo abstrahované od niektorých druhov nákladov, čím je možné prehlásiť nenaplnenie jedného z hlavných cieľov zavedenia cash pooling. Pri úrokovej optimalizácii sa zvyšuje stupeň centralizácie cash managementu spoločnosti, no materská spoločnosť bude mať iba prehľad o zostatkoch jednotlivých spoločností, pričom nebude dochádzať k fyzickým prevodom.

Zavedením reálneho cash pooling podľa štruktúry zobrazenej na obrázku č. 10 dôjde ku kompenzácií kladných a záporných zostatkov v plnej výške jak v rámci účtov vedených v EUR tak i CZK. Holding takto dosiahne úrokovú úsporu za mesiac september 507,56 EUR, ktorá bola dosiahnutá ako zápočtom kreditných a debetných zostatkov na účtoch tak aj zvýšením kladnej úrokovej miery z konsolidovaných zostatkov na Master účtoch na 0,05 % a znížením debetnej úrokovej miery na 1,85 % u hlavného korunového účtu a na 1,70 % u hlavného eurového účtu. Naopak pravidelné mesačné poplatky za celý holding stúpnu voči banke o 274 EUR. Následne je možné vyčíslit' úsporu po zavedení reálneho cash pooling v mesiaci september na 233,56 EUR, čím bol naplnený cieľ zvýšenia výsledku hospodárenia z finančnej činnosti. Keďže pri reálnom cash pooling dochádza k prevodu všetkých zostatkov dcérske spoločností na jednotlivé hlavné účty bol aj druhý hlavný cieľ centralizácia riadenia peňažných prostriedkov naplnený.

U reálneho cash pooling dochádza k poskytovaniu medzipodnikových pôžičiek, preto bolo potrebné vyhodnotiť daňovú uznateľnosť platených úrokov v rámci každého zapojeného podniku. Najskôr boli zmienené úroky podrobené testovaniu daňovej uznateľnosti obecné a následne boli prevedené testy nízkej kapitalizácie uplatňované u úrokov z úverov a pôžičiek poskytnutých medzi spojenými osobami. Na základe prevedených testov bola preukázaná daňová uznateľnosť úrokov, čím je možné vylúčiť dodatočné navyšovanie základu dane jednotlivých podnikov. Stanovenie úrokov vo výške obvyklej bolo dosiahnuté konzultáciou s expertom v oblasti podnikových financií a následne bolo podložené rámcovou zmluvou.

Porovnaním oboch modelových situácií bola jednoznačne preukázaná vyššia vhodnosť zavedenia cash pooling vo forme reálneho cash pooling. Pri úrokovej optimalizácii dochádza iba k čiastočnému splneniu jedného hlavného cieľa, naopak u variantu s reálnym cash poolingom boli naplnené oba hlavné ciele vrátane vedľajších cieľov na zvýšenie likvidity a zníženie celkového externého zadĺženia hol-

dingu. Odhadovaná ročná úspora holdingu dosahuje 2 522,72 EUR a to už po započítaní jednorázového poplatku za zriadenie služby v hodnote 280 EUR. Po vyhodnotení všetkých získaných výsledkov je možné odporučiť zavedenie reálneho cash pooling v spoločnosti.

11 Literatúra

Monografia

- BIKKER, J. A. a Michiel van LEUVENSTEIJN, *A new measure of competition in the financial industry: the performance-conduct-structure indicator*. London: Routledge, 2015. Routledge international studies in money and banking. ISBN 978-0-415-87040-5.
- BRYCHTA, Ivan, Ivan MACHÁČEK, Martin DĚRGEL a Ivana PILAŘOVÁ. *Daň z příjmů 2015: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni 1.1.2015*. 12. Praha: ASPI, 2015. Meritum (ASPI). ISBN 978-80-7478-738-6.
- BUSCH, Danny a Guido FERRARINI, *European Banking Union*. Oxford: Oxford University Press, 2015. ISBN 978-0-19-872730-9.
- HOLMAN, Robert. *Makroekonomie: středně pokročilý kurz*. Praha: C.H. Beck, 2004. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9764-2.
- HORMUTH, Mark W. *Recht und Praxis des konzernweiten Cash Managements: ein Beitrag zur Konzernfinanzierung*. 3. Berlin: Duncker, 2010. ISBN 34-280-9575-8.
- JANSEN, Justus. *International Cash Pooling: Cross-border Cash Management Systems and Intra-group Financing*. Munich: European law publisher, 2011. ISBN 978-3-86653-192-5.
- JAROŠ, Tomáš. *Zdanění příjmů v roce ...: komplexní průvodce*. Praha: Grada, 2011-. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-247-3822-2.
- JÍLEK, Josef. *Finance v globální ekonomice*. Praha: Grada, 2013. Finanční trhy a instituce. ISBN 978-80-247-3893-2.
- KABELÍK, Karel. *Bankovní regulace: Trendy & dopady* [online]. Praha: Česká bankovní asociace, 2015 [cit. 2016-12-01]. ISBN 978-80-260-7979-8. Dostupné z: <https://www.czech-ba.cz/sites/default/files/cba_banking_regulation_trends_and_impacts_karel_kabelik.pdf>.
- KANTNEROVÁ, Liběna. *Základy bankovníctví: teorie a praxe*. V Praze: C.H. Beck, 2016. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-595-4.
- KUBRANOVÁ, Magdaléna. *Cash management podniku*. Bratislava: Ekonóm, 2012. ISBN 978-80-225-3420-8.
- KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.

- KRAJÍČEK, Ján. Cash Pooling – nástroj zvyšování konkurenceschopnosti firem. BLAŽEK, Ladislav, *Konkurenceschopnost podniků: sborník příspěvků z mezinárodní konference : 5.-6. února 2008, Ekonomicko-správní fakulta Masarykovy univerzity, Brno, Česká republika*. Brno: Masarykova univerzita, 2008. ISBN 978-80-210-4521-7. Dostupné také z: <https://is.muni.cz/do/1456/soubor_y/konference/4943473/Sbornik_1.pdf>.
- LANDA, Martin. *Finanční plánování a likvidita*. Brno: Computer Press, c2007. ISBN 978-80-251-1492-6.
- LX VAN DER WIELEN a Joost Bergen IN COOPERATION WITH WILLEM VAN ALPHEN. *International cash management: a practical guide to managing cash flows, liquidity, working capital and short-term financial risks*. 2nd [rev.] Driebergen: Riskmatrix, 2006. ISBN 978-908-0232-389.
- LIŠKA, Petr, Štefan ELEK a Karel MAREK. *Bankovní obchody*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-510-8.
- MAREK, Petr. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2009. ISBN 978-80-86929-49-1.
- MÄNTYSAARI, Petri. *Funding, exit, takeovers*. Berlin [u.a.]: Springer, 2010. ISBN 978-364-2030-574.
- MEJSTRÍK, Michal, Magda PEČENÁ a Petr TEPLÝ. *Bankovníctví v teorii a praxi: Banking in theory and practice*. Praha: Karolinum, 2014. ISBN 978-80-246-2870-7.
- PILAŘOVÁ, Ivana. *Účetní a daňové případy řešené v s.r.o.* 4., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-946-3.
- POLÁK, Petr a Ivan KLUSÁČEK. *Centralization of Treasury Management*. Sumy: Publishing Company "Business Perspectives", 2010. ISBN 978-966-2965-08-7.
- POLOUČEK, Stanislav. *Bankovníctví*. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9462-7.
- PTÁČKOVÁ MÍSAŘOVÁ, Petra a Milena OTAVOVÁ. *Daň z příjmů srozumitelně*. Ostrava: Key Publishing, 2015. Ekonomie (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-243-3.
- REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3441-5.
- SIEDER, Ronald. *Cash Pooling im GmbH-Konzern: Rechtliche Grenzen des Cash Pooling im GmbH-Konzern vor und nach dem Inkrafttreten des MoMiG unter dem Gesichtspunkt von Gläubiger- und Minderheitenschutz*. Baden-Baden: Nomos Verlagsges.MBH + Co, 2011. ISBN 978-3-8329-5935-7.

ŠAFARÍK, Dalibor, Petra HLAVÁČKOVÁ a David BŘEZINA. *Finanční řízení podniku*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2015. ISBN 978-80-7509-266-3.

WILLEMS, Marcel. *Cash pooling and insolvency: a practical global handbook*. Berlin: Sellier. european law publishers, 2011. ISBN 19-057-8391-4.

Odborné články a vědecké práce

BENKO, Ján. Novela zákona o dani z příjmov od roku 2015. *Podnikajte.sk*, s. r. o. [online]. 2014 [cit. 2017-01-25]. ISSN 1338-2187. Dostupné z: <<https://www.podnikajte.sk/pravo-a-legislativa/c/1479/category/pripravovane-zmeny-v-legislative/article/novela-zakona-dan-z-prijmov-2015.xhtml>>.

BLAIR, David. Multi currency accounts: the new notional pooling? *www.linkedin.com* [online]. 2016 [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: <<https://www.linkedin.com/pulse/multi-currency-accounts-new-notional-pooling-david-blair>>.

BLAHOVÁ, Renata. Úroky z pohledu daňového a účetního. *Portál Pohoda* [online]. [cit. 2017-01-23]. Dostupné z: <<https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/uroky-z-pohledu-danoveho-a-ucetniho/>>.

BURIAN, Ondřej. Vztahy mateřské a dceřiné společnosti z daňového hlediska. *BURIAN PARTNER CONSULTING* [online]. [cit. 2017-01-28]. Dostupné z: <<http://www.burianpartner.cz/clanek.php?id=23>>.

CHAN, Stephen. From Desirability to Practicality: Cross-Border Liquidity Optimization. *INDUSTRY INSIGHT: For Corporate and Public Sector Clients* [online]. 2010, 1-4 [cit. 2017-01-22]. Dostupné z: <http://www.citibank.com/transactionservices/home/about_us/articles/docs/crossborder_liq_opt.pdf>.

DĚRGEL, Martin. Spojené osoby v daních. *Účetnictví, daně a právo v zemědělství*. Nakladatelství Sagit, a. s, 2010, (7/2010), 8-9. ISSN 1212-9453.

DIMITROVOVÁ, Mária. *Daň vyberaná zrážkou od 1. 1. 2016* [online]. 2016 [cit. 2017-01-25]. Dostupné z: <<http://www.danovecentrum.sk/clanok-z-titulky/dan-vyberana-zrazkou-od-1-1-2016-toptema-dc-5-2016.htm>>.

GOLDSTEIN, Amy. Revisiting Global Liquidity Management Strategies: Now is the Time. *GLOBAL TREASURY INTELLIGENCE* [online]. 2011 [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: <<https://www.gtnews.com/articles/revisiting-global-liquidity-management-strategies-now-is-the-time/>>.

GŘEŠÁK, Martin. Změny v oblasti koncernového práva. *EPRAVO.CZ, a.s.* [online]. 2014 [cit. 2017-01-03]. ISSN 1213-189X. Dostupné z: <<https://www.epravo.cz/top/clanky/zmeny-v-oblasti-koncernoveho-prava-93682.html>>.

- HILLMAN, Susan. Treasury alliance group llc. Further Considerations on Cash Pooling. *Itreasurer: Cash and Working Capital* [online]. 2011 [cit. 2016-10-22]. Dostupné z: <http://www.itreasurer.com/Further_Considerations_on_Cash_Pooling.aspx>.
- HRDLÍK, Martin a Linda ČECHOVÁ. Jak zachází české právo s cash poolingem? *EPRAVO.CZ, a.s.* [online]. 2014 [cit. 2016-12-01]. ISSN 1213-189X. Dostupné z: <<https://www.epravo.cz/top/clanky/jak-zachazi-ceske-pravo-s-cash-poolingem-93750.html>>.
- KNOBLOCHOVÁ, Vladimíra. Koncernové právo v zákoně o obchodních korporacích. *Portál Pohoda* [online]. 2016 [cit. 2017-01-23]. Dostupné z: <<https://portal.pohoda.cz/zakon-a-pravo/legislativa-pro-podnikatele/koncernove-pravo-v-zakone-o-obchodnich-korporacich/>>.
- MAGSUMOVÁ, Gabriela. Cashpooling a jeho praktické daňové dopady. *Portál daňových poradců a profesionálů* [online]. 2011 [cit. 2017-04-24]. ISSN 2464-6873.
- PELIKÁN, Robert. NOVÁ ÚPRAVA KONCERNŮ V ČESKÉM ZÁKONĚ O OBCHODNÍCH KORPORACÍCH. *OBCZAN: komunitní portál o rekodifikaci* [online]. 2013 [cit. 2017-01-21]. Dostupné z: <<https://www.obczan.cz/clanky/nova-uprava-koncernu-v-ceskem-zakone-o-obchodnich-korporacich>>.
- POLÁK, David. *Cash pooling jako efektivní nástroj řízení hotovosti*. Brno, 2009. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně.
- POLÁK, Petr a Kamil KOCUREK. DULCIUS EX ASPERIS” – HOW CASH POOLING WORKS IN THE CZECH REPUBLIC. *Management - Journal of Contemporary Management Issues* [online]. University of Brunei Darussalam, 12 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: <https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1473099>.
- Pravidlá nízkej kapitalizácie. *Finančná správa Slovenskej republiky* [online]. 2015 [cit. 2017-01-28]. Dostupné z: <<https://podpora.financnasprava.sk/663968-Pravidl%C3%A1-n%C3%ADzkej-kapitaliz%C3%A1cie->>.
- SAN-JOSE, Leire, Txomin ITURRALDE a Amaia MASEDA. Treasury Management Versus Cash Management. *SSRN Electronic Journal*. , -. DOI: 10.2139/ssrn.1088015. ISSN 1556-5068. Dostupné také z: <http://www.eurojournals.com/irjfe_19_15.pdf>.
- SENEŠI, Norbert. Úroky z úverov od spriaznených osôb budú daňovo uznateľné iba v limitovanej výške. *Podnikajte.sk, s. r. o.* [online]. 2014 [cit. 2017-01-25]. ISSN 1338-2187. Dostupné z: <<https://www.podnikajte.sk/dane-a-uctovnictvo/c/1716/category/dan-z-prijmov/article/spriaznene-osoby-uroky.xhtml>>.
- SENEŠI, Norbert. Transakcie medzi závislými osobami. *Podnikajte.sk, s. r. o.* [online]. 2014 [cit. 2017-01-25]. ISSN 1338-2187. Dostupné z:

- <<https://www.podnikajte.sk/dane-a-uctovnictvo/c/1578/category/dan-z-prijmov/article/transakcie-zavislych-osob.xhtml>>.
- SENEŠI, Norbert. Transferové oceňovanie od roku 2017 - schválené zmeny. *Podnikajte.sk, s. r. o.* [online]. 2016 [cit. 2017-01-25]. ISSN 1338-2187. Dostupné z: <<https://www.podnikajte.sk/dane-a-uctovnictvo/c/2966/category/dan-z-prijmov/article/transferove-ocenovanie-2017.xhtml>>.
- SOCHOR, Miloš. Cash pooling a související povinnosti vůči České národní bance. © *EPRAVO.CZ – Sbírka zákonů, judikatura, právo* [online]. 2015 [cit. 2016-12-15]. Dostupné z: <<https://www.epravo.cz/top/clanky/cash-pooling-a-souvisejici-povinnosti-vuci-ceske-narodni-bance-96652.html>>.
- SOCHOR, Miloš. Základní otázky cash pooling v koncernu z pohledu obchodní společnosti i státu. *Právní prostor* [online]. 2015 [cit. 2017-01-15]. Dostupné z: <<http://www.pravniprostor.cz/clanky/obchodni-pravo/zakladni-otazky-cash-poolingu-v-koncernu-z-pohledu-obchodni-spolecnosti-i-statu>>.
- ŠTEPÁNKOVÁ, Petra. *Cash pooling z pohledu Komerční banky*. Vysoká škola ekonomická v Praze, 2012. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta financí a účetnictví, Katedra bankovníctví a pojišťovnictví.
- VOLKWEIN, James a Joseph Mauro. Five Corporate Treasury Trends to Watch in 2017. *ITreasurer* [online]. Deutsche Bank, 2017 [cit. 2017-02-12]. Dostupné z: <http://www.cib.db.com/docs_new/Five_Corporate_Treasury_trends_to_watch_in_2017.pdf>.

Právne a iné predpisy

- ČESKO. *Český účetní standard pro podnikatele č. 016: Krátkodobý finanční majetek a krátkodobé bankovní úvěry.*
- ČESKO. *Pokyn GFŘ D-22 k jednotnému postupu při uplatňování některých ustanovení zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů: v znení neskorších predpisov.*
- ČESKO. *SMERNICA RADY 2003/49/ES z 3. júna 2003 o spoločnom systéme zdaňovania uplatňovanom na výplaty úrokov a licenčných poplatkov medzi združenými spoločnosťami rôznych členských štátov: v aktuálnom znení.*
- ČESKO. *Uznesenie Európskeho súdneho dvoru č. C-196/04 vydané 12. septembra 2006.*
- ČESKO. *Vyhláška č. 18/1984 Sb., o Smlouvě mezi Československou socialistickou republikou a Spolkovou republikou Německa o zamezení dvojího zdanění v oboru daní z příjmu a z majetku.*

- ČESKO. Vyhláška č. 235/2013 Sb., o předkládání výkazů České národní banky statisticky významnými vykazujícími osobami pro účely sestavení statistiky platební bilance, investiční pozice a dluhové služby vůči zahraničí.
- ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník: v znení neskorších predpisov.
- ČESKO. Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích: v znení neskorších predpisov.
- ČESKO. Zákon č. 151/1997 Sb., o oceňování majetku a o změně některých zákonů: v znení neskorších predpisov.
- ČESKO. Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty: v znení neskorších predpisov.
- ČESKO. Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách: v znení neskorších predpisov.
- ČESKO. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví: v znení neskorších predpisov.
- ČESKO. Zákon č. 586/1992 Zb., o daních z příjmu: v znení neskorších predpisov.
- NEMECKO. Insolvenční zákon – "Insolvenzordnung" alebo "Insolvency Statute of 5 October 1994": v znení neskorších predpisov. 1994. Dostupné také z: <https://www.gesetze-im-internet.de/englisch_inso/englisch_inso.html>.
- NEMECKO. Občiansky zákonník – „Bürgerliches Gesetzbuch“ alebo "German Civil Code": BSG; v znení neskorších predpisov. 1896. Dostupné také z: <https://www.gesetze-im-internet.de/englisch_inso/englisch_inso.html>.
- NEMECKO. Zákon o akciových spoločnostiach – „Aktiengesetz“: AktG; v znení neskorších predpisov. 1965. Dostupné také z: <<https://www.gesetze-im-internet.de/aktg/BJNR010890965.html>>.
- NEMECKO. Zákon o bankových inštitúciách - "Gesetz über das Kreditwesen " alebo "Banking Act": v znení neskorších predpisov. 1998. Dostupné také z: <https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/EN/Aufsichtsrecht/dl_kwgen.pdf?__blob=publicationFile>.
- NEMECKO. Zákon o cezhraničnom zdaňovaní - "Gesetz über die Besteuerung bei Außenbeziehungen" alebo "Foreign Tax Act": v znení neskorších predpisov. 1972. Dostupné také z: <https://beck-online.beck.de/?vpath=bibdata/komm/SchmKoAStG_1/AStG/cont/SchmKoAStG.AStG.htm>.
- NEMECKO. Zákon o dani z obchodu - "Gewerbesteuer" alebo " Trade tax: v znení neskorších predpisov. Dostupné také z: <<https://en.portal.santandertrade.com/estabsh-overseas/germany/tax-system>>.
- NEMECKO. Zákon o dani z príjmov právnických osôb - "CORPORATE INCOME TAXATION ACT": v znení neskorších predpisov. 2007. Dostupné také z:

- <<https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/EN/Invest/Investment-guide/The-tax-system/Company-taxation/corporate-income-tax-for-corporations.html>>.
- NEMECKO. *Zákon o spoločnosti s ručením obmedzeným – „Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung“: GmbHG; v znení neskorších predpisov.* 1892. Dostupné také z: <http://www.gesetze-im-internet.de/englisch_gmbhg/englisch_gmbhg.html#p0162>.
- SLOVENSKO. *METODICKÉ POKYNY NA ZOSTAVENIE MESAČNÉHO HLÁSENIA O ZAHRANIČNÝCH AKTÍVACH A PASÍVACH DEV (NBS) 1 – 12.* Bratislava: NÁRODNÁ BANKA SLOVENSKA, odbor štatistiky oddelenie štatistiky nebankových subjektov, 2015. Dostupné také z: <http://www.nbs.sk/_img/Documents/OHP/METODIKA.pdf>.
- SLOVENSKO. *Zákon č. 40/1964 Z. z., občiansky zákonník: v znení neskorších predpisov.*
- Slovensko. *Zákon č. 431/2002 Zb. z., o účtovníctve: v znení neskorších predpisov.*
- SLOVENSKO. *Zákon č. 563/2009 Z. z., o správe daní (daňový poriadok) a o zmene a doplnení niektorých zákonov: v znení neskorších predpisov.*
- SLOVENSKO. *Zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov: v znení neskorších predpisov.*
- SLOVENSKO. *Zmluva medzi Slovenskou republikou a Českou republikou o zamedzení dvojitého zdanenia a zabránení daňovému úniku v odbore daní z príjmov a z majetku: Platná od 14.07.2003.*

Prílohy

A Peňažné zostatky na bežných účtoch holdingu

Podnik	Alpha, s.r.o.			Betta s.r.o.	Gamma, GmbH.	Delta, s.r.o.		Celkový zostatok skupiny
Dátum	CZK1 (CZK)	CZK2 (CZK)	EUR1 (€)	EUR2 (€)	EUR3 (€)	CZK3 (CZK)	EUR4 (€)	(€)
01.09.2016	3 699 259	-1 280 822	111 047	-25 659	75 265	848 699	-76 378	205 281
02.09.2016	4 798 153	-914 715	163 149	-118 236	81 595	1 038 131	-82 531	226 257
05.09.2016	636 116	-62 706	180 255	-39 526	172 233	2 278 491	-8 258	410 331
06.09.2016	2 313 522	-116 548	88 050	-65 358	166 264	2 230 197	16 699	369 624
07.09.2016	3 924 123	376 119	94 231	28 831	228 625	2 049 476	51 523	638 384
08.09.2016	4 465 835	1 026 548	-448 659	62 210	258 131	219 172	30 662	113 883
09.09.2016	4 097 877	853 234	-518 392	66 980	311 463	-2 270 685	24 226	-16 448
12.09.2016	1 675 583	153 817	-229 260	63 378	289 574	-1 558 084	31 680	165 420
13.09.2016	4 488 426	-467 726	-63 249	81 743	230 081	-648 226	43 722	417 202
14.09.2016	6 365 511	636 386	-28 514	91 085	193 378	-243 923	43 923	550 166
15.09.2016	4 227 725	-1 463 797	126 911	-29 325	86 017	969 941	-87 289	234 606
16.09.2016	5 483 604	-1 045 389	186 456	-135 127	93 251	1 186 435	-94 321	258 579
19.09.2016	2 690 827	257 910	64 615	19 770	156 771	1 405 355	35 330	437 749
20.09.2016	2 644 025	-133 197	100 629	-74 695	190 015	2 548 796	19 084	422 427
21.09.2016	4 484 712	429 850	107 692	32 950	261 285	2 342 258	58 883	729 582
22.09.2016	5 103 812	1 173 197	-512 753	71 097	295 006	250 483	35 042	130 152
23.09.2016	4 683 288	975 125	-592 448	76 548	355 958	-2 595 069	27 686	-18 798
26.09.2016	1 914 952	175 791	-295 658	72 432	330 941	-1 780 667	36 205	155 405
27.09.2016	5 129 629	-534 544	-72 284	93 420	262 949	-740 829	49 968	476 803
28.09.2016	3 273 691	327 284	-38 954	46 843	99 451	-125 446	22 589	258 653
29.09.2016	1 793 885	171 940	43 077	13 180	104 514	936 903	23 553	291 833
30.09.2016	4 001 178	400 014	-17 923	57 253	121 552	-153 323	27 609	345 819

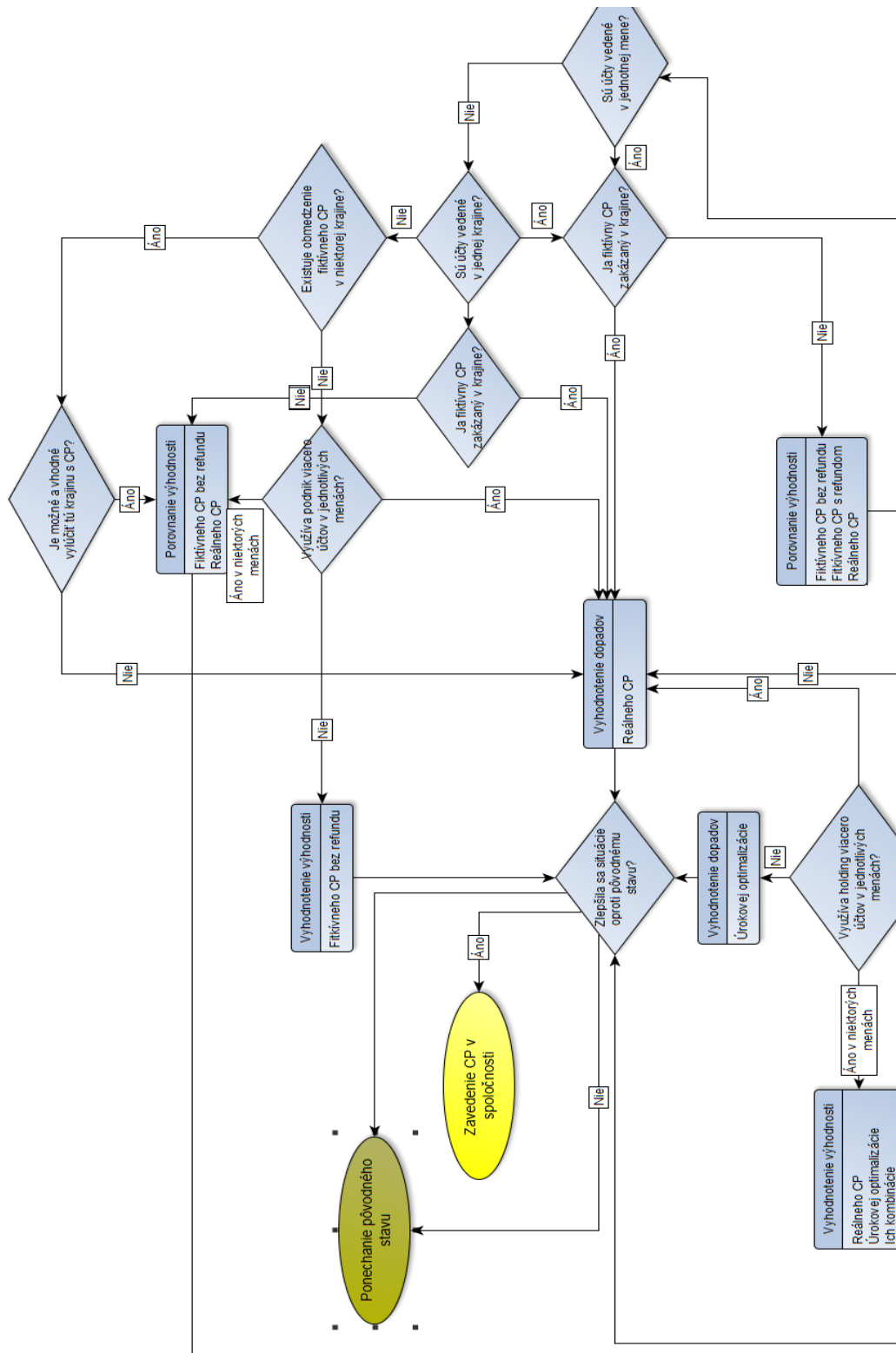
B Úrokové sazby na běžných účtech holdingu

Podnik	Alpha, s.r.o.						Beta s.r.o.		Delta, s.r.o.		Delta, s.r.o.			
	CZK1 (%)		CZK2 (%)		EUR1 (%)		EUR2 (%)		EUR3 (%)		CZK3 (%)		EUR4 (%)	
	Kredit	Debet	Kredit	Debet	Kredit	Debet	Kredit	Debet	Kredit	Debet	Kredit	Debet	Kredit	Debet
01.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
02.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
05.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
06.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
07.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
08.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
09.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
12.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
13.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
14.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
15.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
16.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
19.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
20.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
21.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
22.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
23.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
26.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
27.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
28.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
29.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51
30.09.2016	0,00	2,13	0,00	2,13	0,00	2,47	0,00	2,78	0,00	2,25	0,00	2,31	0,00	2,51

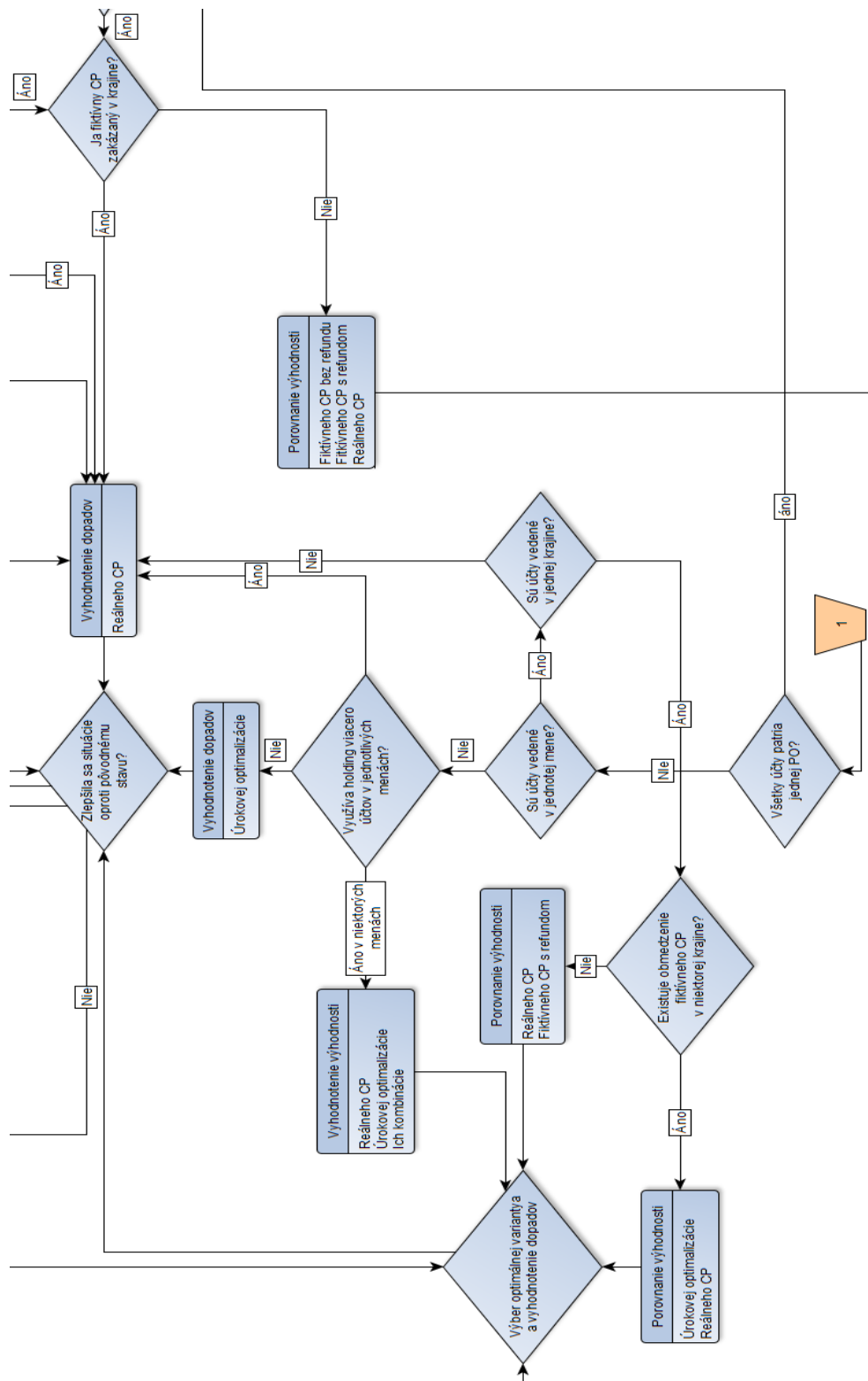
C Úroky na bežných účtoch pri aplikácií úrokovej optimalizácie

Podnik	Alpha, s.r.o.			Beta s.r.o.	Gamma, GmbH.	Delta, s.r.o.	
Účet	CZK1 (CZK)	CZK2 (CZK)	EUR1 (€)	EUR2 (€)	EUR3 (€)	CZK3 (CZK)	EUR4 (€)
01.09.2016	6,49	-65,78	0,19	-1,32	0,13	1,49	-3,92
02.09.2016	30,53	-141,09	1,04	-18,24	0,52	6,61	-12,73
05.09.2016	0,29	-3,22	0,08	-2,03	0,08	1,03	-0,42
06.09.2016	1,53	-5,99	0,06	-3,36	0,11	1,47	0,01
07.09.2016	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
08.09.2016	14,84	3,41	-23,03	0,21	0,86	0,73	0,10
09.09.2016	51,22	10,67	-80,39	0,84	3,89	-352,13	0,30
12.09.2016	4,43	0,41	-11,79	0,17	0,77	-80,11	0,08
13.09.2016	3,75	-24,02	-3,25	0,07	0,19	-33,29	0,04
14.09.2016	1,69	0,17	-1,46	0,02	0,05	-12,53	0,01
Celkom za september	245,96	-483,13	-254,03	-50,66	14,14	-1 000,14	-35,42
Odhad za rok 2016	2 951,53	-5 797,53	-3 048,41	-607,91	169,70	-12 001,68	-425,06

D Proces zavádzania CP časť 1.



E Proces zavádzania CP časť 2.



F Rozvaha společnosti Alpha s.r.o., za rok 2016

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů	ROZVAHA ve zjednodušeném rozsahu (v celých tisících Kč)	Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky Alpha, s.r.o.
	ke dni 31.12.2016	Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX
	IČ X583XXXX	
0		

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	26 975 735	4 265 185	22 710 550	20 587 560
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	12 222 383	4 265 185	7 957 198	7 212 038
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	112 225	28 596	83 629	86 617
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	7 367 824	4 236 589	3 131 235	2 927 237
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	4 742 335		4 742 335	4 198 184
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	14 746 915		14 746 915	13 372 809
C. I.	Zásoby	008	4 158 670		4 158 670	4 042 845
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	1 536 864		1 536 864	1 763 191
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	3 421 122		3 421 122	3 395 832
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	5 630 259		5 630 259	4 170 942
D. I.	Časové rozlišení	012	6 437		6 437	2 714
Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období 5		Minulé účetní období 6	
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013		22 710 550		20 587 560
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014		12 302 452		11 162 689
A. I.	Základní kapitál	015		3 000 000		3 000 000
A. II.	Kapitálové fondy	016		1 120 058		1 120 058
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017				
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018		7 042 631		4 566 166
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019		1 139 763		2 476 465
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020		10 408 098		9 424 871
B. I.	Rezervy	021		5 503 898		5 319 590
B. II.	Dlouhodobé závazky	022		718 639		547 590
B. III.	Krátkodobé závazky	023		2 398 594		2 456 079
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024		1 786 967		1 101 613
C. I.	Časové rozlišení	025				

G Rozvaha společnosti Beta s.r.o., za rok 2016

Zpracováno v souladu s vyhláškou	ROZVAHA ve zjednodušeném rozsahu (v EUR)	Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky Beta, s.r.o
	ke dni 31.12.2016	
	IČ X582XXXX	Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky XXXXXXXXX XXXXXXXXX

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (f. 02 + 03 + 07 + 12)	001	16 460 478	7 700 109	8 760 369	7 313 622
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (f. 04 až 06)	003	9 679 737	7 432 958	2 246 779	2 464 572
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	410 474	268 505	141 969	167 629
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	9 269 263	7 164 453	2 104 810	2 296 943
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006				
C.	Oběžná aktiva (f. 08 až 11)	007	6 712 949	267 151	6 445 798	4 846 231
C. I.	Zásoby	008	2 280 360	201 634	2 078 726	1 620 534
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	363 636		363 636	365 899
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	4 020 906	65 517	3 955 389	2 748 189
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	48 047		48 047	111 609
D. I.	Časové rozlišení	012	67 792		67 792	2 819
Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období 5		Minulé účetní období 6	
	PASIVA CELKEM (f. 14 + 20 + 25)	013	8 760 369		7 313 622	
A.	Vlastní kapitál (f. 15 až 19)	014	3 208 946		2 825 598	
A. I.	Základní kapitál	015	1 377 548		1 377 548	
A. II.	Kapitálové fondy	016	4 362 554		4 362 554	
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	137 755		129 337	
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	-3 052 258		-4 183 687	
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019	383 347		1 139 846	
B.	Cizí zdroje (f. 21 až 24)	020	5 551 423		4 488 024	
B. I.	Rezervy	021	184 466		150 202	
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	863 691		1 307 968	
B. III.	Krátkodobé závazky	023	4 232 696		2 559 769	
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	270 570		470 085	
C. I.	Časové rozlišení	025				

H Rozvaha společnosti Gamma, GmbH. za rok 2016

Zpracováno v souladu s vyhláškou

č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA ve zjednodušeném rozsahu (v EUR)

ke dni 31.12.2016

IČ

X978XXXX

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky

Gamma, GmbH

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky

XXXXXXXXXX

XXXXXXXXXX

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	7 174 728	2 561 813	4 612 915	4 306 938
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	3 889 436	2 561 813	1 327 623	1 056 429
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	49 954	45 106	4 847	5 143
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	3 839 482	2 516 707	1 322 775	1 051 286
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006				
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	3 263 164		3 263 164	3 212 877
C. I.	Zásoby	008	530 546		530 546	422 757
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	91 730		91 730	91 730
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	2 398 261		2 398 261	2 256 577
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	242 627		242 627	441 813
D. I.	Časové rozlišení	012	22 128		22 128	37 632
Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období 5		Minulé účetní období 6	
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013		4 612 915		4 306 937
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014		3 681 073		3 344 976
A. I.	Základní kapitál	015		1 147 086		1 147 086
A. II.	Kapitálové fondy	016		17 835		17 835
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017				
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018		2 180 056		1 294 283
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019		336 096		885 772
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020		929 992		961 961
B. I.	Rezervy	021				
B. II.	Dlouhodobé závazky	022				
B. III.	Krátkodobé závazky	023		846 255		961 961
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024		83 737		
C. I.	Časové rozlišení	025		1 850		

I Rozvaha společnosti Delta s.r.o. za rok 2016

Zpracováno v souladu s vyhláškou

ROZVAHA
ve zjednodušeném rozsahu
(v EUR)

ke dni 31.12.2016

IČ
X582XXXX

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
Delta, s.r.o

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
XXXXXXXXXX
XXXXXXXXXX

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (f. 02 + 03 + 07 + 12)	001	7 414 630	3 468 518	3 946 112	3 284 424
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (f. 04 až 06)	003	4 460 242	3 348 179	1 112 063	1 110 168
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	184 898	120 948	63 950	75 509
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	4 275 344	3 227 231	1 048 113	1 034 659
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006				
C.	Oběžná aktiva (f. 08 až 11)	007	2 923 851	120 338	2 803 513	2 172 987
C. I.	Zásoby	008	1 017 189	90 826	926 363	729 970
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	78 800		78 800	114 819
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	1 811 219	29 512	1 781 707	1 287 923
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	16 643		16 643	40 274
D. I.	Časové rozlišení	012	30 537		30 537	1 270
Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období 5		Minulé účetní období 6	
	PASIVA CELKEM (f. 14 + 20 + 25)	013	4 346 112		3 684 424	
A.	Vlastní kapitál (f. 15 až 19)	014	1 845 471		1 672 792	
A. I.	Základní kapitál	015	720 517		720 517	
A. II.	Kapitálové fondy	016	1 265 114		1 265 114	
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	62 052		58 260	
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	-374 891		-584 544	
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019	172 679		213 444	
B.	Cizí zdroje (f. 21 až 24)	020	2 500 641		2 011 632	
B. I.	Rezervy	021	83 093		67 659	
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	389 050		579 175	
B. III.	Krátkodobé závazky	023	1 906 620		1 153 049	
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	121 878		211 750	
C. I.	Časové rozlišení	025				

J Výkaz zisku a straty společnosti Alpha, s.r.o. za rok 2016

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů		VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu ke dni 31.12.2016 (v EUR)		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
		IČ		Alpha, s.r.o.	
		X583XXXX		Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
				0	
				0	
Označení	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období		
a	b	c	sledovaném	minulém	
1	2		1	2	
I.	Tržby za prodej zboží	01			
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02			
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	0	0	
II.	Výkony	04	41 727 853	41 521 186	
B.	Výkonová spotřeba	05	23 874 419	23 034 654	
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	06	17 853 435	18 486 532	
C.	Osobní náklady	07	8 377 646	8 306 437	
D.	Daně a poplatky	08	32 317	33 080	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	1 312 769	1 370 350	
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10			
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11			
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	675 181	591 335	
H.	Ostatní provozní náklady	14	6 719 394	5 875 720	
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16))	17	2 086 490	3 492 281	
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	8 832	38 009	
K.	Náklady z finančního majetku	22	48 934	16 735	
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23			
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24			
X.	Výnosové úroky	26	48 350	101 706	
N.	Nákladové úroky	27	265 025	221 623	
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	1 586	2 850	
O.	Ostatní finanční náklady	29	6 458	4 565	
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31))	32	-261 649	-100 358	
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	685 079	915 458	
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	1 139 763	2 476 465	
XIII.	Mimořádné výnosy	35			
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0	
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř.34+38-39)	40	1 139 763	2 476 465	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 33 + 37 + 39)	41	1 824 841	3 391 923	

K Výkaz zisku a straty společnosti Beta, s.r.o. za rok 2016

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu ke dni 31.12.2016 (v EUR)			Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
IČ X582XXXX			Beta, s.r.o.	
			Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
			0	0
			0	0
Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02		
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	0	0
II.	Výkony	04	23 121 690	18 756 708
B.	Výkonová spotřeba	05	18 183 526	12 969 377
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	06	4 938 164	5 787 331
C.	Osobní náklady	07	4 391 863	4 325 862
D.	Daně a poplatky	08	4 522	5 525
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	752 892	742 590
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	409 722	307 429
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	208 788	105 957
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	1 001 728	650 807
H.	0,041928925	14	285 146	222 800
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16))	17	706 403	1 342 833
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20		
K.	Náklady z finančního majetku	22		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24		
X.	Výnosové úroky	26	4	6
N.	Nákladové úroky	27	116 721	20 164
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	802	334
O.	Ostatní finanční náklady	29	4 775	5 095
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31))	32	-120 690	-24 919
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	202 366	178 068
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	383 347	1 139 846
XIII.	Mimořádné výnosy	35		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř.34+38-39)	40	383 347	1 139 846
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 33 + 37 + 39)	41	585 713	1 317 914

L Výkaz zisku a straty společnosti Gamma, GmbH. za rok 2016

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů		VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu ke dni 31.12.2016 (v EUR)		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
		IČ		Gamma, GmbH	
		X978XXXX		Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
				0	0
				0	0
Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období		
			sledovaném 1	minulém 2	
I.	Tržby za prodej zboží	01	33 451	70 194	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	31 711	65 902	
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	1 740	4 292	
II.	Výkony	04	11 041 887	11 728 474	
B.	Výkonová spotřeba	05	6 012 766	5 785 384	
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	06	5 030 861	5 947 382	
C.	Osobní náklady	07	4 445 032	4 397 891	
D.	Daně a poplatky	08	3 737	3 404	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	146 605	133 543	
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	143 497	118 852	
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	126 549	105 384	
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	87 105	46 142	
H.	Ostatní provozní náklady	14	184 237	153 302	
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16))	17	355 303	1 318 852	
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20			
K.	Náklady z finančního majetku	22			
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	136 651	0	
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24		136 651	
X.	Výnosové úroky	26	222	740	
N.	Nákladové úroky	27	12 026	12 877	
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	37 595	47 734	
O.	Ostatní finanční náklady	29	101 575	128 622	
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31))	32	60 867	-229 676	
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	80 074	203 404	
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	336 096	885 772	
XIII.	Mimořádné výnosy	35			
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0	
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř.34+38-39)	40	336 096	885 772	
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 33 + 37 + 39)	41	416 170	1 089 176	

M Výkaz zisku a straty společnosti Delta, s.r.o. za rok 2016

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ve zjednodušeném rozsahu ke dni 31.12.2016 (v EUR)			Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
IČ X582XXXX			Delta, s.r.o.	
			Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
			0	0
			0	0
Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02		
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	0	0
II.	Výkony	04	10 386 220	8 180 316
B.	Výkonová spotřeba	05	8 190 777	5 842 062
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	06	2 195 443	2 338 254
C.	Osobní náklady	07	1 978 317	1 948 586
D.	Daně a poplatky	08	2 037	2 489
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	09	339 141	334 500
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	184 559	138 482
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	94 049	47 728
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	451 229	293 156
H.	Ostatní provozní náklady	14	128 444	100 360
*	Provozní výsledek hospodaření (ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16))	17	289 244	336 228
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20		
K.	Náklady z finančního majetku	22		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24		
X.	Výnosové úroky	26	1 980	1 560
N.	Nákladové úroky	27	25 599	41 989
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	361	150
O.	Ostatní finanční náklady	29	2 151	2 295
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 18-19+20+21-22+23-24-25+26-27+28-29+(-30)-(-31))	32	-25 409	-42 574
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	91 156	80 211
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	172 679	213 444
XIII.	Mimořádné výnosy	35		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř.34+38-39)	40	172 679	213 444
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 33 + 37 + 39)	41	263 835	293 655

N Výkaz cash-flow podnikov za rok 2016

Položka/Podnik	Alpha, s.r.o.	Betta s.r.o.	Gamma, GmbH.	Delta, s.r.o.
	EUR	EUR	EUR	EUR
Počáteční stav PP a ekv.	4 170 942	111 609	441 813	40 274
VH běž. úč. obd.	1 139 763	383 347	336 096	172 679
Odpisy dl. majetku	1 312 769	752 892	146 605	339 141
Rezervy	184 308	42 682		15 434
Změna stavu (ZS) zásob	-115 826	-458 192	-107 789	-196 393
ZS pohledávek	201 037	-1 204 937	-141 684	-493 784
ZS krátk. závazků	-57 485	1 672 927	-115 706	753 571
ZS čas. rozlišení aktiv	-3 723	-64 973	15 504	-29 267
ZS čas. rozlišení pasiv	0	0	1 850	0
CF z provozní činnosti	2 660 843	1 123 746	134 876	561 381
Pořízení dl. nehm.m.	-21 523	-10 143	-2 384	-3 389
Pořízení dl. hm.m.	-1 492 256	-541 791	-415 415	-305 419
Pořízení dl. fin.majetku	-544 151	0	0	0
CF z investiční činnosti	-2 057 930	-551 934	-417 799	-308 808
ZS dl. závazků	171 050	-444 277	0	-190 125
ZS bankovních úvěrů	685 354	-199 515	83 737	-89 872
ZS základního kapitálu	0	0	0	0
ZS kapitál. fondů	0	8 418	0	3 792
Výše vypl.div. a podílů	0	0	0	0
CF z finanční činnosti	856 404	-635 374	83 737	-276 205
Čisté zvýšení/snížení	1 459 317	-63 562	-199 186	-23 632
STAV na konci období	5 630 259	48 047	242 627	16 642