

Expanzia do zahraničia: najväčšie finančné chyby, ktoré robia firmy pri obchodovaní v cudzej mene

3.7.2026 - Eva Mistríková | Podnikajte.sk

Môže priniesť nové príležitosti, ale aj finančné riziká. Zistite, akých 8 chýb pri obchodovaní v cudzej mene firmy robia pri expanzii do inej krajiny a ako sa im vyhnúť.

Väčšina firiem venuje pri vstupe na zahraničný trh obrovské množstvo času obchodnej stratégii, marketingu, logistike či právnym otázkam. To je prirodzené. Paradoxne však mnoho podnikateľov **podcení** oblasť, ktorá môže rozhodovať o tom, či bude nový trh ziskový, alebo nie - **nastavenie finančných tokov a práca s menovým rizikom**.

Mnohí majitelia firiem vstupujú na zahraničné trhy s predstavou, že kurzové pohyby sú len drobným detailom. V praxi sa však často ukáže, že práve **vývoj menových kurzov** dokáže počas niekoľkých mesiacov **vymazať podstatnú časť plánovanej marže**.

Z pohľadu spoločnosti Citfin sa pravidelne stretávame s firmami, ktoré majú výborne zvládnutý obchod, no finančné riadenie zahraničných platieb začnú riešiť až v momente, keď sa objavia prvé problémy. Práve preto je **vhodné pripraviť sa na niekoľko oblastí ešte pred prvou faktúrou v cudzej mene**. V článku vysvetľujeme 8 najčastejších chýb, ktorým sa oplatí vyvarovať.

Chyba č. 1: Firma si myslí, že obchoduje v eurách, v skutočnosti obchoduje s kurzovým rizikom

Predstavme si slovenskú firmu, ktorá začne predávať svoje produkty v Českej republike. Obchodný plán vyzerá jednoducho. Firma vystaví faktúru v českých korunách, zákazník zaplatí a následne dôjde k výmene peňazí na eurá.

V skutočnosti však firma od prvého dňa nesie kurzové riziko.

Ak vystaví faktúru dnes a zákazník ju uhradí o 60 dní, kurz EUR/CZK môže byť v deň úhrady výrazne odlišný. Firma tak môže **za rovnakú faktúru získať viac alebo menej eur**. Mnohí podnikatelia sa pritom mylne domnievajú, že ide len o niekoľko centov. Pri väčších objemoch však môžu kurzové pohyby predstavovať **tisíce až desaťtisíce eur ročne**.

Ak to obchodná pozícia firmy umožňuje, najjednoduchším spôsobom riadenia kurzového rizika je jeho prenesenie na obchodného partnera. V praxi to znamená **fakturovať vo vlastnej domácej mene a nechať odberateľa alebo dodávateľa riešiť prípadnú konverziu**. Firma tak presne vie, akú sumu dostane alebo zaplatí, a nemusí sledovať vývoj menových kurzov.

Treba však počítať s tým, že takúto vyjednávaciu pozíciu nemá každý. Na mnohých zahraničných trhoch je štandardom fakturácia v miestnej mene alebo v globálnych menách, ako sú euro či americký dolár, a kurzové riziko tak zostáva na strane exportéra/importéra.

- Prvá otázka by preto **nemala znieť**: „Kolko predáme?“
- Prvá otázka by **mala znieť**: „V akej mene budeme inkasovať a aké riziko tým prijímame?“

Chyba č. 2: Sledovanie správ namiesto vlastného cash-flow

Mnohí podnikatelia po prvých zahraničných obchodoch začnú sledovať ekonomické správy, komentáre analytikov či diskusie na sociálnych sieťach. Snažia sa odhadnúť budúci vývoj kurzu.

To je pochopiteľné, ale často kontraproduktívne. Majiteľ firmy nepotrebuje vedieť, či bude euro voči doláru o tri mesiace silnejšie alebo slabšie. Potrebuje vedieť, **aký kurz potrebuje na dosiahnutie plánovanej marže**.

Úspešné firmy preto nešpekulujú nad vývojom menových kurzov. Namiesto toho pracujú s plánovaním cash-flow.

Kľúčové otázky sú:

- Aké zahraničné platby nás čakajú?
- Aké zahraničné inkasá očakávame?
- V ktorých menách budeme prijímať a odosielať platby?
- Aký kurz potrebujeme na zachovanie ziskovosti?

Práve odpovede na tieto otázky sú pre podnikanie dôležitejšie, než každodenné titulky finančných médií.

Chyba č. 3: Firma stanoví cenu produktu, ale nepočíta s pohybom kurzu

Táto chyba je mimoriadne častá. Firma vstupuje na nový trh, stanoví ceny, uzavrie kontrakty a začne predávať. Po niekoľkých mesiacoch však zistí, že **ziskovosť je nižšia, než predpokladala**. Dôvodom býva práve **kurz**.

Predstavme si exportéra, ktorý predáva do USA. V čase tvorby cenníka je kurz 1,20 EUR/USD. Firma nastaví ceny tak, aby dosahovala požadovanú maržu.

O niekoľko mesiacov sa kurz posunie na 1,10 EUR/USD alebo naopak na 1,30 EUR/USD. Obchod síce funguje, zákazníci nakupujú, no ekonomika kontraktu sa zmení.

Typickým príkladom je slovenská firma, ktorá získa zákazku v USA a vystaví faktúru na 100 000 USD. V čase uzatvorenia obchodu je kurz 1,20 EUR/USD, takže vedenie firmy počíta s tým, že po úhrade získa približne 83 333 EUR. **Na základe tejto sumy nastaví kalkuláciu zákazky, výrobu, logistiku aj očakávaný zisk**. Medzitým však uplynú dva alebo tri mesiace, kým zákazník faktúru uhradí. Ak sa kurz posunie na 1,30 EUR/USD, firma po výmene rovnakých 100 000 USD získa už len približne 76 923 EUR. **Rozdiel predstavuje viac ako 6 400 EUR**, a to bez toho, aby sa zmenila cena výrobku, náklady na výrobu alebo objem predaja.

Práve v tom spočíva zákernosť kurzového rizika. Firma môže mať úspešne uzatvorený obchod, spokojného zákazníka a dodržané všetky termíny, no napriek tomu dosiahne výrazne nižší zisk, než plánovala. Ak bola pôvodne očakávaná marža napríklad 10 000 EUR, **pohyb kurzu ju môže znížiť o viac ako polovicu**. V niektorých prípadoch môže dokonca spôsobiť, že sa zisková zákazka dostane **na hranicu rentability alebo skončí stratou**.

Mnohé firmy si pritom uvedomia rozsah problému až pri väčších objemoch. Jednorazová strata 6 400 EUR nemusí vyzeráť dramaticky pri miliónových obratoch. Ak sa však podobné obchody opakujú

počas celého roka, môže kurzový pohyb **pripraviť firmu o desiatky tisíc eur**, ktoré by inak zostali v hospodárskom výsledku. Preto skúsení exportéri nevnímajú kurz ako vedľajší detail, ale ako **jeden z faktorov, ktorý priamo ovplyvňuje ziskovosť ich podnikania**.

Práve z tohto dôvodu mnohé firmy po získaní prvých väčších zahraničných kontraktov začínajú riešiť zabezpečenie kurzu. Nejde o snahu špekulovať, či bude dolár silnejší, alebo slabší. Cieľom je mať istotu, že zákazka, ktorá bola pri podpise zisková, zostane ziskovou aj v deň, keď peniaze skutočne prídu na účet.

Skúsené firmy preto pravidelne vyhodnocujú citlivosť svojich cien na kurzové pohyby a vedia, pri akom kurze sa ich obchod stáva menej rentabilným.

Chyba č. 4: Všetky platby prechádzajú cez banku bez kontroly nákladov

Mnoho firiem považuje zahraničné platby za automatickú súčasť bankových služieb. Často však vôbec **nesledujú náklady spojené s výmenou meny**.

Rozdiel medzi kurzami jednotlivých poskytovateľov môže byť výrazný. Pri jednorazovej platbe síce nemusí byť dramatický, no pri pravidelných transakciách počas celého roka môže predstavovať významnú položku.

Pri expanzii do zahraničia je preto vhodné porovnať:

- náklady na zahraničné platby,
- výmenné kurzy,
- rýchlosť spracovania platieb,
- možnosti individuálneho kurzu,
- dostupnosť odborného poradenstva.

Práve preto dnes mnoho exportérov a importérov využíva špecializované devízové spoločnosti, medzi ktoré patrí aj Citfin.

Chyba č. 5: Kurzový lístok je často najdrahšia forma výmeny meny

Mnohé firmy sú presvedčené, že ak majú účet vedený v cudzej mene, napríklad v amerických dolároch, všetky zahraničné platby realizujú automaticky za výhodných podmienok. Realita však býva odlišná.

Častou chybou je situácia, keď firma odošle platbu v cudzej mene bez toho, aby si overila, akým kurzom bude prípadná konverzia vykonaná. Banka v takom prípade spravidla použije svoj kurzový lístok. Práve kurzový lístok patrí medzi najdrahšie spôsoby výmeny devíz.

Rozdiel medzi kurzom z kurzového lístka a individuálne dohodnutým devízovým kurzom môže byť na prvý pohľad nenápadný. Pri vyšších objemoch zahraničných platieb však môže predstavovať **stovky až tisíce eur ročne**. Mnohé firmy pritom tieto náklady vôbec nesledujú, pretože ich **nevidia ako samostatný poplatok**. Sú „skryté“ priamo vo výmennom kurze.

Typickým príkladom je firma, ktorá pravidelne nakupuje tovar v dolároch. Majiteľ sa sústreďuje na cenu tovaru, dopravu či clo, no nevenuje pozornosť samotnej výmene meny. Výsledkom môže byť

situácia, keď na každej transakcii **zbytočne stráca časť marže len preto, že využíva kurzový lístok namiesto výhodnejšieho devízového kurzu.**

Pri pravidelnom obchodovaní so zahraničím by preto mala byť **kontrola výmenných kurzov rovnakou samozrejmou ako kontrola cien dodávateľov.** Rozdiel medzi jednotlivými spôsobmi výmeny meny môže mať na výslednú ziskovosť firmy väčší vplyv, než si väčšina podnikateľov uvedomuje.

Chyba č. 6: Firma nemá menové účty

V prvých mesiacoch podnikania v zahraničí sa často stretávame s tým, že firma prijíma všetky platby na jeden účet a následne ich okamžite konvertuje. Takýto postup nemusí byť vždy optimálny.

Ak firma pravidelne pracuje s eurami, dolármi, českými korunami alebo inými menami, môže byť **výhodné využívať samostatné menové účty.**

Výhody sú zrejmé:

- väčšia flexibilita,
- možnosť načasovať konverziu,
- jednoduchšie plánovanie cash-flow,
- lepší prehľad o jednotlivých menách.

Pre firmy, ktoré obchodujú so zahraničím a pracujú s viacerými menami, je však spravidla najvýhodnejším riešením multimenový účet. Pod jedným číslom účtu môžu spravovať viacero mien súčasne. Platby od zahraničných partnerov môžu prijímať priebežne bez nutnosti okamžitej konverzie a samotnú výmenu meny následne realizovať vo vhodnom čase podľa aktuálnych potrieb firmy.

Nejde o špekuláciu na kurz. Ide o efektívnejšie riadenie finančných tokov.

Chyba č. 7: Exportér a importér používajú rovnaký prístup

Hoci obaja pracujú s menami, ich situácia je odlišná.

- Exportér sa zvyčajne obáva posilnenia domácej meny. Ak inkasuje v cudzej mene a tá oslabí, po konverzii získa menej eur.
- Importér rieši opačný problém. Potrebuje nakupovať cudziu menu a jej posilnenie zvyšuje náklady.

To znamená, že **rovnaký kurzový pohyb môže jednej firme pomôcť a druhej uškodiť.** Práve preto neexistuje univerzálne riešenie pre všetkých. Menová stratégia musí vždy vychádzať z konkrétneho obchodného modelu firmy.

Chyba č. 8: Firma začne riešiť fixný kurz príliš neskoro

Jedna z najčastejších otázok znie: „Kedy sa oplatí začať riešiť zabezpečenie kurzu?“

Mnohí podnikatelia si myslia, že hedging (zabezpečenie proti kurzovým výkyvom) je určený len pre veľké korporácie. To už dávno neplatí. **Rozhodujúci** nie je obrat firmy, ale **význam kurzového pohybu pre jej hospodárenie.**

Ak by oslabenie alebo posilnenie meny dokázalo výrazne ovplyvniť maržu, je vhodné začať **uvažovať o zabezpečení kurzu**.

Najčastejšie sa využívajú nástroje ako:

- Menový Forward – amortizačný, štandardný, s oknom;
- PAR Forward;
- Menový Swap.

Všetky uvedené typy termínových obchodov (forwardov) slúžia na fixáciu výmenného kurzu, a tým aj na zabezpečenie proti neželaným kurzovým výkyvom. V žiadnom prípade nejde o špekuláciu, ale o spôsob znižovania kurzového rizika. Jednotlivé typy obchodov sú vhodné pre rôzne situácie, v ktorých sa slovenské firmy môžu nachádzať.

Ich cieľom nie je zarábať na kurze. Ich cieľom je vytvoriť predvídateľnosť.

Pre majiteľa firmy je často dôležitejšie vedieť, za aký kurz bude obchod realizovaný o šesť mesiacov, než dúfať v priaznivý vývoj trhu.

E-shopy, výrobcovia a obchodné firmy: každý rieši odlišné problémy

- **E-shopy** vstupujúce na zahraničné trhy pracujú s veľkým počtom menších transakcií. Kľúčová je správna cenotvorba, kurzové prepočty a nastavenie platobných systémov. Aj malé kurzové rozdiely sa môžu pri tisíckach objednávok výrazne prejaviť.
- **Výrobcovia** - výrobné firmy často uzatvárajú kontrakty na mesiace alebo roky dopredu. Kurzové riziko preto zasahuje celé obchodné vzťahy. Čím dlhší je čas medzi objednávkou a úhradou, tým väčší význam získava zabezpečenie kurzu.
- **Obchodné spoločnosti** - distribútori a obchodníci pracujú s nižšími maržami. Kurzové pohyby preto môžu predstavovať významnú časť ich zisku. Práve v tomto segmente býva profesionálne riadenie menového rizika často rozhodujúcou konkurenčnou výhodou.

Čo sledovať a čomu sa radšej vyhnúť

Pri vstupe na zahraničný trh **odporúčame sledovať:**

- vývoj hlavných menových párov,
- rozhodnutia centrálnych bánk,
- infláciu,
- úrokové sadzby,
- vlastné plánované platby a inkasá,
- vývoj marží.

Naopak, s veľkou rezervou je vhodné pristupovať k:

- internetovým predpovediam kurzov,
- tipom z diskusných fór,
- krátkodobým špekuláciám,
- pokusom o načasovanie trhu.

Ani profesionálni obchodníci nedokážu dlhodobo spoľahlivo predpovedať vývoj menových kurzov. O

to menej by na tom mala stavať svoju stratégiu firma, ktorej hlavnou úlohou je vyrábať, predávať a rozvíjať podnikanie.

Kurzové riziko rozhoduje viac, než sa zdá - zhrnutie

Najúspešnejšie firmy nevnímajú meny ako vedľajšiu administratívnu záležitosť. Považujú ich za súčasť finančného riadenia podniku.

Pri expanzii do zahraničia nerozhoduje len kvalita produktu, obchodný tím alebo marketing. Dôležité je aj to, **ako efektívne firma nastaví svoje finančné toky, ako pracuje s kurzovým rizikom a či dokáže ochrániť maržu pred výkyvmi menových trhov.**

Skúsenosti ukazujú, že firmy, ktoré začnú riešiť menové otázky včas, získavajú väčšiu stabilitu, lepšiu predvídateľnosť výsledkov a často aj významnú konkurenčnú výhodu. Práve preto sa oplatí venovať menám rovnakú pozornosť ako obchodu samotnému.

<https://www.podnikajte.sk/zahranicny-obchod/expanzia-do-zahranicia-financne-chyby-pri-obchodovan-i-v-cudzej-mene>