

Význam pohledávek a závazků z obchodních vztahů

Obsah prezentace

- **Úvod:** Kontext v rozvaze a B2B vztazích
- **Pracovní kapitál:** Cash Conversion Cycle (CCC)
- **Řízení pohledávek:** Kreditní politika a scoring
- **Instrumenty:** Factoring, pojištění, skonta
- **Řízení závazků:** Financování a vztahy s dodavateli
- **Finanční analýza:** Klíčové poměrové ukazatele
- **Rizika:** Druhotná platební neschopnost, měnová rizika
- **Právo a daně:** Vymáhání, DPH, insolvence
- **Případová studie:** Výpočet výhodnosti skonta
- **Moderní trendy:** Automatizace a AI

1. Ekonomický kontext

Obchodní úvěr (Trade Credit) je "neviditelné" mazivo ekonomiky. V B2B sektoru tvoří významnou část krátkodobého financování, často převyšující bankovní úvěry.

- **B2B vs. B2C:** Zatímco v supermarketu (B2C) platíte ihned, firmy si navzájem poskytují čas na úhradu.
- **Důvěra:** Poskytnutí zboží bez okamžité platby vyžaduje důvěru v bonitu partnera.



Pohledávky a Závazky v Rozvaze

AKTIVA (Majetek)

Oběžná aktiva

1. Zásoby
2. **Krátkodobé pohledávky**
 - Z obchodních vztahů
3. Peněžní prostředky

PASIVA (Zdroje)

Krátkodobé závazky

1. **Závazky z obch. vztahů**
2. Závazky k zaměstnancům
3. Bankovní úvěry (krátkodobé)

*Pohledávka je nárok na peníze (aktivum), Závazek je dluh (zdroj financování).

Vliv na Cash Flow (CF)

Růst Pohledávek



Zvyšování pohledávek znamená, že firma prodává, ale neinkasuje.

Dopad na CF: Negativní (Odtok)

Růst Závazků



Zvyšování závazků znamená, že firma nakupuje, ale zatím neplatí (využívá peníze dodavatele).

Dopad na CF: Pozitivní (Příliv)

2. Čistý pracovní kapitál (NWC)

NWC (Net Working Capital) je polštář likvidity, který firmě umožňuje přežít výkyvy v příjmech.

$$\text{NWC} = \text{Oběžná aktiva} - \text{Krátkodobé závazky}$$

- **Pohledávky a Závazky** jsou hlavními složkami NWC spolu se zásobami.
- Řízením jejich výše přímo ovlivňujeme potřebu externího financování.

Strategie řízení NWC

Konzervativní strategie

Vysoká úroveň oběžných aktiv (včetně pohledávek) a nízké krátkodobé závazky.

- **Výhoda:** Nízké riziko platební neschopnosti.
- **Nevýhoda:** Nízká rentabilita (vázané peníze).

Agresivní strategie

Minimalizace zásob a pohledávek, maximální využití závazků.

- **Výhoda:** Vyšší rentabilita (efektivita).
- **Nevýhoda:** Vysoké riziko likvidity.

Cash Conversion Cycle (CCC)

Konverzní cyklus peněz

Klíčová hodnota ukazující, jak dlouho trvá přeměnit investici do zásob a provozu zpět na hotovost.

$$\text{CCC} = \text{Doba obratu zásob} + \text{Doba obratu pohledávek} - \text{Doba obratu závazků}$$

Doba obratu zásob – kolik dní firma drží zásoby, než je prodá.

Doba obratu pohledávek – za jak dlouho firma vybere peníze od zákazníků po prodeji.

Doba obratu závazků – kolik dní firma čeká, než zaplatí dodavatelům.

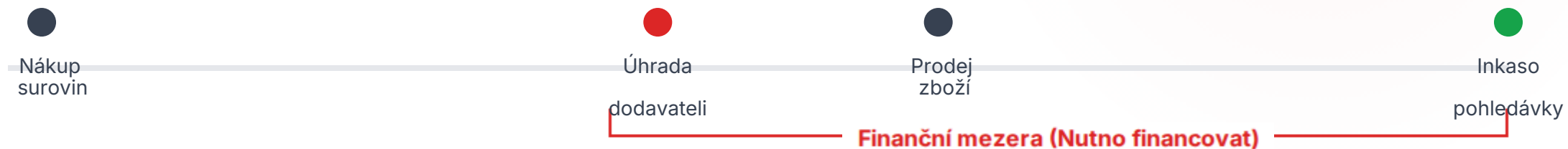
Interpretace:

Kladný CCC – firma má peníze dlouho vázané v provozu.

Záporný CC – firma dostává zaplacení dříve, než musí platit dodavatelům (výborná efektivita).

Cíl finančního manažera: Minimalizovat CCC (zkrátit cyklus), ale neohrozit prodeje.

Vizualizace peněžního cyklu



Příklad

Firma má dobu obratu zásob 45 dní, dobu obratu pohledávek 30dní a dobu obratu závazků 50dní.

$$CCC = 45 + 30 - 50 = 25 \text{ dní}$$

Firma potřebuje 25 dní, aby přeměnila výdaje zpět na hotovost.

Proč je CCC důležitý?

Nízký nebo záporný CCC znamená:

- lepší likviditu,
- méně vázaného pracovního kapitálu,
- vyšší provozní efektivitu.

Vysoký CCC může znamenat:

- pomalý prodej zásob,
- špatnou platební morálku zákazníků,
- stres na cash flow.

3. Řízení pohledávek: Hlavní cíle



Maximalizace tržeb

Poskytnutí úvěru láká zákazníky a zvyšuje objem prodeje.



Minimalizace rizika

Zamezení vzniku nedobytných pohledávek.



Optimalizace likvidity

Zajištění, aby peníze přitekly včas na úhradu vlastních závazků.

Nedobytná pohledávka

Nedobytná pohledávka je označení pro **pohledávku, u které je jisté nebo vysoce pravděpodobné, že ji dlužník nikdy nezaplatí** – tedy že ji věřitel **nebude schopen vymoci ani právní cestou**.

Používá se v účetnictví, financích i právu, zejména při řízení pohledávek a posuzování rizika.

Co je to nedobytná pohledávka?

Jedná se o pohledávku, která:

- je po splatnosti a dlužník **nekomunikuje**,
- je u dlužníka **insolvence / konkurz**,
- soudní nebo exekuční řízení bylo **neúspěšné**,
- existuje doklad, že vymožení je **neefektivní** nebo **neekonomické**,
- dlužník **zanikl bez právního nástupce**.

V podstatě: **pohledávka, kterou už věřitel neočekává, že získá zpět.**

Účetní pohled

V českém účetnictví se nedobytné pohledávky obvykle řeší tak, že se:

1. Tvoří opravné položky (pokud je ještě reálná šance částečného inkasa).

Řídí se zákonem o rezervách.

2. Odpisují do nákladů.

Pokud je zřejmé, že se nevymohou, účtuje se např.:

546 – Odpis pohledávky / 311 – Odběratelé

Někdy může být odpis **daňově uznatelný**, pokud je splněna podmínka podle zákona o daních z příjmů (např. proběhlé vymáhání, insolvence).

Praktické příklady nedobytných pohledávek

- Dlužník skončil v **likvidaci** a není majetek.
- Exekutor potvrdí, že **dlužník nemá majetek**.
- Dlužník je **nezvěstný** a není možné ho dohledat.
- Firma drží pohledávku 10 let po splatnosti bez jakékoliv odezvy.
- Soud potvrdí **zastavení vymáhání pro bezvýslednost**.

Dopad na finance firmy

Nedobytné pohledávky:

- snižují **čistý zisk**,
- zhoršují **cash flow**,
- zvyšují rizikovost pohledávek,
- negativně ovlivňují **obrat pracovního kapitálu**.

Proto firmy pečlivě sledují dobu obratu pohledávek, věk pohledávek a rizikové zákazníky.

Pilíře kreditní politiky

Kreditní politika je soubor pravidel určujících, jak firma řídí své pohledávky. Skládá se ze čtyř klíčových oblastí:

Kreditní standardy: Komu prodáme na fakturu?

Kreditní podmínky: Jakou dáme splatnost a slevy?

Politika inkasa: Jak budeme vymáhat?

Monitoring: Jak sledujeme stav?



STRATEGY

1. Kreditní standardy (Bonita)

Rozhodnutí o tom, zda zákazník dostane zboží na fakturu, nebo musí platit předem (proforma).

5C analýza bonity:

- **Character (Charakter):** Ochota platit, reputace.
- **Capacity (Kapacita):** Cash flow na splácení.
- **Capital (Kapitál):** Finanční síla, vlastní jmění.
- **Collateral (Ručení):** Zajištění majetkem.
- **Conditions (Podmínky):** Ekonomická situace v odvětví.

Zdroje informací o klientech

Kde vzít data pro rozhodování?

Veřejné rejstříky

Obchodní rejstřík, Justice.cz
(Sbírka listin - účetní závěrky),
Insolvenční rejstřík.

Databáze a agentury

Cribis, Bisnode, Creditreform.
Placené reporty s historií platební
morálky.

Vlastní zkušenost

Historie plateb stávajícího
zákazníka. Nejlepší prediktor
budoucnosti.

2. Kreditní podmínky (Splatnost)

Standardní formát zápisu: **"net 30"** (splatnost 30 dní).

Faktory ovlivňující délku splatnosti:

- **Druh zboží:** Rychloobrátkové (potraviny) vs. Investiční celky.
- **Konkurence:** Musíme nabídnout to, co trh očekává.
- **Finanční síla dodavatele:** Můžeme si dovolit čekat?

Pozor!

Příliš dlouhá splatnost = bezúročná půjčka zákazníkovi na náš úkor.

3. Skonta za včasnou platbu

Formát: **"2/10 net 30"**

Znamená: "Sleva 2 %, pokud zaplatíte do 10 dnů. Jinak plná cena do 30 dnů."

Cíl skonta

Motivovat zákazníky k dřívější platbě a zlepšit tak naši likviditu.

Nevýhoda

Snižuje ziskovou marži. Je to forma "úroku", který platíme zákazníkovi za rychlost.

Matematika skonta (Náklad)

Jak drahé je nabídnout slevu 2/10 net 30? Přepočítejme na roční úrok (p.a.).

$$\text{Náklad} = \frac{\text{Sleva \%}}{100 - \text{Sleva \%}} \times \frac{365}{\text{Splatnost} - \text{Doba slevy}}$$

Pro 2/10 net 30:

$$(2 / 98) \times (365 / 20) = 0.0204 \times 18.25 = \mathbf{37.2 \% \text{ p.a.}}$$

Závěr:

Nabízet toto skonto je velmi drahé financování!

4. Inkaso a vymáhání

Co dělat, když zákazník nezaplatí včas?

- 1 **Prevence:** Automatické připomínky před splatností.
- 2 **Upomínky:** 1. upomínka (přátelská), 2. upomínka (důrazná), 3. upomínka (předžalobní).
- 3 **Zastavení dodávek:** "Stop-credit" status v systému.
- 4 **Právní kroky:** Předání inkasní agentuře nebo žaloba.



Monitoring: Věková struktura

Aging Schedule rozděluje pohledávky do skupin podle zpoždění.

Stáří pohledávky	Částka (Kč)	Podíl (%)	Riziko
Do splatnosti	800 000	80 %	Nízké
1-30 dní po splatnosti	100 000	10 %	Střední
31-90 dní po splatnosti	50 000	5 %	Vysoké
Nad 90 dní	50 000	5 %	Kritické

DSO (Days Sales Outstanding)

Průměrná doba inkasa pohledávek.

$$\text{DSO} = (\text{Pohledávky} / \text{Roční tržby}) \times 365$$

Trendová analýza

Pokud DSO roste (např. z 40 na 55 dní), znamená to zhoršení platební morálky zákazníků nebo našeho procesu vymáhání.

Benchmark

Nutné srovnávat s průměrem v odvětví. Ve stavebnictví je DSO běžně 90 dní, v maloobchodě 5 dní.

Factoring

Postoupení (prodej) krátkodobých pohledávek factoringové společnosti.

Regresní factoring

Pokud odběratel nezaplatí, factor vrací pohledávku zpět vám.
Riziko zůstává na vás.

Bezregresní factoring

Factor přebírá riziko nezaplacení. Je dražší, ale funguje i jako pojištění.

Cena: Úrok (za předčasné proplacení) + Factoringový poplatek (0.5 - 1.5 % z obratu).

Forfaiting

Odkup **střednědobých a dlouhodobých** pohledávek (splatnost nad 90 dní, často roky).

- Typické pro export investičních celků (stroje, technologie).
- Vždy bezregresní (riziko přechází na forfaitera).
- Vyšší částky (miliony Kč/EUR).



Pojištění pohledávek

Ochrana proti komerčním a politickým rizikům.

Jak to funguje

Pojišťovna prověří vaše portfolio a stanoví limity. Pokud odběratel zbankrotuje, pojišťovna proplatí např. 90 % faktury.

Kdy využít

Při exportu na rizikové trhy nebo když máte několik dominantních odběratelů, jejichž pád by vás zničil.

4. Řízení závazků

Závazky nejsou jen dluhy, je to **zdroj financování**.

Strategický cíl

Platit co nejpozději, ale včas (dle splatnosti). Maximalizovat dobu, po kterou můžeme disponovat hotovostí, aniž bychom poškodili vztahy s dodavateli.

Obchodní úvěr jako financování

Bezúročný úvěr

Pokud zaplatíme 30. den (splatnost), využívali jsme peníze dodavatele 30 dní zdarma. Toto je nejlevnější zdroj financování.

Nákladný úvěr

Pokud prošvihneme skonto (např. 2/10), stává se zbytek období (od 11. do 30. dne) extrémně drahým úvěrem (viz slide 17).

Kdy nezaplatit včas?

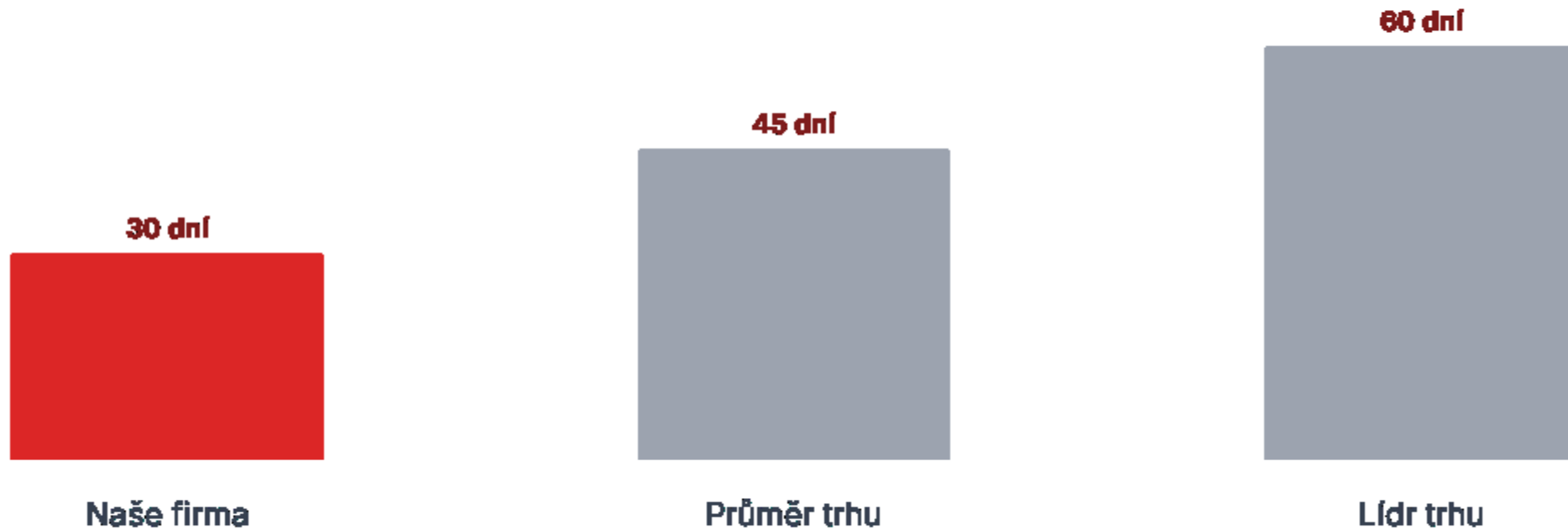
Pozdní úhrada (po splatnosti) má své náklady:

- **Smluvní pokuty a úroky z prodlení:** Zákonný úrok v ČR je repo sazba ČNB + 8 %.
- **Ztráta reputace:** Dodavatelé mohou příště vyžadovat platbu předem.
- **Zastavení dodávek:** Riziko zastavení výroby.

Etický aspekt: Záměrné neplacení (druhotná platební neschopnost) je neetické a poškozuje trh.

DPO (Days Payable Outstanding)

Průměrná doba úhrady závazků.



Interpretace: Pokud platíme rychleji než konkurence (30 vs 45), zbytečně se připravujeme o likviditu.

Řízení vztahů s dodavateli

Dodavatel není nepřítel, ale partner.

- **Konsolidace:** Větší objem nákupů u méně dodavatelů nám dává sílu vyjednat delší splatnost (např. 60 dní).
- **Transparentnost:** Pokud nemohu zaplatit, komunikuji to předem a navrhnou splátkový kalendář.



Reverse Factoring (Supply Chain Finance)

Moderní metoda financování iniciovaná odběratelem (velkou firmou).

1. Velká firma (my) objedná u malého dodavatele.
2. Dodavatel vystaví fakturu se splatností 90 dní.
3. Banka (náš partner) proplatí dodavateli fakturu **ihned** (za malý poplatek).
4. My zaplatíme bance až za 90 dní.

Win-Win: Dodavatel má peníze hned, my máme dlouhou splatnost.

Riziko: Druhotná platební neschopnost

Dominový efekt v ekonomice.

- Firma je zisková a zdravá.
- Její klíčový odběratel nezaplatí velkou fakturu.
- Firma nemá hotovost na úhradu svých závazků (dodavatelé, DPH, mzdy).
- Firma se dostává do insolvence, ačkoliv ekonomicky funguje.



Měnové riziko u pohledávek

Pokud exportujeme v EUR a máme náklady v CZK.

Příklad posílení koruny:

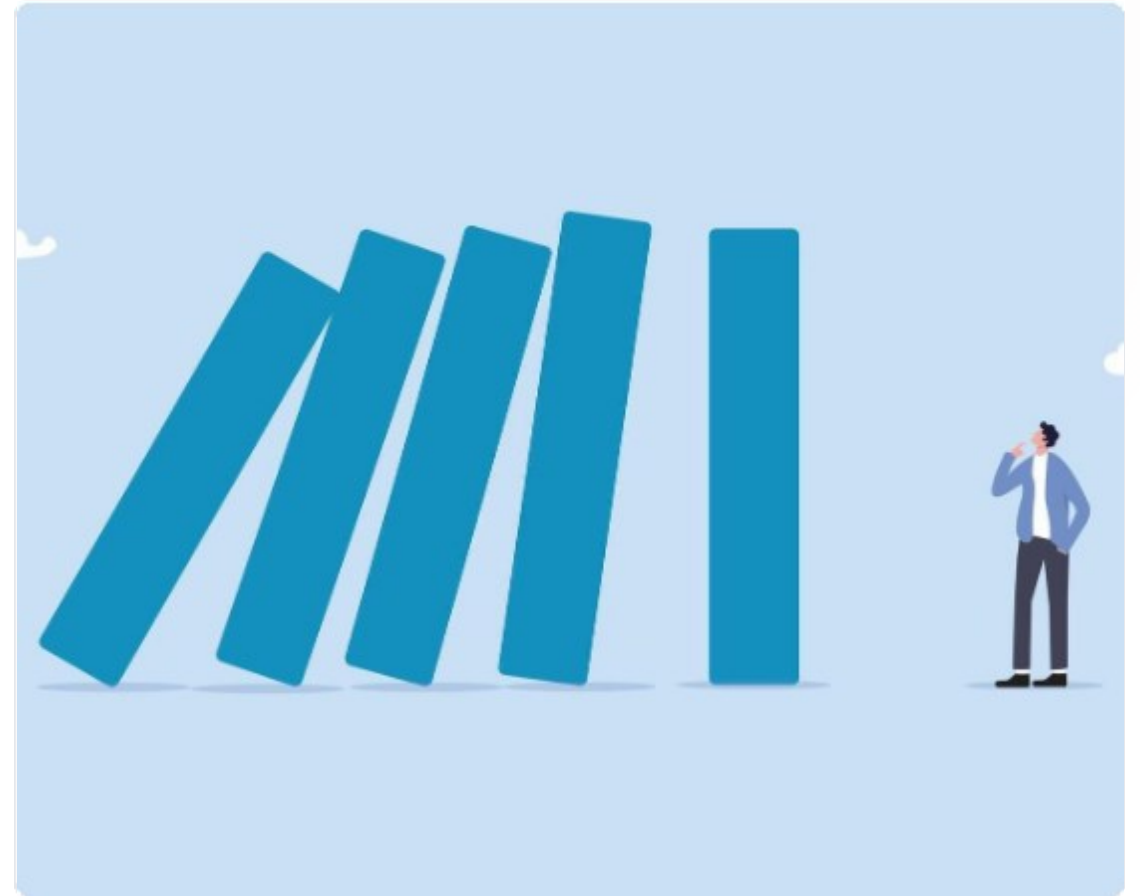
1. Vystavíme fakturu na 10 000 EUR (kurz 25 CZK/EUR = očekáváme 250 000 CZK).
2. Splatnost je 90 dní.
3. Za 90 dní je kurz 24 CZK/EUR.
4. Inkasujeme jen 240 000 CZK. **Ztráta 10 000 CZK** jen změnou kurzu.

Řešení: Forwardové operace (fixace kurzu).

Právní aspekty vymáhání (ČR)

Proces:

- 1 **Předžalobní výzva:** Nutná podmínka pro nárok na náhradu nákladů řízení (min. 7 dní před žalobou).
- 2 **Elektronický platební rozkaz:** Rychlý soudní proces.
- 3 **Exekuce:** Výkon rozhodnutí.



Daňové dopady (DPH)

Největší bolest nedobytné pohledávky: **Museli jsme státu odvést DPH, i když nám zákazník nezaplatil.**

Oprava základu daně (Nedobytné pohledávky)

Zákon o DPH umožňuje za určitých podmínek (např. zahájené exekuční řízení, insolvence dlužníka) získat odvedené DPH zpět od státu.

Jak získat zpět odvedené DPH u nedobytné pohledávky (ČR)

Vrácení DPH probíhá formou **opravy základu daně** podle zákona o DPH.
Cílem je snížit dříve odvedenou DPH za plnění, které už nebude nikdy uhrazeno.

Kdy lze požádat o vrácení DPH (nedobytnost)

Dle aktuální právní úpravy v těchto situacích:

A) EXEKUCE

- Exekuce běží **alespoň 1 rok od vydání prvního exekučního příkazu**.
- Nebo byla **zastavena pro nemajetnost dlužníka**.

B) INSOLVENCE

Pohledávka byla přihlášena a zjištěna, a insolvenční soud:

- prohlásil **konkurs**, nebo
- schválil **oddlužení**, přičemž zpráva ukazuje, že nebude uhrazena, nebo
- insolvenční řízení bylo **zastaveno pro nedostatek majetku**.

Pozor: Od roku 2025 už **není povinnost přihlásit pohledávku**, aby bylo možné DPH vrátit, pokud jinak prokážeš nedobytnost (např. nemajetnost dlužníka).

C) „Malá pohledávka“ – NOVINKA od 1. 1. 2025

Je možné opravit DPH i bez exekuce/insolvence, pokud:

- částka **nepřesahuje 10 000 Kč včetně DPH**,
- je **6 měsíců po splatnosti**,
- dlužník byl **alespoň 2× písemně vyzván**,
- za rok nepřekročíš u jednoho dlužníka **20 000 Kč**.

Lhůty

Základní lhůta: 3 roky

Opravu lze provést **maximálně do 3 let** od konce zdaňovacího období, kdy proběhlo původní plnění.

Lhůta se zastavuje, pokud běží:

- exekuce
- insolvenční řízení,
- řízení o pozůstalosti,
- soudní či správní řízení související s dluhem.

Jak postupovat krok za krokem

KROK 1 – Vyhodnotit nedobytnost

Je prokázáno např. exekucí, insolvenčním řízením nebo splněním podmínek pro „malé pohledávky“.

KROK 2 – Vystavit opravný daňový doklad

Musí obsahovat původní fakturu, výši neuhrazené částky, částku DPH, důvod opravy.

KROK 3 – Doručit jej dlužníkovi

Pokud je v insolvenci → doručuje se **insolvenčnímu správci**.

U malých pohledávek se posílá běžně dlužníkovi.

KROK 4 – Provést opravu v přiznání k DPH

Snížit **daň na výstupu** o příslušnou částku.

KROK 5 – Archivace a průkaznost

K možné potřebě doložení veškerých kroků (výzvy, exekuce, insolvence apod.).

Doplnění:

•Dlužník má nově povinnost **opravit svůj odpočet DPH**, pokud nezaplatil déle než 6 měsíců po splatnosti – i když druhá strana opravu ještě neprovádí.

•Věřitel může provést opravu DPH i **poté, co přestal být plátcem DPH**, pokud neuplynula 3letá lhůta.

Účetní pohled: Opravné položky

Princip opatrnosti v účetnictví.

Opravná položka (OP)

Tvoří se, když je úhrada nejistá. Je to náklad, který snižuje hospodářský výsledek, ale pohledávka v knihách zůstává.

Odpis pohledávky

Trvalé vyřazení pohledávky z účetnictví (např. po ukončení insolvence). Definitivní ztráta.

Moderní trendy: Fintech & AI



AI Scoring

Umělá inteligence analyzuje tisíce datových bodů (včetně sociálních sítí) pro predikci platební morálky v reálném čase.



Automatizace (EDI)

Elektronická výměna dat. Faktura se automaticky načte do systému odběratele a spáruje s objednávkou → méně chyb, rychlejší platba.

Elektronická výměna dat

Co je EDI a jak zapadá do automatizace účetnictví

EDI („electronic data interchange“) umožňuje podnikům **automaticky si předávat účetní a logistická data** ve standardizovaném formátu, bez ruční práce.

Typickými daty jsou:

- přijaté faktury (INVOIC),
- objednávky (ORDERS),
- dodací listy (DESADV),
- potvrzení o přijetí (APERAK),
- reklamace či dobropisy.

EDI eliminuje ruční přepisování dat – základní prvek digitalizace, který české firmy masově zavádějí od roku 2024–2026.

Digitalizace účetnictví podle současných zdrojů stojí právě na **automatickém přenosu, zpracování a archivaci účetních dokladů** – což je přesně to, co EDI technicky řeší.

Jak funguje automatizace účetnictví?

Automatický příjem účetních dokladů (faktur)

Digitální účetnictví funguje tak, že doklady jsou importovány automaticky do účetního systému bez ručního přepisu.

Moderní systémy umožňují:

- automatické načtení faktury,
 - automatické vytvoření účetního záznamu,
 - kontrolu údajů (DIČ, datum, částka, sazby DPH),
 - propojení s objednávkou nebo dodacím listem.
- EDI dokáže dodat tyto strukturované údaje přímo, bez nutnosti OCR.

Automatické párování dokladů

České firmy v roce 2025 masově přecházejí na automatické párování plateb a dokladů díky digitalizovanému účetnictví.

Uvádí se, že systémy automatizují:

- párování plateb,
- kontrolu variabilních symbolů,
- upozornění na neuhrazené faktury.

EDI přidává navíc:

- párování **objedávka** → **dodací list** → **faktura**,
- upozornění na nesoulad (APERAK).

Automatizace workflow a schvalování

Digitalizované účetní systémy v ČR využívají automatické schvalovací procesy:

- elektronické oběhy dokladů,
 - auditní stopu,
 - řízení přístupů,
- což je klíčové pro větší organizace.

EDI procesy působí jako „zdroj pravdy“ – schvaluje se pouze to, co odpovídá datům z partnera.

Digitální archivace a auditní stopa

Digitalizace účetnictví vyžaduje:

- elektronickou archivaci dokladů,
- dodržení věrohodnosti původu,
- neporušitelnost obsahu,
- formát PDF/A nebo strukturovaná data.

EDI umožňuje uchovávat:

- originální elektronická data,
- jednoznačně ověřitelný obsah.

Kde se EDI používá?

Typické scénáře v účetnictví:

Maloobchod (retail)

Automatizované zpracování:

- objednávek,
- dodacích listů,
- faktur,
- dobropisů.

Výroba / automotive

- plně automatizované objednávkové cykly,
- přesně řízené dodávky,
- přímá návaznost na účetní a skladové doklady.

Logistika

- elektronická potvrzení o dodání,
- bezchybná fakturace.

Výhody automatizace účetnictví

Eliminace ruční práce

(velký trend českých firem v roce 2025)

Výrazné snížení chybovosti

Díky strukturovaným datům bez OCR.

Rychlejší uzávěrky

Digitalizace umožňuje průběžné reporty – EDI tomu poskytuje data v reálném čase.

Nižší náklady

Úspora času a zrychlení toku dokladů.

Lepší auditní stopa

Digitalizace vyžaduje dohledatelné elektronické záznamy – EDI to splňuje.

Jak zavést EDI v účetnictví?

1. Analýza současných procesů

(odpovídá doporučení pro digitalizaci účetnictví obecně)

Je potřeba zmapovat:

zdroje dat (faktury, sklad, banky), ruční kroky, opakující se chyby, datovou strukturu dodavatelů a odběratelů.

2. Výběr vhodné EDI platformy

V ČR se typicky používají:

- ORiON EDI (GRiT),
- EDITEL,
- Tesco EDI,
- GS1 EDI standardy.

Kritéria:

- kompatibilita s účetním softwarem (Pohoda, Money, Helios, SAP, Abra),
- podpora formátů (EDIFACT, XML),
- API pro přímé napojení.

3. Propojení EDI s účetním softwarem

Moderní účetní systémy už mají API nebo přímé integrace, které zajišťují:

- import dokladů, jejich automatické zaúčtování, párování s bankou.

4. Nastavení automatizace schvalování a workflow

Vyžaduje:

- definovat role,
- nastavit oběh faktur,
- kontrolní mechanismy.

5. Zajištění legislativních a bezpečnostních požadavků

Digitální účetnictví vyžaduje:

- čitelnost a věrohodnost elektronických dokladů, auditní stopu, dodržení podmínek PDF/A nebo datových standardů, kyberbezpečnostní opatření (MFA, šifrování).

Případová studie: Zadání

Rozhodnutí finančního ředitele

Naše firma má nedostatek hotovosti. Dodavatel nám nabízí podmínky **2/10 net 40** (Sleva 2 % při platbě do 10 dnů, jinak splatnost 40 dní).

Nemáme hotovost, ale můžeme si půjčit z kontokorentu s úrokem **8 %**

p.a.

Otázka: Máme si půjčit od banky a využít slevu?

Případová studie: Výpočet

Počítáme cenu obchodního úvěru (ušlou slevu) jako roční úrokovou sazbu.

- Sleva: 2 %
- Doba úvěru od dodavatele: 40 - 10 = 30 dní

$$\text{Náklad} = \frac{2}{98} \times \frac{365}{30} = 0.0204 \times 12.17 = 24.8 \%$$

Náklad na nevyužití slevy je **24.8 % p.a.**

Případová studie: Rozhodnutí

Srovnání

Cena dodavatelského úvěru: 24.8 %

Cena bankovního úvěru: 8.0 %

Verdikt: VYUŽÍT SLEVVU

Je mnohem levnější půjčit si od banky za 8 % a zaplatit dodavateli 10. den, než čekat 40 dní a přijít o slevu (což by nás stálo ekvivalent 24.8 %).

Shrnutí klíčových bodů

- 1. Hotovost je král:** Zisk v účetnictví neznamená, že máte peníze na účtu.
- 2. Pohledávky je nutné řídit:** Od prověření klienta (scoring) až po efektivní vymáhání.
- 3. Závazky jsou zdroj:** Využívejte bezúročné období, ale platte včas.
- 4. Pozor na metriky:** Sledujte DSO a DPO v kontextu trhu.
- 5. Dominový efekt:** Diverzifikujte portfolio odběratelů.

Děkuji za pozornost

Prostor pro vaše dotazy