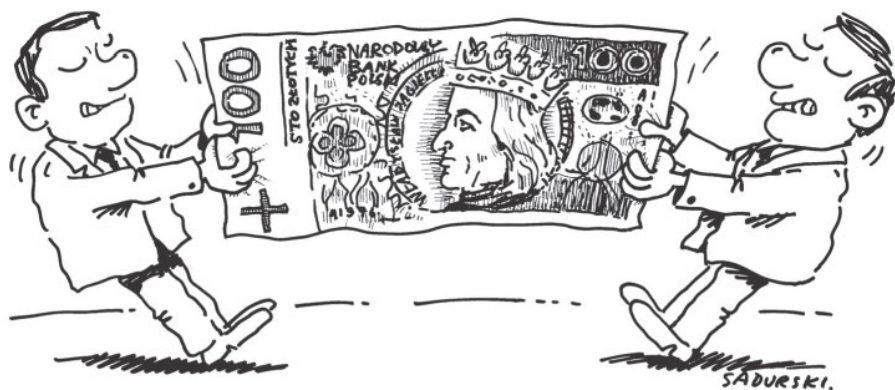


Windykacja należności w praktyce

Jak weryfikować zdolność kredytową klientów
i odzyskiwać pieniądze od dłużników



Windykacja należności w praktyce

Jak weryfikować zdolność kredytową klientów
i odzyskiwać pieniądze od dłużników

Zamów książkę w księgarni internetowej

proinfo.pl
księgarnia internetowa

Recenzent

Dr Katarzyna Kreczmańska-Gigol, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Wydawca

Joanna Dzwonnik

Redaktor prowadzący

Janina Burek

Opracowanie redakcyjne

Mirosław Dąbrowski

Korekta

Iwona Pisiewicz

Skład i łamanie

Wojciech Prażuch

Projekt graficzny okładki

Studio Kozak

Autor ilustracji zamieszczonych na okładce i w tekście książki

Szczepan Sadurski

Ta książka jest wspólnym dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, byś przestrzegał przysługujących im praw. Książkę możesz udostępnić osobom bliskim lub osobiście znanym, ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A jeśli musisz skopiować część, rób to jedynie na użytek osobisty.

prawolubni

Szanujemy prawo i własność.
Więcej na www.legalnakultura.pl
Polska Izba Książki

© Copyright by Wolters Kluwer Polska SA 2013

All rights reserved.

ISBN 978-83-264-4252-0

Wydane przez:

Wolters Kluwer Polska SA

Redakcja Książek

01-231 Warszawa, ul. Płocka 5a

tel. 22 535 82 00, fax 22 535 81 35

e-mail: ksiazki@wolterskluwer.pl

www.wolterskluwer.pl

księgarnia internetowa www.profinfo.pl

*Jakość Twojego portfela dłużników zależy w dużej mierze
od jakości transakcji zawieranych z klientami.
Wobec tego siła i dobrobyt Twojej firmy tkwią nie w tym,
jak windykujesz, ale w tym, jak mądrze sprzedajesz.*

Monika Bekas

Spis treści

O autorce	11
Wstęp.....	13
1. Bezpieczeństwo funkcjonowania na rynku podmiotów gospodarczych	15
1.1. Działalność przedsiębiorstwa na rynku.....	16
1.2. Podstawy zarządzania należnościami w przedsiębiorstwie.....	20
1.3. Prawa i obowiązki wierzyciela oraz dłużnika w obrocie gospodarczym.....	23
Podsumowanie.....	27
2. Zwyczaje płatnicze podmiotów na rynku polskim.....	29
2.1. Bankructwa przedsiębiorstw w Polsce i moralność płatnicza Polaków.....	30
2.2. Filozofia długu – powody nieterminowego regulowania zobowiązań	37
2.3. Piramida priorytetów płatności przedsiębiorców i konsumentów	43
Podsumowanie.....	49
3. Znaczenie etyki we współczesnym świecie biznesu	51
3.1. Początki systemów moralnych na świecie	52
3.2. Etyka i współczesny biznes.....	55
3.3. Zasady opracowania programu etycznego przedsiębiorstwa.....	58
3.4. Społeczna odpowiedzialność biznesu.....	64
Podsumowanie.....	66
4. Bezpieczeństwo zawierania umów w obrocie gospodarczym.....	67
4.1. Zasady zawierania umów w obrocie gospodarczym	68
4.2. Prawne formy zabezpieczenia spłaty należności	72
4.3. Sposoby minimalizowania ryzyka powstawania przeterminowanych należności.....	76
Podsumowanie.....	81

5. Sztuka negocjacji z dłużnikami	83
5.1. Strategie negocjacji i taktyki postępowania z dłużnikami	84
5.2. Zasady postępowania profesjonalnego negocjatora	91
5.3. Prawidłowe reakcje na wymówki stosowane przez dłużników	98
Podsumowanie	103
6. Polityka kredytowa przedsiębiorstwa i jej wpływ na ryzyko wypłacalności klientów	105
6.1. Strategie polityki kredytowej	106
6.2. Instrumenty polityki kredytowej	109
6.3. Sposoby minimalizacji ryzyka kredytu kupieckiego	115
Podsumowanie	122
7. Źródła oceny wiarygodności i wypłacalności podmiotów gospodarczych oraz konsumentów	123
7.1. Biura informacji gospodarczej i kredytowej na świecie i w Polsce	124
7.2. Znaczenie informacji pozytywnej i negatywnej w procesie odzyskiwania niespłaconych należności	136
7.3. Źródła informacji o prowadzonej działalności gospodarczej	143
7.4. Klasyfikacja źródeł oceny wiarygodności finansowej klientów	147
Podsumowanie	159
8. Windykacja należności na etapie postępowania polubownego	161
8.1. Zasady postępowania z nierzetelnymi klientami	162
8.2. Narzędzia windykacji na etapie postępowania polubownego	167
8.3. Istota i znaczenie wezwania do zapłaty w procesie odzyskiwania niespłaconych należności	175
8.4. Opracowanie procedur windykacyjnych	187
Podsumowanie	190
9. Outsourcing windykacji	191
9.1. Rynek wierzycelności w Polsce	192
9.2. Mity polskiej windykacji	196
9.3. Kryteria wyboru firmy windykacyjnej	200
Podsumowanie	206
10. Windykacja należności na etapie postępowania sądowego i egzekucyjnego	207
10.1. Sposoby przerwania biegu przedawnienia	208
10.2. Mediacje sądowe	212
10.3. Skierowanie sprawy na drogę postępowania sądowego	218
Podsumowanie	237

11. Odzyskiwanie należności a upadłość dłużnika.....	239
11.1. Postępowanie upadłościowe	240
11.2. Etapy postępowania upadłościowego	243
11.3. Skutki upadłości dla zadłużonego przedsiębiorcy i wierzyciela	250
Podsumowanie	255
Aneks	257
Załącznik 1. Kodeks etyki dla przedsiębiorców	259
Załącznik 2. Przykładowa procedura windykacyjna firmy usługowej Eko-Clean.....	266
Załącznik 3. Przykładowa procedura windykacyjna Hurtowni Alkoholi Muscat Sp. z o.o.	272
Załącznik 4. Zasady dobrych praktyk windykacyjnych	277
Załącznik 5. Zasady dobrych praktyk w biurach informacji gospodarczej.....	284
Bibliografia.....	293
Spis ilustracji.....	295
Indeks	297

O autorce

Monika Bekas ukończyła Akademię Ekonomiczną w Poznaniu, szkołę trenera biznesu oraz kwalifikacyjne studia podyplomowe w zakresie uprawnień pedagogicznych na Uniwersytecie Wrocławskim. Ma otwarty przewód doktorski w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. W 2009 roku wygrała ogólnopolski ranking Polscy Liderzy Doradztwa w kategorii Doradca Biznesu ds. Zarządzania Należnościami.

Trener i prelegent licznych konferencji i szkoleń z zakresu zarządzania należnościami i windykacji. Wykładowca na studiach podyplomowych Windykacja należności oraz Zarządzanie płynnością finansową organizowanych przez Katedrę Finansów Szkoły Głównej Handlowej.

Pierwszą swoją książkę o windykacji napisała w 2008 roku. Jest także autorką licznych artykułów i opracowań naukowych na temat zarządzania należnościami, negocjacji z dłużnikami i systemu wymiany informacji gospodarczych w Polsce oraz współautorką dwóch podręczników dla studentów z zakresu płynności finansowej i windykacji.

Bierze aktywny udział w przedsięwzięciach organizowanych dla młodzieży szkół ponadpodstawowych, wspierając organizację konkursu z wiedzy ekonomicznej pt. *Ryzyko działalności gospodarczej*. Celem tego pomysłu jest pomoc w przygotowaniu młodych ludzi do wejścia na rynek pracy oraz ułatwienie im zrozumienia zasad ekonomii i funkcjonowania biznesu na polskim rynku. Jako ekspert bywa też częstym gościem w szkołach z okazji Światowego Dnia Przedsiębiorczości.

Od 2006 roku realizuje projekt edukacyjny pt. *Akademia Krajowego Rejestru Długów*. Budując autorskie programy szkoleniowe, opiera się na własnym doświadczeniu oraz na doświadczeniu firm biorących udział w warsztatach. W ostatnich latach przeszkoliła pracowników około trzech tysięcy przedsiębiorstw.

Wstęp

Tempora mutantur et nos mutamur in illis to łacińskie powiedzenie, które oznacza, że czasy się zmieniają, a my zmieniamy się wraz z nimi. Słowa te zostały wypowiedziane ponad 1000 lat temu, kiedy Europa przechodziła wewnętrzne przeobrażenia. Trafnie określają one zmiany, jakie zachodzą w dłuższym horyzoncie czasowym w życiu codziennym, politycznym, ale przede wszystkim gospodarczym. Zmiany te oddziałują na każdą osobę i każdy podmiot gospodarczy.

Ponieważ wszystko dookoła się zmienia, człowiek też powinien dostosowywać się w swoich działaniach do czasów, w których przyszło mu żyć. W szczególności mam na myśli przeobrażenia, jakie zachodzą ostatnio w polskim życiu gospodarczym. Nie jesteśmy tą samą gospodarką, jaką byliśmy 20 lat temu. Dziś polski przedsiębiorca działa na rynku, na którym toczy się zaostrożona walka konkurencyjna. Obecność w Unii Europejskiej umożliwiła wielu podmiotom wejście na nowe rynki zbytu. Pojawiają się również nowe zagrożenia ze strony lepiej przygotowanych przedsiębiorstw. Dlatego tylko silne firmy, bardzo dobrze zorganizowane, umiejętnie zarządzające finansami i prowadzące właściwą politykę sprzedaży rozwijają się, konkurując z największymi graczami.

W dobie dynamicznych zmian i rozwoju gospodarczego każdy przedsiębiorca powinien skorzystać z możliwości i narzędzi zapewniających bezpieczeństwo prowadzenia działalności gospodarczej. Aby stać się nowoczesną firmą, nie tylko należy mieć konkurencyjny produkt i doskonałych handlowców, trzeba także zadbać o płynność finansową, z którą nierozzerwalnie wiąże się skuteczna windykacja. Ważne jest również dobre zarządzanie należnościami, ponieważ wpływa ono na wizerunek i prestiż przedsiębiorstwa. Firma jest wtedy postrzegana przez innych uczestników obrotu gospodarczego jako podmiot, który umie zadbać o swoje finanse. W świecie biznesu przetrwają tylko te przed-

siębiorstwa, które potrafią zarządzać kapitałem, oraz podmioty poszukujące nowych rozwiązań, otwarte na zmieniające się otoczenie.

W książce tej czytelnik znajdzie odpowiedzi między innymi na następujące pytania:

- Dlaczego konsumenci i przedsiębiorcy nie regulują zobowiązań w terminie?
- Jak minimalizować ryzyko powstania przeterminowanych należności?
- Jak weryfikować zdolność finansową klientów?
- Jak skutecznie odzyskiwać należności od dłużników?
- Jak negocjować spłatę zadłużenia?
- Jak prowadzić etyczny biznes?

Problemy innych przedsiębiorstw przyczyniły się do tego, że zaczęłam poszukiwać odpowiedzi na zadane wyżej pytania. Pozwalają one zrozumieć istotę zadłużenia. W książce pokazane zostały sposoby zabezpieczenia się przed niesolidnymi klientami oraz narzędzia skutecznej windykacji. Każdy wierzyciel znajdzie tutaj praktyczne rady, jak negocjować spłatę zadłużenia oraz jak nie łamać prawa na etapie windykacji. Publikacja ta jest praktycznym poradnikiem prowadzenia bezpiecznego biznesu w zmieniającym się świecie gospodarki. Powstała ona na podstawie moich osobistych doświadczeń oraz doświadczeń innych przedsiębiorców. Teorie i wnioski zaprezentowane w książce poparte są licznymi przykładami zaczerpniętymi z codziennej praktyki działania wielu podmiotów gospodarczych. Dzięki temu książka zawiera elementarną wiedzę z zakresu windykacji należności.

Autorka

Bezpieczeństwo funkcjonowania na rynku podmiotów gospodarczych

*Jeśli któregoś dnia Twoja firma ma być wielka,
dlaczego nie zaczniesz już dzisiaj dążyć do osiągnięcia tego celu?*



1.1. Działalność przedsiębiorstwa na rynku

Przedsiębiorstwo jest podmiotem gospodarczym, który w celach zarobkowych na własny rachunek prowadzi działalność gospodarczą rozumianą jako działalność produkcyjna, handlowa lub usługowa. Cel zarobkowy oznacza, że przedsiębiorstwo dąży do osiągnięcia zysku, czyli wymiernych korzyści finansowych. Działalność prowadzona jest w sposób zorganizowany i ciągły. Przedsiębiorcą w rozumieniu ustawy o swobodzie działalności gospodarczej¹ jest:

- *osoba fizyczna*, czyli każdy człowiek, który prowadzi działalność gospodarczą pod warunkiem, że posiada on pełną zdolność do czynności prawnych, tzn. że dana osoba może nabywać prawa i zaciągać zobowiązania;
- *osoba prawna*, czyli wyodrębniona jednostka organizacyjna, która może występować jako samodzielny podmiot gospodarczy i jest nią zarówno spółka akcyjna, jak i spółdzielnia czy bank;
- *jednostka organizacyjna niebędąca osobą prawną*, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, wykonująca we własnym imieniu działalność gospodarczą;
- *wspólnik spółki cywilnej* w zakresie wykonywanej przez niego działalności gospodarczej.

Firma to nazwa przedsiębiorcy, która go identyfikuje na rynku. Firmą osoby fizycznej jest jej imię i nazwisko, a osoby prawnej – jej nazwa. Jak precyzuje to kodeks cywilny, „firma przedsiębiorcy powinna się odróżniać dostatecznie od firm innych przedsiębiorców prowadzących działalność na tym samym rynku. Firma nie może wprowadzać w błąd, w szczególności co do osoby przedsiębiorcy, przedmiotu działalności przedsiębiorcy, miejsca działalności, źródeł zaopatrzenia”². Firma, aby mogła funkcjonować na rynku, musi zostać zarejestrowana. Rozpoczyna ona prowadzenie działalności gospodarczej w chwili wpisania jej do właściwego rejestru. W przypadku osób fizycznych będzie to Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej, w przypadku osób prawnych, rejestr prowadzony przez Krajowy Rejestr Sądowy. Do wykonywania niektórych form działalności niezbędne jest posiadanie koncesji, czyli specjalnego zezwolenia, na przykład w zakresie ochrony osób i mienia,

¹ Art 4. ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej.

² Art. 43 kodeksu cywilnego.

rozpowszechniania programów radiowych i telewizyjnych, przewozów lotniczych, składowania odpadów czy obrotu paliwami i energią.

Czy wiesz, że...

Ze względu na charakter własności wyróżniamy:

- przedsiębiorstwa państwowe,
- przedsiębiorstwa prywatne.

Ze względu na formę prowadzonej działalności wyróżniamy:

- spółki osobowe:
 - spółki prawa cywilnego (działalność jednoosobowa i spółki cywilne),
 - spółki prawa handlowego (jawne, partnerskie, komandytowe, komandytowo-akcyjne),
- spółki kapitałowe (spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, spółki akcyjne).

Ze względu na skalę działalności wyróżniamy:

- mikroprzedsiębiorstwa, które zatrudniają średniorocznie nie mniej niż 10 pracowników, a roczny obrót netto ze sprzedaży wynosi 2 mln euro;
- małe przedsiębiorstwa, które zatrudniają średniorocznie nie mniej niż 50 pracowników, a roczny obrót netto ze sprzedaży wynosi 10 mln euro;
- średnie przedsiębiorstwa, które zatrudniają średniorocznie nie mniej niż 250 pracowników, a roczny obrót netto ze sprzedaży wynosi 50 mln euro.

Istotą działania przedsiębiorstwa w ramach gospodarki rynkowej jest to, że może ono podejmować niezależne decyzje gospodarcze, współpracując z innymi podmiotami na rynku w granicach obowiązującego prawa. Przedsiębiorca zobowiązany jest nie tylko do przestrzegania przepisów z zakresu bezpieczeństwa czy ochrony środowiska naturalnego, ale także do stosowania w biznesie zasad etyki.

Prowadząc działalność gospodarczą, każdy właściciel chce osiągnąć pewien cel. Pierwotnym celem istnienia podmiotu gospodarczego jest jego przetrwanie na rynku. Przedsiębiorstwo działa w zmiennym otoczeniu gospodarczym, ponieważ pojawiają się nowe potrzeby konsumpcyjne lub zmieniają się technologie. Na funkcjonowanie podmiotów gospodarczych i ich stabilność finansową wpływają zarówno czynniki wewnętrzne, jak i zewnętrzne, na przykład strategia działania, zadłużenie, konkurencja, polityka państwa, przepisy regulujące rynek (ilustracja 1.1). W dłuższej perspektywie celem firmy jest jej rozwój. Oznacza to inwestycje w nowe produkty, technologie, zdobywanie

rejstru dłużników. Jak pan widzi, dwa miesiące to za długo na rozwiązanie tej sprawy”.

Wierzyciel, który zna taktyki negocjacyjne, będzie umiał się zachować w danej sytuacji. Każda rozmowa z dłużnikiem jest inna. Dlatego należy odpowiednio do okoliczności dobrać sposób działania.

5.2. Zasady postępowania profesjonalnego negocjatora

Pierwsza rozmowa z dłużnikiem to zazwyczaj dopiero początek trudnych negocjacji. Sposób, w jaki wierzyciel rozmawia z dłużnikiem, wpływa na skuteczność windykacji i rzutuje na dalsze etapy negocjacji. Dobrze przeprowadzona rozmowa pozwala skutecznie zmotywować dłużnika do spłaty zobowiązań. Do rozmowy nie można podchodzić niedbale, dlatego pierwszym krokiem jest dokładne przygotowanie się. Trzeba znać wszystkie szczegóły sprawy. Dzięki temu dłużnik nie będzie mógł manipulować faktami, a negocjator zdoła zmusić go do poważnej rozmowy.

Zapamiętaj!

Jakie informacje o dłużniku trzeba znać, zanim rozpocznie się z nim rozmowę?

- Dane dłużnika, takie jak nazwa podmiotu, adres, NIP, osoby decyzyjne, z którymi należy rozmawiać o zadłużeniu. W przypadku konsumenta: imię i nazwisko, adres zamieszkania, adres do korespondencji, jeżeli tam wysyłano listy, numer PESEL lub numer dowodu osobistego w celu potwierdzenia tożsamości osoby, z którą się rozmawia.
- Informacje dotyczące zadłużenia: wystawione faktury, daty płatności, wysłane pisma monitorujące, aktualna kwota zadłużenia wraz z odsetkami.
- Informacje dotyczące umowy (kontraktu), dzięki czemu wierzyciel będzie mógł w trakcie negocjacji powoływać się na konkretne zapisy umowy, na przykład z góry określone terminy płatności lub sankcje w przypadku braku zapłaty.

Informacje, które pozwalają zapoznać się z obecną sytuacją dłużnika, wierzyciel może zbierać samodzielnie, przeglądając publiczne rejestry dłużników lub odpytując handlowców pracujących w terenie. Może także skorzystać z po-

mocy firm windykacyjnych i wywiadowni gospodarczych. Zdarza się, że klient, z którym współpracuje przedsiębiorca, ciągle narzeka, że nie ma pieniędzy, gdyż kontrahent, który miał mu zapłacić, nie uregulował jeszcze należności. Wierzyciel dowiaduje się jednak, że dłużnik właśnie kupił nowe, drogie auto. Fakt ten przeczy informacjom o złej kondycji finansowej dłużnika. Podczas negocjacji można go zaskoczyć, podając takie istotne dane. To sygnał do wprowadzenia w życie konkretnych sankcji – klient przecież wyraźnie oszukuje. Jeżeli dłużnik figuruje w publicznej bazie danych, wierzyciel może skontaktować się z innymi wierzycielami i uzyskać dodatkowe informacje o niesolidnym kliencie. Inne dane o dłużniku można zebrać w trakcie rozmowy z samym klientem. Handlowcy, którzy współpracują z nim na co dzień, mogą dokonać wizji lokalnej i sprawdzić, jak firma się rozwija, na przykład czy towar znajduje się na półkach w sklepie, jaki jest ruch samochodów dostawczych w magazynach itd. Informacje o dłużniku można też zdobyć od sekretarki (trzeba wykazać się dużym sprytem), sąsiadów lub innych kontrahentów. Jeżeli wierzyciel otrzymał od kontrahenta referencje, to należy je sprawdzić jeszcze raz i zobaczyć, jak układa się współpraca dłużnika z innymi podmiotami na rynku.

Przygotowując się do rozmowy z dłużnikiem, powinniśmy wiedzieć, co chcemy osiągnąć i jaki jest cel rozmowy.

Oczywiście wierzyciel zawsze dąży do wyegzekwowania spłaty zobowiązań, ale nie zawsze kontrahent dokonuje płatności po pierwszej rozmowie. Wiedząc, że sytuacja jest trudna, wierzyciel może wyznaczyć inne cele rozmowy, takie jak:

- *Zdiagnozowanie, dlaczego kontrahent nie płaci.* Można się dowiedzieć na przykład, że kontrahent ma problem z płatnościami na 30. dzień miesiąca, ponieważ jego klienci regulują swoje zobowiązania 10. dnia każdego miesiąca. Może się też okazać, że klient zrealizował właśnie duży kontrakt i czeka na spływ gotówki, albo że zainwestował pieniądze w nietrafiony pomysł.
- *Zebranie informacji o tym, jaka jest hierarchia miesięcznych opłat dłużnika.* Może się okazać, że co miesiąc dłużnik spóźnia się z zapłatą, bo wtedy, kiedy ma zapłacić wierzycielowi, wypada termin regulowania zobowiązań wobec urzędu skarbowego lub ZUS-u. Wystarczy uzgodnić z kontrahentem przesunięcie terminu płatności i monitorować sytuację.

- *Sprawdzenie, czy dłużnik poczuwa się do tego, by spłacić zadłużenie. Czy podaje ważne informacje o swojej kondycji finansowej? Czy proponuje, jak rozwiąże problem braku zapłaty?*

Jeżeli negocjator chce być profesjonalistą, musi zadawać pytania i uważnie słuchać. Nie powinien okazywać emocji. Rozmowy należy prowadzić rzeczowo. Wierzyciel powinien uświadomić klientowi, że spłata zadłużenia jest dla niego ważną sprawą i że nie zamierza on tolerować niesolidnych kontrahentów.

Często podczas rozmowy windykacyjnej wierzyciel popełnia błędy, które powodują, że rozmowa staje się nieefektywna i nie kończy się spłatą zobowiązań. Niewybaczalnym błędem jest brak przedstawienia się rozmówcy oraz rozmawianie o spłacie długu z osobą do tego nieupoważnioną lub niedecyzywną. Brak obiektywizmu w rozmowie utrudnia spojrzenie na daną sprawę z dystansu – można współczuć dłużnikowi, że znalazł się w trudnej sytuacji, ale nie wolno go za to przepraszać. Największym błędem podczas rozmowy windykacyjnej jest niereagowanie na wymówki. Należy zdawać sobie sprawę z tego, że dłużnik nie chce brać odpowiedzialności za swoje długi, pragnąc przedstawić siebie w lepszym świetle i dlatego stosuje różne wymówki, mające usprawiedliwić jego zachowanie. Można powiedzieć, że dla „zawodowych” dłużników najtrudniejszy jest koniec miesiąca, zwłaszcza 30 ostatnich dni.

Zapamiętaj!

W negocjacjach z dłużnikami należy pamiętać o podstawowych zasadach:

- Nie rozmawia się o zaległych rachunkach z kimś, kto nie jest odpowiedzialny za ich spłatę.
- Należy wystrzegać się sytuacji, w której wierzyciel może zostać oskarżony o naruszenie prawa, dlatego nigdy nie straszy się dłużnika użyciem siły fizycznej oraz nie używa się niegrzecznych ani obraźliwych słów. Mądre powiedzenie brzmi: „Łagodna perswazja jest potężniejsza od brutalnej siły”. Wysuwając żądania, trzeba być stanowczym, ale grzecznym.
- Należy znać przepisy prawne, które dotyczą ściągania długów, żeby dłużnik nie zarzucił wierzycielowi niekompetencji. Negocjator straci wtedy autorytet.
- Należy uważnie słuchać i notować oraz używać jasnego języka, zrozumiałego dla rozmówcy.

Jeżeli wierzyciel jest przygotowany do rozmowy i wie, jakich błędów nie należy popełniać, może opracować własny schemat rozmowy windykacyjnej.

Książka jest poradnikiem prowadzenia bezpiecznego biznesu w zmieniającym się otoczeniu gospodarczym. Zaprezentowano w niej sposoby ochrony przed niesolidnymi klientami oraz narzędzia skutecznej windykacji. Powstała na podstawie osobistych doświadczeń Autorki oraz innych przedsiębiorców. Teorie i wnioski przedstawione w publikacji poparte zostały licznymi przykładami zaczerpniętymi z codziennej praktyki działania wielu podmiotów gospodarczych.

Czytelnik znajdzie tu odpowiedzi na następujące pytania:

- Dlaczego konsumenci i przedsiębiorcy nie regulują zobowiązań w terminie?
- Jak minimalizować ryzyko powstania przeterminowanych należności?
- Jak weryfikować zdolność finansową klientów?
- Jak skutecznie odzyskiwać należności od dłużników?
- Jak negocjować spłatę zadłużenia?
- Jak prowadzić etyczny biznes?

Publikacja jest przeznaczona dla przedsiębiorców, menedżerów, a także pracowników firm zajmujących się windykacją. Każdy wierzyciel znajdzie w niej praktyczne rady, jak negocjować spłatę zadłużenia i jak nie łamać prawa na etapie windykacji.

Autorka w umiejętny sposób łączy zagadnienia z wielu dziedzin – zarządzania, finansów, socjologii i prawa. Sądzę, że książka spotka się z dużym zainteresowaniem przedsiębiorców oraz studentów.

Dr Katarzyna Kreczmańska-Gigol
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Borykający się z nierzetelnymi dłużnikami znajdą w tej książce wnikliwą analizę polskich uwarunkowań bezpieczeństwa obrotu gospodarczego oraz znakomity poradnik z praktycznymi narzędziami skutecznej windykacji.

Tomasz Kozłowski – prezes Polskiego Stowarzyszenia Doradczego i Konsultingowego, wiceprezes Związku Pracodawców Kłustry Polskie

Zachęcamy do odwiedzenia strony internetowej www.monikabekas.pl, na której znajdują się dodatkowe materiały z zakresu windykacji należności. Stanowią one znakomite uzupełnienie treści książki.

Zamówienia:

Infolinia 801 04 45 45, fax 22 535 80 01
zamowienia.książki@wolterskluwer.pl
www.wolterskluwer.pl
Księgarnia internetowa www.profinfo.pl

BIZNES

ISBN 978-83-264-4252-0



cena 69 zł (w tym 5% VAT)