



Tom 30/2019, ss. 145–155
ISSN 1644-888X
e-ISSN 2449-7975
DOI: 10.19251/ne/2019.30(9)
www.ne.pwsplock.pl

Katarzyna Zawadzka

Szkoła Główna Handlowa

WYZWANIA WE WSPÓŁCZESNYM ZARZĄDZANIU NALEŻNOŚCIAMI W PRZEDSIĘBIORSTWIE

CHALLENGES IN THE CONTEMPORARY RECEIVABLES MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE

Streszczenie

Odpowiednio dobrane i użyte narzędzia jak i podejście do zarządzania należnościami powinno pozwolić nie tylko na rozwój sprzedaży produktów przedsiębiorstwa, ale i spowodować szybszą rotację i spływ należności przy niższych nakładach pracy zespołu ludzkiego tym samym ograniczyć koszty obsługi należności. Dzięki nowoczesnemu zarządzaniu należnościami możliwe jest zwiększenie jego efektywności przy jednoczesnym dbaniu o dobre relacje z klientami.

Słowa kluczowe: należności, zarządzanie, faktoring, wyzwania, narzędzia.

Summary

Appropriately selected and used tools, as well as the approach to managing receivables should not only allow for the company's products sales increase, but also trigger a faster rotation and inflow of receivables. In addition, it reduces the staff workload, thereby reduces the costs of servicing receivables. Thanks to modern receivables management, it is possible to increase its efficiency while maintaining good relations with clients.

Key words: receivables, management, factoring, challenges, tools.

WPROWADZENIE

Celem artykułu jest ocena możliwości skutecznego zarządzania należnościami w stymulowaniu płynności w przedsiębiorstwie.

Przemysłane oraz zaplanowane zarządzanie należnościami może mieć wpływ na sukces przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo, które jest kierowane i zarządzane nowoczesnie powinno dysponować narzędziami, chroniącymi je przed potencjalnymi zagrożeniami wynikającymi z opóźniania płatności. Tak więc, działanie przedsiębiorstwa nie może być zakłócanie przez utrudnienia wynikające z dużej ilości niezapłaconych faktur.

Główną istotą nowoczesnego zarządzania należnościami jest zwiększenie jego efektywności przy jednoczesnym dbaniu o dobre relacje z klientami.

Żeby mówić o tym, iż przedsiębiorstwo spełnia powyższe założenia w pierwszej kolejności zarządzający danym przedsiębiorstwem powinni odpowiedzieć na pytanie czy zastosowane rozwiązania, procesy i wdrożone systemy i procedury w zarządzanych przez nich przedsiębiorstwach są prawidłowe i czy nie należy wdrożyć gruntownej modyfikacji procesów obsługujących windykację należności.

Partnerskie podejście do klienta wymusza zmiany w organizacji procesów windykacyjnych, często wplatając je w procesy obsługujące klientów tj. sprzedaż, serwis, reklamacje lub realizacje wspólnych projektów.

Jednym z najistotniejszych problemów związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa jest konieczność zachowania zdolności do wywiązywania się z bieżących zobowiązań finansowych.

Zarządzanie należnościami ma na celu zminimalizowanie czasu, który poświęcany jest klientowi na sprawowanie pieczy nad jego wypłacalnością i terminowością dokonywania zapłaty za sprzedane mu produkty czy towary. Jednocześnie przedsiębiorstwu powinno zależeć na zachowaniu dobrych, poprawnych relacji skłaniających klienta do dalszych zakupów w danym przedsiębiorstwie.

Skuteczność zarządzania finansami zależy od umiejętnego pozyskiwania przez przedsiębiorcę środków finansowych (kapitałów) i zagospodarowywania ich w taki sposób, aby realizować oczekiwane zyski. To z kolei powinno przekładać się jak wiadomo na stabilny wzrost rentowności, a tym samym na wzrost wartości przedsiębiorstwa. Zasada ta nie podlega żadnej dyskusji, chociaż oczywiste jest, że wiele przedsiębiorstw nastawionych jest głównie na wynik finansowy co naturalnie nie oznacza ignorowania fundamentalnych kwestii dotyczących wartości. Wręcz przeciwnie. Kreują tę wartość podejmując różnorodne czynności przekładające się

właśnie na zysk poprzez m.in. wzrost sprzedaży, racjonalizowanie kosztów kapitału, aktywne zarządzanie kredytem kupieckim, czy też zwiększanie skuteczności odzyskiwanych należności. W sposób wręcz naturalny dochodzą do tego działania o charakterze marketingowym (np. rozszerzenie kanałów zbytu, zwiększenie lojalności klientów) oraz niematerialnym (np. rozwiązania logistyczne, wdrażanie rozwiązań innowacyjnych, wykorzystywanie nowoczesnych systemów informatycznych). [Grzywacz (red.), 2017, s. 11].

1. WYZWANIA W PROCESACH ZARZĄDZANIA NALEŻNOŚCIAMI

Zarządzanie należnościami stawia przed zarządzającymi wiele pytań głównie dotyczących obszaru finansowego i obniżenia kosztów funkcjonowania, zwiększenia efektywności pracy działu finansowego i windykacji należności.

Jedno z podstawowych pytań dotyczy obniżenia kosztów, które można uzyskać między innymi poprzez automatyzację procesów zarządzania należnościami, wprowadzeniu faktoringu i monitorowania należności w oparciu o nowoczesny system IT. Przedsiębiorstwo ma wówczas możliwość bieżącej analizy danych źródłowych tym samym redukcji osób zatrudnionych przy jednoczesnym polepszeniu się splotu należności.

Nowoczesne zarządzanie należnościami, które ma na celu pozostanie w dobrych relacjach z klientami i kontynuowanie dalszej współpracy pomimo, iż owi klienci dokonują czasami nieterminowych wpłat, powinno szukać rozwiązań które skrócą czas splotu pieniędzy do przedsiębiorstwa. Aby móc sprostać wyzwaniom jakie niesie za sobą nowoczesne podejście do zarządzania należnościami w przedsiębiorstwie należy wprowadzić narzędzia, które to umożliwią.

2. FAKTORING W ZARZĄDZANIU NALEŻNOŚCIAMI

Poprawa płynności finansowej przedsiębiorstwa może być uzupełniona o zastosowanie różnych narzędzi pozwalających ją osiągnąć.

Jednym z takich narzędzi jest faktoring. Faktoring oznacza szybki dostęp do środków finansowych zamrożonych w fakturach z długimi terminami płatności. Oprócz swojej głównej funkcji jaką jest finansowanie bieżącej działalności przedsiębiorstwa, dodatkowo może także pełnić funkcję zabezpieczającą ryzyko płatności. Można go określić jako formę działalności pośredniczej dotyczącej inkasa należności od odbiorców.

W literaturze znajdziemy wiele definicji określających faktoring, w zależności od dostosowania do katalogu usług oferowanych przez instytucje faktoringowe, co ilustruje poniższa tabela 1.

Tabela 1. Definicje faktoringu

I. Heropolitańska P. Kawaler A. Koziół	Faktoring jest zakupem wierzytelności pieniężnych z transakcji towarowych oraz usługowych z możliwością przejęcia ryzyka dotyczącego wypłacalności dłużnika.
K. Kreczmańska-Gigol	Faktoring jest umową dwustronną między dostawcą a faktorem, gdzie: <ul style="list-style-type: none"> – dostawca może lub przenosi własność wierzytelności na faktora, – faktor na poczet dostawcy wykonuje minimum dwie usługi, np. finansuje poprzez pożyczki bądź zaliczki, prowadzi rozliczenia dotyczące wierzytelności, inkaso wierzytelności, przejmuje ryzyko związane z wypłacalnością – dłużnik nie musi być poinformowany o zawarciu umowy.
W. Bień	Faktoring to rodzaj inkasa należności.
M. Tokarski	Faktoring to jeden z rodzajów finansowania działalności przedsiębiorstwa.
A. Dulian	Faktoring to outsourcing zarządzania należnościami danego przedsiębiorstwa.
K. Kreczmańska-Gigol	Faktoring to wielorodny produkt, na który składa się finansowanie oraz ubezpieczenie kredytu kupieckiego, a także usług i polegające na zarządzaniu finansami przedsiębiorstwa.

Źródło: Czaplńska i Grzywacz [2018, s. 15].

Faktoring jest złożoną, niejednorodną usługą, która opiera się na długookresowej współpracy między wyspecjalizowaną instytucją, zwaną faktorem, a przedsiębiorstwem, zwanym faktorem, które jest dostawcą towarów bądź usług udzielającym swoim klientom kredytów handlowych lub też kupujących z odroczonym terminem płatności towary, produkty albo usługi u swoich dostawców [Kreczmańska-Gigol, 2017, s. 94].

Wyżej opisaną funkcję pełni faktoring właściwy, w którym następuje całkowite przejęcie przez faktora ryzyka niewypłacalności dłużnika [Podeworna-Tarnowska, 2011, s. 331]. Ta forma współpracy charakteryzuje się koniecznością weryfikacji potencjalnych kontrahentów pod kątem ich kondycji

finansowo-kredytowej. Faktor musi wydać zgodę na udzielenie limitu we wnioskowanej kwocie i przyłączenie kontrahenta do usługi.

Faktorant, czyli przedsiębiorstwo nie jest zobowiązany do regulowania niezapłaconych przez dłużnika należności, dodatkowo otrzymuje on środki od faktora natychmiast po zgłoszeniu wierzytelności. Ta forma współpracy jest dość korzystna dla przedsiębiorstwa w razie sytuacji niewypłacalności kontrahenta, niestety ale niesie za sobą skutki wyższych opłat, które przedsiębiorstwo musi ponieść w ramach współpracy.

Oprócz faktoringu właściwego wyróżniamy jeszcze dwa pozostałe rodzaje, czyli faktoring niewłaściwy oraz faktoring mieszany.

Wśród czynników, które powinny powodować zainteresowanie faktoringiem warto wyróżnić przede wszystkim:

- negatywne konsekwencje opóźnień w płatnościach,
- wzrost zapotrzebowania na kapitał obrotowy z powodu wydłużenia się terminów płatności lub wzrost sprzedaży,
- wzmocnienie własnej pozycji konkurencyjnej,
- konieczność planowania działalności
- potrzebę finansowania umów handlowych przy braku własnych środków,
- konieczność stałego udzielania kredytów kupieckich, zwłaszcza w przypadku prowadzenia handlu hurtowego.
- Korzystanie z faktoringu jest zatem szczególnie istotne, gdy przedsiębiorstwo:
 - ma zawarte stałe umowy handlowe z kontrahentami,
 - nie dysponuje wystarczającym zabezpieczeniem, gwarantującym uzyskanie w banku kredytu,
 - ma nierównomiernie rozłożone w czasie zapotrzebowanie na środki pieniężne,
 - bezpośrednio zainteresowane jest efektywnym planowaniem wpływów i wydatków,
 - ponosi koszty administracyjne z tytułu udzielania kredytów kupieckich,
 - potrzebuje mieć szybki dostęp do środków pieniężnych,
 - zamierza dyscyplinować swoich kontrahentów (dłużników). [Czaplińska i Grzywacz, (red.), 2018, s. 23].

Korzyści płynące z zastosowania faktoringu jako narzędzia krótkoterminowego refinansowania nieprzeterminowanych należności handlowych jest istotnym wsparciem przedsiębiorstw w dziedzinie łagodzenia zatorów płatniczych tym samym powoduje szybsze uzyskanie środków pieniężnych. Daje to możliwość szybszego włączenia środków do obrotu gospodarczego oraz wzrost zysku.

Wysoka płynność finansowa może także oznaczać uzyskanie u dostawców rabatów przy zapłacie gotówką, co daje firmie dużą swobodę w kształtowaniu ceny na swój towar i określaniu terminów płatności. Wpływa to na zwiększenie konkurencyjności firmy i skracanie cyklu rozliczeniowego. [Czaplińska i Grzywacz (red.), 2018, s. 23].

Inną istotną korzyścią korzystania z faktoringu jest odciążenie przedsiębiorstwa od czynności związanych z odzyskiwaniem należności od klientów. Faktor o wiele sprawniej dokonuje inkasa należności od dłużników tym samym odpadają lub zmniejszają się koszty administracyjne i telekomunikacyjne związane z odzyskiwaniem należności.

3. INNE NARZĘDZIA WYKORZYSTYWANE W ZARZĄDZANIU NALEŻNOŚCIAMI

W przypadku, gdy przedsiębiorstwo nie do końca jest zainteresowane pozyskaniem zewnętrznego źródła finansowania jakim jest faktoring, może skorzystać z innych dostępnych narzędzi, które mogą uchronić przed utratą płynności, np. ubezpieczenie należności.

Ubezpieczenie należności jest narzędziem wspomagającym kontrolę procesu zarządzania limitami kredytowymi oraz gwarancją wypłaty odszkodowania w przypadku niewypłacalności kontrahenta.

Ubezpieczenie należności chroni firmę przed nagłymi stratami, jakie mogą pojawić się w związku z brakiem płatności ze strony kontrahenta. Pozwala skutecznie zarządzać ryzykiem handlowym i politycznym. Jedną z bardziej interesujących cech ubezpieczenia jest podniesienie jakości zarządzania należnościami poprzez kompleksową ochronę przed ryzykiem niewypłacalności lub upadłości kontrahenta. Należy podkreślić, iż często poprawia bezpieczeństwo przy nawiązywaniu nowych relacji handlowych.

Firma ubezpieczeniowa oraz faktoringowa dokonuje analizy kontrahenta przedsiębiorstwa na podstawie zebranych i dostarczonych informacji takich jak poziom obrotów, skala klientów, wiekowanie należności, poziom przyznanych

limitów i liczba klientów. Na podstawie zebranych informacji określany jest akceptowalny poziom limitu kredytowego. W przypadku gdy przedsiębiorstwo zdecyduje się współpracować na wyższym limicie musi pamiętać, iż każda złotówka powyżej limitu nie jest objęta ubezpieczeniem. Drugą korzyścią jest stałe informowanie przedsiębiorstwa o ewentualnych problemach finansowych podmiotu ubezpieczonego. Osoba która współpracuje z ubezpieczycielem powinna znać bardzo dobrze warunki współpracy i kontrolować wszystkie zdarzenia podlegające raportowaniu do ubezpieczyciela.

W pierwszej fazie należy zwrócić uwagę na kontrolę dokumentów od otrzymania zamówienia na towar, poprzez sprawdzenie faktury przy jego przekazaniu, oraz dopilnowanie potwierdzenia dostarczenia towaru. W przypadku nieotrzymania płatności trzeba przestrzegać procedur określających wiekowanie i poinformować ubezpieczyciela o fakcie braku zapłaty.

Zarówno w przypadku zastosowania faktoringu właściwego jak i ubezpieczenia należności przedsiębiorstwo czeka częściowy brak autonomii w zarządzaniu limitami lub w realizowaniu wszystkich dostaw do swoich odbiorców. Przedsiębiorstwo zobligowane jest przestrzegać warunków umowy w tym wywiązywać się ze wszelkich terminów związanych z przekazywaniem informacji na temat kontrahenta do faktora lub do ubezpieczyciela. Mowa tu o opóźnieniach lub braku płatności za fakturę. W przypadku zaniechania dostarczenia informacji na czas, przedsiębiorstwo może się spodziewać problemu z ewentualną wypłatą późniejszego odszkodowania.

Aby mówić o skutecznej ściągłości należności od klientów należy zastosować systematyczny monitoring należności.

Nierozliczone należności są elementem majątku obrotowego firmy. Powstają z tytułu odroczonego przez sprzedającego terminu płatności. To oznacza, że udzielono kupującemu kredytu kupieckiego. Odroczenie terminu płatności oznacza opóźniony wpływ środków własnych na kontynuowanie działalności gospodarczej.

Sprzedaż z odroczonym terminem płatności oznacza nie tylko oczekiwanie na zwrot przez odbiorcę równowartości zużytych czynników produkcji i realizację zysku zawartego w cenie, lecz również rodzi dodatkowe zobowiązanie wobec budżetu z tytułu podatku od towarów i usług (VAT). Odbiorca może bowiem nie wywiązać się ze swoich zobowiązań w ogóle, bądź też zrealizować je ze znacznym opóźnieniem w stosunku do umówionego terminu [Ross, Westfield i Jordan, 1999, s. 676, 677].

W tym celu przedsiębiorstwa kontrolują średni okres spływu należności oraz ich strukturę czasową. Osoba lub komórka kontrolująca należności dzieli je na określone grupy wiekowania, np.: należności bieżące (nieprzeterminowane), należności przeterminowane. Zazwyczaj jest bowiem tak, że należności przeterminowane powyżej pewnego okresu są nieściągalne.

W procedurze związanej z kontrolą płatności przedsiębiorstwo może zdefiniować zakres działań, które zostaną wykonane w zależności od ilości i poziomu dni przeterminowania należności od rodzaju grupy klienta oraz od przewidywanego ryzyka. W czasie współpracy przedsiębiorstwo ma możliwość podejmowania różnych działań począwszy od działań przed upływem terminu płatności, aż do decyzji o windykacji sądowej.

Monitorowanie należności i wprowadzenie procedur pozwala uniknąć także negatywnych skutków rozproszonej odpowiedzialności w sytuacjach, kiedy firmy zgłaszają chęć podpisywania harmonogramu spłat. Kontrola należności powinna mieć nieograniczony dostęp do zobowiązań kontrolowanej spółki.

Monitorowanie należności wymaga stworzenia odpowiedniego systemu raportowania należności. System powinien zawierać najważniejsze parametry informujące o skali przeterminowań, rodzaju przeterminowań i wynikającym z tego ryzyku.

Raportowanie powinno być systematyczne. Minimum raz na tydzień raport należności powinien zostać dostarczony do osób zainteresowanych, głównie działu handlowego przedsiębiorstwa. W trybie cotygodniowym widoczne jest polepszenie bądź pogorszenie sytuacji klienta, można szybciej zareagować na nadchodzące niebezpieczeństwo braku zapłaty.

Raport powinien zawierać wiekowanie należności oraz informacje dodatkowe takie jak poziom zaakceptowanego limitu kredytowego i maksymalne jego wykorzystanie.

Dodatkowo kadra zarządzająca powinna otrzymywać systematyczne tygodniowe zestawienia należności w formie sumarycznej. Raport taki zawiera dane co najmniej dziesięciu lub więcej klientów o największym saldzie należności oraz o największych przeterminowaniach.

Miesięczne raportowanie powinno zawierać stan należności na koniec danego miesiąca w porównaniu do stanu należności z miesięcy poprzednich. Dzięki temu, zarządzający mają pełny obraz tego co dzieje się w przedsiębiorstwie, widzą strony i poziom ryzyka.

W zależności od prowadzonej działalności przedsiębiorstwa i klucza podziału klientów występują pewne grupy klientów generujące co miesiąc sprzedaż

i należności, warto również porównywać stan należności takich grup klientów w wersji tygodniowej lub miesięcznej. Prowadzenie analiz i statystyk pozwala nam również ocenić sezonowość w pogorszeniu się należności. W przypadku kilkuletniej obserwacji poziomu należności kontrahentów zauważalny jest okres w którym spływ należności jest dużo dłuższy niż w innych miesiącach, jeżeli przedsiębiorstwo wie o tym nie podejmuje również pochopnych decyzji, zdaje sobie sprawę, że dany stan jest raczej związany z sezonem.

Znaczącym dla przedsiębiorstwa elementem krótkookresowego zarządzania finansami są należności, które z kolei warunkują możliwość przedsiębiorstwa do regulowania zobowiązań i zapewniają możliwość funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Dlatego tak ważnym zadaniem jest ich bieżący monitoring, na co firma powinna szczególnie zwrócić uwagę i w razie konieczności wdrożyć działania poprawiające ich wiekowanie.

Innym istotnym wymogiem nowoczesnego zarządzania należnościami jest wykorzystanie i wdrożenie specjalizowanych narzędzi informatycznych np. systemów wspomagających zarządzanie należnościami i bieżące ich monitorowanie. Tego typu systemy informatyczne pomagają w efektywnej windykacji przy masowej liczbie przetwarzanych faktur sprzedaży, przynosząc liczne wymierne korzyści dla firm.

Na podstawie zebranych informacji i historycznych danych odpowiednio dobrany system potrafi skutecznie podzielić klientów na małego, średniego i dużego ryzyka oraz na klientów mikro i makro. Dodatkowo na nowych i już istniejących klientów. Pomaga pracownikowi działu należności w przygotowaniu dziennego planu pracy i zadań, akcji jakie pracownik musi wykonać w stosunku do danego klienta.

Zastosowanie zaawansowanych systemów do zarządzania należnościami pozwala działom finansowym i windykacyjnym automatyzować oraz kontrolować cały szereg procesów związanych z odzyskiwaniem należności. W przypadku dużych i średnich firm, które wystawiają miesięcznie znaczną ilość faktur, istotne jest uporządkowane, masowe zarządzanie otwartymi należnościami.

Takie podejście pozwala na zabezpieczenie finansowania własnej działalności zarówno w okresie rozwoju gospodarczego jak również w okresie stagnacji i recesji.

Sprawny system, to prosty dostęp do najważniejszych danych z zakresu zarządzania należnościami, który umożliwia szybką reakcję i skuteczne podejmowanie decyzji w tym obszarze działalności.

PODSUMOWANIE I WNIOSKI

Zarządzanie należnościami to wiele procesów, które można podsumować jako zapobiegawcze oraz naprawcze. Przede wszystkim to klient otrzymuje narzędzia i wsparcie w zakresie monitorowania spływu należności – kontrolowane są salda wzajemnych rozliczeń, opóźniający się dłużnicy są monitorowani i odpowiednio ponaglani. Ponadto, jeśli dany odbiorca nie przejawia chęci spłaty zobowiązania, wdrażane są procedury windykacyjne. Działania zaczynają się od polubownej, miękkiej windykacji, ale w razie potrzeby mogą trwać aż do skutecznej egzekucji komorniczej.

Wykorzystanie narzędzi takich jak system wspierający zarządzanie należnościami oraz monitoring należności czy też faktoring i ubezpieczenie należności, powinien pomóc w optymalnej integracji obsługi należności wewnątrz firmy, jak również na zewnątrz w relacji z klientem.

Szybszy dostęp do istotnych, odpowiednio pogrupowanych informacji wspiera proces podejmowania decyzji umożliwiając trafniejsze dokonywanie wyborów. Wdrożenie systemu informacji kontrolującej zapewnia dostęp do wiarygodnych danych, które dostarczane są w odpowiednim czasie, z odpowiednią dokładnością a jednocześnie po najniższym koszcie.

Funkcje planowania, kontrolowania, sterowania i regulacji umożliwiają bieżące monitorowanie działalności przedsiębiorstwa, szybsze eliminowanie pojawiających się zakłóceń bez konieczności ponoszenia kosztów związanych np. z wadliwym przeprowadzeniem całego procesu. Właściwe działanie skierowane do właściwej osoby, we właściwym czasie skutkuje szybszą płatnością za faktury oraz ściślejszymi relacjami z klientami.

Jednym z najistotniejszych kwestii zarządzania należnościami kontrahentów jest znalezienie kompromisu między poszerzeniem możliwości sprzedaży a odpowiedzialnym zarządzaniem płynnością finansową.

Zatory płatnicze w obrocie gospodarczym są zjawiskiem powszechnym. Mimo postępu technologicznego, nowych rozwiązań informatycznych i regulacji prawnych, przedsiębiorcy stale spotykają się z nieterminowym rozliczaniem należności. W niektórych przypadkach wpływa to negatywnie na własne zdolności do regulowania zobowiązań, podwyższa koszty prowadzenia przedsięwzięcia, obniża możliwości rozwoju, a w skrajnych wypadkach, prowadzi do zagrożenia utraty płynności finansowej i widma upadku firmy. Dochodzi więc do takich sytuacji, pomimo tylu możliwości weryfikacji potencjalnego kontrahenta, podpisywania obwarowanych restrykcyjnymi zapisami umów wprowadzających

coraz większe kary za opóźnienia w zapłacie. Dzieje się tak, ponieważ przedsiębiorcy kierują się ufnością do swoich kontrahentów, samych siebie oraz wierzą w powodzenie swojego biznesu, co napędza ich funkcjonowanie.

Czy obdarowanie naszego kontrahenta zaufaniem oznacza, że sami wystawiamy się na ryzyko, że zostaniemy oszukani przez nieuczciwego partnera? Zaufanie i podejście biznesowe do klienta przy jednoczesnym i systematycznym monitoringu spływu należności i wczesnemu reagowaniu jak również zastosowaniu finansowania w postaci faktoringu z ubezpieczeniem można dość wcześnie podjąć stosowne kroki i wyeliminować nieuczciwych kontrahentów wedle tych którzy mają chwilowe bądź przejściowe problemy. Tylko minimalny ułamek spraw windykacyjnych to przypadki celowego działania i chęci wyłudzenia towaru od dostawcy. Z drugiej strony, póki co, nie znaleziono jeszcze skutecznego lekarstwa na zatory płatnicze. Warto więc podejść z zaufaniem do kontrahenta, ale oczekiwać od niego możliwości uzyskania informacji o jego sytuacji finansowej jednocześnie wykorzystać zewnętrzne źródła finansowania dzięki którym bezpiecznie przedsiębiorstwo będzie mogło rozwijać swój biznes oraz swoich klientów.

LITERATURA

Czaplińska Danuta, Grzywacz Jacek. 2018. „Kontrowersje wokół faktoringu”, *Finanse Przedsiębiorstwa, Możliwości i ograniczenia finansowe, Oficyna Wydawnicza SGH, wydanie 7.*

Grzywacz Jacek. 2017. „Kluczowe aspekty finansów przedsiębiorstwa”, *Finanse Przedsiębiorstwa, Przesłanki Racjonalnych decyzji, Oficyna Wydawnicza SGH, wydanie 6.*

Kreczmańska-Gigol Katarzyna 2017. „Faktoring jako instrument zarządzania płynnością finansową przedsiębiorstw w Polsce”, *Finanse Przedsiębiorstw, Oficyna Wydawnicza SGH, wydanie 6.*

Podedworna-Tarnowska Dorota, 2011, s. 331, s. 346 „Factoring jako instrument wspierający zarządzanie należnościami” *Finansowanie Rozwoju Przedsiębiorstwa, Difin SA.*

Ross Stephen, Westerfield Randolph i Jordan Bradford, *Finanse przedsiębiorstw, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1999, s. 676, 677.*