

Metodyka postępowania przedsiębiorcy w sprawach wierzytelności przeterminowanych

Przejdź do produktu na ksiegarnia.beck.pl

Wprowadzenie

Brak terminowych wpływów jest jednym z największych wyzwań polskich przedsiębiorców, w szczególności tych z sektora MŚP, gdzie opóźnienia w płatnościach są powszechnym zjawiskiem. Spowodowana **nieterminowymi płatnościami** lub nawet ich brakiem utrata płynności finansowej może doprowadzić przedsiębiorstwo do bankructwa i upadku. Niewypłacalny kontrahent jest dalej główną przyczyną problemów finansowych przedsiębiorstw, które z nim współpracują. Ten „efekt domina” powoduje, że w gospodarce tworzą się **zatory płatnicze** – groźne zwłaszcza w sytuacji uwarunkowanej dodatkowo pandemią COVID-19. Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów definiuje zatory płatnicze jako nagromadzenie zadłużeń, które przechodzi na kolejne powiązane z nim podmioty, negatywnie wpływając na całe otoczenie biznesowe. „Nieterminowe płatności, jak i zbyt długie terminy zapłaty mają bowiem negatywny wpływ na płynność finansową przedsiębiorstw i ich rozwój, zwiększają koszty prowadzenia działalności, a w najtrudniejszych sytuacjach mogą prowadzić do upadłości lub likwidacji dotkniętych nimi przedsiębiorców. Przedsiębiorcy dotknięci problemem zatorów płatniczych, w obawie przed problemami finansowymi, ograniczają nakłady na inwestycje lub podwyższają ceny wyrobów i usług. Pracownicy zarabiają mniej, a w przypadku likwidacji firmy mogą stracić pracę” (<https://zatoryplatnicze.uokik.gov.pl/>, dostęp: 23.7.2021 r.).

Zatory płatnicze utrudniają przedsiębiorcom wejście na nowy rynek, ograniczają skalę działalności i zmniejszają natężenie konkurencji. Powodują powstawanie nieplanowanych kosztów wewnątrz przedsiębiorstwa i w jego otoczeniu, tj.:

- 1) kosztów utraty pracy i znalezienia nowego zatrudnienia dla pracowników;

- 2) kosztów opóźnienia/wstrzymania realizacji przedsięwzięć inwestycyjnych;
- 3) kosztów znalezienia nowego dostawcy na skutek utraty wiarygodności poprzedniego;
- 4) kosztów utraconych korzyści ekonomicznych dla właścicieli przedsiębiorstwa.

Pandemia COVID-19 w sposób wyraźny wpłynęła na brak terminowego regulowania zobowiązań. Z badań VIII edycji Krajowego Rejestru Długów z marca 2021 r. wynika, że 36% właścicieli przedsiębiorstw przyznaje, że zdarza im się płacić po terminie za zakupione towary czy usługi, natomiast prawie 80% z nich spóźnia się z zapłatą do jednego miesiąca (<https://krd.pl/Centrum-prasowe/Informacje-prasowe/2021/KoronaBilans-MSP--co-trzeci-przedsiębiorca-przyznaje--ze-nie-placi-w-terminie>, dostęp: 23.7.2021 r.). Wśród głównych przyczyn opóźnienia podaje się:

- 1) oczekiwanie na zapłatę od kontrahentów (52%);
- 2) spadek sprzedaży u kontrahenta (30%);
- 3) trudna sytuacja finansowa u kontrahenta (27%);
- 4) zapomnienie przez kontrahenta o płatności (14%).

Pogorszenie sytuacji gospodarczej, wywołane lockdownem, przełożyło się także na efektywność spłat. Krótkoterminowo pogorszyło spłacalność, głównie w sektorze długów osób fizycznych. Początkowo powodem były wezwania do pozostania w domu i strach osób starszych (którzy rzadziej funkcjonują online) przed wychodzeniem z domu. Istotnym czynnikiem była obawa przed utratą pracy i krótkoterminowe kumulowanie środków na tzw. czarną godzinę. Taka strategia spowodowała jeszcze większe kłopoty i koszty (np. komornicze i sądowe). Zauważalna była także niechęć do mediowania i renegocjowania przez dłużników swojego zadłużenia. Liczyły się krótkoterminowe cele zabezpieczające bieżącą egzystencję.

Niewątpliwie trzeba także pamiętać, że rynek wierzycelności rokrocznie rośnie. Na koniec IV kwartału 2020 r. osiągnął wartość ponad 120 mld zł.

Celem niniejszej publikacji jest zaprezentowanie aspektów zarządzania **wierzycelnościami przeterminowanymi** z perspektywy polskiego przedsiębiorcy. Autorzy dostrzegli lukę w literaturze przed-

miot, wyszli także naprzeciw przedsiębiorcom-wierzycielom, prezentując szeroki katalog pozasądowych i sądowych sposobów dochodzenia wierzytelności.

Dla potrzeb niniejszej publikacji Autorzy definiują wierzytelność przeterminowaną w obrocie gospodarczym jako sytuację, w której dłużnik opóźnia się w spełnieniu należnego świadczenia (najczęściej pieniężnego) w ustalonym przez strony terminie.

Od momentu **wymagalności zobowiązania**, czyli przeważnie od upływu terminu zapłaty, rozpoczyna się określony przepisami bieg terminu dochodzenia tej wierzytelności (należności), zwany ustawowo **terminem przedawnienia**. Przedawnione wierzytelności, chociaż nadal przysługują wierzycielowi (nie wygasają), to nie podlegają ochronie prawnej. Wierzyciel, który posiada przedawnioną wierzytelność, nie może liczyć na jej przymusowe wyegzekwowanie przez organy państwa, **jeżeli dłużnik w sporze z wierzycielem podniesie zarzut przedawnienia**. Co więcej, zgodnie z treścią art. 117 KC, po upływie terminu przedawnienia nie można domagać się zaspokojenia roszczenia przysługującego przeciwko konsumentom. Ponadto sąd odmówi nadania klauzuli wykonalności m.in., jeżeli z okoliczności sprawy i treści tytułu wykonawczego wynika, że objęte tytułem wykonawczym roszczenie uległo przedawnieniu, chyba że wierzyciel przedstawi dokument, z którego wynika, że doszło do przerwania biegu terminu przedawnienia (art. 782¹ § 1 pkt 2 KPC).

W niniejszym opracowaniu najczęściej jest mowa o wierzytelnościach pieniężnych (należnościach) przeterminowanych, lecz niekoniecznie przedawnionych. Wierzytelności przeterminowane są kategorią szerszą względem wierzytelności przedawnionych: te drugie zawierają się bowiem w tych pierwszych.

Trzeba także zwrócić uwagę, że wraz z rozwojem rynku wierzytelności zaczęło pojawiać się coraz więcej firm specjalizujących się w obrocie wierzytelnościami, takich jak: firmy faktoringowe, firmy windykacyjne, pośrednicy w obrocie wierzytelnościami. Z roku na rok zwiększają się obroty tych podmiotów, które wkraczają na coraz to nowsze obszary rynku wierzytelności. Zawsze dodatkowym czyn-

nikiem, który wpływa na rozwój tego rynku, jest pogarszająca się sytuacja finansowa wielu dłużników, będąca skutkiem wciąż trwającego kryzysu związanego z pandemią COVID-19. W warunkach tego typu kryzysu każda transakcja handlowa niesie ze sobą ryzyko niewywiązania się kontrahenta z zawartej umowy. Część nieregulowanych wierzytelności zostaje przekazana firmom windykacyjnym, które w profesjonalny sposób zajmują się odzyskiwaniem długów. Udział tych firm w rynku wierzytelności stopniowo wzrasta.

Pogarszająca się sytuacja dłużników i coraz większa niechęć (lub obiektywna niemożliwość) do spłaty wymagalnych zobowiązań pieniężnych nie powoduje jednak społecznego ostracyzmu tych podmiotów. Polskie społeczeństwo jest raczej skłonne usprawiedliwiać niesolidnych dłużników. Uzyskany w 2020 r. Indeks Akceptacji Nieetycznych Zachowań Finansowych osiągnął poziom 46,2, co oznacza, że Polacy dopuszczają odstępstwa od zasad w prawie połowie badanych sytuacji. Wynik ten wskazuje na bardzo duży zakres społecznego przyzwolenia na nadużycia konsumenckie w obszarze finansów. Wartość tego indeksu okazała się wyższa niż w roku ubiegłym (nieco powyżej 2/5) i zdecydowanie wyższa niż w latach poprzednich (nieco powyżej 1/5). Wskazuje to na tendencję w kierunku obniżania etycznych standardów konsumentów, której źródłem, szczególnie w ostatnim czasie, może być spowodowana epidemią niepewność sytuacji finansowej, zarówno poszczególnych gospodarstw domowych, jak i całej gospodarki (Indeks Akceptacji Nieetycznych Zachowań Finansowych obrazuje i mierzy społeczną akceptację naruszania przez konsumentów norm prawnych bądź standardów etycznych. Indeks ten został wyznaczony przez średnią sum odsetków odpowiedzi „czasem”, „często” lub „zawsze” na pytania o możliwość usprawiedliwiania poszczególnych zachowań – zob. <https://zpf.pl/badania-i-publicacje/raporty-cykliczne/moralnosc-finansowa-polakow/>, dostęp: 30.6.2021 r.).

Proces zarządzania wierzytelnościami zaczyna się nie od momentu wystawienia pierwszej faktury, ale już w chwili nawiązania kontaktu z potencjalnym klientem. Generalnie można wyróżnić następujące etapy zarządzania wierzytelnościami:

- 1) decyzja o współpracy gospodarczej;
- 2) narastanie należności;

- 3) monitorowanie stanu należności;
- 4) windykacja pozasądowa (polubowna);
- 5) windykacja sądowa;
- 6) windykacja poegzekucyjna.

Przed zawarciem umowy (sprzedaży produktu/wykonania usługi) przedsiębiorca powinien dokonać weryfikacji potencjalnego kontrahenta, szczególnie jeśli współpraca stron dopiero się rozpoczyna. Pomocnymi narzędziami zmniejszającymi ryzyko spłaty zobowiązania mogą być:

- 1) wywiad gospodarczy czy wizja lokalna;
- 2) wyegzekwowanie zabezpieczenia wierzytelności [**osobiste**, tj. weksel własny *in blanco*, poręczenie cywilne, gwarancja bankowa, przystąpienie do długu, nieodwołalne pełnomocnictwo, klauzula potrącenia, oraz **rzeczowe**, tj. zastaw (na rzeczach ruchomych), przewłaszczenie na zabezpieczenie, sprzedaż z zastrzeżeniem prawa odkupu, przelew wierzytelności na zabezpieczenie, blokada środków pieniężnych na rachunkach bankowych, kaucja, hipoteka];
- 3) ubezpieczenie wierzytelności.

W przypadku gdy wierzytelność staje się przeterminowana, przedsiębiorca – wierzyciel może zastosować następujące **narzędzia pozasądowe**:

- 1) windykację polubowną:
 - a) windykację (w tym wysyłanie wezwań do zapłaty w postaci: pism, faksów, e-maili, SMS-ów, bezpośrednie wizyty windykatorów terenowych w miejscu przebywania dłużnika),
 - b) alternatywne sposoby rozwiązywania sporów, tj.:
 - negocjacje ugodowe (w tym negocjacje telefoniczne, ustalenie przyczyn opóźnienia w spłacie, negocjacje warunków spłaty; podpisanie umowy lub uznania zadłużenia),
 - mediacja przedsądowa (umowna);
- 2) postępowanie przed sądem polubownym (arbitrażowym).

Postępowanie sądowe jest zwykle przysłowiową „przedostatnią deską ratunku” w celu odzyskania wierzytelności. Do postępowań sądowych zaliczyć należy:

- 1) postępowanie przyspieszone (nakazowe, upominawcze);
- 2) sporne postępowanie sądowe (ewentualnie z próbą mediacji sądowej);
- 3) postępowanie wykonawcze (egzekucyjne, upadłościowe lub restrukturyzacyjne).

Bezskuteczna egzekucja komornicza często uruchamia kolejny proces, tj. **windykację poegzekucyjną**, który może przejawiać się w:

- 1) długoterminowym monitorowaniu zadłużenia lub
- 2) sprzedaży wierzytelności (np. firmie windykacyjnej czy kancelarii prawnej lub wystawienie wierzytelności na giełdzie długów).

Tabela 1. Narzędzia zarządzania wierzytelnościami w podziale na nieprzeterminowane i przeterminowane

Narzędzia zarządzania wierzytelnościami nieprzeterminowanymi	Narzędzia zarządzania wierzytelnościami przeterminowanymi
<p>1. Przed zawarciem umowy:</p> <ul style="list-style-type: none"> – wymiana informacji kredytowej o kontrahentach; – zabezpieczenie wierzytelności; – ubezpieczenie wierzytelności. <p>2. Po zawarciu umowy:</p> <ul style="list-style-type: none"> – monitorowanie; – faktoring. 	<p>1. Pozasądowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> – windykacja polubowna (windykacja, alternatywne sposoby rozwiązywania sporów, tj. negocjacje ugodowe, mediacja umowna); – postępowanie przed sądem polubownym (arbitrażowym). <p>2. Sądowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> – postępowanie przyspieszone (nakazowe, upominawcze); – sporne postępowanie sądowe (w tym mediacja sądowa); – postępowanie wykonawcze (upadłościowe, restrukturyzacyjne, egzekucyjne). <p>3. Windykacja poegzekucyjna:</p> <ul style="list-style-type: none"> – długoterminowe monitorowanie zadłużenia; – sprzedaż wierzytelności.

Źródło: opracowanie własne.

W opracowaniu Autorzy celowo nie zajmują się obszarem zarządzania **wierzytelnościami nieprzeterminowanymi**, odsyłając Czytelnika do wielu cennych publikacji z tego zakresu (zob. np. *M. Sierpińska, A. Sierpińska-Sawicz, M. Kowalik, M. Zubek, Kredyt kupiecki, passim; D. Wędzki, Controlling należności, passim; M. Panfil, Zarządzanie należnościami, passim*). Zarządzanie wierzytelnościami nie-

przeterminowanymi jest procesem, którego celem jest zapobieganie powstawaniu przeterminowanych wierzytelności i ich odzyskiwanie. Przedsiębiorca, który potrafi we właściwy sposób zarządzać wierzytelnościami (należnościami), zapewnia sobie zwiększoną płynność finansową i może być bardziej konkurencyjny na rynku (zob. *M. Bekas-Nowak*, Windykacja należności, *passim*; *M. Panfil*, Zarządzanie należnościami, *passim*; *P. Rytko*, Zarządzanie kredytem, *passim*). Na proces ten składają się działania, jakie należy podjąć na etapie prewencji i monitoringu.

Prewencja przewiduje działania zmniejszające ryzyko zawierania transakcji z kontrahentami (np. wymiana informacji kredytowej o kontrahentach, faktoring, zabezpieczenie wierzytelności, ubezpieczenie wierzytelności).

Monitoring obejmuje kontrolę spływu istniejących wierzytelności.

Zarządzanie wierzytelnościami ma na celu nie tylko odzyskanie wierzytelności należnej wierzycielowi od niesolidnego kontrahenta. Jego celem jest także uniknięcie nadmiernej straty w dochodzeniu tej wierzytelności. Stąd też zanim wierzyciel wybierze właściwą drogę postępowania, powinien skalkulować wszystkie koszty i czas dochodzenia należnej mu kwoty. Każda z dróg dochodzenia wierzytelności ma swoje koszty (najczęściej zależne od wysokości kwoty), bardziej lub mniej sformalizowany sposób dochodzenia oraz długość zachodzącego procesu związanego z odzyskaniem wierzytelności. Na te wszystkie pytania i problemy Autorzy próbują odpowiedzieć w kolejnych rozdziałach niniejszego opracowania.

[Przejdź do księgarni →](#)