

Spis treści

Słowo wstępne	15
<i>Katarzyna Kreczmańska-Gigol</i>	
Część I	
Zarządzanie należnościami	23
Rozdział 1	
Zarządzanie należnościami jako proces obejmujący windykację	25
<i>Katarzyna Kreczmańska-Gigol</i>	
Rozdział 2	
Ryzyko kredytowe w przedsiębiorstwie komercyjnym – uwarunkowania windykacji	35
<i>Jacek Folga, Paweł Stępień</i>	
2.1. Rola działu finansów w zarządzaniu kredytem kupieckim	35
2.2. Wpływ kredytu kupieckiego na przychody ze sprzedaży	36
2.3. Wpływ kredytu kupieckiego na marżę	37
2.4. Wpływ kredytu kupieckiego na efektywność wykorzystania aktywów i kapitału	37
2.5. Zarządzanie ryzykiem kredytu kupieckiego	38
2.6. Polityka kredytowa	39
2.6.1. Rola polityki kredytowej	39
2.6.2. Elementy polityki kredytowej	39
2.6.3. Kształtowanie polityki kredytowej w praktyce	42
2.7. Monitoring ryzyka kredytowego	45
2.7.1. Pomiar rotacji należności	45
2.7.2. Struktura wiekowa należności	46
2.7.3. Pomiar koncentracji ryzyka kredytowego	49
2.7.4. System automatycznych blokad zamówień	54

2.8. Ocena zdolności kredytowej	55
2.8.1. Teoretyczne podstawy oceny zdolności kredytowej	55
2.8.2. Powszechnie znane modele oceny zdolności kredytowej	58
2.8.3. Model oceny zdolności kredytowej – podejście praktyczne	61
2.8.4. Proces decyzyjny udzielania kredytu kupieckiego	66

Rozdział 3

Zintegrowany system zarządzania kredytem kupieckim w przedsiębiorstwie	71
--	----

Jacek Rauk

3.1. Scenariusze porażki we wdrażaniu systemu kontroli kredytowej	71
3.2. Warunki wpływające na budowę systemu kontroli kredytowej	72
3.3. Elementy systemu kontroli kredytowej	88
3.4. Skonsolidowany system kontroli kredytowej	115

Rozdział 4

Zarządzanie należnościami w praktyce korporacyjnej	119
--	-----

Maciej Lipiński

4.1. Dział zarządzania należnościami	120
4.2. Proces zarządzania należnościami	121
4.3. Pomiar efektywności zarządzania należnościami	124
4.4. ARMS – narzędzia wspomagające zarządzanie należnościami	124

Część II

Windykacja jako sposób odzyskiwania należności	127
--	-----

Rozdział 5

Istota windykacji	129
-------------------	-----

Katarzyna Kreczmańska-Gigoł

Rozdział 6

Windykacja należności na etapie polubownym	136
--	-----

Monika Bekas

6.1. Pojęcie windykacji na etapie polubownym	136
6.2. Zasady postępowania z nierzetelnymi klientami	138
6.3. Narzędzia windykacji na etapie polubownym	141

Rozdział 7

Zbieranie informacji o kontrahentach	146
--------------------------------------	-----

Maciej Lipiński

Rozdział 8**Windykacja masowa** 159*Małgorzata Drozdowska*

8.1. Istota i zasady skutecznej windykacji masowej 159

8.2. Przygotowanie efektywnego procesu dochodzenia należności masowych 161

Część III**Psychologiczne aspekty windykacji** 167**Rozdział 9****Psychologiczne aspekty zarządzania należnościami** 169*Krzysztof Matela*

9.1. Windykacja jako proces 169

9.1.1. Zmiany aktywności i tolerancji wierzyciela 169

9.1.2. Typowe zachowania dłużnika 170

9.1.3. Elementy i zachowania wspomagające proces zarządzania należnościami przez wierzyciela 171

9.1.4. Określenie i zrozumienie reguł gry psychologicznej 172

9.2. System zarządzania wierzytelnościami i jego elementy 174

9.3. Zarządzanie operacyjne wierzytelnościami i dłużnikami 176

9.3.1. Windykować samemu lub zlecić 176

9.3.2. Postępowanie sądowe 178

9.3.3. Windykacja na etapie egzekucji komorniczej 179

9.3.3.1. Polski system egzekucji komorniczej 179

9.3.3.2. Pozycja wierzyciela i jego uprawnienia w postępowaniu egzekucyjnym 181

Rozdział 10**Komunikacja w procesie windykacji** 183*Krzysztof Matela*

10.1. Komunikacja werbalna i niewerbalna 183

10.2. Kanały ekspresji niewerbalnej 184

10.2.1. Mimika 184

10.2.2. Kontakt wzrokowy 186

10.2.3. Dotyk 186

10.2.4. Gesty 187

10.2.5. Postawa ciała 188

10.2.6. Zachowania przestrzenne 188

10.3. Komunikacja pisemna i jej charakterystyka 189

10.4. Zasady związane z przygotowaniem korespondencji do dłużnika 191

10.5. Przekaz elektroniczny jako szczególnie forma przekazu pisemnego 195

Rozdział 11

Windykacja wobec nowego pokolenia dłużników 197

Krzysztof Matela

- 11.1. Nowe pokolenia – nowe oczekiwania, potrzeby i wzorce zachowań 197
- 11.2. Młodzi przedsiębiorcy – inny styl prowadzenia działalności biznesowej 200
- 11.3. Potrzeby mieszkaniowe nowego pokolenia i lokalizacja ich przedsiębiorstw 201
- 11.4. Nowe pokolenie – nowe formy kontaktu, nowe formy płatności 203
- 11.5. Nowi dłużnicy – warunki skutecznej komunikacji 205

Rozdział 12

Znaczenie etyki we współczesnej windykacji 207

Monika Bekas

Część IV

Prawne aspekty windykacji 213

Rozdział 13

Prawne uwarunkowania działań windykacyjnych 215

Radosław Cieciorński

- 13.1. Zasady konstrukcji umów a skuteczność windykacji 215
- 13.2. Metody i skuteczność dochodzenia należności w zależności od formy zabezpieczenia 219
- 13.3. Tryb dochodzenia należności 224
- 13.4. Skierowanie sprawy do postępowania sądowego 227
- 13.5. Postępowanie nakazowe 228
- 13.6. Postępowanie upominawcze 231
- 13.7. Postępowanie uproszczone 232
- 13.8. Elektroniczne postępowanie upominawcze 234
- 13.9. Europejskie postępowanie nakazowe 236
- 13.10. Podstawy postępowania egzekucyjnego 237

Rozdział 14

Obrót wierzytelnościami i zabezpieczenie na wierzytelnościach 240

Marcin Liberadzki

- 14.1. Pojęcie wierzytelności 240
- 14.2. Wielość dłużników lub wierzycieli 243
- 14.3. Zmiana wierzyciela 245
- 14.4. Podwójny skutek umowy zobowiązującej do przeniesienia wierzytelności 250
- 14.5. Ochrona dłużnika przelanej wierzytelności 251
- 14.6. Przenoszenie praw z papierów wartościowych – indos a przelew wierzytelności 252

Rozdział 15**Odpowiedzialność dłużnika wobec wierzycieli w zależności od jego formy prawnej 254***Tomasz Niepytalski***Rozdział 16****Windykacja sądowa z punktu widzenia komornika 263***Piotr Bukszewicz*

- 16.1. Organa egzekucji sądowej 263
- 16.2. Tytuły egzekucyjne i tytuły wykonawcze 265
- 16.3. Rodzaje i sposoby egzekucji 267
 - 16.3.1. Egzekucja z ruchomości 268
 - 16.3.2. Egzekucja z wynagrodzenia za pracę 269
 - 16.3.3. Egzekucja z rachunku bankowego 269
 - 16.3.4. Egzekucja z innych wierzytelności 270
 - 16.3.5. Egzekucja z nieruchomości 271

Rozdział 17**Postępowanie egzekucyjne z punktu widzenia wierzyciela 273***Jacek Ruciński*

- 17.1. Cele wierzyciela w postępowaniu egzekucyjnym oraz przeszkody w osiągnięciu skutecznej egzekucji 273
- 17.2. Prowadzenie postępowania egzekucyjnego 274
- 17.3. Statystyki dotyczące odzyskiwania należności 274
- 17.4. Instytucja komornika – elementy istotne dla wierzyciela 275
- 17.5. Możliwości zwiększania skuteczności postępowania egzekucyjnego przez wierzyciela 276
- 17.6. Obszary sporów pomiędzy wierzycielami a komornikami 279

Rozdział 18**Podatkowe aspekty windykacji 281***Marcin Jamroż*

- 18.1. Nieodzyskane należności a obowiązki podatkowe wierzyciela 281
- 18.2. Wierzytelności odpisane jako nieściągalne 283
 - 18.2.1. Zarachowanie jako przychód należny 283
 - 18.2.2. Udokumentowanie nieściągalności 284
 - 18.2.3. Brak przedawnienia 287
- 18.3. Odpisy aktualizujące 288
- 18.4. Ulgi na złe długi 289
- 18.5. Wierzytelności umorzone 290
 - 18.5.1. Umorzenie kwoty głównej 290
 - 18.5.2. Umorzenie odsetek 292

18.6. Wierzytelności sprzedane	293
18.6.1. Straty na sprzedaży	293
18.6.2. Wydatki na nabycie wierzytelności	294
18.6.3. Skutki cesji w zakresie VAT	296
18.7. Obrót wierzytelnościami przez firmę windykacyjną	297
18.7.1. Źródło przychodów	297
18.7.2. Koszty windykacji	298
18.7.3. Usługi windykacyjne a VAT	298

Rozdział 19

Wpływ należności przeterminowanych na sprawozdanie finansowe	300
--	-----

Agnieszka Tłaczala

19.1. Należności – wprowadzenie do ksiąg i wycena bilansowa	300
19.2. Ujęcie w sprawozdaniu finansowym faktoringu	313

Część V

Windykacja wewnętrzna	323
-----------------------	-----

Rozdział 20

Ryzyko kredytowe i windykacja w przedsiębiorstwach niefinansowych	325
---	-----

20.1. Ryzyko w działalności przedsiębiorstwa <i>Renata Pajewska-Kwaśny</i>	325
20.1.1. Pojęcie ryzyka	325
20.1.2. Główne elementy składowe procesu zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie	327
20.1.3. Obszary ryzyka w przedsiębiorstwie	328
20.1.3.1. Kontrowersje dotyczące wyodrębnienia obszarów ryzyka przedsiębiorstwa i ich kategoryzacji	328
20.1.3.2. Obszary ryzyka w działalności przedsiębiorstwa niefinansowego	330
20.2. Zarządzanie należnościami a ryzyko przedsiębiorstwa <i>Ilona Tomaszewska</i>	332
20.2.1. Ryzyko towarzyszące działaniom przedsiębiorstwa	332
20.2.2. Proces zarządzania ryzykiem kredytowym	335
20.2.3. Ubezpieczenia finansowe	340
20.2.4. Ubezpieczenia kontraktu eksportowego	346
20.2.5. Ryzyko zarządzania należnościami	350
20.3. Kredyt obrotowy w ograniczaniu ryzyka kredytowego <i>Jacek Grzywacz</i>	353
20.3.1. Potrzeba stosowania kredytu obrotowego oraz jego istota	353
20.3.2. Kredyt w rachunku bieżącym	355
20.3.3. Kredyt w rachunku kredytowym	356
20.3.4. Kredyty wekslowe	358
20.3.5. Kredyt lombardowy	360
20.3.6. Znaczenie kredytu obrotowego jako instrumentu ograniczającego ryzyko płynności	361
20.4. Miejsce działu windykacji w przedsiębiorstwie niefinansowym <i>Katarzyna Kreczmańska-Gigol</i>	362
20.5. Organizacja procesu windykacji w przedsiębiorstwach niefinansowych <i>Marcin Miazga</i>	367
20.5.1. Specyfika windykacji w przedsiębiorstwie niefinansowym	367
20.5.2. Miejsce działu windykacji	369

20.5.2.1. Mała firma lub duża firma z niewielką liczbą transakcji sprzedaży, gdzie każda transakcja sprzedaży ma bardzo dużą wartość	369
20.5.2.2. Klasyczny model struktury	370
20.5.2.3. Pełny model struktury	373
20.5.2.4. Innowacyjny model struktury	375
20.5.2.5. Korporacyjny model struktury	378
20.5.3. Podział kompetencji w procesie windykacji	378
20.5.4. Motywacja pracowników działu windykacji	380
20.5.5. Skuteczne ułożenie działu windykacji wśród innych działów – w aspekcie współpracy	381
20.6. Profil kompetencji pracownika windykacji <i>Tomasz Gigol</i>	383

Rozdział 21

Ryzyko banku i windykacja bankowa	390
-----------------------------------	-----

Katarzyna Kreczmańska-Gigol

21.1. Istota i rodzaje usług bankowych	390
21.2. Podmioty usług bankowych	392
21.3. Ryzyko banku	395
21.4. Koszty i zabezpieczenie usług bankowych	403
21.5. Windykacja należności bankowych	407

Rozdział 22

Ryzyko firmy leasingowej i windykacja leasingowa	413
--	-----

Katarzyna Kreczmańska-Gigol

22.1. Istota i rodzaje leasingu	413
22.2. Podmioty transakcji leasingowej	416
22.3. Prawa i obowiązki leasingodawcy (finansującego) i leasingobiorcy (korzystającego)	417
22.4. Umowa leasingu – koszty i zabezpieczenie	420
22.5. Rodzaje ryzyka związane z działalnością leasingową	422
22.6. Windykacja należności leasingowych	425

Rozdział 23

Ryzyko faktora i windykacja faktoringowa	430
--	-----

Katarzyna Kreczmańska-Gigol

23.1. Istota i rodzaje faktoringu	430
23.2. Podmioty usług faktoringowych	432
23.3. Prawa i obowiązki faktora, faktoranta i dłużnika faktoringowego	435
23.4. Koszty i zabezpieczenia usług faktoringowych	439
23.5. Ryzyko faktora	441
23.6. Windykacja należności faktoringowych	447

Rozdział 24**Ryzyko ubezpieczyciela i windykacja ubezpieczeniowa** 452*Adam Śliwiński*

- 24.1. Definicje i rodzaje ubezpieczeń 452
- 24.2. Ryzyko ubezpieczyciela 456
- 24.3. Model finansowy funkcjonowania ubezpieczyciela 467
- 24.4. Windykacja należności ubezpieczeniowych 469

Rozdział 25**Windykacja wierzytelności Skarbu Państwa** 473*Agnieszka Kurach, Agata Rewerska*

- 25.1. Skarb Państwa jako wierzyciel 473
- 25.2. Wierzytelności Skarbu Państwa 475
- 25.3. Powstanie i windykacja cywilnoprawnych wierzytelności Skarbu Państwa 476
 - 25.3.1. Reprezentacja Skarbu Państwa w stosunkach cywilnoprawnych 476
 - 25.3.2. Dochodzenie wierzytelności Skarbu Państwa w postępowaniu sądowym 479
 - 25.3.3. Zabezpieczenie wierzytelności Skarbu Państwa w postępowaniu cywilnym 481
 - 25.3.4. Egzekucja wierzytelności w postępowaniu cywilnym 482
- 25.4. Windykacja wierzytelności publicznoprawnych 483
 - 25.4.1. Źródła powstania wierzytelności publicznoprawnych 483
 - 25.4.2. Egzekucja administracyjna 484

Część VI**Windykacja zewnętrzna** 487**Rozdział 26****Rozwój rynku windykacyjnego w Polsce** 489*Katarzyna Kreczmańska-Gigol***Rozdział 27****Zasady współpracy z firmami windykacyjnymi** 504*Monika Bekas*

- 27.1. Modele windykacji 504
- 27.2. Kryteria wyboru firmy windykacyjnej 505
- 27.3. Kodeks etyczny firm windykacyjnych 507

Rozdział 28**Sekurytyzacja należności bankowych** 509

- 28.1. Istota sekurytyzacji aktywów *Katarzyna Kreczmańska-Gigol* 509
- 28.2. Sekurytyzacja należności bankowych w Polsce – fundusze sekurytyzacyjne *Małgorzata Drozdowska* 512
- 28.3. Istota sekurytyzacji a sekurytyzacja należności bankowych *Jolanta Zombirt* 517
 - 28.3.1. Korzyści z sekurytyzacji 518

28.3.2. Lekcje z kryzysu i wyzwania dla rynku sekurytyzacyjnego	519
28.4. Przebieg procesu sekurytyzacji należności bankowych <i>Adam Stopyra</i>	521
28.4.1. Sekurytyzacja tradycyjna oraz subpartycypacja jako odmiana sekurytyzacji	521
28.4.1.1. Sekurytyzacja tradycyjna	523
28.4.1.1.1. Sekurytyzacja tradycyjna z użyciem funduszu	524
28.4.1.1.2. Sekurytyzacja tradycyjna z podmiotu emisyjnego (spółki kapitałowej)	525
28.4.1.1.3. Sekurytyzacja tradycyjna – tajemnica bankowa	526
28.4.1.1.4. Sekurytyzacja tradycyjna – podmiot emisji jako nabywca aktywów	526
28.4.1.2. Subpartycypacja	527
28.4.1.2.1. Subpartycypacja – zakres podmiotowy	527
28.4.1.2.2. Zakres przedmiotowy umowy o subpartycypację	528
28.4.2. Obrót bankowymi wierzytelnościami nieregularnymi	530

Załączniki – wzory umów i pism z objaśnieniami	535
---	-----

Marcin Liberadzki

Bibliografia	557
---------------------	-----

Notki o autorach	570
-------------------------	-----