

WOJCIECH DUDZIŃSKI
JAKUB LEWANDOWSKI

**SYSTEM
SZYBKIEJ
WINDYKACJI**

TRIKI
PRZYKŁADY
PORADY

AKT NOTARIALNY



Wojciech Dudziński
Jakub Lewandowski

**SYSTEM
SZYBKIEJ
WINDYKACJI**

Autorzy:

Wojciech Dudziński
Mec. Jakub Lewandowski

Projekt okładki: Monika Jerzyk, Maciej Grzelak, Łukasz Sawa

Ilustracje: Paweł Błoński

Skład DTP: Paulina Karbownik, Andrzej Zyszczyk – Zyszczyk.pl

Redakcja i korekta: Adrianna Hess

Druk: Wojskowe Zakłady Kartograficzne Sp. z o.o.

Wydanie I. Warszawa 2024

Copyright © Wojciech Dudziński, Jakub Lewandowski

Wszelkie prawa zastrzeżone

ISBN 978-83-939573-2-3

SPIS TREŚCI

DLACZEGO WARTO KUPIĆ TEN PORADNIK?	10
CZĘŚĆ I. SCHEMATY DZIAŁANIA OSZUSTÓW – NIE DAJ SIĘ „ZROBIĆ”	15
ROZDZIAŁ I. KAŻDY MOŻE CIĘ OSZUKAĆ!	17
1. Trójkąt nadużyć	18
2. Osobiste doświadczenie	24
3. Statystyki.....	25
ROZDZIAŁ II. HODOWANIE OFIARY	27
ROZDZIAŁ III. ZŁODZIEJSKA UPADŁOŚĆ	32
ROZDZIAŁ IV. NIENALEŻNE KARY UMOWNE	38
1. Opóźnienie a zwłoka.....	41
2. Jak bronić się przed potrąceniem kar umownych	43
ROZDZIAŁ V. SŁUPY.....	46
ROZDZIAŁ VI. LEGALNE METODY WYZBYCIA SIĘ MAJĄTKU... 52	
1. Postępowanie konwokacyjne.....	52
CZĘŚĆ II. PRZED OSZUSTWEM.....	55
ROZDZIAŁ I. JAK ZWERYFIKOWAĆ KONTRAHENTA – MĄDRY POLAK PRZED SZKODĄ.....	57
1. Wskazówki, jak czytać sprawozdania finansowe	58
2. Informacje z CEIDG.....	72

3. Dane z baz wywiadowni gospodarczych	74
4. Internet	74
ROZDZIAŁ II. PRZED PODPISANIEM UMOWY	78
1. Rozbicie wartości umowy – kluczowy trik, którego nie znasz	78
2. Przedpłaty – bezwzględnie się ich domagaj	85
3. Upoważnienie kontrahenta do wystawiania faktur bez jego podpisu	87
4. Kaucje gwarancyjne – jak zabezpieczyć ich zwrot	90
5. Poręczenie osoby trzeciej, głównie pośrednika i osób zasiadających w organach spółki	92
6. Zastrzeżenie prawa własności do czasu zapłaty całej ceny	93
7. Zgłoszenie do inwestora	96
CZĘŚĆ III. PO OSZUSTWIE	103
ROZDZIAŁ I. POSTĘPOWANIA UPROSZCZONE – NAKAZ ZAPŁATY	105
1. Postępowanie upominawcze – raczej nieprzydatne....	105
2. Postępowanie nakazowe – jak spełnić trudne warunki .	107
ROZDZIAŁ II. NALEŻNOŚCI DO 75 TYS. ZŁ – JAK ŁATWO ODZYSKAĆ W MIESIĄC	118
1. Opis procedury i przesłanek	118
2. Dwie ścieżki	119
ROZDZIAŁ III. NALEŻNOŚCI POWYŻEJ 75 TYS. ZŁ – NIE MUSISZ CZEKAĆ LATAMI	128
1. Złożenie wniosku o zabezpieczenie części roszczenia	128
2. Zabezpieczenie na zasadach ogólnych	131
3. Jak uprawdopodobnić interes prawny – klucz do sukcesu	134

ROZDZIAŁ IV. NIE MUSISZ CZEKAĆ NA APELACJĘ	141
ROZDZIAŁ V. MAJĄTEK WYPROWADZONY – I CO DALEJ?	144
1. Skarga pauliańska	145
2. Roszczenie z deliktu	146
3. Art. 300 Kodeksu karnego	151
ROZDZIAŁ VI. KOMORNIK W AKCJI – CO I JAK MOŻNA ZABEZPIECZYĆ	156
1. Postępowanie zabezpieczające i postępowanie egzekucyjne	156
2. Optymalizacja kosztów komorniczych	158
ROZDZIAŁ VII. POSTĘPOWANIE KARNE W WINDYKACJI	161
1. Art. 286 Kodeksu karnego	162
ROZDZIAŁ VIII. CO ZROBIĆ W PRZYPADKU UPADŁOŚCI DŁUŻNIKA	170
1. Odpowiedzialność zarządu za niezłożenie wniosku o upadłość	170
2. Prawo restrukturyzacyjne – wyłączenie odpowiedzialności zarządu	173
ROZDZIAŁ IX. JAK WYWRZEĆ PRESJĘ NA DŁUŻNIKA	176
1. Rejestry dłużników – sprytny trik	176
2. Media	178
3. Wzmianki w księdze wieczystej	182
4. Wniosek o upadłość dłużnika	184
 CZĘŚĆ IV. STRATEGIE WINDYKACYJNE	191
ROZDZIAŁ I. SZTUKA PROWADZENIA WINDYKACJI	193
ROZDZIAŁ II. STRATEGIE WINDYKACYJNE	200
1. Strategia pierwsza. Windykacja za darmo – wstępny „ostrzał”	201
2. Strategia druga. Windykacja przy użyciu postępowania nakazowego	203

3. Strategia trzecia. Windykacja przy użyciu zabezpieczenia roszczeń – kwoty do 75 tys. zł.	207
4. Strategia czwarta. Windykacja przy użyciu zabezpieczenia roszczeń – kwoty powyżej 75 tys. zł....	210
5. Strategia piąta. Po wyroku I instancji.....	215
6. Strategia szósta. Metoda na wzmiankę.....	216
7. Strategia siódma. Windykacja po wyzbyciu się majątku przez dłużnika.....	218
8. Strategia ósma. Wykorzystanie Kodeksu karnego	221
9. Strategia dziewiąta. Obrona przed potrąceniem fikcyjnych kar umownych.....	223

LISTA TRIKÓW

Zablokowanie potrącenia w postępowaniu uproszczonym...	43
Jak łatwo ustalić sytuację finansową firmy	67
Jak skutecznie i bezpłatnie zabezpieczyć swoje należności....	83
Jak przygotować umowę pod skuteczne postępowanie nakazowe	88
Poręczenie za prawidłowe wykonanie umowy.....	92
Jak podwykonawca może skutecznie odzyskać pieniądze od inwestora	98
Druk potwierdzenia salda, sposób na uzyskanie nakazu.....	112
Nagranie dłużnika dowodem w skutecznym postępowaniu nakazowym	113
Jak w dwa miesiące odzyskać należność do 75 tys. zł	119
Zwolnienie od opłaty od pozwu (kiedy musisz złożyć pozew po uzyskaniu zabezpieczenia)	122
Co zrobić, żeby sąd rozpoznał pozew w trzy tygodnie	125
Jak w dwa miesiące odzyskać należność o wartości powyżej 75 tys. zł.....	128
Metoda na biegłego sądowego, czyli jak w dwa miesiące zabezpieczyć duże roszczenie	137
Co zrobić, jeśli nie masz środków na prowizję dla komornika.....	138
Jak zablokować apelację i szybko odzyskać należności	141

Jak ustalić szczegółowe informacje na temat transakcji wyzbycia się majątku przez dłużnika	147
Blokowanie wyzbywania się majątku za pomocą wzmianki .	150
Hipoteka przymusowa.....	159
Sprytne wykorzystanie informacji z postępowania karnego	163
Jak za darmo i w prosty sposób wyrzucić dużą presję na dłużnika.....	177
Metoda na wzmiankę, czyli jak za darmo przyprzeć dłużnika do muru	182
Jak skutecznie przycisnąć dłużnika za pomocą wniosku o upadłość	185

DLACZEGO WARTO KUPIĆ TEN PORADNIK?

Co jest najważniejsze dla każdego przedsiębiorcy? Wiadomo – jak najwięcej sprzedać. **Ale kiedy się sprzeda, trzeba jeszcze ściągnąć swoje pieniądze od klienta. A z tym w Polsce są coraz większe problemy.** Co z tego, że – jak to się kolokwialnie mówi – natyrasz się, skoro na koniec możesz być w gorszej sytuacji niż przed sprzedażą (koszty, podatki etc.)?

Dlatego powiedzmy sobie otwarcie: **bez wiedzy, jak zabezpieczyć/odzyskać swoje należności, polski obywatel jest jak turysta w *sin city* – mieście grzechu, korupcji i zbrodni – bez szans na przetrwanie!** Przesadzamy? Oto kilka pierwszych z brzegu przykładów. Młody przedsiębiorca, któremu nie zapłacono ostatnich faktur za sprzedaż okien. Jego dostawcy szybko uruchomili komorników. Finał? Żona nie wytrzymała, odeszła. Dzisiaj wrak człowieka, jeździ taksówką. Inny rzucił się z rusztowania. Kolejny na kolanach błagał dłużnika – oczywiście bezskutecznie – żeby ten mu zapłacił, bo sży święta i trzeba było kupić dzieciom prezenty. Rodzina z czwórką dzieci zapożyczyła

się, by móc pozwolić sobie na niewielkie mieszkanie, które okazało się totalnym, zagrażającym życiu buble. Deweloper z premedytacją zbankrutował i nie wypłacił odszkodowania. Rodzina dalej mieszka z trującym grzybem. I tak dalej, i tak dalej. Słyszeliśmy o przypadku, że wierzyciel pojawił się na spotkaniu z dłużnikiem z bronią w ręku i powiedział: „Ja mam już 60 lat, mogę pójść siedzieć, ale ty nie przeżyjesz”. Dziki zachód. Do takich scen w naszym kraju dochodzi nagminnie. A najczęściej w najbardziej ryzykownym sektorze, tj. tzw. budowlance, gdzie panuje wolna amerykanka. Skutkiem są choroby serca, nadwaga, alkoholizm, samobójstwa. Dlaczego nastąpiła taka degeneracja? Po pierwsze z powodu całkowitego rozkładu naszego wymiaru sprawiedliwości. Często dłużnik bezczelnie patrzy nieszczęsnemu wierzycielowi prosto w oczy, mówiąc: „I co mi zrobisz? Złożysz pozew do sądu? Sprawa będzie trwała latami, wykończysz się psychicznie i finansowo, a na koniec i tak się okaże, że ja już nic nie mam, bo wcześniej upłynię majątek”. Po drugie dłużnik jest traktowany ulgowo – prokuratura przeważnie umarza sprawy go dotyczące, argumentując, że nie zajmuje się sporami cywilnymi. W związku z tym powinniśmy stanowczo stwierdzić: **dłużnik, który całkiem świadomie i z premedytacją przywłaszcza sobie pieniądze swojego wierzyciela, jest zwykłym oszustem**. Na marginesie tylko możemy wspomnieć, że w Polsce całkiem legalnie istnieją tzw. kancelarie, które organizują dla swoich klientów proceder niepłacenia należności. Lukratywny biznes robią latami, wykorzystując wspomnianą już niemoc wymiaru sprawiedliwości. Ktoś powie: „No tak, ale tymi kombinatorami są pewnie jakieś małe firmy, tzw. krzaki”. Nic bardziej mylnego. Mieliśmy okazję rozmawiać z prawnikiem pewnego dużego zakładu ubezpieczeniowego, który – w ogóle

się nie krygując – stwierdził, że jego klient często nie wypłaca odszkodowań, bo liczy na to, że ubezpieczony odpuści, świadomy czekającego go długoletniego procesu.

Niewydolny wymiar sprawiedliwości to jeszcze nie wszystko. Państwo utrudnia dochodzenie roszczeń również na inne sposoby, np. poprzez absurdalnie wysokie opłaty za różne czynności sądowe czy wprowadzanie przepisów umożliwiających dłużnikom spokojne życie. Nie chcesz płacić – składasz wniosek o przyspieszone postępowanie restrukturyzacyjne. Sąd go oczywiście bezkrytycznie przyjmuje, a Ty masz sporo czasu na dalsze kombinowanie. Restrukturyzacja bowiem broni dłużnika przed egzekucją, komornikami etc.

Podsumowując: w Polsce całkiem legalnie można nie płacić swoim wierzycielom i nie ponosić z tego powodu konsekwencji. I wielu to wykorzystuje. Są i tacy, którzy z niepłacenia czynią istotną część swojej marży (liczne przykłady, Drogi Czytelniku, znajdziesz na kolejnych stronach książki).

W konsekwencji ludzie są często bezbronni jak dzieci, przede wszystkim dlatego, że nie mają praktycznej wiedzy o tym, jak zabezpieczać i odzyskiwać swoje należności. „No dobrze, ale prawnik to już chyba powinien taką wiedzę posiadać?” – myśli wielu. Otóż z prawnikami jest trochę tak jak z lekarzami. Czy jeżeli boli Cię oko, to idziesz do ortopedy? Wiadomo, że nie. Podobnie prawnicy zajmują się różnymi dziedzinami prawa – w jednych są specjalistami, w innych zaś mają wyłącznie wiedzę ogólną lub wprost minimalną. A w naszej rzeczywistości sądowego bezładu wierzyciel, który chce coś odzyskać, musi trafić na absolutnego mistrza świata w windykacji, człowieka, który zna wszystkie chwytaki od podszewki, i to nie tylko prawne, ale także – a może przede wszystkim – pozaprawne. Jaka jest

szansa, że nie mając wiedzy, znajdzie się taką osobę? Oczywiście niewielka. Co gorsza, prawnik będący laikiem w windykacji tylko sprawę pogorszy lub wręcz ją pogrzebie, dlatego że czas gra tu kluczową rolę.

Należy zatem jeszcze raz podkreślić: **w Polsce to Ty, Drogi Czytelniku, musisz zadbać o bezpieczeństwo swoich należności i to Ty musisz umieć pokierować postępowaniem windykacyjnym.** Prawnik naturalnie też będzie potrzebny, ale powinieneś umieć zweryfikować posiadane przez niego informacje i w razie czego powiedzieć mu, co ma robić. Poza tym są takie rzeczy, którymi on się nie zajmie, a które mogą być kluczowe. Dlatego potrzebna jest praktyczna wiedza. Problem w tym, że nikomu nie chce się przedzierać przez gąszcz mętnych przepisów zawartych w opasłych kodeksach prawnych.

Przez wiele lat naoglądaliśmy się tragedii poszkodowanych osób, którym nie zapłacono należności. Na podstawie ponad 20 lat doświadczeń stworzyliśmy **unikalny System Szybkiej Windykacji**. Składa się on z opracowanych przez nas:

- unikatowych trików prawnych,
- praktycznych porad,
- najlepszych praktyk,
- sposobów zachowań i procedur.

Znajomość naszego systemu **gwarantuje bezpieczeństwo w zakresie odzyskiwania należności**. Od dziś nie musisz się bać o swoje pieniądze – system daje Ci możliwość ich szybkiego ściągnięcia.

Dla swojego (i swojej rodziny) bezpieczeństwa finansowego każdy przedsiębiorca powinien poznać i natychmiast wdrożyć w swojej działalności System Szybkiej Windykacji. Nie musisz

Dlaczego warto kupić ten poradnik?

być prawnikiem, aby go zrozumieć. Został opracowany i przedstawiony w taki sposób, że jest czytelny dla każdej osoby prowadzącej działalność gospodarczą. Nie ma w nim prawniczego języka – treści przekazane są prosto i atrakcyjnie.

Nabywając ten poradnik, kupujesz wiedzę, za którą inni zapłacili nam już miliony złotych!

Część I

**SCHEMATY DZIAŁANIA
OSZUSTÓW –
NIE DAJ SIĘ „ZROBIĆ”**



Rozdział I

KAŻDY MOŻE CIĘ OSZUKAĆ!

Pierwszy krok na drodze do zbudowania systemu praktyk, procedur i sposobów zachowań, które zabezpieczą Twoje wiarygodności (System Szybkiej Windykacji), jest uświadomienie sobie skali ryzyka braku zapłaty za towary czy usługi. Wielu przedsiębiorców koncentruje się wyłącznie na szukaniu nowych klientów oraz dostarczaniu towarów albo świadczeniu usług. Oczywiście bez tego nie będzie przychodów, jest tylko małe ale: jedną sprawą to znaleźć klienta i wykonać dla niego pracę, a drugą, nie mniej ważną, to ściągnąć należne wynagrodzenie. Z wieloletniego doświadczenia wiemy, że bardzo często wizja dużego przychodu zaślepia przedsiębiorcę do tego stopnia, że bierze on potencjalnego klienta „w ciemno”, bez żadnej weryfikacji i żadnych zabezpieczeń. Jak to się kończy? Zbyt wiele razy widzieliśmy dramaty firm i ich właścicieli, żeby tego nie wiedzieć. Ciężka praca i brak zapłaty, konieczność wynagrodzenia swoich pracowników, dostawców – stres, choroby i rozpad rodzin. Dlatego też tak ważne jest, abyś przede wszystkim uświadomił sobie, Drogi Czytelniku, że każdy klient może Cię zwyczajnie

oszukać. I nieważne, że jest on Twoim przyjacielem, że go znasz, że zawsze płacił, że chodzi do kościoła etc. Zapewne wielu zaraz powie, że przecież nie wszyscy to oszuści, że są uczciwe osoby, że ten i ów takie zna. To, że ktoś jest w danej chwili uczciwy, nie oznacza, że zawsze taki będzie. Oczywiście nie chodzi o to, żeby uznać ludzi za z gruntu złych, bo to prowadzi do szkodliwego cynizmu. Chodzi o to, by zrozumieć, że ludzie są z natury słabi i w pewnych okolicznościach, poddani presji, łamią się i stają nieuczciwi. Aby jeszcze lepiej i dobitniej Ci to uzmysłować, posłużymy się naukową teorią trójkąta nadużyć, która pokazuje, kiedy i jak łatwo porządny człowiek może zejść na drogę oszustwa. Na kanwie tej teorii ukute zostało określenie „przestępca w białym kołnierzyku”, oznaczające osobę z tzw. wyższej sfery, często cieszącą się zaufaniem społecznym, która nagle, z na pozór trudnych do wyjaśnienia przyczyn, stała się przestępcą. Mało kto lubi czytać teorie, ale tę warto poznać. Uświadomi Ci ona, że w biznesie nie można kierować się zaufaniem. Należy zawsze zakładać najgorszy scenariusz i być na niego przygotowanym.

1. Trójkąt nadużyć

W XIX w. i wcześniej kryminolodzy powszechnie uważali, że skłonność do przestępstwa wiąże się z cechami fizycznymi. Osoby o twarzach prymitywnych, grubiańskich miały być bardziej brutalne i agresywne oraz skore do wszelakich nadużyć. Oczywiście brało się to z pewnego uproszczenia: kiedy ktoś miał np. wystające łuki brwiowe, ludzie uważali, że jest podobny do małpy, zatem musi być nieokrzesany, a tym samym skłonny

do nierespektowania żadnych reguł. Aż tu nagle przyszedł wielki kryzys lat 30. w Stanach Zjednoczonych i największymi przestępcami okazali się bynajmniej nie ludzie z tzw. marginesu, ale... bankierzy, osoby bardzo często z dobrych rodzin, obdarzone zaufaniem społecznym etc. Dlaczego tak masowo zeszli na złą drogę? Tę zagadkę postanowił rozwiązać amerykański socjolog Donald R. Cressey. W swoich badaniach Cressey przeprowadził wywiady z ok. 200 więźniami skazanymi za przestępstwa gospodarcze i doszedł do wniosku, iż muszą wystąpić trzy następujące przesłanki, aby człowiek zdecydował się popełnić przestępstwo: przymus finansowy, okazja do bezkarnego dopuszczenia się nadużycia oraz psychiczna umiejętność wytłumaczenia sobie, iż popełniany czyn wcale nie jest czynem przestępczym (tzw. racjonalizacja).

Pierwsza przesłanka, tj. przymus finansowy, dotyczy „wstydliwych” problemów finansowych, którymi ludzie z jakichś powodów nie mogą lub nie chcą podzielić się z innymi. Cressey wyróżnił w tym zakresie sześć punktów:

1. Zachowania niezgodne ze statusem.
2. Błędne decyzje finansowe.
3. Upadający biznes.
4. Fizyczna izolacja.
5. Utrzymywanie wysokiego statusu finansowego.
6. Relacje pomiędzy pracodawcami a pracownikami.

Pierwszy z nich dotyczy osób zajmujących w pracy czy w społeczności pozycję, która wiąże się z zaufaniem. Tacy ludzie boją się, że ujawnienie informacji o problemach finansowych mogłoby to zaufanie naruszyć. Żywią bowiem przekonanie, iż ludziom na odpowiedzialnych stanowiskach nie przystoją

pewne zachowania, nawet jeżeli pozostają w sferze życia prywatnego. Przykładem może być tutaj pracownik pełniący np. funkcję dyrektora finansowego, który boi się, że na skutek wypłynięcia informacji o jego długach zarząd pomyśli: „Skoro on nie umie pilnować swoich finansów, to jak może zarządzać finansami firmy?”. Wielu dłużników obawia się, że jeżeli wiadomość o złej sytuacji firmy dotrze do finansujących ich banków lub kontrahentów, to stracą ich zaufanie. Wolą zatem nie płacić i nie pokazywać zaległości w księgach rachunkowych.

Drugi problem jest nieco podobny do pierwszego. Dotyczy ludzi, którzy podjęli złe decyzje finansowe i boją się, że ujawnienie popełnionych przez nich błędów ośmieszy ich w środowisku. Duma nie pozwala im przyznać się do porażki, wolą więc pokryć straty, popełniając nadużycia. Przykładem może tu być inwestor, który obawia się, że wyjście na jaw dokonanych przez niego niewłaściwych inwestycji nadszarpnie jego wizerunek wśród innych inwestorów. Albo nieuczciwy dłużnik, który nie chce się przyznać przed rodziną i znajomymi, że nie stać go już na wystawne życie, woli więc przerzucić koszty swoich pomyłek na Boga ducha winnych wierzycieli.

Trzeci problem dotyczy przedsiębiorcy, którego firma z powodu błędów w zarządzaniu lub innych, zewnętrznych przyczyn (np. pogorszenia się koniunktury) zaczyna upadać. Zazwyczaj ludzie, którzy poświęcili wiele czasu i pieniędzy na budowanie swoich biznesów, nie są w stanie się przyznać, że mogą zbankrutować. Będą zatem robić wszystko, by ratować firmę, nawet wtedy, kiedy sytuacja wydaje się całkowicie beznadziejna. Zainwestują wszystkie swoje prywatne oszczędności, a gdy one się skończą, podejmą działania niezgodne z prawem. Za przykład może posłużyć pewna firma leasingowa, która straciła płynność

finansową. Właściciele nie mogli się pogodzić z jej upadkiem i tym, że zostali pozbawieni wysokiego statusu. Wpadli więc na pomysł leasingowania nieistniejących maszyn i urządzeń. Należności leasingowe były potem sprzedawane bankom z dyskontem. Proceder ten trwał przez długi okres, zanim banki zorientowały się, że coś jest nie w porządku ze ściągalskością należności leasingowych. W Stanach znany jest przypadek człowieka, który zainwestował swoje oszczędności w firmę produkującą odkurzacze. Został jej dyrektorem zarządzającym i wprowadził nowy model odkurzacza. Niestety okazał się on niezwykle awaryjny. Nabywcy zaczęli powszechnie zwracać usterkowy towar. Nowy dyrektor bał się, że to doprowadzi do spadku cen akcji firmy. Postanowił zatem wynająć powierzchnię magazynową, by składować tam nieużyteczne buble. Naturalnie w księgach zepsute odkurzacze były traktowane jako dobre, co znacząco zawyżało wartość towarów w magazynie. Audytorzy nie wykryli nadużyć, ponieważ zbyt zaufali temu człowiekowi. W końcu sprawa wyszła na jaw, firma upadła, a wielu inwestorów i wierzycieli straciło swoje pieniądze. Jest też sporo przypadków, w których poważne trudności finansowe niejako stanowią wymówkę od płacenia. Dłużnik myśli tak: „Mam problemy, ale jak tylko wyjdę na prostą, to oczywiście spłacę wierzycieli”. Niestety nigdy do tego nie dochodzi.

Punkt czwarty mówi o człowieku z problemami finansowymi fizycznie odizolowanym od ludzi, którzy mogliby mu pomóc. Wydaje się, że w dobie rozwiniętych systemów komunikacji to raczej rzadkie przypadki.

Problem piąty dotyczy ludzi, którzy żyją ponad stan, bo nie chcą być gorsi od innych. W języku angielskim istnieje idiom *keep up with the Joneses*, co można rozumieć jako dążenie do

posiadania nie gorszego statusu majątkowego niż sąsiedzi czy też znajomi. To właśnie chęć wyróżniania się i obnoszenia ze swoim majątkiem powoduje, że ludzie często dokonują zakupów, na które w rzeczywistości ich nie stać. W efekcie ofiarami niejednokrotnie padają biedni wierzyciele, którzy finansują ich kosztowne zachcianki. Ileż to razy stykaliśmy się z sytuacjami, w których dłużnik twierdził, że nie ma pieniędzy, aby zapłacić wierzycielom, po czym jak gdyby nigdy nic nabywał drogi samochód czy jechał z rodziną na ekskluzywne wakacje.

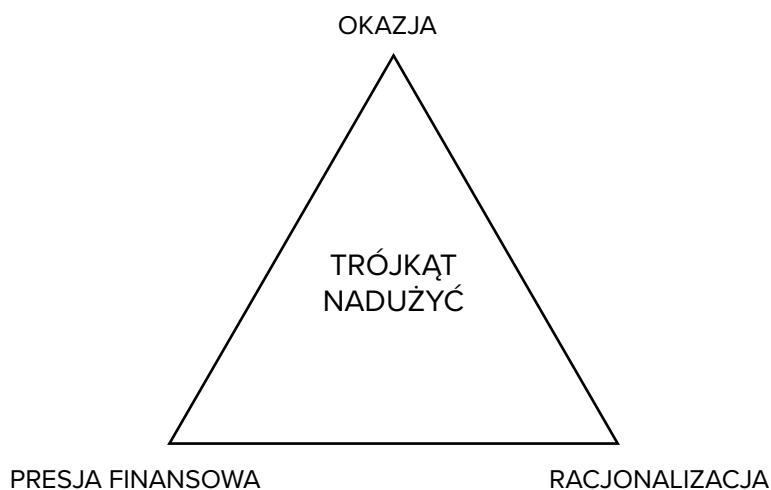
Punkt ostatni mówi o okolicznościach, w których pracownik boi się poinformować przełożonego o swoim niezadowoleniu z niskiej pensji, braku awansu itp. Osoba taka nie może rozładować rozgoryczenia rozmową z szefem, ponieważ obawia się jego negatywnej reakcji. W jej przekonaniu jedynym sposobem na wyrównanie krzywd jest dokonanie czynu nielegalnego.

Druga przesłanka, czyli okazja do bezkarnego popełnienia nadużycia, dotyczy sytuacji, w której dana osoba zauważyła, że istnieje luka w systemie kontroli lub też brakuje jakiegokolwiek kontroli. W mniemaniu sprawcy pozwala to na popełnienie przestępstwa bezkarnie. W przypadku nieuczciwych dłużników taką luką, okazją, jest oczywiście niewydolność polskiego wymiaru sprawiedliwości. „Po co mam płacić, skoro nie muszę?” – myśli wielu. Jak wiadomo, sprawy w polskich sądach trwają latami. W tym czasie dłużnicy wyzbywają się majątków, więc na koniec wierzyciel i tak nic nie dostaje.

Ostatnią, najbardziej zaskakującą przesłanką jest zachowanie zwane racjonalizacją. To proces psychiczny, w którym człowiek mający zamiar popełnić przestępstwo (lub też już po jego popełnieniu) tłumaczy sobie, że to, co chce zrobić, w zasadzie nie jest niczym nagannym. Zaskakujące, jak łatwo ludzie potrafią

rozgrzeszać swoje złe postęпки. Wy tłumaczeń jest bardzo wiele, tak jak wiele jest charakterów ludzkich. Osoba, która podbiera pieniądze z kasy, będzie twierdzić, że wcale nie kradnie, tylko pożycza, a całą kwotę zwróci za jakiś czas. Oczywiście nigdy tych pieniędzy nie oddaje. Inni znowu tłumaczą sobie, że są wykorzystywani przez swoją firmę, więc jedynie odbierają to, co im się słusznie należy. Jeszcze inni uważają, że firma sama jest sobie winna, bo nie chroni własnego majątku – „jeśli nie ja, to na pewno ktoś inny”. I tak dalej...

Trzy opisane powyżej przesłanki: wstydlivy problem finansowy, okazja i racjonalizacja, przedstawione w sposób obrazowy, tworzą tzw. *fraud triangle* (trójkąt nadużyć).



Źródło: Joseph T. Wells, *Corporate Fraud Handbook*, John Willey & Sons, Inc, 2004.

2. Osobiste doświadczenie

Z naszego wieloletniego doświadczenia w windykacji należności wynika, że opisana powyżej teoria bardzo dobrze tłumaczy, w jaki sposób z pozoru uczciwi ludzie mogą nagle stać się oszustami, którzy nie płacą za dostarczone im usługi czy towary. Często bowiem jest tak, że późniejszy oszust wcale nim nie jest na początku. Dopiero okoliczności zewnętrzne do tego doprowadzają. Wielokrotnie mieliśmy do czynienia z przypadkami, że podczas procesu inwestycyjnego ktoś czegoś nie dopilnował, ktoś czegoś nie policzył i nagle końcowy zysk zaczął drastycznie odbiegać od tego założonego w Excelu. I kto miałby za to odpowiedzieć – stracić pracę czy przewidywane dochody? A już upatrzyło się nowy samochód, obiecało się dzieciom i żonie wycieczkę do drogich, zamorskich krajów etc. I tu pojawia się okazja: „Przecież mogę nie zapłacić mojemu dostawcy – i kto mi co zrobi? Gość pójdzie do sądu? W tym czasie jego dostawcy go »dojadą«, nie będzie miał pieniędzy nawet na opłatę za pozew i prawnika”. A nawet gdyby je jakoś znalazł, to z pewnością nie wytrzyma finansowo wieloletniego procesu, który można przeciągać w nieskończoność. Opieszałość naszego wymiaru sprawiedliwości i wynikająca z tego bezkarność oszustów są więc oczywistą okazją. Czasami niektórych dopadają wyrzuty sumienia, pojawia się refleksja: „Przecież on pracował dla mnie wiele lat, znam go” itp. Potem jednak w sukurs przychodzi wspomniana niezawodna racjonalizacja: „W sumie to źle to zrobił, są rysy, niedoróbki, w ogóle mi się nie podoba. Nie będę za coś takiego płacił” (czyli tzw. szukanie dziury w całym). I już. Mamy oszusta. Proste, prawda? Dlatego podkreślmy raz jeszcze: każdy – bez względu na to, kim jest – może w pewnych okolicznościach

stać się oszustem. Musisz o tym pamiętać. Nie wolno Ci podchodzić bezkrytycznie do swoich kontrahentów, bo nie znasz dnia ani godziny. Twój dobry klient może nagle popaść w tarapaty i – uwierz nam – pierwszą ofiarą będziesz Ty, nie on. Ale mając tego świadomość, możesz przedsięwziąć kroki, które Cię zabezpieczą i pomogą Ci wyjść z trudnej sytuacji. Wszystkiego nauczysz się w dalszej części naszego poradnika.

3. Statystyki

Na koniec trochę statystyk, które pokazują, jak bardzo wyżej opisana teoria sprawdza się w naszym kraju.

- 82% małych i średnich przedsiębiorców nie dostaje zapłaty na czas.
- Aż 42% zalega z płatnościami co najmniej dwa miesiące!
- Skuteczność ściągальności komorniczej wynosi jedynie 15% (to stosunek ściąganych długów do długów zgłoszonych komornikom – a w ilu przypadkach wierzyciele rezygnują na którymś etapie windykacji?). Nawet jeśli po wielu latach, wydaniu fortuny na prawników, utracie nerwów uda Ci się doprowadzić do prawomocnego wyroku, szansa, że odzyskasz swoje pieniądze, jest właśnie taka.

Trzeba jeszcze wziąć po uwagę, że są branże szczególnie podatne na ryzyko oszustw, takie jak: handel hurtowy, transport, przemysł, branża budowlana. Dla przykładu przez wiele lat naszej działalności nie poznaliśmy ani jednego przedsiębiorcy budowlanego, który chociaż raz w życiu nie zostałby oszukany. A Ty, Drogi Czytelniku, znasz takiego?

PODSUMOWANIE

Krok 1

Uświadom sobie, że w pewnych okolicznościach każdy Twój klient może stać się oszustem. Dobitnie pokazuje to teoria trójkąta nadużyć. Wystarczą trzy przesłanki, aby z pozoru uczciwy człowiek zszedł na złą drogę: presja finansowa (a kto jej nie odczuwa?), okazja (czyli opieszałość naszego wymiaru sprawiedliwości) i racjonalizacja (np. szukanie dziury w całym). I już mamy oszusta.

Krok 2

Uzmysłów sobie, jaka jest faktyczna skala zagrożenia wynikająca ze statystyk dotyczących zaległości płatniczych.

Krok 3

Na każdym etapie współpracy z klientem pamiętaj, że możesz paść ofiarą oszustwa, cały czas miej to z tyłu głowy. Dlatego też musisz poznać wszystkie triki, które zabezpieczą Twoje należności, a które przedstawione są w dalszej części naszego poradnika.

HODOWANIE OFIARY

To jeden z klasycznych schematów działania oszustów, którzy nie chcą zapłacić swoim wierzycielom. Polega on na tym, że przyszły dłużnik opłaca pierwsze faktury w terminie. Niczego nieświadomy sprzedawca powoli nabiera przekonania, że jego kontrahent jest uczciwy, i traci, jak to się potocznie mówi, czujność rewolucyjną. Przestaje zwracać uwagę na niepokojące sygnały. Gdy przychodzi do zapłaty kolejnej faktury częściowej, oszust już tego nie robi i podaje zmyślony powód (bardzo często takim fałszywym wytłumaczeniem są problemy z przelewem bankowym – że to niby jakaś techniczna, czysto formalna kwestia etc.). Jednocześnie zapewnia wierzyciela, że „wszystko jest w jak najlepszym porządku, to tylko ten bank, zaraz pieniądze będą” itd. Oczywiście prosi, aby kontrahent dalej dostarczał usługi lub towary. I tu pojawia się pewna psychologiczna prawidłowość. Pomimo tego, że powody braku zapłaty są naturalnie fałszywe, wierzycielowi nie zapala się czerwona lampka. Często po prostu nie chce on przyjąć do wiadomości, że padł ofiarą oszustwa. Woli dalej wierzyć, że będzie dostarczał usługi lub

towary i dużo zarabiał, zatem na wszelkie możliwe sposoby tłumaczy podejrzane zachowania swojego klienta. Niejednokrotnie myśli: „Skoro wcześniej płacił, to na pewno i teraz w końcu to zrobi”. W efekcie ulega zapewnieniom oszusta i mimo braku zapłaty dalej dla niego pracuje. W niektórych branżach takie zachowanie jest niezwykle groźne, wręcz może się skończyć upadłością firmy.

Przykład – naiwny prezes

Pewna firma budowlana zajmująca się wykonywaniem usług żelbetowych podpisała duży kontrakt na wykonanie konstrukcji bloku. Prezes był niezwykle z siebie zadowolony, bo wynegocjował bardzo korzystne warunki, dużą marżę – jak to się mówi, żyć nie umierać. Generalnym wykonawcą była firma niezbyt duża, ale związana z dość znanym deweloperem, sprzedawcą mieszkań w wspomnianej inwestycji. Po podpisaniu kontraktu z generalnym wykonawcą prezes zaprosił swoich pracowników na poczęstunek, raczono się szampanem. W końcu zyski z układu miały zapewnić firmie spokojną działalność na kolejne długie miesiące. Usługi żelbetowe są bardzo drogie, dlatego faktury za miesięczny obrót opiewały na 1,5 mln zł. Trzeba tutaj nadmienić, że koszty wszystkich materiałów, tj. betonu, stali etc., ponosiła firma budowlana. Pierwszą fakturę generalny wykonawca zapłacił w terminie. Drugą też. Prezes firmy budowlanej był wniebowzięty. Przy trzeciej pojawił się problem. Szef generalnego wykonawcy stwierdził, że jest „pewna obsuwa” z płatnością od dewelopera, ale nie ma się czym martwić. To tylko kwestia nadmiernego formalizmu

banku, który nie wypłacił transzy deweloperowi. Miała to być drobnostka, kwestia proceduralna, która niby często powstaje. Prezes ponarzekał na „tę biurokrację bankową”, utrudniającą przedsiębiorcom życie. Dyrektor firmy budowlanej z początku się trochę zaniepokoił, ale potem całkiem bezkrytycznie przyjął tłumaczenia dłużnika. Pracownicy dalej robili konstrukcję żelbetową na budowie bloku. Płatności wciąż nie było, jednak ludzie generalnego wykonawcy zapewniali, że „zaraz, za chwileczkę będą”. Już rzekomo otrzymano akceptację banku, wszystkie podpisy, już miał iść przelew, ale ważny pracownik poszedł na urlop – itp. W końcu zaległość urosła do ponad 3 mln zł. Prezes firmy budowlanej był poważnie zaniepokojony, bo musiał zapłacić swoim dostawcom za beton i stal, dlatego zaczęło mu brakować pieniędzy. Zadzwoił zatem osobiście do generalnego wykonawcy. Wtedy usłyszał, że prezesa nie ma i nie wiadomo, kiedy będzie. Dopiero w tym momencie zrozumiał, że padł ofiarą zaplanowanego oszustwa i że wizja dużych zysków zaciemniła mu prawdziwy stan rzeczy. Nie sprawdził dokładnie generalnego wykonawcy. Okazało się, że w istocie była to firma podstawiona tylko po to, żeby oszukiwać podwykonawców. Wielu z nich wytoczyło jej pozwy za brak płatności.



Porada

Jeżeli klient nie płaci nam faktury w terminie, chociaż jednej, to przede wszystkim natychmiast należy go poinformować, że przestaniemy świadczyć usługi. Zasada jest prosta – nie ma płatności, nie ma pracy. Nawet jeżeli

kontrahent faktycznie boryka się z trudnościami, to nie może swojego ryzyka przerzucać na dostawców.

Jednakże często problem polega na tym, że w wielu kontraktach, np. na wykonanie usług budowlanych lub na tzw. cykliczne dostawy, znajduje się zapis mówiący o wysokich karach umownych za zwłokę lub opóźnienie, a także za odstąpienie od umowy. Wobec tego dostawca boi się nagle przerwać pracę.

Kluczowe jest przede wszystkim zrozumienie różnicy pomiędzy prawnymi znaczeniami terminów „zwłoka” i „opóźnienie” (które nie są tożsame z potocznymi definicjami tych słów). Zgodnie z Kodeksem cywilnym opóźnienie występuje wtedy, kiedy dostawca nie wykona świadczenia w określonym terminie, bez względu na to, czyja to była wina! Natomiast ze zwłoką mamy do czynienia wówczas, gdy dostawca nie zrealizuje świadczenia w określonym czasie jedynie ze swojej winy (a nie również z powodów niezależnych od niego – więcej na ten temat w rozdziale *Nienależne kary umowne*. Zatem pod żadnym pozorem nie wolno nam przystać na to, by cwany kontrahent wpisał w umowie, że będziemy ponosić karę za każdy dzień OPÓŹNIENIA. Jeżeli nie mamy wyjścia, to możemy się zgodzić na uwzględnienie kary za zwłokę. Należy jednak twardo negocjować jej wysokość, a także określić jej maksymalną wartość (czyli nie więcej niż jakiś procent wartości całego kontraktu). Jednocześnie musimy wpisać w umowie, że kontrahent jest zobowiązany do płacenia w terminie i że brak płatności upoważnia dostawcę do wstrzymania prac – właśnie z winy kontrahenta. Tak samo powinniśmy zaznaczyć,

że nieopłacenie faktury częściowej upoważnia dostawcę do natychmiastowego odstąpienia od umowy i naliczenia własnych kar umownych.

PODSUMOWANIE

Krok 1

Reaguj stanowczo. Nie dopuść do pojawienia się dużej wiarytelności, bo staniesz się jej zakładnikiem. Nieuczciwy dłużnik będzie Cię szantażował brakiem zapłaty i wymuszał kolejne ustępstwa. Jeśli klient nie opłaci Ci choćby jednej faktury, poinformuj go, że zaprzestasz świadczenia usług (dostaw towaru).

Krok 2

Pilnuj treści umowy. W żadnym wypadku nie zgadzaj się na zapis mówiący o karach umownych za każdy dzień OPÓŹNIE-NIA. W ostateczności możesz się zgodzić na kary za ZWŁOKĘ, ale twardo negocjuj jej jak najniższą wysokość i określ maksymalną wartość. W przypadku niektórych kontraktów (np. budowlanych, które wiążą się z zaangażowaniem sił i środków) pamiętaj, aby wpisać, że zaległości w płatnościach w określonym terminie uprawniają do odstąpienia od umowy i naliczenia kar umownych.

ZŁODZIEJSKA UPADŁOŚĆ

To kolejna dość znana metoda naciągania niczego nieświadomych dostawców i ucieczki od odpowiedzialności. W dużym skrócie polega na tym, że właściciele firmy dłużnika decydują się nie spłacać długów swoim dostawcom, a uzyskane w ten sposób dodatkowe środki są transferowane do podmiotów trzecich. Kiedy spółka jest już pozbawiona cennych aktywów, oszuści składają wniosek o upadłość, żeby ochronić zarząd przed odpowiedzialnością (jak wiadomo, zgodnie z prawem zarząd ma określony czas na zawniostkowanie o upadłość od momentu tzw. niewypłacalności). Czasami zarząd wnosi również o restrukturyzację, która chroni firmę dłużnika przed egzekucjami i daje mu trochę cennego czasu na zatarcie śladów oszustwa. W założeniu ustawodawcy restrukturyzacja miała pomagać ratować chwilowo niewypłacalne firmy przed upadłością – dać im czas na wyjście z tarapatów finansowych, dzięki czemu mogłyby dalej działać. Niestety z naszych obserwacji wynika, iż sądy czasami bezrefleksyjnie zgadzają się na restrukturyzację, chociaż nie ma ku temu żadnych podstaw, co oczywiście wykorzystują

oszuści. Tak czy owak, w końcu dochodzi do upadłości. Finalnie majątek jest wyprowadzony, dlatego tzw. wartość masy upadłościowej jest znikoma i nie ma z czego zaspokoić licznych dłużników.

Co więcej, sama procedura upadłości w Polsce to istna droga przez mękę. Przepisy w tym zakresie są niejasne, a procesy trwają latami. I na to właśnie liczą oszuści: że po wielu latach postępowania upadłościowego dłużnicy się zmęczą, będą mieli inne problemy (może nawet umrą, dostaną zawału etc.) i w końcu odpuszczą. Jeszcze raz podkreślmy – upływ czasu gra w windykacji kluczową rolę, oczywiście negatywną dla wierzyciela i pozytywną dla dłużnika.

Dodatkowo można wyróżnić dwa modele złodziejskiej upadłości. W pierwszym, chyba rzadziej występującym, oszuści od samego początku zakładają, że naciągną ludzi, wyczyszczą spółkę i doprowadzą do upadłości. W drugim, częstszym, z powodu różnych błędów zadłużenie firmy rośnie do tego stopnia, że właściciele uznają, iż w dłuższej perspektywie nie zarobią tyle, ile by chcieli. W tym momencie decydują się oszukać dostawców i wyprowadzić majątek.

Omawiany przez nas schemat jest tak popularny, że nawet całkiem otwarcie działają „kancelarie”, które zajmują się organizowaniem procederu „czyszczenia” spółek i prowadzenia złodziejskich upadłości. Firmy te mają na swoich usługach tzw. słupy, czyli osoby często z marginesu, formalnie zarządzające fasadowymi spółkami, przez które wyprowadzane są majątki. Metodą działania takich „kancelarii” jest mataczenie, tworzenie fałszywych okoliczności i pozorów legalności działania. Gdy sprawa trafia do sądu, wręcz zasypują sąd setkami dokumentów, aby go zmęczyć. Sędzia bowiem nie ma czasu na czytanie licznych

pism i jest szansa, że nie mając rozeznania, przychylniej spojrzysz na dłużnika.

Przykład – na słupa

To historia, która wielu może wydawać się zmyślona, ponieważ pokazuje patologię polskiego rynku budowlanego i wymiaru sprawiedliwości, która wprost nie mieści się w głowie. Pewien człowiek postanowił wejść w biznes deweloperski. Powołał zatem spółkę celową, która nabyła atrakcyjną działkę. Miały na niej powstać trzy bloki mieszkalne. Bardzo dobre miejsce pozwalało zakładać, że mieszkania w tej inwestycji rozejdą się jak świeże bułeczki. Rozpoczęła się budowa. Ale jak to na budowie – źle przypilnujesz i wydatki rozejdą Ci się z założonym budżetem. I tak się stało w tym wypadku. Ktoś ze spółki celowej czegoś nie dopatrzył, ktoś coś błędnie policzył i na pewnym etapie okazało się, że przychody ze sprzedaży mieszkań zaledwie pokryją niezapłacone zobowiązania wobec podwykonawców. Miały być miliony zysku, drogie samochody, a tu taka przykrość. Nasz deweloper nie mógł się z tym pogodzić. Co zatem zrobił? Wynajął w Warszawie „kancelarię”, której biznes polegał na organizowaniu procedury niepłacenia dostawcom, „czyszczeniu” spółek z majątków oraz prowadzeniu złodziejskich upadłości. Dalej nastąpiły dość charakterystyczne dla takiej działalności zdarzenia. Odwołany został cały zarząd spółki deweloperskiej, w zamian powołano nowy zarząd bez majątku prywatnego, a także prokurenta (próba rozmycia odpowiedzialności). Złożono wniosek o upadłość,

z tym istniało poważne ryzyko, że nawet jeżeli po kilku latach wygrają w sądzie, to firma ogłosi upadłość, a oni nie dostaną nawet złotówki. Jediną drogą było uzyskanie sądowego zabezpieczenia roszczeń na majątku spółki. Jednak aby sąd przyznał takie zabezpieczenie, trzeba wykazać m.in. trudną sytuację finansową dłużnika – a w tym przypadku rachunek wyników pokazywał przyzwoite zyski. Wierzyciele podejrzewali, że firma stosuje metody kreatywnej księgowości, tj. tworzy papierowe zyski dla celów wizerunkowych oraz ze względu na udzielone jej kredyty, a także wypuszczone obligacje (w wielu umowach kredytowych istnieją regulacje wymagające, aby wyniki firmy nie spadły poniżej założonego poziomu, pod groźbą rozwiązania umowy kredytowej). Jednakże sprawozdania finansowe spółki deweloperskiej były co roku badane przez znaną firmę audytorską, która wystawiała pozytywne opinie, tj. stwierdzała, że dokumenty jasno i rzetelnie przedstawiają sytuację finansową organizacji. Krótkie dochodzenie od razu wykazało poważne nieprawidłowości. Oczywiście zyski były całkowicie papierowe, co roku bowiem firma przeszacowywała wartości swoich aktywów (działek inwestycyjnych) i z tego tytułu osiągała istotne, aczkolwiek istniejące tylko w teorii przychody. Zgodnie z zasadami rachunkowości na koniec roku dokonuje się wyceny aktywów i potencjalną nadwyżkę wartości zalicza się do tzw. pozostałych przychodów operacyjnych. W istocie te przychody są czysto księgowo- i nie niosą za sobą żadnych faktycznych przepływów finansowych.

Tak było i w omawianym przypadku. W rzeczywistości firma ponosiła olbrzymie straty, była zadłużona po uszy. Co więcej, fikcyjne podnoszenie wartości działek odbywało się w okresie głębokiego kryzysu na rynku nieruchomości, kiedy ich ceny mocno spadały. Mimo to biegły rewident wydał pozytywną opinię – nie zwrócił uwagi na to, że zyski firmy są jedynie wynikiem przeszacowywania wartości środków trwałych. Niespełna pół roku po otrzymaniu ostatniej pozytywnej opinii firma ogłosiła upadłość. Późniejsze analizy, przeprowadzone w postępowaniu upadłościowym, wykazały, że wartość środków trwałych była przeszacowana nawet o 80%. Na szczęście dzięki naszemu dochodzeniu wierzycielom udało się dokonać zabezpieczenia swoich roszczeń i mimo że spółka upadła, na koniec odzyskali oni swoje należności. Firma audytorska do dzisiaj nie poniosła żadnych konsekwencji.

Pierwszą kwestią, na którą musisz zwrócić uwagę przy analizie rachunku wyników, jest to, skąd biorą się końcowe zysk lub strata. Tak jak w powyższym przypadku, firma może wykazywać znaczące dochody, które w rzeczywistości są rezultatem zabiegów księgowych. Na szczęście rachunek wyników pokazuje główne źródła przychodów – i przede wszystkim na to należy zwrócić uwagę.

Uproszczonego układu rachunku wyników wygląda następująco:

- Przychody ze sprzedaży
- Koszty działalności operacyjnej (ogólnie koszty związane z osiągnięciem przychodu)
- **Zysk ze sprzedaży**

- Pozostałe przychody operacyjne
- Pozostałe koszty operacyjne
- **Zysk z działalności operacyjnej**
- Przychody finansowe
- Koszty finansowe
- **Zysk (strata) brutto**
- **Zysk (strata) netto** (wynik po uwzględnieniu podatku)

Co jest kluczowe dla naszej analizy? Oczywiście zysk z działalności operacyjnej, pokazuje on bowiem wyniki realne, tj. takie, które pochodzą z działalności gospodarczej, a nie z pobocznych, często jednorazowych lub czysto księgowych zdarzeń. Tak oto spółka może przynosić duże straty na sprzedaży, co wskazuje na poważne problemy, ale uzyskiwać inne przychody, czasami *stricte* księgowe, które nie przekładają się na realny przyróżw gotówki – i dzięki temu na końcu wykazywać znaczący zysk netto. Dobrym przykładem są tutaj tzw. przychody z aktualizacji aktywów (o czym wspomnieliśmy w przykładzie powyżej). Zgodnie z zasadami rachunkowości firmy muszą dokonywać aktualizacji wyceny aktywów, aby ich wartość ujęta w bilansie była rzeczywista. Może się zdarzyć że dane aktywó (np. grunt, tak jak w opisanym przypadku) znacząco zwiększa swoją wartość. Wóóczas nadwyzka jest traktowana właśnie jako pozostały przyróżw operacyjny, mimo tego, że nie wiąże się z żadnymi wpływami pieniędzy do firmy. Co więcej, jak wiadomo, takimi wycenami łatwo manipulować, wystarczy dogadać się z jakimś rzeczoznawcą – pstryk i już mamy zysk. W pozostałych przyróżwach operacyjnych ujmowane są także jednorazowe zdarzenia, takie jak sprzedaż środków trwałych. Zatem firma może ledwo zipać, notując straty na sprzedaży, lecz poprzez wyprzedawanie aktywów finalnie uzyskiwać zyski.

Ale czy te zyski będą świadczyć o jej dobrej kondycji? Oczywiście, że nie.

Podsumowanie: patrząc na rachunek wyników, przede wszystkim zwróć uwagę na zyski ze sprzedaży, bo to zazwyczaj jest realny wynik, który pokazuje zdolność firmy do generowania dochodu.

Dodatkowo przeanalizuj koszty finansowe, może się bowiem zdarzyć, że koszty obsługi kredytów u Twojego kontrahenta są wyższe od generowanego zysku ze sprzedaży – to by wskazywało na trwałą nierentowność biznesu i poważne kłopoty, także dla Ciebie jako potencjalnego dostawcy firmy.

Bilans

To sprawozdanie pokazuje nam aktywa, jakie posiada potencjalny kontrahent, oraz informuje, skąd je ma, tj. w jaki sposób zostały one sfinansowane. Zatem po jednej stronie bilansu mamy aktywa trwałe (środki trwałe, inwestycje długoterminowe) oraz aktywa obrotowe (zapasy, należności krótkoterminowe, inwestycje krótkoterminowe). Po drugiej zaś, w pasywach – mamy kapitał własny oraz zobowiązania. Co jest kluczowe? Przede wszystkim wielkość zobowiązań i zdolność do ich terminowej spłaty. Kwestia ta nie jest taka prosta do analizy, ale na pewno powinna Ci się zapalić czerwona lampka, gdy przy wysokich zobowiązaniach firma od dłuższego okresu nie osiąga zysków ze sprzedaży (tj. jej działalność nie generuje realnych dochodów).



Porada

Są też inne metody szybkiej analizy ryzyka utraty płynności firmy – przy użyciu tzw. wskaźników płynności. Nie chcemy zanudzać Cię, Czytelniku, szczegółami (wiemy, że jesteś zajęty prowadzeniem swojego biznesu), dlatego proponujemy, abyś w wyszukiwarce Google wpisał frazę: „wskaźniki płynności, kalkulator”. Ukaże Ci się wiele stron z kalkulatorami płynności, które ułatwią Ci analizę, tak abyś nie musiał jej robić sam w Excelu. Wystarczy, że wypełnisz pola kalkulatora danymi z badanego bilansu: „zapasy”, „należności krótkoterminowe”, „inwestycje krótkoterminowe”, „zobowiązania krótkoterminowe”. Po ich wpisaniu otrzymasz informacje dotyczące trzech głównych wskaźników:

1. **Wskaźnik płynności bieżącej** – powinien być w przedziale 1,5–2,0. Spadek poniżej 1,0 to wyraźny znak ostrzegawczy, wskazujący na istotne ryzyko utraty płynności przez potencjalnego kontrahenta. Jeżeli wskaźnik przekracza 2,0, może to oznaczać nadmiarowe zakupy na magazyn, gromadzenie zapasów i mrożenie gotówki.
2. **Wskaźnik płynności szybkiej** – spadek wartości wskaźnika poniżej 1,0 oznacza, że zobowiązania bieżące kontrahenta wobec jego dostawców rosną szybciej, niż jest on w stanie zarobić na ich spłatę. Zasadniczo wskazuje to na bardzo duże ryzyko utraty płynności finansowej przez potencjalnego kontrahenta.
3. **Wskaźnik płynności gotówkowej** – przyjmuje się, że powinien się mieścić w przedziale 0,1–0,3. Wskaźnik ten pokazuje zdolność firmy do regulacji bieżących

zobowiązań za pomocą gotówki i jej ekwiwalentów. Spadek poniżej 0,1 to wyraźna czerwona lampka – może oznaczać, że kontrahentowi za chwilę zabraknie gotówki na zapłatę bieżących należności.

Rachunek przepływów pieniężnych

To trzeci element sprawozdania finansowego, który może być pomocny w ocenie finansowej kontrahenta. Jednak nie każda firma ma obowiązek taki rachunek przygotowywać. Pokazuje on faktyczne przepływy finansowe w firmie, tj. rzeczywiste wpływy i wydatki. Jak pamiętamy, w rachunku wyników przychody (i koszty) ujmowane są na podstawie wystawionych faktur, bez względu na to, czy zostały one opłacone. Tutaj liczą się realne pieniądze. Stąd wynik z rachunku wyników jest korygowany o pozycje takie jak: amortyzacja, zmiana stanu należności, zmiana stanu zapasów, zmiana stanu rezerw etc. Innymi słowy – jeżeli np. w rachunku wyników uwzględnia się koszt amortyzacji, który nie ma przecież gotówkowego charakteru, to aby przejść do wyniku rachunku przepływów pieniężnych, trzeba go dodać. I tak dalej.

Kluczową pozycją w analizie są przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej. Pozycja ta bowiem pokazuje realną gotówkę, jaką firma generuje ze swojej działalności operacyjnej. Czyli, innymi słowy, czy biznes faktycznie jest rentowny, czy nie (a nie teoretycznie, tak jak to obrazuje rachunek wyników). Niestety rachunek przepływów pieniężnych muszą przygotowywać jedynie te podmioty, które z mocy ustawy podlegają corocznemu badaniu sprawozdań finansowych.

Pozostałe pozycje rachunku przepływów pieniężnych to przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej i finansowej. Podobnie jak w przypadku rachunku wyników, należy jeszcze zwrócić uwagę, czy wydatki z tytułu działalności finansowej, np. koszty obsługi kredytów, nie przekraczają wyników z działalności operacyjnej.



Trik – jak łatwo ustalić sytuację finansową firmy

Jeżeli ktoś nie chce jednak samemu robić analizy standingu finansowego swojego potencjalnego klienta, to może iść na skróty i przejść do tzw. informacji dodatkowej. Co się w niej znajduje? Wyjaśnienia wszystkich wspomnianych istotnych pozycji sprawozdania finansowego, które rozbite są na bardziej szczegółowe czynniki. Jak się do niej dostać? Kiedy wpisujemy numer KRS podmiotu, który chcemy zweryfikować, ukaże nam się tabela z dostępnymi dokumentami. Po lewej stronie będziemy mieli nazwy tych dokumentów: „Roczne sprawozdanie finansowe”, tj. bilans i rachunek zysków i strat (w formacie XML – o tym, jak je odczytać, pisaliśmy już powyżej), „Uchwała o podziale zysku lub pokryciu straty”, „Sprawozdanie z działalności” i – czasami – „Opinia biegłego rewidenta” (jeżeli podmiot podlega badaniu). Przy pozycji „Roczne sprawozdanie finansowe”, po prawej stronie, musimy nacisnąć przycisk „Pokaż szczegóły”, później, co ważne, przycisk „Pobierz dokumenty” (a nie „Pokaż treść dokumentu”). Następnie możemy już ściągnąć plik PDF „Informacja dodatkowa”.

Nota podatkowa

W wyżej omówionej informacji dodatkowej, w części nazwanej „Rozliczenie różnicy pomiędzy podstawą opodatkowania podatkiem dochodowym a wynikiem finansowym (zyskiem, stratą) brutto”, znajdują się kluczowe dla nas dane – wskazujące, czy potencjalny klient jest rzetelny, czy nie. W skrócie nota podatkowa przedstawia różnice pomiędzy podstawą opodatkowania podatkiem dochodowym a wynikiem finansowym (zyskiem, stratą) brutto. Obowiązek sporządzania tej noty ciąży wyłącznie na jednostkach będących podatnikami podatku dochodowego od osób prawnych (CIT) – spółkach komandytowych, spółkach komandytowo-akcyjnych, spółkach z ograniczoną odpowiedzialnością i spółkach akcyjnych.

Szczególną uwagę należy zwrócić na następujące pozycje:

- koszty egzekucyjne związane z niewykonaniem zobowiązań – skoro już dochodzi do egzekucji, to nie jest dobrze;
- grzywny i kary pieniężne orzeczone w postępowaniach karnym, karnym skarbowym, administracyjnym i w sprawach o wykroczenia oraz odsetki od tych grzywien i kar – to też nieciekawe dane;
- odsetki za zwłokę z tytułu nieterminowych wpłat należności budżetowych i innych, do których stosuje się przepisy ordynacji podatkowej – zaleganie z płaceniem podatków to poważny znak alarmowy;
- kary umowne i odszkodowania z tytułu wad dostarczonych towarów, wykonanych robót i usług oraz zwłoki w usunięciu tych wad albo doręczeniu towaru wolnego od nich;

- naliczone, lecz niezapłacone odsetki od zobowiązań, w tym od pożyczek (kredytów) – pozycja ta jasno wskazuje, że dana spółka nie spłaca należności, to również poważne ostrzeżenie;
- niewypłacone, niedokonane lub niepostawione do dyspozycji wynagrodzenia;
- nieopłacone do ZUS-u składki w części finansowanej przez płatnika składek od wynagrodzeń;
- nieopłacone składki na FP, FS oraz FGŚP.

Oczywiście ważna jest także kwestia istotności kwot, które powinny być odnoszone np. do przychodów. Jednak, tak czy inaczej, niech każda z wyżej wymienionych pozycji zapali w naszych głowach czerwone światełko.

Roszczenia zabezpieczone na majątku spółki

W tej pozycji oprócz całkiem normalnych przypadków, np. hipoteki na nieruchomości będącej zabezpieczeniem kredytu, mogą się znaleźć również hipoteki przymusowe, tj. będące przedmiotem zabezpieczeń w prowadzonym postępowaniu sądowym – co znow może sygnalizować problemy w regulowaniu zobowiązań. Trzeba na to zwrócić uwagę.

Raport z badania przez biegłego rewidenta

Niektóre większe spółki handlowe, których przychody i wartość aktywów przekraczają ustawowe warunki (odpowiednio 22,9 mln zł oraz 11,4 mln zł), muszą obligatoryjnie poddać

swoje sprawozdania finansowe badaniu przez biegłego rewidenta. Biegły sporządza opinię, w ramach której stwierdza, czy dane zawarte w sprawozdaniu odpowiadają rzeczywistości. Ponadto opracowuje raport z badania, w którym również można znaleźć sporo informacji. Przede wszystkim ekspert dokonuje weryfikacji oświadczenia o zdolności do kontynuacji działalności spółki, a więc bada m.in. ryzyko utraty płynności, w tym wspomniane wskaźniki płynności. W teorii powinien także przeanalizować wszystkie inne czynniki, które na takie ryzyko mogą mieć wpływ. Problem w tym, że to badany płaci za przeprowadzenie kontroli i pomimo określonych standardów wielu biegłych po prostu przymyka oko na problematyczne kwestie.



Porada

Zbytne przymykanie oka na ryzyka w sprawozdaniach kreuje również ryzyko dla biegłego. Dlatego też należy szczególnie zainteresować się, co w opinii z badania pisze ekspert. Często się zdarza, że jest ona pozytywna, ale w komentarzu pada zdanie takie jak: „Jednakże pragniemy zwrócić uwagę na...” – i tu pojawia się opis problematycznej kwestii. Taka sytuacja powinna zapalić nam czerwoną lampkę w głowie.

Wyciąg z KRS-u (Krajowego Rejestru Sądowego)

Na wspomnianej wyżej stronie eKRS widnieje również pole z napisem „Wyszukiwarka KRS”. Jak zapewne wiesz, znajdują się tam aktualne odpisy z Krajowego Rejestru Sądowego dotyczące spółek. Oprócz oczywistych informacji na temat udziałowców, członków zarządu i rady nadzorczej w KRS-ie są także inne bardzo interesujące dane.

W dziale 4 wypisu (tj. prawie na samym końcu), w rubryce 4, może znaleźć się wzmianka o egzekucji komorniczej prowadzonej przeciwko spółce. Taka sytuacja to wyraźna czerwona lampka – zazwyczaj znaczy to, że firma nie ma żadnych środków finansowych i podpisywanie z nią umowy to proszenie się o kłopoty.

Jeżeli jednak już zdecydowałeś, że chcesz podpisać umowę ze swoim potencjalnym kontrahentem, to bezwzględnie pamiętaj o ściągnięciu aktualnego odpisu z KRS-u zaraz przez jej zawarciem. Dlaczego to takie ważne?

Przykład – nieważna umowa

Prowadziliśmy kiedyś postępowanie windykacyjne dla pewnej firmy budowlanej. Prezes tej firmy był doświadczonym biznesmenem, z wieloletnią działalnością na koncie, który z niejednego pieca chleb jadł. Firma miała podpisać duży kontrakt na usługi żelbetowe z pewnym, jak się potem okazało, bardzo szemranym generalnym wykonawcą. Kontrakt przygotowano zgodnie z reprezentacją generalnego wykonawcy uzyskaną z wyciągu KRS – dla ważności umowy potrzebne były podpisy dwóch członków zarządu. Umowę zawarto. Istotna część robót

została wykonana, po czym firma wystawiła fakturę na ok. 2 mln zł. Kontrahent (generalny wykonawca) zwlekał z płatnością, wymyślając coraz bardziej nieprawdopodobne tłumaczenia. W końcu do firmy przyszło pismo, że faktura nie może zostać opłacona, ponieważ umowa na usługi żelbetowe została zawarta niezgodnie z reprezentacją generalnego wykonawcy. Jakie było zdziwienie naszego klienta, gdy okazało się, że nazwisko jednego z członków zarządu zniknęło z KRS-u. Wyszło na jaw, że ów człowiek narobił wcześniej różnych przekrętów i sąd wydał wyrok zabraniający mu zasiadania w organach spółek. Doszło do automatycznego wykreślenia jego danych z KRS-u, o czym nasz klient nic nie wiedział. Umowa została podpisana, część prac wykonana i nagle generalny wykonawca stwierdził, że cały kontrakt jest nieważny. Co to oznaczało dla poszkodowanego? Długie lata niepewnych postępowań sądowych. Na szczęście podczas prowadzonego dochodzenia udało nam się ustalić szereg faktów wskazujących na przestępcze działania generalnego wykonawcy. Skonfrontowany z tymi informacjami prezes nieuczciwego kontrahenta nieco zmiękł i podpisał ugodę.

2. Informacje z CEIDG

Oczywiście w przypadku gdy nasz potencjalny klient nie jest spółką z ograniczoną odpowiedzialnością ani też spółką akcyjną, ale prowadzi jednoosobową działalność gospodarczą, KRS nam się nie przyda. W takiej sytuacji musimy sięgnąć do Centralnej

Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej. Jak wiadomo, zgromadzone tam dane są bardzo szczupłe, nie zawierają chociażby żadnych sprawozdań finansowych. Zazwyczaj jednak większe firmy prowadzone są w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością lub akcyjnej, dzięki czemu prezesi nie odpowiadają za ich długi. W CEIDG wpisywane są małe działalności, których właściciele nie ponoszą wielkiego ryzyka.

Jakie informacje użyteczne z punktu widzenia weryfikacji kontrahenta znajdziemy w CEIDG? Jest ich bardzo niewiele i są to tzw. poszlaki, czyli dane, które mogą wskazywać na jakies problemy lub zamiar nieuczciwego działania.

Po pierwsze w CEIDG pojawi się informacja o istnieniu lub ustaniu małżeńskiej wspólności majątkowej. Jeżeli przedsiębiorca nagle decyduje się na przeprowadzenie rozdzielności majątkowej, może to oznaczać, że będzie chciał zabezpieczyć swoje mienie poprzez przerwienie go do majątku żony – w ten sposób stanie się ono nietykalne. To jest wyraźna czerwona lampka.

Po drugie są tam powiadomienia o zawieszeniu i wznowieniu wykonywania działalności gospodarczej. Jeśli ktoś okresowo wstrzymuje i podejmuje na nowo prowadzenie działalności, może to oznaczać, że ma problemy finansowe i nie chce opłacać składek do ZUS-u.

Po trzecie w CEIDG uzyskamy informacje o ogłoszeniu upadłości z możliwością zawarcia układu lub o ogłoszeniu upadłości obejmującej likwidację majątku dłużnika.

Wreszcie dowiemy się, czy wydany został zakaz prowadzenia działalności gospodarczej.

Zatem, tak czy owak, przed podpisaniem umowy z jednoosobową działalnością gospodarczą warto przejrzeć rejestr CEIDG.

- a. umowa nr 1 na zakres od pkt 1 do pkt 3;
- b. umowa nr 2 na zakres od pkt 4 do pkt 6;
- c. umowa nr 3 na zakres od pkt 7 do pkt 9.

Takie rozwiązanie pozwala na znaczące ograniczenie ryzyka. W przypadku braku terminowej płatności umożliwia złożenie wniosku o zabezpieczenie oraz zajęcie należnej kwoty na rachunkach bankowych dłużnika (lub wpisania hipoteki na jego nieruchomości) w bardzo krótkim czasie i bezproblemowo. Jak już pisaliśmy powyżej, taka sytuacja zazwyczaj kończy się szybką zapłatą. Zatem w razie problemów nie musisz czekać latami – możesz otrzymać pieniądze nawet po miesiącu.

Podsumowując: koniecznie musisz zadbać o to, by wtedy, kiedy to możliwe, Twoje umowy nie przekraczały kwoty 75 tys. zł.

2. Przedpłaty – bezwzględnie się ich domagaj

Przedpłaty to najskuteczniejszy sposób zapewnienia sobie płynności finansowej. Niewielu przedsiębiorców w ogóle je negocjuje. Jest to całkowicie niezrozumiałe, gdyż pozwalają one na znaczne ograniczenie ryzyka biznesowego. Jeśli do wykonania umowy musisz kupić materiały lub skorzystać ze specjalistycznych, drogich usług, powiedz o tym głośno w trakcie negocjowania kontraktu i zaproponuj przedpłatę. W trakcie prowadzonych przez nas postępowań windykacyjnych często poszkodowani wierzyciele mówili nam, że przecież mogli umówić się z kontrahentem na przedpłatę. Na pytanie, dlaczego tego nie zrobili, odpowiadali, że to był polecony klient, nic nie wskazywało na

to, że nie zapłaci, itd. Dlatego radzimy Ci trzymać się podstawowej zasady: nie zakładaj, że Twój klient jest uczciwy, wręcz przeciwnie – załóż najgorszy scenariusz. Niektórzy powiedzą, że przecież nie wszyscy przedsiębiorcy w Polsce są oszustami. To prawda. Ale uwierz nam, Drogi Czytelniku – znamy tysiące przypadków, w których klient na początku współpracy wydawał się całkowicie porządny. Jednak postawiony przed dylematem: czy potencjalne straty wynikające z własnych błędów wziąć na siebie, czy przerzucić je na dostawców albo podwykonawców, skwapliwie wybierał to drugie rozwiązanie. Pamiętaj o wspomnianej już teorii trójkąta nadużyć – jeżeli wystąpią trzy przesłanki, tj. presja finansowa, możliwość bezkarnego popełnienia nadużycia oraz racjonalizacja, to z wysokim prawdopodobieństwem szanowany i uczciwy obywatel zmieni się w przestępcę w białym kołnierzyku.



Porada

Koniecznym domagaj się najwyższej możliwej przedpłaty. Na początku często łatwo ją wynegocjować, bo zlecającemu zazwyczaj spieszy się z terminami.

Jeśli uzyskanie przedpłaty nie jest możliwe, proponuj, aby Twój dający zlecenie kontrahent sam kupił potrzebne do wykonania umowy materiały lub usługi. Z jednej strony rezygnujesz z części marży, ale z drugiej – możesz wcześniej zawrzeć umowę agencyjną ze swoimi dostawcami i uzyskać marżę od nich.

Oczywiście powstaje kwestia, czy osoba, która podpisała fakturę, jest do tego upoważniona. Ale nawet jeżeli nie, to i tak istnieje duża szansa, że dostaniesz nakaz zapłaty w postępowaniu nakazowym i możliwość zabezpieczenia, którego dłużnik przez długi czas nie będzie mógł zdjąć.

Jeżeli nie masz dokumentu urzędowego ani podpisanej faktury, pozostaje Ci opcja trzecia, tj. wezwanie dłużnika do zapłaty i uzyskanie od niego pisemnego oświadczenia o uznaniu długu. Nie wchodząc w szczegóły, które przedstawimy poniżej, wyjaśnimy tylko, że uznanie długu to każde potwierdzenie przez dłużnika, że nie zapłacił on należności. Najczęściej przybiera to postać deklaracji zapłaty – czy to w wiadomościach SMS, w korespondencji e-mail, czy w trakcie rozmów, w tym telefonicznych.

Uznanie długu dzielimy na właściwe (umowa między wierzycielem a dłużnikiem) oraz niewłaściwe (oświadczenie samego dłużnika). Najlepiej jest dysponować pisemnym porozumieniem o spłacie długu w ratach, ale w celu uzyskania nakazu zapłaty w postępowaniu nakazowym wystarczy wiadomość e-mail lub SMS z prośbą dłużnika o podzielenie płatności na części czy wstrzymanie windykacji na kilka dni. Istotne jest jedno – takie oświadczenie musi pochodzić od dłużnika zgodnie z zasadami jego reprezentacji. Oczywiście wchodzi w grę złożenie oświadczenia woli przez osobę czynną w lokalu przedsiębiorstwa (czyli pracownika odpowiedzialnego za obsługę klientów) lub umocowaną z racji zajmowanego stanowiska (np. dyrektora finansowego), ale zasadniczo lepiej pilnować właściwej reprezentacji. Jeśli więc dłużnik jest osobą fizyczną prowadzącą

działalność gospodarczą, to oświadczenie musi pochodzić od niego, ewentualnie od należycie umocowanego pełnomocnika. W przypadku spółek prawa handlowego – od organów uprawnionych do reprezentacji zgodnie z wpisami do KRS-u. Należy także wskazać, że w wyroku V CSK 628/18 Sąd Najwyższy dopuścił możliwość uznania długu również przez księgowych przy potwierdzaniu salda, co może zostać wykorzystane do zaskoczenia dłużnika.



Trik – druk potwierdzenia salda, sposób na uzyskanie nakazu

Na pewnym etapie postępowania windykacyjnego możesz wysłać standardowy druk potwierdzenia salda do księgowości dłużnika. Księgowi bardzo często otrzymują takie druki, wynika to z ustawy o rachunkowości i nie jest niczym podejrzanym. Chodzi o to, żeby należności w Twoich księgach zgadzały się ze zobowiązaniami w księgach dłużnika. Księgowy, który otrzyma od Ciebie taki druk i nie będzie miał świadomości, że Twoja faktura ma nie być zapłacona, może podpisać dokument. W ten sposób osiągniesz to, co chciałeś: dokument potwierdzający uznanie długu, który da Ci możliwość uzyskania upragnionego nakazu zapłaty w postępowaniu nakazowym.

Niestety wspomniane powyżej zalety postępowania nakazowego, a w szczególności to, że nakaz zapłaty wydany w tym trybie stanowi tytuł zabezpieczenia wykonalny bez konieczności nadawania klauzuli wykonalności, znane są również i dłużnikom.

Z naszej praktyki wynika, że ci sprytniejsi, którzy już raz przekonali się o skuteczności tego postępowania cywilnego, unikają jak ognia rozmów z windykatorami oraz jakichkolwiek uznań długu, zarówno w wiadomościach SMS, jak i w wiadomościach e-mail. Jedyna możliwość kontaktu z nimi to wykonanie telefonu z zaskoczenia przez samego wierzyciela.



Trik – nagranie dłużnika dowodem w skutecznym postępowaniu nakazowym

Jak rozegrać dłużnika i uzyskać upragnione uznanie długu?

Nie dostałeś zapłaty w przewidzianym terminie. Wysłałeś wezwanie i nic. Zaczynasz mieć złe myśli i podejrzewasz (najczęściej słusznie), że klient będzie zwlekał z zapłatą lub też w ogóle nie ma zamiaru płacić. Co możesz zrobić?

Pamiętaj, że w windykacji absolutnym kluczem do sukcesu jest zaskoczenie dłużnika, tj. wykorzystanie dostępnych możliwości na swoich warunkach i w określonym przez siebie czasie. Przede wszystkim zatem sprawdź, czy jesteś w stanie nagrywać rozmowy telefoniczne za pomocą telefonu. Jeżeli nie, to ściągnij sobie bezpłatną aplikację z Internetu. Zadzwon do wybranej osoby i sprawdź, czy wszystko się nagrało. Pamiętaj: możesz mieć tylko jedną szansę, więc jej nie zaprzepaść. Następnie zadzwon do dłużnika i zapytaj, kiedy zapłaci. Zaskoczony kontrahent może Ci telefonicznie powiedzieć, że np. zrobią to w kolejnym tygodniu, że nie masz się o co martwić – tylko po to, żeby Cię, mówiąc kolokwialnie, spławić. Ale Ty masz już nagrane uznanie długu.

Nie rekomendujemy wcześniejszego pisania SMS-ów i e-maili, bo szansa, że uporczywy dłużnik da się tak podejść i wyśle wiadomość z uznaniem długu, jest niewielka. A możemy stracić kluczowy dla nas element zaskoczenia – kontrahent zacznie coś podejrzewać i np. przestanie odbierać od nas telefon. SMS-y czy e-maile z pytaniem o zapłatę należy wysyłać, ale już po przeprowadzeniu rozmowy telefonicznej. Istnieje niewielka szansa, że dłużnik z jakichś powodów odpowie. Pamiętaj też, że tekstu będzie łatwiej użyć w sądzie.

Wreszcie możesz wysłać druk potwierdzenia salda do księgowości, o czym pisaliśmy w poprzednim triku. Chodzi o to, żeby działać z zaskoczenia i na wielu frontach.

Mało kto wie, że obok nagrań także częściowa zapłata faktury VAT stanowi tzw. uznanie niewłaściwe długu w rozumieniu art. 123 § 1 pkt 2 kc²⁰. Czasami zdarza się, że mniej świadomy

²⁰ Uznanie niewłaściwe jest oświadczeniem wiedzy, a nie woli dłużnika (por. uzasadnienie wyroku Sądu Najwyższego z dnia 19 marca 1997 r., sygn. akt II CKN 46/97, OSNC 1997/10/143). Taki charakter uznania niewłaściwego Sąd Najwyższy zaaprobował też w uzasadnieniu orzeczenia z dnia 7 grudnia 1957 r. (OSPika 1958, poz. 194), stwierdzając m.in., że „uznanie niewłaściwe nie jest czynnością prawną, a jedynie przyznaniem obowiązku świadczenia wynikającego z innego źródła, a więc deklaratywnym stwierdzeniem, że taki obowiązek istnieje i że dłużnik nie zamierza się uchylić od jego wypłacenia”. Uznanie roszczenia definiuje Sąd Najwyższy w wyroku z dnia 7 marca 2003 r. (sygn. akt I CKN 11/01, LEX nr 83834) jako każdy przypadek wyraźnego oświadczenia woli lub też innego jednoznacznego zachowania się dłużnika wobec wierzyciela, z którego wynika, że dłużnik uważa roszczenie za istniejące. Przejawem uznania niewłaściwego może być w szczególności zapłata części długu (wyrok Sądu Apelacyjnego w Gdańsku z dnia 8 stycznia 2013 r., sygn. akt V ACa 913/12, LEX nr 1314724).

dłużnik dokonuje niewielkiej spłaty zadłużenia, głównie po to, żeby zyskać na czasie, pokazać rzekomą dobrą wolę etc. Jednakże w ten sposób daje nam do ręki uznanie długu, które mamy prawo wykorzystać, aby dostać nakaz zapłaty w postępowaniu nakazowym. Możesz dodatkowo wzmocnić tę argumentację, wskazując, że skoro otrzymałeś część zapłaty, to Twój dłużnik musiał przyjąć fakturę, zarachować ją w ewidencji zakupów VAT, w kosztach PIT/CIT, a zatem potwierdził, że Twoje roszczenie istnieje i jest wymagalne.

I wreszcie kolejna możliwość, o której wspomnieliśmy na s. 88. Sąd Najwyższy w wyroku z dnia 23 lutego 2006 r. przyjął, że „upoważnienie powoda przez pozwanego do wystawiania faktur VAT bez podpisu może być traktowane jako zaakceptowanie przez dłużnika rachunku uzasadniające wydanie przez sąd nakazu zapłaty w postępowaniu nakazowym (art. 485 § 1 pkt 2 k.p.c.)”²¹.

Co będzie, jeśli jednak nie uzyskasz nakazu w postępowaniu nakazowym? Niestety Twoja sprawa trafi do postępowania upominawczego. Dlaczego niestety? Bo możesz wnieść jedynie o zabezpieczenie roszczenia, a wykazanie interesu prawnego nie jest proste. Jego obecność domniemywana jest tylko w sytuacjach, gdy Twoja wierzytelność nie przekracza kwoty 75 tys. zł oraz jest przeterminowana o więcej niż 90 dni (o czym szerzej w rozdziale *Należności do 75 tys. zł – jak łatwo odzyskać w miesiąc*). Nadto opłata od pozwu wynosi pełne 5% wartości przedmiotu sporu z opłatą maksymalną 200 tys. zł – w przypadku spraw do kwoty 20 tys. zł wysokość opłaty stałej uzależniona jest od wartości przedmiotu sporu. Przypominamy, że w tzw. nakazówce opłata wynosi czwartą część opłaty w postępowaniu upominawczym. Chyba nie musimy Cię już dłużej przekonywać, że warto?

²¹ Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 23 lutego 2006 r., sygn. akt II CSK 131/05.

PODSUMOWANIE

Krok 1

Sprawdź, czy Twoje roszczenie podlega odrębnemu postępowaniu nakazowemu, tj. czy masz fakturę VAT z podpisem dłużnika lub wezwanie do zapłaty i pisemne uznanie długu przez kontrahenta.

Krok 2

Jeżeli nie dysponujesz dokumentami wspomnianymi w kroku 1, spróbuj po wysłaniu wezwania do zapłaty zadzwonić do dłużnika i nagrać rozmowę z nim. Może dokona ustnego uznania długu. Takie nagranie będziesz mógł przedstawić w sądzie na okoliczność uznania długu przez dłużnika.

Krok 3

Złóż pozew w postępowaniu nakazowym. Zasadniczo opłata w takim przypadku wynosi 1/4 opłaty od pozwu, tj. 1,25% wartości przedmiotu sporu w sprawach powyżej 20 tys. zł. A w sprawach poniżej 20 tys. zł – 1/4 opłaty stałej.

Krok 4

Pamiętaj, że uzyskanie nakazu zapłaty w postępowaniu nakazowym pozwoli Ci dokonać zabezpieczenia na majątku dłużnika, co jest kluczowe w procesie windykacyjnym. Możesz bowiem wpisać hipotekę przymusową na nieruchomości nieuczciwego kontrahenta. Jeżeli finansuje on swoją działalność z kredytów, będzie miał poważne problemy z ich uzyskaniem. Po dokonaniu zabezpieczenia roszczenia czekaj na propozycję ugody ze strony dłużnika.

NALEŻNOŚCI DO 75 TYS. ZŁ – JAK ŁATWO ODZYSKAĆ W MIESIĄC

1. Opis procedury i przesłanek

Jak już wiesz, warto pilnować, aby zawierane umowy nie przekraczały wartości 75 tys. zł. Dzięki temu, jeżeli jesteś przedsiębiorcą, możesz zabezpieczyć swoje należności łatwiej i szybciej. Upływ 90 dni od terminu płatności powoduje, że nie musisz udowadniać interesu prawnego w celu zabezpieczenia roszczenia przed wniesieniem pozwu o zapłatę. Jak już pisaliśmy, nie jest to taka prosta sprawa. Aby udowodnić interes prawny, zasadniczo trzeba wykazać, że jego brak może w przyszłości uniemożliwić zaspokojenie roszczenia. W praktyce należy ujawnić trudną sytuację finansową dłużnika lub to, że z premedytacją pozbywa się on majątku. Niekiedy jest to wręcz niemożliwe. Dlatego też brak konieczności wykazywania interesu prawnego daje Ci znaczącą przewagę nad Twoim dłużnikiem. Wystarczy tylko uprawdopodobnienie roszczenia. A uprawdopodobnienie wykażesz łatwo, mając

Krok 4

Opcja 1

OPIS: Sprawę możesz przekazać do komornika, który na podstawie nakazu sądowego dokona zabezpieczenia w postaci zajęcia konta – wówczas kwota określona nakazem zostanie przelana do depozytu sądowego. Ale to sporo kosztuje. Koszty te dłużnik zwróci Ci dopiero na koniec postępowania, tj. po prawomocnym wyroku sądu.

Musisz zatem wyłożyć ok. 15% wartości wierzytelności (plus honorarium dla prawnika).

KOSZT: 300 zł opłaty stałej (tj. przed czynnościami komorniczymi) oraz 10% prowizji za sukces w postaci zabezpieczenia na majątku dłużnika.

Opcja 2

OPIS: Jeżeli ustaliłeś nieruchomości dłużnika, to możesz dokonać wpisu hipoteki przymusowej. To kosztuje dużo mniej – jedynie 200 zł. Wpis taki jest publicznie dostępny i może stanowić dodatkowy element presji.

KOSZT: 200 zł.

Opcja 3

OPIS: Dokonujesz zajęcia konta i wpisu hipoteki. Pamiętaj, że otrzymasz jeden egzemplarz nakazu zapłaty. Zarówno komornik, jak i sąd wieczystoksięgowy wymagają złożenia oryginału tego dokumentu (na drugi egzemplarz poczekaś ok. miesiąca). Musisz zatem podjąć decyzję, które zabezpieczenie będzie bardziej dotkliwe dla dłużnika. W przypadku dewelopera zdecydowanie rekomendujemy najpierw wpisanie hipoteki przymusowej. A jeśli chodzi o firmę handlową, bardziej dotkliwe jest zajęcie rachunków bankowych.

Krok 5

OPIS: Czekasz na kontakt ze strony dłużnika, ale bezskutecznie. Jeżeli dłużnik to większa firma, która musi dbać o reputację – wyślij informację o zabezpieczeniu i komorniku do mediów. Wybierz te media, które mogą być zainteresowane sprawą. Dziennikarze zwrócą się do dłużnika z pytaniem o zajęcia – wtedy będzie on miał bardzo mało czasu na rozwiązanie sprawy i natychmiastowo zapłaci, zanim sprawa rozleje się w mediach.

KOSZT: **brak.**

Krok 6

OPIS: Zatwardziały dłużnik nie dba o swoją reputację i chce się bronić. Składa zarzuty od nakazu sądowego, ale wtedy musi dokonać wpisu. Dlatego raczej zastanowi się dwa razy, zanim

zaangażuje się w proces, bo będzie musiał ponosić dodatkowe koszty, a zabezpieczonego majątku nie zdoła ruszyć.

KOSZT: brak.

Krok 7

OPIS: Odpowiedz na zarzuty – sprawa zostanie rozpoznana przez sąd w normalnym trybie. Jednakże nie musisz się bać, że w tym czasie dłużnik wyzbędzie się majątku.

KOSZT: brak.

3. Strategia trzecia. Windykacja przy użyciu zabezpieczenia roszczeń – kwoty do 75 tys. zł.

Opis sytuacji

Po weryfikacji roszczenia okazuje się, że nie możesz zastosować trybu nakazowego. Nie masz na poparcie swojej wierzytelności wymaganych według Kodeksu postępowania cywilnego dokumentów. Jednakże jeśli kwota roszczenia jest mniejsza niż 75 tys. zł, to możesz zastosować następujące działania.

Krok 1

OPIS: Składasz wniosek o zabezpieczenie roszczenia. Sprawa jest prosta, nie musisz bowiem uprawdopodobniać, że nieudzielenie zabezpieczenia utrudni Ci dochodzenie należności (to tzw. interes prawny). Jedyne, co musisz uprawdopodobnić, to samo roszczenie – wzór w postaci elektronicznej w pliku *SYSTEM SZYBKIEJ WINDYKACJI. WZORY DOKUMENTÓW Z KOMENTARZAMI* (patrz s. 17).

Ważne jest także, aby we wniosku o zabezpieczenie wpisać, jak chcesz się zabezpieczyć. Przy mniejszych kwotach zasadniczo sąd zgodzi się na zajęcie środków na rachunkach bankowych. Dlatego musisz ustalić wszystkie numery kont dłużnika. Możesz je znaleźć na tzw. białej liście podatników VAT. Natomiast raczej nie zaakceptuje wpisu hipoteki przymusowej. Warto jednak uwzględnić we wniosku, oprócz konta, także numer ksiąg wieczystych (o ile jest to dość łatwe do ustalenia), zawsze bowiem jest szansa, że sędzia zadziała automatycznie i „klepnie” również hipotekę przymusową. To zaś da Ci kolejne możliwości.

KOSZT: Koszt taki sam jak w postępowaniu nakazowym.

WZORY DOKUMENTÓW: s. 17.

Krok 2

Opcja 1

OPIS: Dostajesz zabezpieczenie w postaci zajęcia środków na rachunkach bankowych. Zlecasz sprawę komornikowi. Ten

zajmuje odpowiednie kwoty na koncie dłużnika – zostają one przelane do depozytu sądowego.

Już odniosłeś sukces, bo nie musisz się martwić, że dłużnik „ucieknie” z majątkiem.

Pamiętaj, że sąd wyznacza termin na wytoczenie powództwa – nie krótszy niż 14 dni od momentu uzyskania zabezpieczenia. Jeśli nie złożysz pozwu, zabezpieczenie upadnie. Nie masz zatem dnia do stracenia.

KOSZT: strategia 2 krok 4.

Opcja 2.

OPIS: Znacznie mniej prawdopodobna przy małych kwotach roszczenia. Oprócz zabezpieczenia w postaci zajęcia środków na koncie dostajesz zabezpieczenie w postaci wpisu hipoteki przymusowej. W takim przypadku przejdź do kroku 4 opisanego w strategii nr 2.

KOSZT: strategia 2 krok 4.

Krok 3

OPIS: W celu wywarcia dodatkowej presji możesz poinformować o fakcie uzyskania zabezpieczenia media, o ile dłużnik jest znany i będzie chciał bronić swojej reputacji.

KOSZT: **brak.**

Krok 4

OPIS: Dłużnik jest uparty i nie chce iść na ugodę. W ciągu dwóch tygodni od momentu uzyskania zabezpieczenia sądowego składasz pozew i czekasz na rozpoczęcie postępowania. Nie musisz się obawiać, że nieuczciwy kontrahent wyzbędzie się majątku.

KOSZT: Musisz dopłacić 3/4 opłaty sądowej od złożonego pozwu.

4. Strategia czwarta. Windykacja przy użyciu zabezpieczenia roszczeń – kwoty powyżej 75 tys. zł**Opis sytuacji**

Po weryfikacji roszczenia okazuje się, że nie możesz zastosować trybu nakazowego, a wartość długu przekracza 75 tys. zł.

Krok 1

OPIS: Musisz przeprowadzić dogłębny wywiad gospodarczy w celu ustalenia, czy masz szansę na uprawdopodobnienie tego, że brak zabezpieczenia uniemożliwi Ci odzyskanie Twoich roszczeń (interes prawny). Postępowanie to opisujemy w poniższych krokach.

KOSZT: **brak.**

Krok 2

OPIS: Sprawdź, czy możesz podzielić swoje roszczenia tak, aby wnieść o zabezpieczenie części z nich zgodnie z uproszczoną strategią trzecią (patrz s. 118).

KOSZT: **brak.**

WZORY DOKUMENTÓW: s. 24.

Krok 3

OPIS: Dokonaj analizy sprawozdań finansowych. Zweryfikuj, czy możliwe jest wykazanie trudnej sytuacji finansowej dłużnika (patrz s. 134).

KOSZT: **brak.**

Krok 4

OPIS: Sprawdź, czy w informacji dodatkowej do sprawozdań finansowych są wpisy wskazujące na trudną sytuację finansową dłużnika: koszty egzekucji komorniczych, niewypłacone wynagrodzenia, zaległe składki ZUS etc. (patrz s. 67).

KOSZT: **brak.**

Krok 5

OPIS: Przeprowadź wywiady z innymi wierzycielami. Wpytaj o dodatkowe informacje na temat trudnej sytuacji finansowej dłużnika. Może któryś wierzyciel dokonywał zabezpieczenia w postępowaniu zabezpieczającym i okazało się, że na rachunkach bankowych nie ma żadnych środków. Albo prowadził bezskuteczną egzekucję komorniczą.

KOSZT: **brak.**

Krok 6

OPIS: Opcja opłacalna przy dużych kwotach roszczeń. Jeżeli ze wstępnej analizy stanu finansowego spółki wyniknie, że dłużnik jest w trudnej sytuacji finansowej, to czasami warto zlecić wykonanie ekspertyzy w tym zakresie biegłemu sądowemu z zakresu finansów. Będzie to oczywiście tzw. opinia prywatna, ale sąd, widząc napis „biegły”, potraktuje ją bardzo poważnie. Niestety to kosztuje. Nie polecamy zlecać przygotowania opinii biegłemu rewidentowi, zwłaszcza gdy ocenie miałoby podlegać

sprawozdanie finansowe, które zostało już zbadane przez innego biegłego w związku z corocznym statutowym audytem. W tym środowisku panuje bowiem zasada, że jeden biegły nie powinien podważać pracy kolegi po fachu. Może się zdarzyć, że statutowy biegły przymknął oko na triki kreatywnej księgowości stosowane przez spółkę/dłużnika w celu ukrycia trudnej sytuacji finansowej. Wówczas biegły rewident raczej tego nie zakwestionuje. Lepiej zatem wynająć biegłego sądowego, który nie ma takich ograniczeń i dodatkowo jest dużo tańszy.

KOSZT: ok. 4,5 tys. zł.

Krok 7

OPIS: Jeżeli po przeprowadzonej analizie okaże się, że masz istotną szansę na uprawdopodobnienie interesu prawnego (czyli tego, że brak zabezpieczenia potencjalnie uniemożliwi odzyskanie roszczenia), przygotuj wniosek o zabezpieczenie według wzoru zamieszczonego w pliku *System Szybkiej Windykacji. Wzory dokumentów*.

Musisz wskazać przedmiot zabezpieczenia. Przy większych kwotach (co najmniej kilkaset tysięcy złotych) istnieje duża szansa, że sąd zgodzi się na zajęcie kont i – dodatkowo – wpis hipoteki przymusowej.

KOSZT: 1/4 opłaty od pozwu, tj. 1,25% wartości przedmiotu sporu.

WZORY DOKUMENTÓW: s. 34.

Krok 8

OPIS: Jeśli uzyskasz sądowe zabezpieczenie roszczenia, przejdź do strategii nr 2 krok 4. Pamiętaj, że masz dwa tygodnie od momentu uzyskania zabezpieczenia na przeprowadzenie negocjacji i zamknięcie sprawy. Inaczej będziesz musiał złożyć pozew, a to wiąże się z dodatkowymi kosztami.

KOSZT: strategia 2 krok 4.

Krok 9

OPIS: Pomimo presji dłużnik nie płaci. Musisz złożyć pozew. Rozpocznie się normalne postępowanie sądowe. Mając zabezpieczone roszczenie, nie musisz się jednak bać, że nieuczciwy kontrahent wyzbędzie się majątku i mimo uzyskania wyroku nic nie odzyskasz.

KOSZT: Dopłacasz 3/4 opłaty sądowej od złożonego pozwu.

5. Strategia piąta. Po wyroku I instancji

Opis sytuacji

Nie udało Ci się uzyskać zabezpieczenia roszczenia. Przeprowadziłeś postępowanie sądowe, które zakończyło się korzystnym wyrokiem I instancji. Twój dłużnik odgraża się, że wnieśnie apelację i sprawa potrwa kolejne lata.

Krok 1

OPIS: Nie musisz czekać latami na rozpoznanie apelacji. Wyrok I instancji w sprawach gospodarczych uprawnia Cię do dokonania zabezpieczenia roszczenia. Wystąp o dwa odpisy wyroku.

KOSZT: 20 zł za każde rozpoczęte 10 stron.

Krok 2

OPIS: Wykorzystując jeden odpis, złóż wniosek do komornika o zabezpieczenie środków na rachunkach bankowych.

KOSZT: 300 zł opłaty stałej oraz opłata stosunkowa w wysokości 10% wartości zabezpieczonego mienia.

Krok 3

OPIS: Wykorzystując drugi odpis, złóż wniosek do sądu wieczystoksięgowego o wpis hipoteki przymusowej na nieruchomości nieuczciwego kontrahenta.

KOSZT: 200 zł opłaty stałej.

Krok 4

OPIS: Czekaj na ruch dłużnika. Istnieje duża szansa, że te działania go „zmiękczą” i dojdzie do podpisania korzystnej dla Ciebie ugody.

KOSZT: **brak.**

6. Strategia szósta. Metoda na wzmiankę

Opis sytuacji

Twoja spółka jest w trudnym położeniu finansowym. Nie stać Cię na wpisy sądowe, koszty prawników i koszty komornicze. Dostawcy zaczynają Cię mocno naciskać. Nie wiesz, co robić.

Krok 1

OPIS: Jeżeli Twoim dłużnikiem jest duży podmiot, który finansuje swoją działalność kredytem bankowym, to wzmianki w księdze wieczystej jego nieruchomości mogą doprowadzić do wypowiedzenia umów z bankami. Te bowiem będą się dopytywać, jakie są powody uczynienia wzmianki, i żądać wyjaśnień.

Złóż zatem do sądu wieczystoksięgowego wnioszek o wpisanie hipoteki przymusowej – uzasadnij swoje żądanie poprzez załączenie posiadanych dokumentów, tj. faktury, umowy itp. Oczywiście w praktyce nie uprawniają Cię one do wpisania hipoteki przymusowej, więc Twoja wzmianka w końcu zostanie wykreślona – ale potrwa to wiele miesięcy. Poza tym po jej usunięciu możesz ponowić wnioszek. W tym czasie Twój dłużnik będzie miał poważne problemy, np. z braniem kredytów czy też ze sprzedażą mieszkań w inwestycji, której dotyczy wzmianka.

KOSZT: 200 zł opłaty stałej.

Krok 2

OPIS: Niestety musisz wiedzieć, że dokonując wzmianek w opisany powyżej sposób, narażasz się na powództwo o odszkodowanie. W związku z tym, jeżeli jako przedsiębiorca posiadasz jakiś majątek, możesz dokonać cesji swoich roszczeń na „pustą” spółkę.

KOSZT: **brak.**

7. Strategia siódma. Windykacja po wyzbyciu się majątku przez dłużnika

Opis sytuacji

Twój dłużnik wyzbył się majątku i prowadzenie wobec niego postępowania windykacyjnego nie ma sensu, bo nawet w przypadku zapadnięcia korzystnego dla Ciebie wyroku niczego już nie odzyskasz.

Krok 1

OPIS: Przede wszystkim musisz przeprowadzić szczegółowe dochodzenie gospodarcze dotyczące ewentualnych powiązań pomiędzy wyzbywającym się majątku dłużnikiem i osobami z nim związanymi a podstawionym podmiotem, tzw. słupem, kupującym wspomniany majątek.

1. Sprawdź dokładnie powiązania osobowe. Przeanalizuj dane z KRS-u oraz Internetu (np. portali społecznościowych) Może się zdarzyć, że osoby związane z dłużnikiem zasiadają w organach innej spółki razem z osobą związaną z nabywcą. Albo na jaw wyjdą inne więzy.
2. Jeżeli dłużnik wyzbył się nieruchomości, wystosuj wniosek do sądu wieczystoksięgowego o dostęp do jej akt. Musisz wykazać interes prawny, tj. zaświadczyć, że jesteś wierzycielem i zachodzi poważna obawa, iż dłużnik „ucieka” z majątkiem. Wówczas uzyskasz szczegóły dotyczące umowy sprzedaży: cenę i inne warunki. Często zdarza się, że umowa sprzedaży podpisana ze słupem zawiera zapis mówiący o odroczonej płatności.

“Niniejszym potwierdzam, że unikalne metody windykacyjne stosowane przez Wojciecha Dudzińskiego pomogły odzyskać należności w bardzo trudnej sprawie”.

Trasko Inwest sp. z o.o.
Prezes Zarządu, Leszek Fałtyniak

“Niniejszym zaświadczam, że dzięki praktycznej wiedzy Wojciecha Dudzińskiego w zakresie windykacji udało się odzyskać trudnościamiagalne należności”.

Mar-Bud sp. z o.o. Budownictwo sp.k.
Prezes Zarządu, Jan Soczewka

“Głęboka wiedza i praktyczne umiejętności mec. Jakuba Lewandowskiego w z zakresie windykacji pozwoliły na ściągnięcie naszych należności”.

CARAVELA sp. z o.o. sp. k.
Prezes Zarządu, Marcin Rymarz

“Zaświadczamy, że jedynie dzięki wyjątkowym działaniom podjętym przez mec. Jakuba Lewandowskiego udało nam się odzyskać zaległe pieniądze”.

NRG sp. z o.o.
Prezes Zarządu, inż. Tomasz Meyer

“Potwierdzamy, że metody windykacyjne stosowane przez mec. Jakuba Lewandowskiego są bardzo skuteczne i dzięki nim udało się nam odzyskać nieściągalne należności”.

Par-Bud
Wojciech Parnicki

“Z całą odpowiedzialnością możemy polecić, mec. Jakuba Lewandowskiego do współpracy na niwie odzyskiwania należności”.

ConsultRisk sp. z o.o.
Prezes Zarządu, dr. Inż. Mariusz Pecio

ISBN 978-83-939573-1-6

FRAUD CONTROL