

Natalia Węgrzyn

Absolwent MSG Finanse Międzynarodowe i Bankowość

Zarządzanie przeterminowanymi wierzytelnościami w przedsiębiorstwach w Unii Europejskiej

Wstęp

Przedsiębiorcy prowadzący działalność gospodarczą narażeni są na różnego rodzaju ryzyka. Pojawienie się określonego ryzyka jest uzależnione od rodzaju i zakresu działalności przedsiębiorstwa. W relacjach z kontrahentami, podczas zawierania transakcji handlowych, przedsiębiorcy narażeni są na opóźnienia lub całkowity brak zapłaty. Istotne jest, aby byli świadomi sposobów minimalizowania ryzyka powstania przeterminowanych wierzytelności. Jeżeli jednak ono zajdzie, przedsiębiorcy powinni natychmiast reagować i podejmować działania mające na celu odzyskanie wierzytelności. Takim działaniem jest windykacja zarówno ta realizowana w ramach własnej jednostki organizacyjnej, jak i zlecona wyspecjalizowanej firmie zewnętrznej. Windykowanie wierzytelności jest elementem niezbędnym do poprawnego funkcjonowania przedsiębiorstw. To właśnie windykacja pozwala na utrzymanie płynności finansowej, która jest niezbędna do funkcjonowania przedsiębiorstw.

Celem artykułu jest zbadanie podobieństw i różnic dotyczących podejścia europejskich przedsiębiorców do zarządzania wierzytelnościami przeterminowanymi. Metoda badawcza wykorzystana w pracy to studia literatury, a także analiza raportów dotyczących podejścia europejskich przedsiębiorców do zarządzania wierzytelnościami przeterminowanymi.

1. Dochodzenie roszczeń przez przedsiębiorców

1.1. Istota windykacji

Windykacja jest procesem polegającym na odzyskiwaniu przeterminowanych należności z tytułu sprzedaży towaru lub wykonanych usług, i najczęściej rozpoczyna się następnego dnia po terminie płatności¹. Podstawowym celem procesu

¹ *Windykacja należności: ujęcie interdyscyplinarne*, red. K. Kreczmańska-Gigol, Difin, Warszawa 2011, s. 133.

windykacji jest otrzymanie zapłaty za towar lub usługę w jak najkrótszym czasie oraz przy zaangażowaniu możliwie najmniejszych środków finansowych i organizacyjnych. Dodatkowymi celami procesu odzyskiwania należności są również: otrzymanie dokumentu stanowiącego uznanie długu; otrzymanie zabezpieczenia prawnego; opracowanie materiału dowodowego, w razie postępowania sądowego oraz zebranie informacji dotyczących majątku, z którego możliwe będzie przeprowadzenie egzekucji². Proces windykacji nie jest pojęciem tożsamym z procesem zarządzania należnościami, windykacja bowiem jest końcowym procesem zarządzania należnościami. Zarządzanie należnościami polega głównie na ciągłym monitorowaniu terminów płatności kontrahentów, tak aby nastąpiła szybka reakcja na ewentualne opóźnienia. Skuteczność windykacji jest w dużej mierze uzależniona od działań podejmowanych na wcześniejszych etapach zarządzania należnościami, zależy nawet od działań podejmowanych przed nawiązaniem współpracy z konkretnym przedsiębiorcą³. Zanim przedsiębiorca zdecyduje się na współpracę, powinien zorientować się czy kontrahent jest „solidnym” przedsiębiorcą, czy wywiązuje się w terminie ze swoich zobowiązań i czy warto podjąć z nim współpracę.

Przedsiębiorstwa powinny wypracować swój model windykacji dopasowany do struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa, rozmiarów działalności oraz do zwyczajów panujących w danej branży, aby odzyskiwanie należności było jak najbardziej efektywne. Stosowanymi modelami są windykacje: wewnętrzna, zewnętrzna i mieszana. Model windykacji wewnętrznej polega na wykonywaniu czynności związanych z odzyskiwaniem należności w ramach struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa. Windykacja zewnętrzna polega na przekazaniu czynności windykacyjnych do wyspecjalizowanej firmy, która zajmuje się obsługą wierzycieli, czyli tzw. outsourcing. Natomiast w modelu windykacji mieszanej początkowe etapy procesu windykacji realizowane są w ramach struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa, natomiast pozostałe czynności przekazywane są do firmy zajmującej się zarządzaniem wierzycielami.

1.2. Sposoby minimalizowania ryzyka powstania wierzycielności przeterminowanych w przedsiębiorstwie oraz sposoby ich odzyskiwania

Aby proces windykacji przynosił zamierzone efekty, działania podejmowane przed procesem odzyskiwania należności muszą być rzetelnie wykonywane. Mogą one w znaczny sposób ograniczyć ryzyko powstania przeterminowanych należności. Początkowym etapem zarządzania należnościami powinno być ze-

² D. Budnik i inni, *Wierzycielności w firmie: zabezpieczenie, obrót, monitoring, windykacja sądowa, egzekucja*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2011, s. 165.

³ *Windykacja należności...*, s. 133.

branie informacji o kontrahentach. Zbieranie informacji o kontrahencie nie powinno zakończyć się po podpisaniu umowy, lecz powinno trwać przez cały okres współpracy. Jest to szczególnie istotne przy oferowaniu mu odroczonego terminu płatności za dostarczone towary bądź wykonaną usługę, czyli tzw. kredyt kupiecki. Dla przedsiębiorców kredyt kupiecki ma bardzo duże znaczenie w pozyskiwaniu krótkoterminowych obcych kapitałów na finansowanie działalności bieżącej. Bardzo istotne jest, by warunki kredytowania kontrahentów były ustalone tak, aby z przedsiębiorcami o złej kondycji finansowej nie została nawiązana współpraca oraz aby nie otrzymywali odroczonego terminu zapłaty⁴. Brak ustalonych warunków udzielania kredytu kupieckiego może doprowadzić do znacznego wzrostu należności przeterminowanych w należnościach ogółem. Bardzo ważnym elementem procesu odzyskiwania wierzytelności jest czas reakcji na opóźnienia w płatnościach. Im dłuższy czas reakcji skuteczność windykacji maleje. Aby w porę zareagować i w odpowiednim momencie podjąć czynności windykacyjne, konieczne jest monitorowanie powstałych należności. Monitoring prowadzony po upływie terminu zapłaty jest jednoznaczny z pierwszym etapem procesu windykacji. W procesie odzyskiwania należności można wyróżnić cztery następujące etapy:

- Monitorowanie należności przeterminowanych, przez pierwsze 30 dni od momentu powstania opóźnienia.
- Windykacja polubowna – zaczyna się po upływie 30 dni do 120-180 dnia opóźnienia.
- Windykacja sądowa – zaczyna się najczęściej po upływie 120 dni od opóźnienia.
- W niektórych przypadkach po 180 dniach od przeterminowania należności dochodzi do sprzedaży należności.

Wierzyciel bądź firma, której zleca się odzyskanie należności, powinni w tak samo dużym stopniu przywiązywać uwagę do każdego z etapów procesu windykacji. Im szybciej zacznie się procedury windykacyjne, tym większa szansa na odzyskanie wierzytelności. Każdy z etapów może zakończyć się inkasem należności.

2. Wierzytelności przeterminowane w krajach europejskich

2.1. Podejście europejskich przedsiębiorców do zarządzania wierzytelnościami przeterminowanymi

Globalna firma Atradius Collections, zajmująca się windykacją, przeprowadziła badania dotyczące terminów płatności pomiędzy przedsiębiorcami, a także

⁴ D. Budnik i inni, *Wierzytelności w firmie...*, s. 116-122.

dotyczące ich zachowań związanych z windykacją wierzytelności. W 2015 r. w badaniach wzięło udział 3728 przedsiębiorstw z Europy. Przedsiębiorstwa te prowadzą działalność w sektorach takich jak produkcja, sprzedaż detaliczna, hurtowa, dystrybucja, a także usługi. W badaniu wzięły udział przedsiębiorstwa o różnym poziomie obrotów, zarówno mikro, jak i duże przedsiębiorstwa. Badania określają m.in.: jaka część sprzedaży stanowiła sprzedaż z odroczonym terminem płatności, jaka część z tych transakcji była spłacana na czas, jakie były opóźnienia w płatnościach, jakie były powody niespłacania zaległych wierzytelności na czas, w jaki sposób przedsiębiorcy starali się odzyskać należności, jakie wierzytelności przekazywali do firm windykacyjnych czy też jakich usług przedsiębiorcy oczekują od firm windykacyjnych⁵.

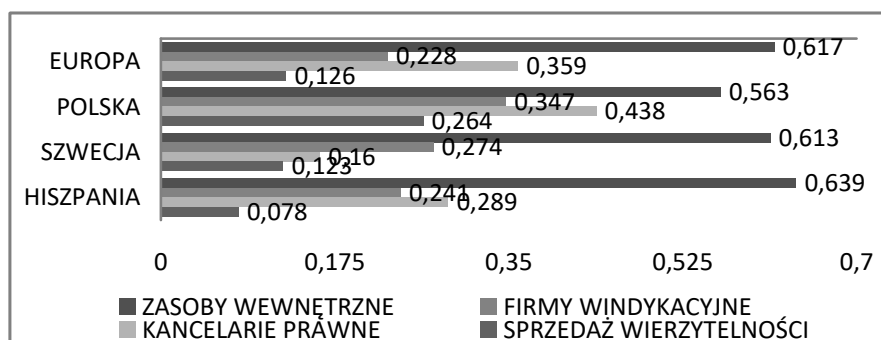
Wnioski, które wynikają z powyższego badania to m.in. to, że przedsiębiorców z krajów europejskich częściej spotykają opóźnienia w płatnościach ze strony kontrahentów krajowych niż międzynarodowych. Może to być uzasadnione tym, że kontrahenci są bardziej skłonni udzielać kredytów kupieckich właśnie kontrahentom krajowym. Przedsiębiorstwa z Europy Północnej są najbardziej skłonne do udzielania kredytów kupieckich, również swoim międzynarodowym kontrahentom. W Europie Wschodniej to przedsiębiorcy z Polski i Słowacji są najmniej skłonni do udzielania odroczonych terminów zapłaty. Natomiast wielu przedsiębiorców z Węgier (43%) i Czech (77%) jest skłonnych do udzielania kredytów kupieckich. Najczęstszym powodem opóźnionych płatności jest chęć dłużnika do finansowania swojej bieżącej działalności kredytem kupieckim, problem ten dotyczy głównie przedsiębiorców z Europy Wschodniej. W Europie wierzytelności płacone po 90 dniach od terminu wymagalności stanowią około 7% wszystkich wierzytelności przeterminowanych, jest to szczególnie widoczne w krajach z Europy Południowej. Przedsiębiorcy w Europie Północnej i Europie Zachodniej są bardziej skłonni do korzystania z usług firm windykacyjnych, niż badani z Europy Południowej. Firmy holenderskie, brytyjskie oraz niemieckie najczęściej przekazują wierzytelności firmom windykacyjnym⁶.

Rysunek 1 przedstawia metody, którymi przedsiębiorcy odzyskują wierzytelności przeterminowane w Polsce, Szwecji oraz Hiszpanii. Wybór tych krajów pozwala na ukazanie różnic w zachowaniach płatniczych europejskich przedsiębiorców. W krajach tych przedsiębiorcy charakteryzują się zróżnicowaną postawą wobec posiadanych zobowiązań, a także wobec zarządzania wierzytelnościami przeterminowanymi w przedsiębiorstwie. Szwecja jest krajem, w którym sytuacja płatnicza jest bardzo dobra. Przedsiębiorcy darzą się dużym zaufaniem we wzajemnych relacjach. W Hiszpanii natomiast sytuacja płatnicza jest gorsza

⁵ *Global Collections Review Eastern Europe* Assessing business behaviour on outsourcing Collections; Atradius Collections, Amsterdam 2015.

⁶ *Ibidem*.

niż w Polsce i Szwecji. Przedsiębiorcy zdecydowanie częściej spóźniają się z zapłatą.



Rysunek 1. Metody przedsiębiorców na odzyskanie wierzycelności przeterminowanych w Polsce, Szwecji oraz Hiszpanii

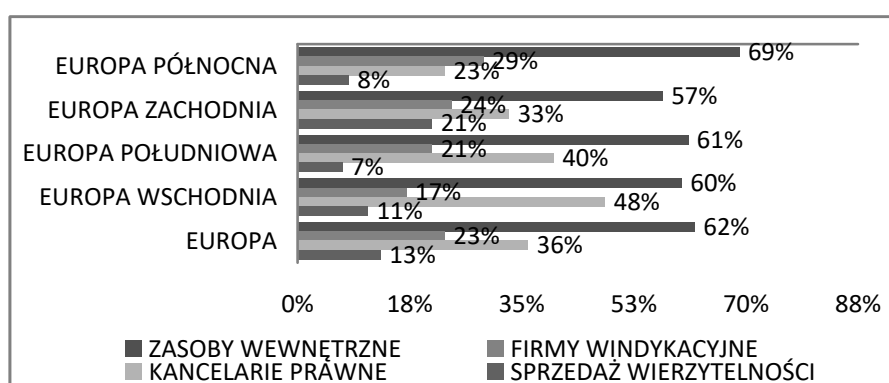
Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Global Collections Review Eastern Europe Assessing business behaviour on outsourcing Collections*, Atriadus Collections, Amsterdam 2015.

W Polsce 56% przedsiębiorców nie korzysta z usług wyspecjalizowanych firm i odzyskuje wierzycelności w ramach własnej jednostki organizacyjnej, w Szwecji jest to 61%, w obu przypadkach jest to jednak mniej niż średnia europejska (niepełna 62%). W Hiszpanii odsetek ten jest wyższy od średniej w Europie i wynosi 64%. Prawie 35% przedsiębiorców w Polsce przekazuje należności przeterminowane do firm windykacyjnych, w Szwecji jest to 27%, w Hiszpanii 24%, a w Europie średnia wynosi niepełna 23%. Z usług kancelarii prawnych korzysta prawie 44% przedsiębiorców z Polski, w Szwecji jest to 16%, w Hiszpanii 29%, natomiast w Europie odsetek ten wynosi średnio 36%. Najmniejszym zainteresowaniem cieszy się sprzedaż wierzycelności, w Polsce 26% przedsiębiorców korzysta z takiej usługi, w Szwecji 12%, w Hiszpanii 8%, a średnia europejska wynosi 13%.

Rysunek 2 przedstawia w jaki sposób przedsiębiorcy postępują z wierzycelnościami przeterminowanymi, jakie działania podejmują w celu odzyskania należności. Przedsiębiorcy zostali poproszeni o wybranie kilku metod, z których korzystają.

W całej Europie panuje tendencja do prób odzyskiwania wierzycelności w ramach własnej jednostki organizacyjnej. Średnia europejska wynosi 62%, lecz w taki sposób odzyskują wierzycelności głównie przedsiębiorcy z Europy Północnej – 69% badanych. Przedsiębiorcy w drugiej kolejności zwracają się o pomoc do kancelarii prawnych – 36%, szczególnie z Europy Wschodniej (48%). Średnio w Europie 23% przedsiębiorców przekazuje przeterminowane wierzycelności do

firmy windykacyjnej, najwięcej w Europie Północnej (29%), a najmniej w Europie Wschodniej – 17% przedsiębiorców. Przedsiębiorcy z Wielkiej Brytanii, Niemiec, Holandii oraz Polski wykazują na tle innych krajów duże zainteresowanie współpracą z firmami windykacyjnymi, aby odzyskać należności. Natomiast przedsiębiorcy z Irlandii, Danii, Grecji, Szwajcarii wykazali największe zainteresowanie samodzielnym odzyskiwaniem długów. Sprzedaż wierzytelności jest najrzadziej wybieraną formą odzyskiwania należności. W Europie Południowej jest najmniejsze zainteresowanie tą formą (7%), największe w Europie Zachodniej (21%). W Grecji żaden przedsiębiorca nie był zainteresowany sprzedażą wierzytelności.



Rysunek 2. Postępowanie windykacyjne przedsiębiorców z Europy w 2015 r.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Global Collections Review Eastern Europe Assessing business behaviour on outsourcing Collections*; Atriadus Collections, Amsterdam 2015.

Od 1998 r. badaniem przyczyn opóźnień w zapłatach w transakcjach handlowych zajmuje się również Intrum Justitia, europejska firma działająca w branży usług zarządzania należnościami finansowymi. W roku 2015 w 29 krajach europejskich zebrała dane dotyczące sytuacji płatności w kilku tysiącach firm. Wyniki tych badań są publikowane w raporcie *European Payment Index Report*. Główne wnioski to zróżnicowane terminy zapłaty w transakcjach handlowych, a także zróżnicowane podejście wobec usług windykacyjnych pomiędzy grupami krajów należących do Unii Europejskiej. Z raportu wynika, że Europa pod tym względem podzielona jest na cztery części. Kraje pogrupowane są ze względu na takie dane jak: umowny termin płatności, efektywny czas trwania zobowiązań, struktura wiekowa należności, utrata płatności, charakterystyka skutków opóźnień w płatnościach i przyczyny tych opóźnień⁷. Najlepsza sytuacja występuje w północnej części Europy – w krajach skandynawskich. W Danii, Finlandii,

⁷ N. Węgrzyn, *Terminy zapłaty w transakcjach handlowych w Unii Europejskiej*, w: *Ekonomia i Historia. Zarys wybranych problemów gospodarczo-społecznych*. Uniwersytet Gdański, Gdańsk 2015, s. 100–103.

Norwegii oraz Szwecji występują zdecydowanie najkrótsze opóźnienia w płatnościach, a terminy zapłaty ustalane są na krótki okres. W Danii i Szwecji opóźnienia w płatnościach wynoszą 4 dni, natomiast w Finlandii 5 dni. W krajach skandynawskich prawie 50% przedsiębiorców przekazuje wierzytelności przeterminowane do firm windykacyjnych, w Norwegii jest to 72% przedsiębiorców. Kolejnym regionem jest Europa Zachodnia (Wielka Brytania, Szwajcaria, Holandia, Irlandia, Niemcy, Francja, Belgia i Austria), w której terminy płatności są dłuższe. W tych krajach opóźnienia w płatnościach wahają się od 3 dni w Wielkiej Brytanii do maksymalnie 13 dni w Belgii i Francji. W Europie Zachodniej prawie 30% przedsiębiorców ma ustalone postępowanie w przedsiębiorstwie z wierzytelnościami przeterminowanymi i po upływie terminu zapłaty, przekazywane są do firmy windykacyjnej. Następnym regionem jest Europa Wschodnia (Słowacja, Serbia, Rumunia, Polska, Czechy, Chorwacja, Bułgaria oraz Bośnia i Hercegowina), natomiast najgorsza sytuacja dotycząca płatności panuje w krajach Europy Południowej (Hiszpania, Portugalia, Włochy i Grecja). W Europie Wschodniej opóźnienia w płatnościach wynoszą od 9 dni w Bułgarii do 15 dni w Chorwacji, a terminy zapłaty ustalane są od 19 dni w Bośni i Hercegowinie, do 33 w Chorwacji. Przedsiębiorcy z Europy Południowej spóźniają się z płatnościami od 14 dni w Hiszpanii, do nawet 35 dni we Włoszech, a terminy zapłaty ustalane przez przedsiębiorców są tu najdłuższe w Europie – od niespełna 30 dni w Grecji do 56 dni w Hiszpanii. W Europie Południowej średnio ponad połowa przedsiębiorców stwierdziła, że nigdy nie przekaze do obsługi firmie windykacyjnej wierzytelności przeterminowanych, w Portugalii było to prawie 70%, a w Grecji było to 81% przedsiębiorców⁸.

Podsumowanie

Badania wykazały, że podejście wobec usług windykacyjnych pomiędzy grupami krajów należących do Unii Europejskiej jest zróżnicowane. W roku 2014 odsetek przedsiębiorców w Europie, którzy w celu odzyskania wierzytelności przekazywali je do firm windykacyjnych, wynosił 33%, natomiast w roku 2015 już tylko 23%. Jeżeli przedsiębiorcy zdecydują się przekazać je do firmy zewnętrznej, to prawie 70% z nich jest przeterminowana o więcej niż 60 dni, z czego niespełna 40% wierzytelności o ponad 90 dni. Najlepsza sytuacja jest w północnej części Europy – w krajach skandynawskich. Są tam zdecydowanie najkrótsze opóźnienia w płatnościach (4–5 dni), a terminy zapłaty ustalane są na krótki okres. W krajach skandynawskich prawie 50% przedsiębiorców przekazuje wierzytelności przeterminowane do obsługi firm windykacyjnych, w Norwegii jest

⁸ European payment report 2015, Intrum Justitia, Stockholm 2015.

to 72% przedsiębiorców. Kolejnym regionem jest Europa Zachodnia, gdzie opóźnienia w płatnościach wahają się od 3 dni w Wielkiej Brytanii, do maksymalnie 13 dni w Belgii i Francji. W Europie Wschodniej opóźnienia w płatnościach wynoszą od 9 dni w Bułgarii, do 15 dni w Chorwacji. Natomiast najgorsza sytuacja dotycząca płatności panuje w krajach Europy Południowej. Przedsiębiorcy z Europy Południowej spóźniają się z płatnościami od 14 dni w Hiszpanii, do nawet 35 dni we Włoszech, a terminy zapłaty ustalane przez przedsiębiorców są tu najdłuższe w Europie (od 30 do 56 dni). W Europie Południowej średnio ponad połowa przedsiębiorców stwierdziła, że nigdy nie przekaze firmie windykacyjnej do obsługi wierzytelności przeterminowanych, a w Grecji było to 81% przedsiębiorców. W Hiszpanii aż 10% płatności opóźnionych jest o ponad 90 dni. W Grecji natomiast w momencie przekazywania wierzytelności do firm windykacyjnych, aż 80% z nich przeterminowana jest o ponad 180 dni.

Problem nieterminowych płatności, a zatem problem radzenia sobie z przeterminowanymi wierzytelnościami, dotyka właściwie wszystkich przedsiębiorców. Aby uniknąć skutków tych problemów, należy umiejętnie zarządzać należnościami, tak by w przypadku pojawienia się opóźnień, przedsiębiorca mógł natychmiast zareagować i automatycznie podnieść skuteczność windykacji należności. W Europie Północnej niespełna 60% przedsiębiorców przekazuje przeterminowane wierzytelności do firm windykacyjnych, a w Europie Południowej jest to 45%. Jednak wielu przedsiębiorców nie przekazuje wierzytelności do firm windykacyjnych, ponieważ obawiają się niechęci dłużnika do dalszej współpracy.

Bibliografia

- Budnik D. i inni, *Wierzytelności w firmie: zabezpieczenie, obrót, monitoring, windykacja sądowa, egzekucja*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2011.
- European payment report 2015*, Intrum Justitia, Stockholm 2015.
- Global collectionsreview Eastern Europe assessing business behaviour on outsourcing collections*, Atriadus Collections, Amsterdam 2015.
- Węgrzyn N., *Terminy zapłaty w transakcjach handlowych w Unii Europejskiej* [w:] *Ekonomia i historia. Zarys wybranych problemów gospodarczo-społecznych*, Uniwersytet Gdański, Gdańsk 2015.
- Windykacja należności: ujęcie interdyscyplinarne*, red. K. Kreczmańska-Gigol, Difin, Warszawa 2011.

Streszczenie

Prowadząc działalność gospodarczą, przedsiębiorcy powinni wypracować własny model zarządzania należnościami. Zarządzanie należnościami polega głównie na ciągłym monitorowaniu terminów płatności kontrahentów, tak aby nastąpiła szybka reakcja na ewentualne opóźnienia. Tak więc skuteczność windykacji zależy od szybkiej reakcji

przedsiębiorców na opóźnienia i podjęcia działań w celu odzyskania wierzytelności. Takim działaniem może być m.in. przekazanie wierzytelności przeterminowanych do firmy windykacyjnej.

Badania wykazały, że podejście wobec usług windykacyjnych pomiędzy grupami krajów należących do Unii Europejskiej jest zróżnicowane. Najlepsza sytuacja jest w północnej części Europy – w krajach skandynawskich, gdzie prawie 50% przedsiębiorców przekazuje wierzytelności przeterminowane do obsługi firm windykacyjnych. To przedsiębiorstwa z Europy Północnej są najbardziej skłonne do udzielania kredytów kupieckich. Kolejnym regionem jest Europa Zachodnia, gdzie prawie 30% przedsiębiorców ma ustalone postępowanie w przedsiębiorstwie z wierzytelnościami przeterminowanymi i po upływie terminu zapłaty, przekazują je do firmy windykacyjnej. Jednak 37% przedsiębiorców decyduje się oddać firmie windykacyjnej wierzytelności przeterminowane powyżej 90 dni. W Europie Wschodniej 17% przedsiębiorców decyduje się oddać wierzytelności przeterminowane do firmy windykacyjnej. Jednak 38% przedsiębiorców decyduje się je oddać firmie windykacyjnej gdy od terminu wymagalności minęło 90 dni. Najważniejszą przyczyną stosowania w niewielkim stopniu windykacji zewnętrznej przedsiębiorcy wskazali koszty, które trzeba ponieść oddając przeterminowane wierzytelności do obsługi firmy windykacyjnej. Najgorsza sytuacja panuje w krajach Europy Południowej. W Europie Południowej średnio ponad połowa przedsiębiorców stwierdziła, że nigdy nie przekaże do obsługi firmie windykacyjnej wierzytelności przeterminowanych, w Portugalii było to prawie 70%, a w Grecji było to 81% przedsiębiorców.

Słowa kluczowe: wierzytelności przeterminowane; windykacja; odzyskiwanie wierzytelności; model windykacji należności

MANAGEMENT OF OVERDUE RECEIVABLES IN ENTERPRISES IN THE EUROPEAN UNION

Summary

Leading business, entrepreneurs should develop its own model of receivables management. Receivables management is mainly based on continuous monitoring terms of payment of business partners, so that there was a quick reaction to possible delays. The effectiveness of recovery depends on the rapid response of entrepreneurs to delay and take action to recover the debt. Such actions may be among transfer of receivables overdue debt collection company.

Survey shows that the approach to debt collection services between groups of countries belonging to the European Union is diverse. The best situation is in the northern part of Europe – in the Scandinavian countries, where nearly 50% of traders transfers of receivables past due to service debt collection companies. This company from Northern Europe are most likely to provide trade credit. Another region is Western Europe, where almost 30% of businesses have established procedures in the company of overdue receivables, and after expiry of the deadline for payment, transmit it to the debt collection company. However, 37% of entrepreneurs decide to give a collection agency debt overdue more than 90 days. In Eastern Europe, 17% of entrepreneurs decide to return overdue debt to a debt collection company. Although, 38% of entrepreneurs decide to give

them a collection agency when the due date has passed 90 days. The most important reason for using a small degree of external debt entrepreneurs pointed costs that have to be incurred by casting overdue debt to service debt collection company. The worst situation is in the countries of southern Europe. In Southern Europe, on average, more than half of the businessmen said that they never pass to use a collection agency overdue, in Portugal it was almost 70%, while in Greece it was 81% of entrepreneurs.