

DOROTA ROSZKOWSKA-HOLYSZ

KOSZTY UTRZYMANIA KLIENTA PONOSZONE PRZEZ DYSTRYBUTORA W KRYZYSIE

Słowa kluczowe: należności przeterminowane, kredyt kupiecki

Keywords: trade credit and overdue receivables

Klasyfikacja JEL: G33

Wprowadzenie

Budownictwo jest dziedziną gospodarki silnie odczuwającą wahania koniunkturalne. Analizy wskazują, że kryzys w niejednakowym stopniu dotyka podmioty tam działające. Im wyżej przedsiębiorstwo znajduje się w kanale dystrybucji, tym większe turbulencje muszą wystąpić na rynku, by je dotknęły.

Celem niniejszego artykułu jest wykazanie, poprzez analizę typowego dla branży przykładu przedsiębiorstwa, że na rynku instalacji i urządzeń sanitarno-grzewczych dystrybutorzy lokalni przejmują funkcję katalizatora opóźnień płatniczych wynikających z dekonunktury. Terminowo wywiązują się z płatności za zakupione towary, sami doświadczając ogromnych opóźnień płatniczych od swoich odbiorców. Realizacja celu została dokonana przez analizę danych pochodzących z przedsiębiorstwa, danych statystycznych, jak też przeglądu analiz branżowych Euler Hermes, ubezpieczyciela należności, oraz krajowej literatury przedmiotu.

Charakterystyka rynku działania przedsiębiorstwa

Sektor budownictwa tworzą funkcjonujące na rynku inwestycyjnym przedsiębiorstwa budowlane, realizujące różnorodne zadania inwestycyjne lub produkujące materiały budowlane, także prowadzące działalność usługowo-handlową z zakresu budownictwa. Rynek instalacji sanitarnych i grzewczych jest częścią rynku budowlanego. Istnieją tu producenci urządzeń i instalacji sanitarnych oraz grzewczych, będący jednocześnie dystrybutorami. Funkcjonują hurtownice, dokonujący usługi montażu sprzedawanych u nich urządzeń, firmy wykonujące instalacje, świadczące jednocześnie usługi budowlane. Wśród przedsiębiorstw zajmujących się dystrybucją istnieją następujące rodzaje firm: producenci artykułów i urządzeń instalacji

cyjnych, zajmujący się jednocześnie działalnością handlową, przedstawiciele producentów zagranicznych, importerzy, hurtownie o zasięgu ogólnokrajowym, hurtownie o zasięgu lokalnym, często będące członkami różnorodnych grup zakupowych.

Występująca tu różnorodność jest wynikiem wielokanałowej struktury dystrybucji, integracji pionowej i poziomej firm oraz przyjmowanych przez przedsiębiorstwa różnych strategii asortymentowych. Znaczna ilość oferowanych produktów i usług utrudnia dodatkowo identyfikację aren, będących miejscem bezpośredniej konkurencji.

Znaczenie dla dystrybutora instalacji i urządzeń sanitarno-grzewczych posiadania grupy stałych klientów

Przedsiębiorstwo, które ponosi poddane analizie w niniejszym artykule koszty to dystrybutor lokalny, funkcjonujący w Zielonej Górze, z dwoma oddziałami w województwie lubuskim, Pol-Plus Systemy Grzewcze, spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, hurtownia. Swoje istnienie zawdzięcza posiadaniu grupy stałych odbiorców, firm instalatorskich. Należy do grupy zakupowej o ogólnopolskim zasięgu działania. Jest typowym przedstawicielem poziomu lokalnej dystrybucji. Firmy instalatorskie dokonują tam zakupów związanych z konkretnymi zleceniami u odbiorcy finalnego, często w jego imieniu. Artykuły instalacyjne odsprzedawane są dalej wraz z usługą montażu. Często firmy instalatorskie prowadzą dodatkowo działalność usługową, związaną z projektowaniem instalacji, albo też prowadzą sprzedaż hurtową czy detaliczną, niezwiązaną z wykonywanymi usługami. Firmy instalatorskie mogą mieć charakter wykonawczy, projektowo-wykonawczy, handlowo-wykonawczy, projektowo-handlowo-wykonawczy.

Firmy instalatorskie pośredniczą w sprzedaży artykułów i urządzeń instalacyjnych. Ich klientów, czyli odbiorców finalnych, podzielić można na dwie podstawowe grupy: odbiorców instytucjonalnych i odbiorców indywidualnych. Grupy te różnią się zachowaniami nabywczymi: wielkością dokonywanych zakupów, jak również preferencjami dotyczącymi artykułów i usług (cena, jakość, estetyka), charakterem procesu zakupu (stopień formalizacji, powtarzalność), zakresem zindywidualizowania podejścia do klienta i charakterem popytu (elastyczność). Odbiorcy instytucjonalni stanowią zbiorowość bardziej zróżnicowaną niż odbiorcy indywidualni. W grupie tej można wyróżnić liczne podgrupy, wśród których najważniejsze to: przedsiębiorstwa dokonujące zakupów inwestycyjnych, przedsiębiorstwa budowlane, przedsiębiorstwa dokonujące zakupów usług instalacyjnych, związanych bezpośrednio z wykonywaną produkcją, instytucje budżetowe oraz instytucje obsługujące mieszkalnictwo.

Opisywany podmiot działa na rynku, konkurując z podobnymi jednostkami, jak też z hipermarketami budowlanymi. W tak opisywanych warunkach zrozumiałe staje się dbanie o stałych klientów, którymi są przede wszystkim przedsiębiorstwa wykonawcze. Posiadanie grupy lojalnych, regularnych odbiorców jest warunkiem funkcjonowania hurtowni. Przedsiębiorstwo stosuje programy lojalnościowe: premiuje najlepszych odbiorców punkta-

mi, które można wymienić na różne nagrody. Dzieli ich na grupy rabatowe i stosuje różne warunki kredytu handlowego. Przeprowadzone badania wskazują, że największe znaczenie w kształtowaniu lojalności klienta na opisywanym rynku mają instrumenty finansowe, wśród których szczególnie miejsce znajdują udzielane rabaty, jak i kredyt kupiecki¹.

Istota kredytu handlowego

Należności firmy są głównie rezultatem sprzedaży produktów i towarów, jeśli zapłata dokonywana jest przez odbiorcę w okresie późniejszym niż data odbioru świadczenia i dostarczenia rachunku klientowi². Udzielanie kredytu kupieckiego jest istotnym elementem działalności przedsiębiorstwa handlowego. Pomaga utrzymać pozycję konkurencyjną. Wpływa na wielkość sprzedaży, sprzyja utrzymaniu klientów, lecz również obniża płynność finansową i zwiększa ryzyko działalności gospodarczej. W okresach dekonunktury, zatorów płatniczych, generuje koszty egzekucji należności. Utrzymanie odpowiedniego poziomu płynności jest warunkiem koniecznym przetrwania na rynku. Waga tego instrumentu wymaga od przedsiębiorstwa przemyślanych działań. Na opisywanym rynku udzielanie kredytu handlowego jest jedną z głównych form rozliczeń między kontrahentami.

Kredyt handlowy jest udzielany nabywcy przez sprzedawcę produktów (towarów, materiałów) lub usług i ma formę odroczenia przez sprzedawcę terminu zapłaty w stosunku do terminu sprzedaży³. Synonimami są pojęcia kredytu kupieckiego i kredytu towarowego⁴. Udzielenie kredytu handlowego może mieć charakter manipulacyjny. Sprzedaż traktowana jest jako gotówkowa, data płatności jest wyznaczona najczęściej na kilka dni po wystawieniu faktury⁵. Odbiorca ma czas by przyjąć towar, sprawdzić jego zgodność z zamówieniem i fakturą oraz złożyć polecenie przelewu w banku. Kredyt może mieć również charakter właściwego kredytu kupieckiego. Ustalany jest dłuższy termin płatności, kontrahent jest rzeczywiście kredytowany. Okres regulowania należności wynosi zazwyczaj 7–120 dni i jest to zależne od przyjętych zwyczajów w danej branży, rodzaju oferowanych dóbr.

Udzielanie kredytu kupieckiego jest związane z cyklem operacyjnym kapitału obrotowego w przedsiębiorstwie. W skład majątku obrotowego, uczestniczącego w nieustannie powtarzających się operacjach, wchodzi środki o charakterze finansowym, jak też rzeczowym. Cykl kapitału obrotowego, który pokazuje charakter zarządzania kapitałem obrotowym rozpoczyna się w momencie zakupu towarów, materiałów. Kończy się, kiedy wpłynie gotówka ze sprzedaży towarów lub wyrobów gotowych. Składa się na niego okres utrzymywania i obrotu zapasami (OUZ) i okres spływu należności (OSN). Jeżeli przedsiębior-

¹ D. Roszkowska-Hołyśz: *Uwarunkowania konkurencyjności dostawców na rynku wewnętrznych instalacji sanitarno-grzewczych województwa lubuskiego*, Opole 2007, praca doktorska.

² W. Bień: *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2005, s. 221.

³ *Ibidem*, s. 168–169.

⁴ *Finanse przedsiębiorstwa*, red. J. Szczepański, L. Szyszko, PWE, Warszawa 2007, s. 429.

⁵ P. Rytko: *Zarządzanie kredytem handlowym w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Difin 2009, Warszawa, s. 15 i n.

stwo nabywa towary i materiały z odroczonym terminem płatności, powstaje jeszcze okres regulowania zobowiązań (ORZ). Pomniejsza on cykl kapitału brutto (KOB) i różnica daje wtedy okres obrotu gotówką (cykl kapitału obrotowego netto – KON), czyli czas, na jaki potrzebne są dodatkowe środki do prowadzenia działalności gospodarczej⁶. Okres spływu należności w analizowanym przedsiębiorstwie ulega wydłużaniu wraz ze wzrostem okresu ściągania należności i nie jest to korzystne zjawisko. Cykl brutto i netto kapitału obrotowego przedstawia tabela 1.

Tabela 1

Cykl brutto i netto kapitału obrotowego w badanym przedsiębiorstwie

Lata	ORZ	Ouz	OSN	KON	KOB
2005	77,4	50,9	52,6	26,1	103,5
2006	67,0	52,3	67,0	52,3	119,3
2007	58,4	53,0	52,0	46,6	105,0
2008	48,2	58,3	48,3	58,3	106,5
2009	35,2	69,0	48,8	82,5	117,7
2010	25,2	57,9	54,3	87,1	112,3
2011	34,5	76,2	60,0	101,7	136,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstwa Pol-Plus za lata 2005–2012.

Duża część aktywów przedsiębiorstwa jest zaangażowana w należnościach. Są to aktywa, nad którymi firma nie sprawuje pełnej kontroli. Taka sytuacja może doprowadzić do utraty płynności, a nawet jej upadłości. Stan należności jest monitorowany, a pracownicy zobligowani do działań zmierzających do skłonienia kontrahentów do uregulowania zobowiązań wobec dystrybutora. Najtrudniejsze przypadki, które nie rokują na odzyskanie pieniędzy w sposób umożliwiający porozumienie, są kierowane do postępowania windykacyjnego. Okres regulowania zobowiązań (ORZ) w badanym okresie miał tendencję do spadku. Tylko ostatni, 2011 rok, to wzrost tego wskaźnika o 9 dni. Okres utrzymywania zapasów w całym analizowanym okresie wydłużał się z roku na rok. Przedsiębiorstwo regulowało swoje zobowiązania w czasie szybszym o mniej więcej połowę w ostatnich trzech latach od tego, którego potrzebowali jego kontrahenci, by spłacić swoje zobowiązania wobec niego. Cykl brutto (KOB) wynosił 136 dni w 2011 roku i był najdłuższy w analizowanym przedziale czasowym. Na ten wzrost złożyły się wydłużone okresy utrzymywania zapasów i posiadania należności. Okres obrotu gotówką, czyli cykl netto (KON) wydłużał się i nie można ocenić tego zjawiska pozytywnie. W ostatnim analizowanym roku przekroczył 100 dni. Ponad trzy miesiące przedsiębiorstwo nie dysponowało ani gotówką, ani zapasami.

⁶ A. Rutkowski: *Zarządzanie finansami*, PWE, Warszawa 2007, s. 390.

Żeby kontynuować działalność, potrzebne są w takiej sytuacji dodatkowe pieniądze. Dąży się, by okres ten był jak najkrótszy. Okres obrotu gotówką skraca się, przyspieszając obrót zapasami i należnościami oraz opóźniając spłatę zobowiązań. Jednak w czasach złej sytuacji na rynku trudno jest realizować taką politykę.

Decyzja o udzieleniu kredytu kupieckiego wymaga rozważenia w szerokim kontekście jego wpływu na różne obszary, w których działa firma. Finansowe metody oceny polityki kredytowej nie mogą stanowić jedyne kryterium wyboru sposobu kredytowania. Stanowią dogodne, uzupełniające narzędzie, ułatwiające ocenę i optymalizację decyzji w zakresie kredytowania⁷. Wykonawcy zalegający z płatnościami mają jednak w większości za sobą długą historię współpracy z dystrybutorem. Trudno było przewidzieć, że znajdują się w tak niekorzystnej sytuacji, którą przeniosą na swojego dostawcę.

Kredyt handlowy należy do majątku obrotowego, księgowany jest jako należności z tytułu dostaw i usług, wchodzące w skład aktywów bilansu. Poza należnościami, majątek obrotowy tworzą gotówka i środki na rachunkach bankowych, aktywa finansowe w postaci lokat w papierach wartościowych i zapasy. Zapasy stają się należnościami, kiedy zostaną sprzedane z użyciem kredytu handlowego lub gotówki. Majątek obrotowy, podlegający ciągłej transformacji, zapewnia ciągłość działalności operacyjnej przedsiębiorstwa.

Kształtowanie się należności z tytułu dostaw i usług u dostawcy urządzeń i instalacji sanitarno-grzewczych na tle należności z tytułu dostaw i usług w przedsiębiorstwach budowlanych w latach 2005–2011

Analiza majątku obrotowego przedsiębiorstw sektora budowlanego przeprowadzona została na podstawie tabeli 2. Przedstawia ona sukcesywny wzrost majątku obrotowego polskich przedsiębiorstw, jak i należności z tytułu dostaw i usług. Udział należności z tytułu dostaw i usług w ogóle majątku obrotowego spadał do roku 2007 (40,34%), po wzroście w 2008 do 42,18%, spadł w 2009 do 31,37% i rośnie od tego czasu do 35,59%.

Ostatnie lata zdominowały efekty kryzysu finansowego. Przedsiębiorstwa, nie tylko budowlane, mają problemy z odzyskaniem środków własnych, jak też z pozyskaniem ich z zewnątrz. Banki ograniczyły finansowanie inwestycji, ale i kredytowanie obrotowe dla przedsiębiorstw. Rok 2012 zakończył się upadkiem 273 przedsiębiorstw budowlanych, o 87% więcej niż w 2011 roku, ponad siedmiokrotnie więcej niż pięć lat temu (w 2007 r. – 37 upadłości w budownictwie). Średni czas otrzymania płatności za wydany przez hurtownie budowlane towar wynosi obecnie 85 dni⁸. Na tym tle okres spływu należności badanego przedsiębiorstwa zdaje się być krótszy i wynosi 60 dni. Jednak w stosunku do minionych lat wykazuje tendencję do wydłużania się.

⁷ *Ibidem*, s. 445.

⁸ Por. Euler Hermes, *Informacja prasowa z dnia 8.01.2013*, www.eulerhermes.pl/dokumenty/130108_eh_upadlosci_2012.pdf.

Tabela 2

Majątek obrotowy polskich przedsiębiorstw budowlanych w latach 2005–2011 (w mln PLN)

Lata	Ogółem	Zapasy	Należności		Inwestycje krótkoterminowe	Rozliczenia międzyokresowe czynne	Udział należności z tytułu dostaw i usług w ogóle majątku obrotowego (%)
			ogółem	z tytułu dostaw i usług			
2005	21718	2890	11492	10338	5801	1535	47,60
2006	27709	4209	13992	12150	7315	2193	43,85
2007	35684	6537	16759	14395	9899	2489	40,34
2008	42729	7585	20349	18023	11643	3152	42,18
2009	55953	14379	20276	17552	18147	3151	31,37
2010	55383	12402	20995	18187	18138	3848	32,84
2011	61711	13721	25394	21966	15986	6610	35,59

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Mały rocznik statystyczny GUS*, 2008, s. 392; 2010, s. 404; 2011 s. 406; 2009, s. 394; 2007, s. 396; 2006, s. 387; 2012, s. 409.

Tabela 3 przedstawia kształtowanie się majątku obrotowego w badanym przedsiębiorstwie w analogicznym przedziale czasowym.

Tabela 3

Majątek obrotowy badanego przedsiębiorstwa w latach 2005–2011 (w PLN)

Lata	Ogółem	Zapasy	Należności		Inwestycje krótkoterminowe	Rozliczenia międzyokresowe czynne	Udział należności z tytułu dostaw i usług w ogóle majątku obrotowego (%)
			ogółem	z tytułu dostaw i usług			
2005	3905197	1364770	2184701	1965606	338199	17527	50
2006	4501183	1910860	2411214	1780129	161719	17390	40
2007	5322947	2086260	2716737	2308629	505514	14436	43
2008	5307472	2572081	2350142	2324263	371969	13280	44
2009	5584745	2797785	2590718	2564127	184852	11390	46
2010	6242250	2790556	2936506	2901746	497141	18047	46
2011	7788158	3468486	3489145	3455784	812034	18493	44

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstwa Pol-Plus za lata 2005–2012.

W minionych latach dostawca sukcesywnie zwiększał majątek obrotowy. Złożył się na to wzrost zapasów. Wartość nominalna należności krótkoterminowych również wykazuje tendencję wzrostową. Udział należności z tytułu dostaw i usług w ogóle majątku obrotowego oscyluje wokół 45% w badanym okresie i jest podobny do udziału zapasów w majątku obrotowym (średnio 43%). Dowodzi to powszechnego stosowania kredytu handlowego przez przedsiębiorstwo. Jest on przeważnie wyższy (za wyjątkiem roku 2006: 43% vs 40%

w badanej firmie) niż analogiczny wskaźnik obliczany przez GUS dla przedsiębiorstw budowlanych w badanym okresie. Tabela 4 przedstawia należności przeterminowane w analizowanym podmiocie, wykazywane pod koniec każdego z badanych lat. Rok 2007 z perspektywy sprawozdań finansowych był bardzo korzystny. Potwierdza to spadek należności przeterminowanych. Pozostałe lata pokazują systematyczny wzrost tych niepożądanych wartości, w latach 2010–2012 w średnim tempie ok. 20% rocznie. Z danych Euler Hermes wynika, że hurtownicy budowlani odnotowali w ciągu 2012 roku średni wzrost przeterminowanych należności, który wynosi 12,9%, a średni termin realizowania płatności wobec nich wynosi 85 dni⁹. Na tym tle 22% wzrost w badanej spółce jest wymowny.

Tabela 4

Należności przeterminowane w przedsiębiorstwie Pol-Plus w latach 2005–2012

Rok	Należności przeterminowane	Przyrost (rok poprzedni 100%)
2005	542367,54	100
2006	621306,08	15
2007	520678,01	-16
2008	846800,72	63
2009	866483,79	2
2010	1087316,37	25
2011	1272838,61	17
2012	1559120,43	22

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstwa Pol-Plus za lata 2005–2012.

Wnioski płynące z analizy sprawozdań finansowych badanego przedsiębiorstwa pokrywają się z ocenami analityków finansowych z Euler Hermes. Dostawca wywiązuje się regularnie ze zobowiązań wobec producentów materiałów i dystrybutorów krajowych. Nie posiada zobowiązań przeterminowanych. Poprzez takie postępowanie staje się niwelatorem opóźnień płatniczych firm wykonawczych, blokującym przedostanie się problemów finansowych do segmentu producentów i dystrybutorów krajowych¹⁰. Funkcjonowanie przedsiębiorstwa jest uwarunkowane współpracą z firmami wykonawczymi. Los tych ostatnich zależy od regulowania zobowiązań przez ostatecznych nabywców urządzeń i instalacji. W czasach kryzysu przedsiębiorstwo przejmuje na siebie kredytowanie wykonawców, nie naliczając odsetek od przeterminowanych zobowiązań. Tabela 5 przedstawia wartości nienaliczonych odsetek ustawowych od przeterminowanych należności, jak również odsetki, których dostawca dochodzi na drodze sądowej.

⁹ M. Modrzejewski, analityk Euler Hermes dla http://budownictwo.wnp.pl/hurtownie-budowlane-stajasi-buforem-opoznien-platniczych,179481_1_0_0.html (9.02.2013).

¹⁰ *Ibidem*.

Tabela 5

Nienaliczone odsetki z przeterminowanych należności oraz należności dochodzone sądowo w badanym podmiocie

Lata	Wartość nienaliczonych odsetek wobec należności przeterminowanych (zł)	Należności dochodzone sądowo (zł)	Udział należności dochodzonych sądowo w ogóle należności (%)	Nienaliczone odsetki do przychodów ze sprzedaży towarów i usług (%)
2005	78467,75	4521	0,21	0,64
2006	64243,12	4756	0,20	0,43
2007	62613,56	22338	0,82	0,35
2008	68672,82	21922	0,93	0,36
2009	84077,23	21922	0,85	0,46
2010	98555,86	29660	1,01	0,54
2011	108563,5	33818	0,97	0,56
2012	146803,5	43753	1,14	0,72

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z systemu Prestige StreamSoft i sprawozdań finansowych przedsiębiorstwa Pol-Plus Systemy Grzewcze sp. z o. o.

Obserwować można zbiegający się z czasem dekonjunkury wzrost aktywności windykacyjnej przedsiębiorstwa, jednak odsetki dochodzone na drodze sądowej stanowią relatywnie niskie wartości w porównaniu w tymi nienaliczonymi, niejako „podarowanymi” niewywiązującym się ze swoich zobowiązań firmom wykonawczym. Finansowanie odbiorców staje się coraz droższe, w ostatnim roku nienaliczone odsetki stanowiły 0,72% uzyskanych przychodów ze sprzedaży towarów, materiałów, produktów i usług.

Podsumowanie

Funkcjonowanie na rynku dystrybutora instalacji sanitarno-grzewczych jest działalnością kapitałochłonną. Składają się na to relatywnie wysokie ceny oferowanych dóbr. Specyfika rynku wymusza na przedsiębiorstwie stosowanie kredytu handlowego, jako instrumentu sprzyjającego dobrej współpracy i lojalności wykonawców. Część należności trudno odzyskać. Jest to spowodowane zatorami płatniczymi w budownictwie, doświadczającym obecnie kryzysu. Przedsiębiorstwo, licząc na poprawę sytuacji w przyszłości, nie nalicza odsetek od przeterminowanych należności, finansując faktycznie swoich klientów. Pod koniec 2012 roku kwota odsetek nienaliczonych wyniosła 146 803 zł, co stanowi 0,72% uzyskanych w tym roku przychodów. Obniża przez to własną płynność. Jednocześnie wywiązuje się ze swoich zobowiązań, wynikających z działalności operacyjnej.

Literatura

- Bień W.: *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2005.
- Finanse przedsiębiorstwa*, red. J. Szczepański, L. Szyszko, PWE, Warszawa 2007.
- Rytko P.: *Zarządzanie kredytem handlowym w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Difin, Warszawa 2009.
- Roszkowska-Hołyś D.: *Uwarunkowania konkurencyjności dostawców na rynku wewnętrznych instalacji sanitarno-grzewczych województwa lubuskiego*, Opole 2007, praca doktorska.
- Mały Rocznik Statystyczny* 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 ze strony www.stat.gov.pl/gus/5840_737_PLK_HTML.htm?action=show_archive (15.02.2013).

dr Dorota Roszkowska Hołyś
Uniwersytet Zielonogórski

Streszczenie

Artykuł przedstawia problematykę należności w przedsiębiorstwie handlowym na rynku urządzeń i instalacji sanitarno-grzewczych. W czasach kryzysu szczególnego znaczenia nabierają należności przeterminowane. Godny zauważenia jest sposób podejścia do nich. Chcąc utrzymać stałych klientów i nie dopuścić do ich upadłości, dostawca ponosi koszty ich kredytowania nie naliczając odsetek od należności.

COSTS OF MAINTAINING THE CUSTOMER BASE INCURRED BY THE DISTRIBUTOR DURING A CRISIS

Summary

The article presents issues regarding receivables turnover in a trade company on the sanitary and heating market. In times of crisis, overdue receivables are particularly important. What is worth noting is the approach to them. To keep loyal and regular customers and to prevent their bankruptcy, the supplier bears the costs of their trade credit by not charging interest on overdue receivables.

