

RYNEK ZARZĄDZANIA WIERZYTELNOŚCIAMI



Kierunki rozwoju systemów do obsługi wierzytelności

Digitalizacja wymiaru sprawiedliwości w Polsce to proces, który ostatnio znowu nabiera rozpędu. Wdrażanie e-Doręczeń, zmiany w portalu sądowym i EPU, rozwój KRZ stawiają nowe wyzwania, ale i zwiększają możliwości dla wszystkich użytkowników tych rozwiązań.



PAWEŁ ŚLADOWSKI

partner Zarządzający
w Kancelarii Prawniczej Maciej Panfil
i Partnerzy Sp. k.

Ponadto, wraz z rosnącą liczbą bardziej skomplikowanych spraw korporacyjnych, potrzebne jest stosowanie jeszcze bardziej zaawansowanych narzędzi, które sprostają wymaganiom bardziej złożonych procedur.

Kompleksowość i integracja systemu

Nowoczesny system do obsługi spraw powinien nie tylko wspie-

rać działania na wszystkich etapach postępowania, ale także integrować dane pochodzące z rozproszonych struktur wymiaru sprawiedliwości, przetwarzając je w sposób użyteczny i funkcjonalny (actionable data), zapewniając w ten sposób jeszcze większą elastyczność.

Automatyzacja i inteligentne zarządzanie danymi

Zaawansowana automatyzacja działań z wykorzystaniem nowoczesnego systemu nie oznacza tylko przyspieszenia tempa pracy, ale, przy spełnieniu pewnych warunków, może prowadzić także do większej precyzji jej wykonania.

Prawdziwym przełomem jest jednak wykorzystanie danych hi-

storycznych, orzecznictwa oraz wzorców zachowań procesowych do przygotowania strategii i konkretnych działań w danej sprawie. Takie podejście pozwala również na przewidywanie wyniku sprawy, ocenę ryzyka oraz optymalizację. Inteligentna analiza danych nie tylko zwiększa efektywność pracy kancelarii, ale także wspiera w lepszym zarządzaniu złożonymi sprawami wieloetapowymi.

Integracja z systemami klienta

System kancelarii to miejsce przetwarzania danych, gdzie wstępne informacje pozyskane od klienta są łączone z danymi kancelarii i danymi z systemów wymiaru sprawiedliwości. Klient finalnie uzyskuje zintegrowane i przetworzone informacje z różnych źródeł, którymi pokrywa swoje potrzeby w obszarze operacyjnym i finansowym. Płynne i bezpieczne przepływy danych pomiędzy jednostkami takiej struktury

są również, obok skuteczności działań operacyjnych, podstawą satysfakcji i zadowolenia klienta z obsługi.

Bezpieczeństwo i ochrona danych

Postępująca cyfryzacja wymiaru sprawiedliwości oznacza również konieczność jeszcze większej dbałości o bezpieczeństwo danych. Ochrona przed coraz bardziej zaawansowanymi próbami kradzieży stanowi poważne wyzwanie i wymaga nie tylko dedykowanych zaawansowanych narzędzi sprzętowych i programistycznych, ale także wysoko stawia poprzeczkę samemu systemowi operacyjnemu w zakresie architektury, technologii oraz infrastruktury wykorzystywanej do jego stosowania.

Obsługa spraw transgranicznych

Globalizacja prowadzi do coraz większej liczby spraw transgranicznych, w których uczestni-

czą firmy i osoby z różnych jurysdykcji. Stosowane systemy często wymagają integracji również z zewnętrznymi portalami. To nie tylko wyzwanie technologiczne, aby realizować działania w środowisku informacyjnym wymiaru sprawiedliwości innego kraju, ale także prawne, np. kiedy dla realizacji działań dane dłużnika muszą zostać przekazane poza obszar Unii Europejskiej.

Podsumowanie

Obecnie system do prowadzenia obsługi spraw o zapłatę oraz postępowań egzekucyjnych musi być narzędziem kompleksowym, inteligentnym i elastycznym. Powinien on integrować różne jednostki wymiaru sprawiedliwości, automatyzować rutynowe procesy oraz wspierać pełnomocników w zarządzaniu bardziej złożonymi sprawami. Przykładem takiego systemu jest rozwijany w Kancelarii Panfil od wielu lat Legal Management System.

Technologie vs. niewypłacalność



WOJCIECH WĘGRZYŃSKI

współzałożyciel i partner,
Trenda Group

Digitalizacja procesów windykacyjnych – kluczowe technologie, wyzwania i przyszłość zarządzania wierzytelnościami

Automatyzacja i robotyzacja procesów windykacyjnych stają się nieodłącznym elementem transformacji cyfrowej w branży zarządzania wierzytelnościami. Wdrożenie systemów Robotic Process Automation (RPA) pozwala firmom na eliminację powtarzalnych zadań operacyjnych, takich jak generowanie wezwań do zapłaty, monitoring spłat czy przygotowywanie raportów. Przykłady firm wdrażających RPA pokazują, że można zwiększyć efektywność o 30-50 proc., co pozwala na lepsze alokowanie zasobów ludzkich na bardziej złożone działania, takie jak negocjacje z dłużnikami czy strategiczne decyzje związane z restrukturyzacją zadłużenia.

Trendy technologiczne na rynku zarządzania wierzytelnościami

Rosnące zainteresowanie technologiami takimi jak sztuczna inteligencja (AI), uczenie maszynowe (ML) oraz analiza Big Data zmienia sposób funkcjonowania firm windykacyjnych. Według raportu firmy McKinsey & Company, 60 proc. firm windykacyjnych na świecie planuje wdrożenie technologii AI do 2025 r., co ma na celu zwiększenie efektywności działań windykacyjnych oraz lepszą optymalizację kosztów.

Wykorzystanie sztucznej inteligencji (AI) w analizie danych i prognozowaniu zdolności spłaty dłużników

AI odgrywa kluczową rolę w analizie danych i prognozowaniu zdolności spłaty dłużników. Modele predykcyjne oparte na AI pozwalają firmom na lepsze przewidywanie ryzyka niespłacenia zadłużenia oraz na bardziej precyzyjne segmentowanie dłużników według poziomu ryzyka. Badania przeprowadzone przez firmę PwC wskazują, że organizacje korzystające z AI mogą poprawić swoją efektywność w odzyskiwaniu należności o 20-25 proc. dzięki możliwości precyzyjnego targetowania dłużników z wyższym potencjałem spłaty.

Nowoczesne platformy i aplikacje wspierające zarządzanie wierzytelnościami

Na rynku pojawiają się coraz bardziej zaawansowane platformy do zarządzania wierzytelnościami, takie jak FICO'S Debt Manager czy Debtwire, które oferują zintegro-



Rynek zarządzania wierzytelnościami przechodzi głęboką transformację związaną z postępującą cyfryzacją, automatyzacją procesów oraz rosnącym znaczeniem nowych technologii, takich jak sztuczna inteligencja (AI) i big data. Firmy windykacyjne coraz częściej sięgają po nowoczesne narzędzia, aby lepiej prognozować zdolność spłaty dłużników i optymalizować procesy.

wane narzędzia umożliwiające śledzenie stanu dłużników, automatyzację działań operacyjnych oraz integrację z systemami finansowymi i CRM. Te platformy nie tylko przyspieszają procesy, ale także oferują narzędzia analityczne oparte na ML, które umożliwiają prognozowanie zachowań dłużników i dostosowywanie strategii windykacyjnych w czasie rzeczywistym.

Nowe przepisy dotyczące ochrony danych osobowych w windykacji (RODO, zmiany w Kodeksie cywilnym)

Zmiany legislacyjne, w szczególności związane z RODO (Rozporządzenie o Ochronie Danych Osobowych), miały istotny wpływ na funkcjonowanie firm windykacyjnych. Zgodnie z badaniami przeprowadzonymi przez European Data Protection Board (EDPB), 75 proc. firm windykacyjnych musiało przeorganizować swoje procesy, aby spełnić wymogi związane z ochroną danych osobowych. Wprowadzenie nowych przepisów pociągnęło za sobą także konieczność wdrożenia systemów monitorujących zgodność działań z przepisami prawa, co w wielu przypadkach podniosło koszty operacyjne.

Wpływ regulacji unijnych na lokalny rynek zarządzania wierzytelnościami

Unia Europejska dąży do harmonizacji przepisów dotyczących zarządzania wierzytelnościami, co wyraźnie wpływa na lokalne rynki. Dyrektywa 2021/2167 w sprawie nabywania i zarządzania kredytami zagrożonymi (NPL Directive) wprowadziła nowe zasady dotyczące nabywania wierzytelności w całej UE, co zmusza firmy do dostosowania procedur windykacyjnych. Przykładem jest zmiana podejścia do zarządzania aktywami zagrożonymi, która wymaga bardziej złożonych analiz finansowych oraz współpracy z instytucjami finansowymi.

Zmiany w prawach dłużników i wierzycieli

Zmieniające się prawa dłużników, które nakładają więcej obowiązków na wierzycieli, zmuszają firmy do wprowadzania bardziej elastycznych strategii. Wprowadzenie zasady proporcjonalności w egzekucji wierzytelności wymusza na firmach większą ostrożność w stosowaniu środków egzekucyjnych oraz większą troskę o interesy dłużników. To wyzwanie sprawia, że firmy windykacyjne muszą inwestować w technologie pozwalające na elastyczne zarządzanie portfelem wierzytelności.

Rola fintechów i start-upów w zarządzaniu wierzytelnościami

Fintechy, dzięki innowacjom technologicznym, stają się coraz ważniejszym graczem na rynku zarządzania wierzytelnościami. Technologie oparte na blockchain, automatyzacja procesów płatniczych oraz narzędzia AI pozwalają na tworzenie bardziej efektywnych i bezpiecznych modeli windykacji. Według raportu firmy Deloitte fintechy wprowadzające

technologie blockchain w procesie zarządzania wierzytelnościami obniżyły koszty operacyjne o 15 proc., jednocześnie poprawiając bezpieczeństwo transakcji.

Współpraca firm windykacyjnych z fintechami

Coraz więcej firm windykacyjnych nawiązuje współpracę z fintechami, aby lepiej wykorzystać potencjał nowych technologii. Przykładem jest współpraca między firmami windykacyjnymi a fintechową platformą Tink, która umożliwia automatyczne śledzenie kont dłużników w celu bieżącego monitorowania ich zdolności finansowej. Takie rozwiązania poprawiają efektywność monitorowania długów i optymalizują proces windykacyjny.

Jak start-upy zmieniają tradycyjne modele zarządzania długiem

Start-upy, takie jak TrueAccord czy CollectAI, rewolucjonizują tradycyjne modele zarządzania długiem, wprowadzając automatyzację procesów oraz algorytmy sztucznej inteligencji. Zamiast polegać na ręcznym zarządzaniu portfelem długów, oferują platformy, które automatyzują komunikację z dłużnikami, dostosowując strategię windykacyjną na podstawie analizy ich zachowań.

Etyka i zrównoważone zarządzanie wierzytelnościami

Podejście proklienckie w windykacji – czy jest możliwe? Nowoczesne firmy windykacyjne coraz częściej wprowadzają podejście proklienckie, uwzględniając potrzeby i sytuację życiową dłużników. Przykładem jest program Fair Debt Collection, wprowadzany przez wiele firm windykacyjnych, który opiera się na elastycznych warunkach spłaty, indywidualnym podejściu do dłużnika oraz wsparciu w zarządzaniu finansami. Badania

wskazują, że firmy stosujące proklienckie podejście zwiększają skuteczność odzyskiwania należności o 10-15 proc.

Customer Experience z perspektywy firm

zarządzających wierzytelnościami Zarządzanie doświadczeniem klientów (Customer Experience) staje się priorytetem dla firm windykacyjnych, które chcą poprawić relacje z dłużnikami oraz budować pozytywny wizerunek. Wprowadzenie aplikacji mobilnych, takich jak CollectAI, pozwala dłużnikom na bieżący wgląd w status swojego zadłużenia, co zwiększa przejrzystość i zaufanie do firmy windykacyjnej. Z badań wynika, że zwiększenie transparentności może zmniejszyć liczbę skarg konsumentów o 20 proc.

Etyczne standardy i certyfikaty w branży windykacyjnej

Wdrażanie etycznych standardów oraz uzyskiwanie certyfikatów, takich jak ISO 9001 czy ISO 27001, zyskuje na znaczeniu w branży windykacyjnej. Certyfikaty te gwarantują nie tylko zgodność z regulacjami prawnymi, ale także wysokie standardy zarządzania procesami windykacyjnymi i ochrony danych.

Podsumowanie

Rynek zarządzania wierzytelnościami przechodzi głęboką transformację związaną z postępującą cyfryzacją, automatyzacją procesów oraz rosnącym znaczeniem nowych technologii, takich jak sztuczna inteligencja (AI) i big data. Firmy windykacyjne coraz częściej sięgają po nowoczesne narzędzia, aby lepiej prognozować zdolność spłaty dłużników i optymalizować procesy. Jednocześnie współpraca z fintechami oraz start-upami wprowadza innowacyjne podejścia, które rewolucjonizują tradycyjne modele zarządzania długiem.

Jednak mimo tych nowoczesnych rozwiązań rynek zmaga się z rosnącą liczbą niewypłacalności. W pierwszej połowie 2024 r. ogłoszono 219 upadłości oraz 2261 restrukturyzacji, co skutkowało stratami wierzycieli sięgającymi 141,1 mln zł. Z danych wynika, że co czwarta firma, która zbankrutowała, była wpisana do Krajowego Rejestru Długów na trzy lata przed upadłością, a w tym czasie narastały jej długi. Sektory handlowy, przemysłowy i budowlany są szczególnie dotknięte tym problemem, a konsekwencje zaniechania weryfikacji kontrahentów są poważne – firmy tracą nie tylko pieniądze, ale i możliwość skutecznej windykacji.

Połączenie nowoczesnych technologii z koniecznością skutecznej weryfikacji kontrahentów i elastycznego podejścia do zarządzania wierzytelnościami staje się kluczowe, aby sprostać wyzwaniom rynku i minimalizować ryzyko utraty płynności przez firmy.



Nowoczesne firmy windykacyjne coraz częściej wprowadzają podejście proklienckie, uwzględniając potrzeby i sytuację życiową dłużników.

Warto korzystać z windykacji sądowej

Wielu przedsiębiorców poszukuje skutecznych narzędzi pozwalających na wyegzekwowanie zapłaty od zadłużonych partnerów biznesowych. Gdy zostaną wyczerpane wszystkie możliwości polubownego rozwiązania sprawy, kolejnym naturalnym krokiem staje się windykacja sądowa.



MACIEJ MAROSZYK
dyrektor operacyjny,
TC Kancelaria Prawna

Coraz częstszym problemem wśród kontrahentów jest niedotrzymywanie ustalonych terminów oraz brak regulowania należności przy jednoczesnym unikaniu odpowiedzialności finansowej. Jednak bezskuteczne odzyskiwanie pieniędzy od dłużnika na drodze polubownej nie oznacza

przegranej sprawy. W takiej sytuacji kolejnym naturalnym rozwiązaniem staje się windykacja sądowa.

Czym jest windykacja sądowa?

Windykacja sądowa pozwala uzyskać tytuł wykonawczy, na podstawie którego komornik dokonuje egzekucji długu. Może być prowadzona w postępowaniu zwykłym, jak również w postępowaniu elektronicznym przed e-sądem. W postępowaniu zwykłym sprawę prowadzi się przed sądem stacjonarnym określonym w warunkach umowy lub właściwym dla miejsca zamieszkania pozwanego czy jego siedziby. Pozew składa wierzyciel lub jego pełnomoc-

nik procesowy, a powództwo musi zawierać precyzyjne żądanie zapłaty określonej kwoty.

Windykacja w e-sądzie

Otrzymanie nakazu zapłaty w elektronicznym postępowaniu upominawczym (EPU), zwanym także e-sądem, dotyczy spraw, w których zastosowanie mają przepisy wynikające z art. 505 28-505 39 kodeksu postępowania cywilnego. Wybór tej formy odzyskiwania długu przyspiesza rozpoznanie sprawy, jest tańszy i nie wymaga dołączenia dowodów do pozwu. Nie trzeba też pojawiać się na rozprawach osobiście ani wysyłać swojego przedstawiciela. Prowadzenie sprawy w elektronicznym postępowaniu upominawczym sprawdza się przede wszystkim w przypadku spraw nieskomplikowanych pod kątem dowodowym i prostych do rozstrzygnięcia. Mowa o sprawach bezspornych, które nie wymagają potwierdzenia dodatkowymi do-

wodami (np. zeznaniami świadków), a jedynie dokumentami, takimi jak umowa czy faktura VAT.

Kolejny warunek wiąże się z czasem – od dnia wymagalności wierzytelności nie może upłynąć więcej niż 3 lata. Dłużnik dowiaduje się o orzeczeniu nakazującym spłatę już po wydaniu nakazu zapłaty. O ile go nie podważy, komornik może rozpocząć czynności tuż po uprawomocnieniu nakazu. Jeśli jednak dłużnik zaskarży decyzję e-sądu, postępowanie zostaje umorzono. Wówczas powrót do sprawy jest możliwy wyłącznie przed „stacjonarnym” sądem w ciągu 3 miesięcy od daty umorzenia. Jeśli taka decyzja zapadnie, nowa opłata sądowa jest pomniejszana o koszt opłaty wniesionej w ramach EPU.

Nakaz zapłaty – i co dalej?

Po uzyskaniu klauzuli wykonalności ostatnim etapem windykacji sądowej jest postępowanie egzekucyjne. W jego ramach komornik może m.i.n.

zlicytować majątek dłużnika, zająć część jego wynagrodzenia za pracę, środki pieniężne na koncie lub zająć jego nieruchomości czy pojazd na poczet spłaty długu. W takim postępowaniu do kwoty pierwotnego zobowiązania doliczane są koszty egzekucyjne.

Nieoceniona pomoc

Odzyskanie długu w postępowaniu sądowym bywa trudne, dlatego warto zwrócić się o pomoc do kancelarii prawnej ze stosownym doświadczeniem. Kluczowa jest nie tylko znajomość prawa, ale również branża, w której działają zleceniodawca i dłużnik. Kancelaria prawna może udzielić wsparcia na każdym etapie procesu sądowego czy egzekucyjnego – zwłaszcza w sytuacji, gdy materiał dowodowy nie jest rozstrzygający. Taka pomoc to nie tylko oszczędność czasu (związanego np. z koniecznością stawienia się na rozprawie), ale również większa szansa na odzyskanie długu przed sądem.

Łączymy systemy, optymalizujemy procesy

Zacznijmy od tego, jak przebiega proces integracji różnych systemów IT w zarządzaniu wierzytelnościami?

Każdy nasz klient ma swoją specyfikę, co wymaga elastyczności od wdrażanego systemu windykacyjnego. Inaczej działają wierzyciele pierwotni, którzy obsługują własne wierzytelności, inaczej firmy serwisowe obsługujące wierzytelności zewnętrzne, a jeszcze inaczej firmy windykacyjne kupujące całe portfele wierzytelności. Dodatkowo specyfika banków różni się np. od firm leasingowych, co wymaga dostosowania działania systemu do wewnętrznych procesów. Dochodzi do tego unikalne know-how każdej firmy w zakresie dochodzenia należności, które musimy uwzględnić, aby dostarczyć optymalne rozwiązania.

Z jakimi wyzwaniem trzeba się mierzyć podczas takiego procesu?

Przede wszystkim, aby wdrożyć efektywne wsparcie dla procesów windykacyjnych, musimy połączyć dane pochodzące z różnych systemów, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych. W przypadku dużych instytucji finansowych integracja często oznacza konieczność pracy z kilkunastoma, a nawet kilkudziesięcioma różnymi systemami. Chodzi o to, aby dane były pobierane na bieżąco, aktualizowane i udostępniane w czasie rzeczywistym. Obejmuje to zarówno informacje o kliencie, jak i o stanie jego należności. Nie można zapominać także o kwestiach bezpieczeństwa danych, szczególnie gdy mamy do czynienia z danymi bankowymi czy osobowymi.

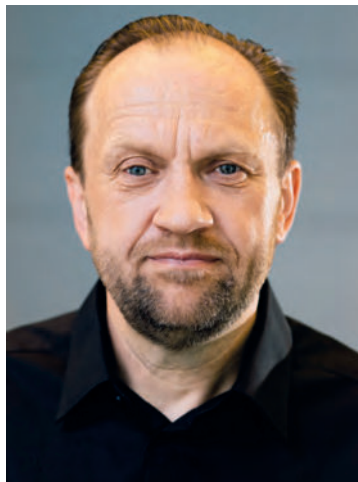
O wyzwaniach i korzyściach związanych z integracją systemów informatycznych w kontekście efektywnego zarządzania wierzytelnościami opowiada Mirosław Wnuk, dyrektor rozwoju obszaru windykacji w firmie VSoft.

Jakie konkretnie problemy mogą się pojawić?

Jednym z głównych problemów podczas integracji jest to, że systemy te często są rozwijane niezależnie od siebie, przez co należy dbać o spójność wymienianych danych i udostępnianych usług. Każdy system ma własne formaty danych, co utrudnia ich przetwarzanie. Dodatkowo proces windykacyjny bardzo mocno związany jest z komunikacją z klientem, co oznacza, że integracja musi uwzględniać również systemy sprzedażowe, CRM czy te, które zarządzają umowami z klientem. Ważnym aspektem jest także integracja z systemami zewnętrznymi, takimi jak Biuro Informacji Kredytowej czy aplikacje dla kancelarii komorniczych, a także systemami sądowymi, tj. Portal Informacyjny Sądów Powszechnych oraz EPU. W przypadku outsourcingu obsługi należności oraz sprzedaży wierzytelności dane muszą być również przekazywane firmom windykacyjnym, co wymaga kolejnych integracji zewnętrznych.

Jak integracja systemów wpływa na efektywność procesu windykacyjnego?

Skuteczna integracja to przede wszystkim dostęp do kompletnych, aktualnych danych w jednym miejscu. W systemie windykacyjnym powinny być dostępne wszystkie informacje niezbędne do obsługi danej sprawy, bez potrzeby przechodzenia między różnymi syste-



mami. Pracownik ma dostęp do pełnych danych, takich jak historia kontaktów z klientem, status umowy czy należne płatności. Odpowiednio zintegrowany system może także automatycznie przekazywać informacje do innych systemów, takich jak CRM czy systemy kredytowe. Dzięki temu cała organizacja ma spójny obraz sytuacji klienta, co usprawnia komunikację i pozwala na automatyzację procesów.

Czy mógłby Pan podać przykład, jak taka integracja działa w praktyce?

Oczywiście. Pracownik loguje się do systemu windykacyjnego, gdzie automatycznie wyświetlają się zadania, które są najbardziej pilne, oraz aktualne dane dotyczące zadłużenia. Dzięki temu, że wszystkie informacje o kliencie są aktualne i dostępne w jednym miejscu, pracownik może skuteczniej

monitorować postępy w spłatach i podejmować odpowiednie działania, takie jak wysyłanie wezwań do zapłaty czy inicjowanie procesu sądowego. Ciekawym rozwiązaniem, usprawniającym pracę windykatorów terenowych, jest aplikacja Mobile Workforce. Dzięki pełnej integracji rozwiązań wszelkie informacje są wymieniane pomiędzy systemami w czasie rzeczywistym, co upraszcza cały proces zarządzania zadaniami w terenie. Aplikacja pozwala także na natychmiastowe raportowanie wyników pracy do systemu zlecającego. Co ważne, jej funkcjonalność nie ogranicza się wyłącznie do windykacji – może być również używana przez innych pracowników, takich jak rzeczoznawcy majątkowi czy analitycy kredytowi.

Czy istnieją „dobre praktyki”, które stosują Państwo przy przeprowadzanych wdrożeniach systemów?

Bardzo ważnym elementem każdego wdrożenia jest dokładna analiza potrzeb klienta, aby zrozumieć, jakie procesy są kluczowe dla danej firmy i jak możemy je wspierać. Niezwykle istotne jest ustalenie wspólnego słownika pojęć biznesowych, co ułatwia komunikację i minimalizuje ryzyko nieporozumień. Rekomendujemy podejście iteracyjne, w którym wdrożenia przeprowadzane są w krótkich sprintach, dzięki czemu na bieżąco można weryfikować postę-

py i wprowadzać ewentualne korekty. Takie podejście minimalizuje ryzyko większych błędów w końcowym etapie wdrożenia i pozwala na lepsze dostosowanie rozwiązania do specyficznych potrzeb klienta.

Na koniec, jakie trendy technologiczne kształtują przyszłość zarządzania wierzytelnościami?

Z pewnością coraz większą rolę będzie odgrywać sztuczna inteligencja (AI). Już teraz AI jest wykorzystywana do automatyzacji procesów, np. do zbierania deklaracji spłat czy analizy dokumentów. W przyszłości AI będzie coraz bardziej angażowana w analizę danych, podejmowanie decyzji i automatyzację bardziej złożonych procesów, takich jak windykacja sądowa czy egzekucja komornicza. Natomiast wzrost popularności rozwiązań low-code pozwala na szybkie dostosowanie systemów do potrzeb klientów bez angażowania programistów. Widzę również przyszłość w dalszej automatyzacji procesów prawnych, szczególnie w zakresie spraw sądowych, co znacznie przyspieszy proces odzyskiwania należności. Chciałbym podkreślić, że integracja to nie jednorazowy projekt, ale ciągły proces. Wraz z ewolucją technologii i zmieniającymi się regulacjami systemy muszą być stale aktualizowane i dostosowywane. Dlatego tak ważne jest, aby wybierać rozwiązania elastyczne i skalowalne, które mogą rosnąć wraz z potrzebami organizacji. Tylko takie podejście zapewni długoterminową efektywność i konkurencyjność w dynamicznym świecie zarządzania wierzytelnościami.

DOBRCZE UDOKUMENTOWAĆ ROSZCZENIA W POSTĘPOWANIU SĄDOWYM

Badanie przeprowadzone na potrzeby raportu Transcash „Płatności w branży transportowej 2019-2022” pokazało, że ponad połowa ankietowanych regularnie nie otrzymuje zapłaty na czas. Przez to przewoźnicy nie są w stanie regulować własnych zobowiązań, co skutkuje bardzo wysokim zadłużeniem całej branży TSL.



BEATA GADEK
radczyni prawna,
TC Kancelaria Prawna

Próba odzyskania pieniędzy od kontrahentów może zakończyć się w sądzie, gdzie kluczem do sukcesu jest dobrze przygotowana dokumentacja. Aby skrócić czas rozpoznawania spraw przedsiębiorców przez sądy, ustawodawca wprowadził przepisy prawa regulujące postępowanie cywilne w sprawach gospodarczych. To odrębne postępowanie charakteryzuje się wieloma rygorami formalnymi nałożonymi zarówno na powoda, jak i na pozwanego.

Pozew i odpowiedź na pozew w sprawach gospodarczych z zakresu transportu

Postępowanie cywilne w sprawach gospodarczych rozpoczyna się od wniesienia pozwu przez powoda. Zgodnie z art. 4585 §1 KPC, powód jest obowiązany powołać wszystkie twierdzenia i dowody w pozwie, a pozwany – w odpowiedzi na pozew. Ta na pozór prosta zasada ma bardzo duży wpływ na toczące się postępowanie i niekiedy decyduje o uwzględnieniu lub nieuwzględnieniu powództwa. Art. 4585 §4 KPC wskazuje, że dowody przedstawione na późniejszym etapie postępowania mogą zostać pominięte przez sąd, chyba że strona uprawdopodobni, że ich powołanie nie było możliwe albo że potrzeba ich powołania wynikła później.

Dokumenty niezbędne przy wniesieniu pozwu z zakresu transportu

Przewoźnik, którego zleceniodawca nie uregulował należnego wynagrodzenia, ma możliwość skierowania sprawy do sądu. Sąd, wydając nakaz zapłaty lub wyrok w postępowaniu gospodarczym, uwzględni jego roszczenie i opatrzy je klauzulą wykonano, co pozwala rozpocząć postępowanie egzekucyjne. Aby sąd wydał nakaz zapłaty lub wyrok uwzględniający powództwo, strona musi udowodnić, że umowa przewozu została zawarta, należycie wykonana, a następnie wystawiono poprawnie fakturę VAT i doręczono ją wraz z dokumentami transportowymi do zleceniodawcy. Przewoźnik musi więc pamiętać, aby wszelkie ustalenia dotyczące umowy przewo-

List przewozowy w prawie transportowym

List przewozowy nie jest niezbędny w postępowaniu sądowym, jednak odpowiednio wypełniony stanowi niezaprzeczalny dowód należytego wykonania zobowiązania przez przewoźnika. Zgodnie z art. 4 ust. 1 i 2 Konwencji CMR dowodem za-

ustaliły termin płatności na 60 dni, a wypada on w dniu 8 marca 2024 r., to wystawienie korekty faktury VAT w dniu 7 marca 2024 r. będzie oznaczało, że druga strona zobowiązana jest do zapłaty wynagrodzenia do dnia 6 maja 2024 r.

Przewoźnik powinien zachować szczególną ostrożność przy wysyła-

ale także wszelkie inne dokumenty – karty postojowe, potwierdzenie uiszczenia dodatkowych opłat czy dokumenty otrzymane przy załadunku czy rozładunku.

Postępowanie sądowe w sprawach gospodarczych

Postępowanie sądowe w sprawach gospodarczych rozpoczyna się w chwili złożenia pozwu. Warto złożyć go w elektronicznym postępowaniu upominawczym, ponieważ jest ono zdecydowanie szybsze, a opłata sądowa wynosi ¼ opłaty pobieranej w postępowaniu zwykłym. Jedynym warunkiem jest to, że dłużnik musi mieć miejsce zamieszkania lub adres do doręczeń na terytorium Polski. W elektronicznym postępowaniu upominawczym mogą być dochodzone roszczenia, które stały się wymagalne w okresie trzech lat przed dniem wniesienia pozwu. Jeśli sąd nie ma wątpliwości co do okoliczności sprawy, postępowanie zakończy się wydaniem nakazu zapłaty, które stanie się prawomocne, jeśli pozwany nie złoży sprzeciwu. Po wniesieniu sprzeciwu przez pozwanego nakaz zapłaty zostanie uchylony, a postępowanie umorzone.

Na tym etapie wierzyciel może, w terminie trzech miesięcy od dnia wydania postanowienia o umorzeniu elektronicznego postępowania upominawczego, wnieść pozew przeciwko pozwanemu o to samo roszczenie w postępowaniu innym niż elektroniczne postępowanie upominawcze. W takiej sytuacji opłatę wniesioną w elektronicznym postępowaniu upominawczym zalicza się na poczet opłaty sądowej koniecznej do uiszczenia w innym postępowaniu. O ile w elektronicznym postępowaniu upominawczym należy jedynie wskazać dowody potwierdzające roszczenie, bez konieczności załączania ich, o tyle w innych postępowaniach jest to już niezbędne.

Warto podkreślić, że prawidłowo udokumentowane roszczenie ma ogromny wpływ na przebieg postępowania sądowego. Uzyskanie wyroku zasądającego w sprawie opartej o niepełną dokumentację lub jedynie zeznania świadków bądź stron może być dużo trudniejsze. Zgodnie z art. 45 §10 KPC, dowód z zeznań świadków sąd może dopuścić jedynie wtedy, gdy po wyczerpaniu innych środków dowodowych lub w ich braku pozostały niewyjaśnione fakty istotne dla rozstrzygnięcia sprawy. W interesie każdej osoby, a w szczególności osoby prowadzącej działalność gospodarczą, jest zachowanie dokumentacji potwierdzającej prawidłowe wykonanie usługi. Dzięki temu w sytuacji braku dokonania płatności przez kontrahenta można skutecznie dochodzić swoich praw w sądzie.



zu i jej realizacji były odpowiednio udokumentowane. Elementy umowy przewozu, takie jak oznaczenie trasy przewozu, wynagrodzenia przewoźnika i przedmiotu przewozu, powinny zostać potwierdzone pisemnie, e-mailowo lub za pośrednictwem wiadomości SMS.

Jak udowodnić prawidłowo wykonany transport? Najważniejszymi dokumentami będą zlecenie transportowe, list przewozowy oraz prawidłowo wystawiona faktura VAT z potwierdzeniem jej wysłania wraz z dokumentami transportowymi do zleceniodawcy.

Zlecenie transportowe w sprawach transportowych

Nie ma jednego wzoru zleceń transportowych, więc zleceniodawcy przedstawiają przewoźnikom dokumenty przygotowane na swoje potrzeby. Czasami zlecenie zawiera jedynie datę, miejsce załadunku, rozładunku i wynagrodzenie. W innym przypadku będzie to wielostronnicowy dokument obwarowany szeregiem warunków i rygorów. Rolę zlecenia transportowego może pełnić także wiadomość e-mail, SMS czy rozmowa na komunikatorze ze wskazanymi niezbędnymi elementami umowy przewozu.

Po otrzymaniu zlecenia transportowego trzeba je dokładnie przeczytać i zwrócić uwagę, czy wszystkie dane się zgadzają, jak określone miejsce i data załadunku, rozładunku, wynagrodzenie, termin i waluta płatności, oraz czy jest to kwota netto, czy brutto. Nawet jeśli treść warunków zlecenia transportowego została stworzona wyłącznie przez zleceniodawcę, ich zapisy można negocjować. Wszelkie zmiany postanowień zlecenia transportowego powinny być wyraźnie zaznaczone, tak by udowodnić, że uzgodniono inny niż standardowy dla danego zleceniodawcy termin płatności.

warcia umowy przewozu jest list przewozowy. Brak, nieprawidłowość lub utrata listu przewozowego nie wpływa na istnienie ani ważność umowy przewozu, która mimo to podlega przepisom niniejszej Konwencji. Jednocześnie, zgodnie z art. 38 Prawa przewozowego, nadawca składa przewoźnikowi na przesyłkę towarową list przewozowy. A jeżeli przy danym rodzaju przewozu jest to powszechnie przyjęte, w inny sposób dostarcza informacji niezbędnych do prawidłowego wykonania przewozu. W liście przewozowym nadawca zamieszcza nazwę i adres nadawcy, jego podpis oraz określenie placówki przewoźnika zawierającej umowę, miejsce przeznaczenia przesyłki oraz nazwę i adres odbiorcy, a także określenie rzeczy, masy, liczby sztuk w przesyłce, sposobu opakowania i oznaczenia oraz inne wskazania i oświadczenia, wymagane albo dopuszczone zgodnie z przepisami ze względu na warunki danej umowy lub sposób rozliczeń.

Potwierdzeniem wykonania zobowiązania może być również dokument „WZ” czy też potwierdzenie odbioru towaru przez odbiorcę.

Faktura VAT wraz z potwierdzeniem jej nadania i odbioru

Niezwykle ważnym dokumentem udowadniającym należyte wykonanie umowy przewozu przez przewoźnika jest prawidłowo wystawiona faktura VAT. Trzeba zwrócić uwagę na warunki określone w zleceniu transportowym, dotyczące np. terminu płatności, waluty, w jakiej ma nastąpić płatność, czy też elementów, które należy wskazać na fakturze VAT. Ewentualne wystawienie korekty faktury VAT oznacza, że termin płatności rozpocznie swój bieg od dnia wystawienia tej faktury. Dla przykładu, jeżeli strony

nie dokumentów transportowych oraz faktury VAT do zleceniodawcy. W zleceniu transportowym zazwyczaj wskazany jest adres, na który mają zostać wysłane dokumenty. Jeśli nie został podany, a zleceniodawca nie odpowiada na próby kontaktu, najbezpieczniej będzie wysłać dokumenty na aktualny adres zleceniodawcy wskazany w Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej lub w Krajowym Rejestrze Sądowym. Warto również zachować potwierdzenie nadania dokumentów.

Dokumentem, o którym osoby prowadzące działalność gospodarczą często zapominają, jest potwierdzenie nadania faktury VAT do kontrahenta. Przy dochodzeniu rekompensaty za koszty odzyskiwania należności stanowiącej równowartość kwoty odpowiednio 40 euro, 70 euro czy 100 euro, zgodnie z art. 10 pkt 1 Ustawy o przeciwdziałaniu nadmiernym opóźnieniom w transakcjach handlowych niezbędne jest przedstawienie potwierdzenia nadania faktury VAT do dłużnika, by udowodnić, że termin płatności minął. Brak takiego dokumentu może oznaczać wydanie przez sąd wyroku oddalającego, mimo że wierzyciel pozostawał bez wynagrodzenia za usługę dłużej, niż zostało to uzgodnione przez strony.

Inne dokumenty

Zlecenie transportowe, list przewozowy oraz faktura VAT to podstawowe dokumenty stanowiące dowody w postępowaniu sądowym. Jednak przepisy kodeksu postępowania cywilnego nie zawierają zamkniętego katalogu dowodów – jest on otwarty. Istotny walor dowodowy mają wiadomości e-mail z przesłanym przez zleceniodawcę zleceniem transportowym, treść rozmów pomiędzy stronami dotyczącymi realizacji zlecenia,

BEZ PLANU B – JEDNA TRZECIA MŚP NIE MA SCENARIUSZA DZIAŁANIA, GDY KLIENCI NIE PŁACĄ



TOMASZ MILEWSKI

65 proc. przedsiębiorców ma opracowany plan B na wypadek, gdy termin podany na fakturze mija, a klient nie reguluje należności – wynika z najnowszego badania Kaczmarek Inkasso „Scenariusze MŚP na niepłacenie przez kontrahentów”. Jednak co trzecia mikrofirma i co siódma średnia firma nie posiada wypracowanego schematu postępowania. Brak wpływów na konto utrudnia działalność niezależnie od skali biznesu, ale prawdziwe schody zaczynają się w momencie, gdy zagraża to płynności finansowej firmy.

Aż połowa ankietowanych przedsiębiorstw przyznaje, że w większym lub mniejszym stopniu boryka się z nieterminowymi płatnościami. 13 proc. doświadcza tego często, a 37 proc. czasami. Co trzecia firma odczuwa duży wpływ braku pieniędzy od klientów na codzienne funkcjonowanie. Najmocniej uderza to w podmioty z branży transportowej, z których 69 proc. deklaruje, że nie dostaje należności na czas. W średnich firmach przeterminowane płatności stanowią ponad 20 proc. wartości wszystkich wystawianych faktur. W małych firmach wskaźnik ten wynosi aż 44 proc. Wiele zależy jednak od skali działania firmy. Im większa, tym mniejsze opory, by reagować na brak zapłaty. Mikrofirmy częściej przyjmują bierną postawę wobec niesolidnych kontrahentów, gdyż nie są odpowiednio przygotowane na taką sytuację. Jeśli do niej dojdzie, po prostu zastanawiają się, co robić i improwizują. Zwykle ze znikomym skutkiem, bo brak scenariusza skutkuje dezorganizacją w działaniu.

Brak regularnych wpływów na konto komplikuje prowadzenie biznesu, gdyż zamiast o jego rozwijaniu, przedsiębiorcy myślą, skąd wziąć pieniądze na spłatę leasingu czy przedłużenie licencji niezbędnych do prowadzenia firmy. Takie problemy finansowe mogą prowadzić do poważniejszych konsekwencji. Z danych Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej wynika, że w pierwszej połowie tego roku zbankrutowało aż 219 polskich firm, a 2261 ogłosiło restrukturyzację – dotyczą one głównie jednoosobowych działalności gospodarczych.

Dużi piszą, mali dzwonią

Część przedsiębiorców jeszcze przed upływem terminu wid-

niejącego na fakturze przypomina klientom o konieczności uregulowania należności. 53 proc. firm robi to e-mailem, 52 proc. dzwoni do kontrahenta, a 41 proc. wysyła przypomnienie SMS-em. Ale stosują także inne metody. Co 5. umieszcza na fakturze ostrzeżenie o naliczeniu karnych odsetek w przypadku braku zapłaty, a 19 proc. ostrzega przed przekazaniem faktur do kancelarii prawnej. 18 proc. uprzedza, że wpisze dłużnika do Biura Informacji Gospodarczej, np. Krajowego Rejestru Długów, zaś 15 proc. skieruje sprawę do firmy windykacyjnej. Z kolei 18 proc. przyznaje rabaty za rozliczenie się w terminie. Tylko 4 proc. firm w żaden sposób nie motywuje partnerów do płacenia na czas.

Umieszczanie na fakturach wszelkiego rodzaju informacji motywujących do płatności jest bardziej popularne w firmach średnich, zatrudniających 50-250 pracowników. Uważają one taką formalną drogę za bardziej skuteczną. Natomiast mikrofirmy preferują miękkie metody, jak rozmowa telefoniczna, co wynika ze skali biznesu – mają mniej klientów, ale za to lepiej ich znają.

Do windykacji jeden krok

Ale pojedyncze kroki to nie plan działania. Przedsiębiorcy biorący udział w badaniu Kaczmarek Inkasso zostali zapytani o to, czy mają scenariusz postępowania

z dłużnikami, kiedy ci nie płacą, obejmujący kilka etapów. Jeśli pierwszy element planu nie zadziałał na niesolidnego klienta, to wdraża się kolejny.

– Przedsiębiorcy posiadający scenariusz działania wobec niesolidnych kontrahentów zwykle dzielą go na trzy etapy. Pierwszy to samodzielne przypomnienie, np. poprzez bezpośrednią rozmowę telefoniczną, e-mail czy wysłanie wezwania do zapłaty. Drugi obejmuje windykację polubową, tj. zlecenie odzyskania należności do firmy windykacyjnej albo kancelarii prawnej, które w imieniu przedsiębiorcy negocjują spłatę długu. Trzeci krok to oddanie sprawy do sądu – samodzielnie lub przy wsparciu kancelarii prawnej – mówi Jakub Kostecki, prezes Zarządu Kaczmarek Inkasso.

Wśród firm, które posiadają plan B na niesolidnych klientów, 89 proc. ma wpisane w swojej procedurze przypomnienie. Etap windykacji polubowej czy oddanie sprawy do sądu pojawiają się w planach działania rzadziej – odpowiednio jest to 65 proc. i 47 proc. wskazań. Najczęściej są one ujęte w scenariuszach opracowanych przez średnie przedsiębiorstwa. Aż 2/3 takich podmiotów ma je przewidziane jako kolejny krok w przygotowanym planie. Badani przedsiębiorcy uważają, że stosowane procedury są skuteczne. Prawie 2/5 zdecydowanie pozytywnie ocenia ich efektywność.

90 proc. dłużników nie wstydy się swoich zaległości

Badanie dostarcza także wiedzy o mentalności biznesowej przedsiębiorców. Jedynie 14 proc. firm przyznaje, że ich dłużnicy są mocno zawstydzeni, gdy przekazują one należności do odzyskania firmie windykacyjnej. Najczęściej spotykają się z tym przedsiębiorstwa z branży budowlanej, a najrzadziej handlowe, wśród których wskazało tak 12 proc. pytanym. Analiza przeprowadzona przez Kaczmarek Inkasso pokazuje, jak dłużnicy oraz wierzyciele podchodzą do zaległych płatności i windykacji. Okazuje się, że skala wstydu związanego z zaległościami finansowymi oraz z ich egzekwowaniem jest różna w zależności od wielkości firmy, oraz jej doświadczenia na rynku.

Jedynie 4 proc. firm krępuje się upominać u kontrahentów o zapłatę. Trzy na 10 przedsiębiorstw uznaje dochodzenie swoich należności za normalne działanie, które jest częścią prowadzenia biznesu.

– Nasza wieloletnia praktyka w obsłudze MŚP pokazuje, że niestety istnieje grono firm, które mają opory przed egzekwowaniem swoich należności. Obawiają się utraty kontrahenta lub pogorszenia kontaktów handlowych. Tymczasem rzeczowe, regularne przypomnianie o płatnościach lub przekazanie ich do windykacji nie tylko jest normą

w profesjonalnym biznesie, ale świadczy również o dojrzałości finansowej i dbałości o interesy firmy. Brak reakcji na zaległe faktury może prowadzić do eskalacji problemu, a w skrajnych przypadkach do konieczności korzystania z bardziej radykalnych środków prawnych, co wiąże się z dodatkowymi kosztami. W przypadku skierowania sprawy do sądu dochodzi jeszcze czas potrzebny na jej rozstrzygnięcie, a następnie wyegzekwowanie należności przez komornika – wyjaśnia Jakub Kostecki, prezes Zarządu Kaczmarek Inkasso.

Starsze firmy, które działają na rynku od ponad 10 lat, wykazują znacznie większą dojrzałość w zarządzaniu swoimi finansami, w tym w upominaniu się o należności. Aż 46 proc. z nich uważa, że egzekwowanie zapłaty u kontrahentów to norma. Starsze firmy zazwyczaj mają bardziej ustabilizowane relacje z kontrahentami oraz wypracowane procedury, które pozwalają na skuteczne dochodzenie należności.

Dłużnik w roli ofiary

Na przeciwnym biegunie są ci, dla których unikanie płacenia to nie ujma na honorze. Niemal jednak na 10 firm twierdzi, że dłużnicy w ogóle nie odczuwają wstydu z powodu przeterminowanych należności, które ich kontrahent przekazał do windykacji. W wielu przypadkach nierzetelni płatnicy przyjmują rolę ofiary, co szczególnie często dotyczy małe przedsiębiorstwa – 18 proc. z nich spotyka się z takim podejściem.

Im dłużej firma działa na rynku, tym częściej zauważa, że dłużnicy nie wstydy się swoich nieuregulowanych zobowiązań. Potwierdza to ponad 1/4 podmiotów, obecnych na rynku ponad 10 lat, w porównaniu do zaledwie 3 proc. młodszych przedsiębiorstw.