

# WINDYKACJA



## Długie terminy płatności bolączką branży transportowej

**W I kw. tego roku aż 54 proc. małych i średnich firm transportowych musiało czekać na płatność ponad 60 dni od wyznaczonego terminu spłaty – wynika z badania przeprowadzonego przez BIG InfoMonitor.**



**JAKUB GWIAZDOWSKI**  
Head of Partnership & Relations  
w Transcash

To najgorszy wynik spośród wszystkich branż i wyraźny sygnał, że płynność finansowa jednej z najważniejszych gałęzi polskiej gospodarki wymaga pilnego wsparcia. Z pomocą mogą przyjść nowe przepisy w sprawie opóźnień w płatnościach wdrożone na gruncie polskim i unijnym.

Długie terminy płatności od lat są bolączką branży transportowej i wynikają z jej specyfiki. Transport towarów to proces długi, wieloetapowy i angażujący kilka podmiotów, co utrudnia i komplikuje proces rozliczeń. Data spłaty widniejąca na fakturze bywa tylko jedną ze składowych ostatecznego terminu wpływu zapłaty na konto przewoźnika. Uwzględnia on choćby konieczność przesłania oryginałów dokumentów przewozowych do płatnika nierzadko z drugiego końca Europy. W efekcie czas na

spłatę, liczony od chwili dostarczenia dokumentów, wydłuża się o kolejne dni lub tygodnie.

### Plaga opóźnionych płatności

Z danych BIG InfoMonitora wynika, że drastyczny wzrost liczby przeterminowanych należności nastąpił w tym roku. W IV kw. 2023 r. konieczność czekania na zapłatę ponad 60 dni po terminie płatności deklarowało 27 proc. małych i średnich firm z sektora TSL, a w I kw. 2024 r. już ponad połowa. Skąd tak duża zmiana? Można przypuszczać, że w obliczu kryzysu, z którym zmaga się branża, wzrasta również tendencja do przyjmowania bardziej ryzykownych zleceń lub godzenia się na gorsze warunki płatności w imię utrzymania kontrahenta. Do takich kroków skłania też rosnące zadłużenie firm z branży TSL, które w 2023 r. zwiększyło się o 18 proc., osiągając wartości ponad 3 mld zł. Jest jasne, że skrócenie terminów płatności nie nastąpi z inicjatywy przedsiębiorców, zwłaszcza że problem w tym względzie dotyczy również innych branż, w tym handlowej czy budowlanej. Zmianę trzeba więc wymusić za pomocą stosownych przepisów, co na poziomie europejskim może nastąpić już w przyszłym roku.

30 dni na płatność – tego chce UE 23 kwietnia 2024 r. Parlament Europejski przyjął Rozporządzenie w sprawie zwalczania opóźnień w płatnościach w transakcjach handlowych. Zgodnie z jego zapisami termin płatności określony w umowie nie może przekroczyć 30 dni od dnia doręczenia faktury i dostarczenia towaru. Wydłużenie tego terminu do 60 dni nadal będzie możliwe, ale taki zapis musi zostać ustalony między stronami i ujęty w potwierdzającym współpracę dokumencie. W szczególnych przypadkach, które precyzują przepisy, termin płatności będzie mógł zostać przedłużony do maksymalnie 120 dni. Zapisy rozporządzenia powinny zacząć obowiązywać po 18 miesiącach od chwili publikacji, czyli w tym wypadku w drugiej połowie 2025 r. Dopiero wówczas przekonamy się, czy unijne prawodawstwo przyczyniło się do realnej zmiany terminów płatności, choć zapis o dopuszczalnym wydłużeniu terminu spłaty do 60 dni daje pole do nadużyć. Warto wspomnieć, że ten sam akt prawny ustanawia również podwyżkę rekompensaty tytułem kosztów odzyskania należności. Dotychczasowe stawki zostały zwiększone odpowiednio z 40 do 50 euro w przypadku długów w kwocie nie wyższej niż 1,5 tys. euro, z 70 do 100 euro za każdą pojedynczą transakcję handlową w wysokości od 1501 euro do 15 tys. euro oraz ze 100 do 150 euro za zwłokę w spłacie należności powyżej tej kwoty.

14 dni na zapłatę w branży TSL Jeszcze dalej w swoich planach związanych ze skróceniem terminów płatności idzie polskie Ministerstwo Infrastruktury. W tym wypadku planowane zmiany mają objąć konkretnie branżę transportową i zakładają skrócenie terminów płatności do zaledwie 14 dni. Informacja na ten temat pojawiła się w formie odpowiedzi na interpelację poselską, opublikowaną na stronach Sejmu pod koniec września. W piśmie sporządzonym przez sekretarza stanu tego resortu Stanisława Bukowca czytamy, że projekt ustawy o zmianie ustawy o transporcie drogowym oraz niektórych innych ustaw (UD 18) przewiduje, że termin zapłaty świadczenia pieniężnego za wykonanie przewozu rzeczy wyniesie 14 dni, przy czym strony będą mogły przedłużyć termin zapłaty do 30 dni. Projekt jest obecnie procedowany przez Ministerstwo Infrastruktury, jednak jego wejście w życie nastąpi nie szybciej niż w 24 miesiące od chwili uchwalenia. Jak tłumaczy autor dokumentu „skrócenie terminów płatności przewoźnikom drogowym za wykonaną pracę przewozową pozwoli na zachowanie większej płynności finansowej firm transportowych, co ma istotne znaczenie w trudnej sytuacji na rynku międzynarodowych przewozów drogowych rzeczy”. Kwestię planowanych zmian prawnych, które ograniczają terminy płatności, poruszyliśmy w badaniu Transcash Finansowy

„Indeks Branży TSL”, w którym udział wzięli spedycytorzy i przewoźnicy. Zapytani o to, jaki termin płatności uznają za najbardziej pożądaną, wspólnie wskazali na przedział między 21 a 30 dni. Co nie dziwi, przewoźnicy skłaniają się ku krótszemu terminowi, a spedycytorzy będący po stronie płatników częściej wybierali opcję 30 dni. Pełna wersja raportu opisujującego wyniki badania ukaze się jeszcze w tym roku.

### Zewnętrzne finansowanie to konieczność

Zmiany w prawie to realna szansa na poprawę sytuacji przedsiębiorców, ale ich wdrożenie nie nastąpi szybko. Do tej pory branża TSL musi wspierać swoją płynność finansową w inny sposób, np. za pośrednictwem usług finansowych. Nasze dane pokazują, że przedsiębiorcy z branży TSL chętnie korzystają z kredytów obrotowych i leasingu, ale coraz większą popularnością cieszy się faktoring, czyli usługa finansowania faktur. Faktoring jest niezależny od wahań stóp procentowych oraz zdolności kredytowej i dostępny również dla firm o stosunkowo krótkim stażu na rynku. Skrócenie terminów płatności w transporcie to szansa na nowe otwarcie dla nadwyrężonej kryzysami branży. Konstrukcja przepisów, a zwłaszcza ich elastyczność, budzi pewne wątpliwości co do ich skuteczności, ale dopiero za kilka lat przekonamy się, czy przyniosą realną i trwałą zmianę.

# TOP 5 trendów rynkowych w zarządzaniu wierzytelnościami 2024

**Jako aktywny uczestnik i pilny obserwator rynku zarządzania wierzytelności w Polsce, odnotowałem w ciągu ostatnich kilku lat pewne zauważalne, przybierające na sile trendy. Niektóre z nich są właściwe dla wszystkich lub większości branż, inne są unikalne dla sektora zarządzania wierzytelnościami.**



**ŁUKASZ SZMIT**

radca prawny, partner DSK  
Kancelaria, członek rady PZZW

Uważam, że szersza, holistyczna perspektywa często pomaga dostrzec pewne procesy. Procesy właśnie, czyli rzeczy z natury mniej uchwytnie i namacalne. Bardzo rzadko – może oprócz istotnych zmian prawnych – mamy do czynienia z rzeczywistymi rewolucjami. Dobra analiza procesów w toku pozwala zaś ewentualnie przestawić stery w firmie w odpowiednim kierunku albo skłania przynajmniej do analizy danego zagadnienia. Cóż zatem nowego dzieje się w branży zarządzania wierzytelnościami i windykacji, a co może być istotne dla polskich przedsiębiorstw? W mojej ocenie mamy do czynienia z pięcioma głównymi trendami.

**Nowe branże odczuwają potrzebę sięgnięcia po pomoc z zewnątrz**  
Po pierwsze, usługami z szeroko pojętej branży zarządzania wierzytelnościami interesuje się coraz większy krąg różnych podmiotów, i to z coraz bardziej nieoczywistych branż. Tradycyjnie

przyjmuje się, że zagadnienia windykacyjne są silnie obecne w takich sektorach, jak bankowość, leasing, firmy pożyczkowe, hurtownie. Nie mogą bez nich jednak funkcjonować też takie podmioty, jak fundusz sekurytyzacyjny czy publiczny transport miejski itd. To się jednak powoli zmienia. Osobiście obserwuję wzrost zainteresowania wsparciem przez zewnętrznych profesjonalistów windykacji w branży edukacyjnej (szkolnictwo, wyższe i średnie, kursy językowe), usługach informatycznych i przemyśle.

Dotychczas wiele z tych podmiotów unikało współpracy z firmami windykacyjnymi z powodów, takich jak brak świadomości takich możliwości, stereotypy czy obawa o „nietaktowność” takiej usługi. Jednocześnie borykały się one od dawna z problemami słabszej płynności, braku spłaty należności na czas, a ich sytuacja wcale nie różniła się diametralnie od „klasycznego” klienta branży windykacyjnej. Obecnie zarządy tych firm zmieniają myślenie. Żywo interesują się usługami branży. Uważam ten trend za pozytywny. Otwiera nowe perspektywy, ale i stawia wyzwania – np. w przypadku szkolnictwa wyższego jest to konieczność dostosowania podejścia do specyfiki tego sektora, gdzie szczególnie ważne jest połączenie skuteczności z dużą dawką taktu.

## Procedury, szersze spojrzenie na proces

Po drugie, odnotowuję coraz wyraźniejszy trend do postrzegania procesu zarządzania wierzytelnościami w sposób całościowy. Dochodzi do tworzenia procedur nie tylko w zakresie windykacji sensu stricto, ale także w szerszym zakresie, obejmującym procesy powiązane i towarzyszące. Należy bowiem pamiętać, że zarządzanie wierzytelnościami w firmie obejmuje bardzo różne zagadnienia, w tym:

- obieg dokumentów,
- bazy danych oraz jakość, rodzaj i ilość danych o kontrahentach,
- treść umów handlowych,
- systemy teleinformatyczne,
- scenariusze działań windykacyjnych,
- scenariusze działań w zakresie monitoringu należności,
- zasady i sposób współpracy z ubezpieczycielem należności,
- zagadnienia związane ze scoringiem,
- system zabezpieczeń.

Zapytajmy retorycznie, czy dobrze działać będzie zarządzanie wierzytelnościami na słabych umowach i wybrakowanych bazach danych? W wielu firmach niedostatecznie dostrzegano ząębienie się tych te-

matów. W efekcie wiele systemów nie działało efektywnie. Obecnie firmy coraz częściej integrują te elementy, co przyczynia się do eliminacji problemów wynikających z silosowości.

## Częściej audytujemy, sprawdzamy

Po trzecie, co jest powiązane z punktem drugim – przeprowadza się coraz więcej audytów procedur windykacyjnych, często raz do roku. Dotychczas audyty takie były sporadyczne i związane głównie z wdrożeniami nowych procesów, fuzjami czy zmianami właścicielskimi. Obecnie firmy dostrzegają wartość regularnych audytów w kontekście dynamicznie zmieniających się warunków prawnych i technologicznych. Bardzo dobrze oceniam regularne badanie procesów w firmie. Pozwala ono m.in. na efektywne dostosowanie się do dynamicznie zmieniającego się otoczenia prawnego oraz do nowych narzędzi, takich jak zaawansowane oprogramowanie czy technologie oparte na sztucznej inteligencji.

## Element międzynarodowy obecny coraz silniej

Po czwarte, coraz więcej procesów windykacyjnych ma charakter międzynarodowy, a dłużnicy coraz częściej pochodzą z egzotycznych kierunków. Wydaje się, że, pomimo iż w ostatnim okresie polski eksport złapał nieco zadyszki (kłopoty naszego największego partnera handlowego – Republiki Federalnej Niemiec), to trend w zakresie wolumenów jest rosnący. Zwróćmy uwagę na to, że w procesach windykacyjnych widzimy odbicie przeszłości, historii, a w tym kontekście ważna jest informacja, że polski eksport w 2023 r. pobił rekord w historii III RP.

Więcej transakcji zagranicznych to też więcej sporów czy problemów z regulowaniem należności. Struktura polskiego eksportu – a w szczególności okoliczność, że wśród 10 największych odbiorców to kraje UE, a dwa pozostałe to Wielka Brytania i Stany Zjednoczone – sprawia, że polskie firmy dochodzące wierzytelności mają zdolności i kompetencje, by pomóc w stosunkowo szerokim zakresie z problemami płatniczymi. Zresztą nie od dziś istnieją dedykowane ku temu instrumenty dostępne polskim firmom, np. europejski nakaz zapłaty. Nowością jest jednak pojawianie się coraz częściej takich krajów, jak Kanada, Australia czy Brazylia.

## Innowacje i rozwój sztucznej inteligencji

Po piąte – a piszę to ze świadomością, że brzmi to trochę banalnie – rozwój AI zmienia sektor zarządzania wierzytelnościami i jest rewolucją także w tej branży. Firmy wdrażające narzędzia AI mogą optymalizować procesy, szybciej przetwarzać bazy danych, tworzyć bardziej zindywidualizowane raporty, skuteczniej monitorować i analizować dłużników.

Organizacje, które zaniedbują innowacyjność, w tym AI, ryzykują pozostanie w tyle za konkurencją. Transformacja ta obejmuje zarówno technologię, jak i zmianę podejścia do zarządzania procesami.

## Podsumowanie

Rynek zarządzania wierzytelnościami przechodzi dynamiczne zmiany, które otwierają nowe możliwości, ale i stawiają przed firmami wyzwania. Zrozumienie tych trendów pozwala lepiej dostosować strategię działania i skuteczniej reagować na zmieniające się potrzeby klientów.



Obecnie firmy dostrzegają wartość regularnych audytów w kontekście dynamicznie zmieniających się warunków prawnych i technologicznych.

## Trendy w digitalizacji procesów windykacyjnych

**W dzisiejszym, dynamicznie zmieniającym się świecie, digitalizacja procesów windykacyjnych staje się kluczowym elementem strategii firm, które zajmują się zarządzaniem należnościami. Nowe technologie, takie jak sztuczna inteligencja (AI) automatyzacja i blockchain, rewolucjonizują sposób, w jaki firmy podchodzą do windykacji, przynosząc korzyści zarówno dla wierzycieli, jak i dłużników.**



**BOGUSŁAW BIEDA**  
prezes zarządu Vindicat

**Automatyzacja** odgrywa kluczową rolę w usprawnianiu pro-

cesów windykacyjnych. Dzięki niej możliwe jest zautomatyzowanie powtarzalnych zadań, takich jak wysyłanie wezwań do zapłaty, przygotowanie raportów czy monitorowanie statusu należności. Automatyzacja pozwala na zwiększenie efektywności. Systemy mogą przetwarzać wiele danych w krótkim czasie, co pozwala na szybsze i bardziej

efektywne zarządzanie należnościami. Innym, istotnym elementem jest redukcja kosztów i eliminacja błędów ludzkich. Dzięki automatyzacji można zredukować koszty związane z ręcznym przetwarzaniem danych i obsługą administracyjną. Dodatkowo dzięki wdrożeniu automatyzacji minimalizujemy błędy ludzkie w trakcie realizacji procesów.

**Sztuczna inteligencja (AI).** Wprowadza nowy poziom zaawansowania w procesach windykacyjnych. AI może analizować wiele danych, identyfikować wzorce i przewidywać zachowania dłużników.

**Analiza predykcyjna.** AI może przewidywać, które należności są najbardziej narażone na opóźnienia w płatnościach, co pozwala firmom na proaktywne działa-

nia. Na bazie zarejestrowanych zachowań klientów można przewidzieć prawdopodobieństwo spłaty zobowiązania lub ryzyko braku jego spłaty.

**Optymalizacja pracy call center.** AI może wspierać pracowników call center, analizując rozmowy i dostarczając im informacji w czasie rzeczywistym. Dzięki temu pracownicy mogą lepiej reagować na potrzeby dłużników i prowadzić bardziej efektywne rozmowy.

**Personalizacja komunikacji.** Dzięki AI możliwe jest dostosowanie komunikacji do indywidualnych potrzeb dłużników, co zwiększa skuteczność działań windykacyjnych.

**Automatyczne negocjacje.** AI może prowadzić negocjacje rozłożenia zadłużenia na raty, oferując elastyczne warunki spłaty i dosto-

sowując strategię windykacyjną do sytuacji finansowej dłużnika.

## Podsumowanie

Digitalizacja procesów windykacyjnych to kluczowy trend, który przynosi liczne korzyści dla firm zarządzających należnościami. Automatyzacja, sztuczna inteligencja i blockchain rewolucjonizują sposób, w jaki firmy podchodzą do windykacji, zwiększając efektywność, redukując koszty i poprawiając dokładność procesów. Mimo wyzwań związanych z bezpieczeństwem danych, zgodnością z regulacjami oraz z kosztami wdrożenia technologii, przyszłość digitalizacji windykacji wydaje się obiecująca, a nowe technologie będą odgrywać w przyszłości kluczową rolę w tej dziedzinie.

# LIDERZY NA RYNKU WINDYKACYJNYM

## LISTA NAJLEPSZYCH MENEDŻERÓW W BRANŻY WINDYKACYJNEJ.

Windykacja to kluczowy element zdrowego obrotu gospodarczego, a skuteczność w tej dziedzinie wymaga nie tylko doświadczenia, ale i innowacyjności. Liderów wyróżnia przede wszystkim umiejętność łączenia technologii z indywidualnym podejściem do klienta oraz

elastyczność w dostosowywaniu się do zmieniających się regulacji i trendów rynkowych. Firmy te inwestują w nowoczesne narzędzia IT, automatyzację procesów oraz wykwalifikowane zespoły, które potrafią działać zarówno precyzyjnie, jak i empatycznie. Sukces liderów opiera

się również na przejrzystych zasadach współpracy oraz wysokich standardach etycznych, które budują zaufanie klientów. W zestawieniu liderów na rynku windykacyjnym przedstawiamy tych, którzy wyznaczają nowe kierunki w branży i inspirują do działania.



### Bogusław Bieda

PREZES ZARZĄDU VINDICAT.PL

Absolwent Master of Business Administration – Gdańskiej Fundacji Kształcenia Menedżerów, Rotterdam School of Management, Erasmus University. Laureat 50 najbardziej kreatywnych w biznesie – rankingu „Brief”. Ma ponad 25-letnie doświadczenie menedżerskie. Związany z branżą finansową, w szczególności z obszarami: innowacyjnego zarządzania wierzytelnościami, sprzedaż i rozwój ubezpieczeń, CRM. Panelista wielu branżowych konferencji. W Vindicat odpowiada za planowanie i realizację strategii firmy, tworzenie efektywnych modeli odzyskiwania wierzytelności i automatyzację innowacyjnych procesów. W PZU, gdzie pracował ponad 12 lat, zwią-

zany był z zarządzaniem obszaru wsparcia sprzedaży ubezpieczeń. Odpowiadał za realizację strategii spółki w zakresie: wdrożeń narzędzi wsparcia sprzedaży dla sieci agencyjnej, wdrożenie i rozwój Systemu Wsparcia Sprzedaży, transformację biznesową, wdrożenie operacyjnego CRM oraz wdrożenie skutecznego modelu sprzedaży w oddziałach PZU. Rozwijał narzędzia komunikacji i budowania wiedzy z grupą kilkunastu tysięcy podmiotów współpracujących. Wcześniej pracował na stanowiskach kierowniczych w Readers Digest, Avivie, PTE Big Banku Gdańskiego oraz Call Center Poland. Prywatnie pasjonat podróży, nurkowania i narciarstwa.



### Remigiusz Brzeziński

ZAŁOŻYCIEL GRUPY KAPITAŁOWEJ WEC

Remigiusz Brzeziński, założyciel Grupy Kapitałowej WEC, od 1995 r. odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu standardów w branży windykacyjnej. Prawnik i przedsiębiorca, skutecznie zarządza Grupą, której trzonem jest Kancelaria Prawna – Inkaso WEC S.A., wspierana przez spółki zależne. Jego praktyczne podejście do zarządzania oraz rozwój innowacyjnych narzędzi pomagają w efektywnym zarządzaniu wierzytelnościami i dynamicznym rozwoju Grupy. Brzeziński od lat aktywnie podnosi standardy etyczne w branży

jako sekretarz i wieloletni członek Komisji Etyki PZZW. Jego zaangażowanie wykracza jednak poza sferę biznesu – pełni funkcję członka rady nadzorczej Widzewa Łódź i wspiera lokalne inicjatywy społeczne, takie jak Fundacja Happy Kids.

To lider nowoczesnego formatu, który łączy wieloletnie doświadczenie, etyczne podejście i innowacyjność. Jego sukces opiera się na współpracy z zespołem profesjonalistów, którzy napędzają rozwój Grupy WEC swoją wiedzą, doświadczeniem i zaangażowaniem.



### Jakub Kostecki

PREZES ZARZĄDU KACZMARSKI INKASSO

Absolwent Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu (zarządzanie przedsiębiorstwem) oraz Wyższej Szkoły Zarządzania i Finansów we Wrocławiu (handel zagraniczny). Ukończył również Akademię Strategicznego Przywództwa w ICAN Institute. Karierę zawodową rozpoczął w wieku 20 lat w firmie windykacyjnej Kaczmarzski Inkasso. W latach 2000-2004 współpracował z Kancelarią Prawną Koksztys, a przez następne dwa lata z Kancelarią Prawną Lexus, w której stworzył i zarządzał Departamentem Prawnym odpowiedzialnym za nadzorowanie postępowań sądowych i egzekucyjnych. Od 2006 r. związany z polsko-nie-

miecką firmą Kaczmarzski Altor Asset Management sp. z o.o., w której jako prezes zarządu realizował strategię inwestycyjną. W 2008 r. został wiceprezesem zarządu Krajowego Rejestru Długów Biura Informacji Gospodarczej, odpowiadając za jego rozwój. W listopadzie 2015 r. stanął na czele firm Kaczmarzski Inkasso oraz Kancelarii Prawnej VIA LEX, liderów branży zarządzania wierzytelnościami na zlecenie klientów masowych oraz z sektora MŚP. Zaangażowany w ciągły rozwój rynku zarządzania wierzytelnościami. Za swoje osiągnięcia wielokrotnie wyróżniany przez branżę finansową.



### Krzysztof Krauze

PREZES ZARZĄDU INTRUM W POLSCE

Absolwent kierunku informatyka i ekonometria Uniwersytetu Łódzkiego. Od 2015 r. pełni funkcję dyrektora zarządzającego Intrum w Polsce. W tym czasie przeprowadził firmę przez dwie udane fuzje z Lindorff Polska i Pragma Inkasso, które wzmocniły pozycję firmy na rynku zarządzania wierzytelnościami. Z Intrum związany od 2002 r., początkowo jako specjalista w zespole Call Center. Posiada udokumentowane osiągnięcia zawodowe jako menedżer i lider zespołu. W swojej pracy skutecznie łą-

czy wrodzone zdolności do analizowania danych i wyciągania wniosków z wiedzą informatyczną i biznesową zdobytą na studiach oraz w trakcie dotychczasowej aktywności zawodowej. Jego styl zarządzania obejmuje efektywną komunikację, konstruktywną dyskusję, poszukiwanie konsensusu i najlepszych rozwiązań. Uważa, że ciągły rozwój zawodowy wszystkich pracowników jest niezbędny do osiągnięcia sukcesu i rentowności każdej organizacji.



## Maciej Panfil

**PARTNER ZARZĄDZAJĄCY KANCELARII PRAWNICZEJ MACIEJ PANFIL I PARTNERZY**

Specjalista w zakresie prawa cywilnego, handlowego, bankowego oraz prawa ubezpieczeń, ze szczególnym uwzględnieniem procesu dochodzenia roszczeń na drodze sądowej i egzekucyjnej. Od ponad 26 lat reprezentuje klientów w tysiącach spraw przed sądami powszechnymi i administracyjnymi w całym kraju. Powstała w 2003 r. kancelaria, prowadzona przez mecenasa Macieja Panfila, jest jednym z liderów na rynku windykacji, wspierając zarówno polskie, jak i zagraniczne firmy z sektora bankowego, ubezpieczeniowego, leasingowego, energetycznego, pożyczkowego, telekomunikacyjnego i innych. Kancelaria Panfil to zespół ponad 180 osób skupiający wielu wysokiej

klasy specjalistów z zakresu prawa i informatyki. Dzięki ich wiedzy i doświadczeniu oraz nowoczesnym rozwiązaniom IT kancelaria zapewnia klientom najwyższy standard usług prawnych m.in. w zakresie doradztwa, dochodzenia wierzytelności oraz zastępstwa procesowego w tzw. sprawach biernych. Maciej Panfil jest orędownikiem cyfryzacji wymiaru sprawiedliwości oraz prekursorem nowatorskich rozwiązań, takich jak elektroniczny adres do doręczeń korespondencji sądowej i urzędowej. Jest także autorem i współautorem wielu fachowych publikacji, w tym komentarza do ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym, przygotowanego pod kierunkiem prof. Marka Safjana.



## Barbara Rudziks

**PREZESKA ZARZĄDU KREDYT INKASO**

Ekspertka w zarządzaniu spółkami z branży finansowej specjalizująca się w transformacji organizacji i doskonaleniu procesów. Zorientowana na rolę kultury organizacyjnej opartej na zaangażowaniu pracowników i wykorzystaniu potencjału zespołu. Z branżą finansową związana od ponad 20 lat. W Kredyt Inkaso pracuje od kwietnia 2020 r. Zajmowała najpierw stanowisko wiceprezesa zarządu, a od listopada 2022 r. jest prezeską zarządu. Odpowiada m.in. za zarządzanie nabytymi portfelami wierzy-

telności oraz transformację operacyjną Grupy Kapitałowej Kredyt Inkaso, doskonalenie procesów, wzrost efektywności i skuteczności działań operacyjnych. Od 1998 r. przez ponad 11 lat pracowała w GE Money Bank, następnie przez kolejne niemal 10 lat w BEST, piastując stanowisko m.in. dyrektora generalnego oraz członka zarządu. Przed dołączeniem do Kredyt Inkaso była prezeską zarządu spółki Cross Loan. Ukończyła zarządzanie przedsiębiorstwem na Uniwersytecie Morskim w Gdyni.



## Barbara Sęk

**DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCA KANCELARIĄ PRAWNĄ SVEA**

Absolwentka Wydziału Prawa Uniwersytetu Wrocławskiego, Szkoły Głównej Handlowej, Uniwersytetu SWPS oraz programu MBA Central Connecticut State University i Politechniki Wrocławskiej. Osoba, która uwielbia zmiany, nie lubi monotonii.

Początek wejścia w życie zawodowe zbiegł się z rozwojem branży zarządzania, a później również obrotu wierzytelnościami. Rok 2003, kiedy weszły w życie nowe przepisy Prawa Bankowego umożliwiające zlecenie dochodzenia należności przez banki firmom zewnętrznym, zapoczątk-

ował rozwój, a w zasadzie powstanie branży zarządzania wierzytelnościami. Odpowiedzialna wtedy za sądową i komorniczą windykację należności w AIG Bank Polska (obecnie Santander Consumer Bank S.A.). W 2007 r. dołączyła jako Business Development Manager do spółki CENT, która kilka miesięcy później zostaje przejęta przez Transcom, szwedzką grupę CRM. Następnie już jako Country Manager przeprowadza firmę przez zmiany właścicielskie do mającej swoje korzenie na Węgrzech Grupy CREDITEXPRESS, a w 2014 r. do szwedzkiej Grupy SVEA.

REKLAMA






# Skuteczna windykacja zaczyna się od decyzji – bezpłatna analiza dla Twojej firmy już dziś

ZGŁOŚ SIĘ



Zaufaj liderom windykacji, którzy wiedzą, jak działać efektywnie i profesjonalnie. Pierwszy krok to darmowa konsultacja – pokażemy, jak szybko odzyskasz swoje należności.

+48 42 681 74 74

[www.kancelariawec.eu](http://www.kancelariawec.eu)

[biuro@kancelariawec.eu](mailto:biuro@kancelariawec.eu)

## NAJCIEKAWSZE ROZWIĄZANIA DLA WINDYKACJI

W dynamicznym świecie zarządzania należnościami warto postawić na sprawdzone rozwiązania, dzięki nim każda firma może osiągnąć nowy poziom efektywności i skuteczności.

### 4-B GROUP

#### NAZWA PRODUKTU

Rent-a-Team Services – body leasing dla procesów w działach administracyjnych, windykacji, back office

#### OPIS PRODUKTU

Połączenie administracji z nowymi technologiami. Usługi firmy to wsparcie dla procesów, takich jak: digitalizacja dokumentacji, ekstrakcja danych, kategoryzacja dokumentów, obsługa korespondencji przychodzącej i wychodzącej czy też manualna realizacja procesów, które nie zostały automatycznie obsłużone przez narzędzia informatyczne. To rozwiązanie pozwala na maksymalne wykorzystanie kompetencji i doświadczenia pracowników bez konieczności częstych rekrutacji, przeprowadzania kosztownych, czasochłonnych procesów onboardingu i szkoleń nowych pracowników w firmach. Rozwiązanie jest bardzo skalowalne, mimo iż cały czas mówimy o pracach manualnych i administracyjnych. Jest wykorzystywane przy rozładowaniu „wąskich gardeł”, wynikających np. z dużych pików danych i informacji, licznych zleceń czy też nagłej i niespodziewanej absencji pracowników. Wielokrotnie staje się też częścią planów ciągłości działania. Usługa pozwala na utrzymywanie większych zespołów na wypadek nagłych, niespodziewanych sytuacji. A to wszystko bez angażowania własnych środków finansowych.

#### CZYM WYRÓŻNIA SIĘ TEN PRODUKT?

Innowacyjne, elastyczne, spersonalizowane podejście do obsługi procesów i czynności, których automatyzacja i cyfryzacja nie są możliwe. Prace administracyjne, czynności powtarzalne, zadania back office'owe realizowane przez dedykowane zespoły z elastycznym czasem pracy. Rozliczanie w oparciu o koszty zmienne.

### KAMBIT

#### NAZWA PRODUKTU

Softlex

#### OPIS PRODUKTU

Gotowe narzędzie do prowadzenia windykacji polubownej oraz na etapie sądowym i egzekucyjnym. To aplikacja, która sprawdzi się zarówno w prowadzeniu jednoosobowej działalności gospodarczej, jak i w dużym zespole. Skalowalność platformy pozwala uruchomić jej działanie w podstawowej wersji już w jeden dzień roboczy, a do dyspozycji jest wpiętych kilkanaście usług. Dzięki zakresowi uprawnień można korzystać jedynie z wybranych części systemu.

Wraz z rozwojem firmy można dołączać kolejne usługi lub rozwijać Softlexa wg własnych potrzeb. Pozwala to na zachowanie danych w jednej aplikacji przez wiele lat. Wypracowaliśmy rozwiązanie, w którym duże zespoły realizują odrębne procesy i mogą posiadać dane w jednym spójnym systemie. Softlex jest dedykowany do: firm windykacyjnych, działów windykacyjnych, instytucji publicznych – windykacja administracyjna.

#### CZYM WYRÓŻNIA SIĘ TEN PRODUKT?

Pudełkowe rozwiązanie gotowe do wdrożenia, a firma posiada zespół programistów mogących dostosować je do wewnętrznych procesów.



## Wzrost rynku windykacji w sektorze MŚP

**Nic nie wskazuje na to, aby romans sektora MŚP z branżą windykacyjną miał wkrótce dobiegać końca. Przeciwnie – wydaje się, iż dobre jakościowo usługi windykacyjne zagospodzą na stałe w obszarze zainteresowań polskiego przedsiębiorcy, zwłaszcza iż sytuacja gospodarcza, zarówno Polski, jak i regionu, nie daje większych nadziei na trwałą stabilizację, i kolejne tąpnięcia wydają się tylko kwestią czasu.**



**MACIEJ ZIEMIŃSKI**  
prezes Zarządu EWRA

Według danych publikowanych przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) sektor MŚP w Polsce to ok. 2,1 mln przedsiębiorstw, stanowiących fundament polskiej gospodarki i generujących niemal połowę polskiego PKB. Oczywiście jest, iż główne problemy trapiące polski biznes, do których bezsprzecznie należą nieterminowi kontrahenci, nie omijają tak licznej grupy przedsiębiorców. Jeżeli dolożymy do tego fakt, iż cały sektor MŚP regularnie rośnie i nawet najmniejsi jego przedstawiciele zaczynają dywersyfikować sprzedaż i opierają się na więcej niż jednym kliencie, wzrost zainteresowania usługami branży windykacyjnej jest nieunikniony.

#### Zmiana podejścia

W ciągu kilkunastu ostatnich lat sektor MŚP nauczył się efektywnie korzystać z wielu narzędzi, jakie są dostępne na rynku – od leasingu (pojazdów), przez liczne produkty bankowe, po zewnętrzną księgowość czy biura wirtualne, co mocno wspierało i wspiera ich rozwój. Outsourcing usług windykacyjnych, zwłaszcza w przypadku najmniejszych podmiotów, pozostawał niejako w cieniu. Trudno wskazać jedną przyczynę takiego stanu rzeczy – niektórzy przedsiębiorcy byli przekonani, że sami świetnie poradzą sobie z dyscyplinowaniem swoich kontrahentów, zwłaszcza przy niewielkiej ich liczbie. Inni patrzyli na branżę windykacyjną wyłącznie przez pryzmat kosztów czy utraty relacji z klientem.

Pierwszy wylom w takim podejściu przynieśli ubezpieczyciele należności oraz firmy faktoringowe, stale zwiększający swój udział w polskim rynku. Dając swoistą gwarancję i bezpieczeństwo, spopularyzowali oni również outsourcing windykacji, robiąc z niego de facto warunek zawarcia umowy.

Drugą istotną zmianą są problemy finansowe, które dotyczą przedsiębiorców. Niezależnie od tego, czy mówimy o problemach indywidualnego przedsiębiorcy, czy też większych kryzysach targających całą gospodarką (a tych w ostatnich latach niestety nie brakuje), widmo niewypłacalności zawsze skłania właścicieli czy zarządzających do uważniejszego przyjrzenia się swoim należnościom, a to najczęściej niesie za sobą próby szukania pomocy.

Trzecia zmiana to profesjonalizacja całej branży i to jest w mojej ocenie zmiana kluczowa, która w największym stopniu wpływa na zaufanie sektora MŚP do windykacyjnych usługodawców. Branża windykacyjna, a zwłaszcza jej część obsługująca przedsiębiorców, potrzebowała czasu, aby zrozumieć, iż spłata zobowiązania nie jest jedynym celem podejmowanych działań. Należy uwzględnić również jakość prowadzonych działań i ich wpływ na wizerunek wierzyciela, zgodność działań z prawem, bezpieczeństwo danych i wiele innych czynników. Od niemal siłowych rozwiązań stosowanych w latach 90. przeszliśmy do cywilizowanych metod spełniających europejskie normy. Powstały organizacje dbające o jakość świadczonych przez branżę usług (z Polskim Związkiem Zarządzania Wierzytelnościami na czele), powstał kodeks dobrych praktyk windykacyjnych, coraz więcej firm sięga po certyfikację ISO, pokazując klientom, iż korzystanie z firmy windykacyjnej może być równie bezpiecznym i przyjaznym doświadczeniem co współpraca z faktorem czy ubezpieczycielem.

#### Nowe pola do współpracy

Niezależnie od usług windykacyjnych w klasycznej formie, czyli takich, które zorientowane są na odzyskanie należności od nierzetelnego kontrahenta, sektor MŚP powoli dostrzega również inne pola do współpracy z branżą windykacyjną. Najważniejszym z nich są działania prewencyjne, mające na celu uniknięcie problemów z przeterminowanymi należnościami, które przybierają obecnie różne formy – od indywidualnego sprawdzenia potencjalnego kontrahenta po doradztwo odnośnie zabezpieczenia należności czy szkolenie kadry. Widać to zresztą doskonale w stale zwiększającym się zakresie ofert windykacyjnych usługodawców. Na uwagę zasługuje też wzrost zainteresowania sektora MŚP tzw. prewindykacją, czyli działaniami poprzedzającymi windykację właściwą, a polegającymi głównie na delikatnym monitorowaniu procesu płatności.

#### Specjalizacja

Na koniec warto wspomnieć jeszcze o słowie, które od kilkunastu lat odmiennie jest przez wszystkie przypadki przy komentowaniu polskiego sektora MŚP – specjalizacja. Rozwój oraz coraz większe doświadczenie polskich przedsiębiorców w naturalny sposób przyniósł również wzrost świadomości, a specjalizacja towarzysząca innym obszarom pojawiła się również w zakresie windykacji. Polski przedsiębiorca zrozumiał, że tak jak w celu optymalizacji podatkowej nie studiuje ustaw i rozporządzeń, tylko korzysta z biur księgowych oraz doradców podatkowych, tak w zarządzaniu wierzytelnościami nie podnosi swoich umiejętności i nie robi wszystkiego sam, tylko zwraca się do specjalistów. Na tle naszych europejskich sąsiadów polska branża windykacyjna jest zresztą naprawdę bardzo mocno rozwinięta i nietrudno znaleźć w niej doświadczone podmioty o ugruntowanej pozycji.

Nic nie wskazuje na to, aby romans sektora MŚP z branżą windykacyjną miał wkrótce dobiec końca. Przeciwnie – wydaje się, iż dobre jakościowo usługi windykacyjne zagospodzą na stałe w obszarze zainteresowań polskiego przedsiębiorcy, zwłaszcza iż sytuacja gospodarcza, zarówno Polski jak i regionu, nie daje większych nadziei na trwałą stabilizację, i kolejne tąpnięcia wydają się tylko kwestią czasu.

# Straty wizerunkowe równie dotkliwe co kary finansowe

**W 2023 r. UOKiK nałożył w sumie ponad 41 mln zł kar na przedsiębiorców za zwlekanie z płatnościami – czterokrotnie więcej niż w roku 2022. Z danych ERIF BIG i Apfino wynika, że nawet trzy na cztery firmy z sektora MŚP mierzą się z problemem opóźnień w płatnościach. Przedsiębiorstwa wprowadzają działania prewencyjne – trzy na 10 planuje w tym roku weryfikację partnera biznesowego przed nawiązaniem współpracy – podaje Kaczmarzki Group<sup>1</sup>.**

Pod koniec 2022 r. weszły w życie przepisy, które upoważniły Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK) do zwalczania zatorów płatniczych. Nowelizacja ustawy o przeciwdziałaniu nadmiernym opóźnieniom w transakcjach handlowych oraz ustawy o finansach publicznych (Dz.U. z 2022 r. poz. 2414) opisuje szczególnie uprawnienia wierzyciela i obowiązki dłużnika w związku z terminami zapłaty w transakcjach handlowych. Określa także skutki niewykonania takich obowiązków oraz

postępowanie w sprawie nadmiernych opóźnień w spełnianiu świadczeń pieniężnych.

Wskutek wejścia w życie nowych przepisów w 2023 r. UOKiK wydał 52 decyzje stwierdzające nadmierne opóźnienia w spłaceniu należności i nałożył w sumie ponad 41 mln zł kar. Dla porównania – w 2022 r. łączna suma grzywnien wyniosła 11 mln zł. Ponadto w ubiegłym roku wystosowano 165 wystąpień do przedsiębiorców, sygnalizując dostrzeżone nieprawidłowości w rozliczeniach z dostawcami.

Zatory płatnicze negatywnie wpływają na całą gospodarkę. Według danych ERIF BIG i Apfino problem opóźnień w płatnościach jest w Polsce powszechny i dotyczy nawet trzech czwartych małych przedsiębiorstw i ok. 57 proc. firm ogółem. Mniejsze podmioty, ze względu na często słabszą pozycję rynkową i przez to mniejsze możliwości negocjacyjne, godzą się na odroczone płatności i zwlekają z upomnieniem o zapłatę faktury.

Weryfikacja rzetelności kontrahenta remedium na zatory płatnicze? Sposobem na ustrzeżenie się przed współpracą z nierzetelnym kontrahentem jest sprawdzenie go poprzez wywiadownię gospodarczą czy samodzielnie – w bazach biur informacji gospodarczych. W pobranym raporcie na temat firmy znajdują się informacje o zaległościach wobec innych podmiotów, nie tylko firm, ale także ZUS czy Urzędu Skarbowego. Jak wynika z raportu Kaczmarzki Group „2024 rok z perspektywy mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw”<sup>1</sup> na tego typu działania prewencyjne zdecydują się w tym roku trzy firmy na 10.

– Chcąc dalej rozwijać biznes i pozyskiwać nowych kontrahentów, firmy powinny zadbać o uregulowanie zobowiązań. Należy także pamiętać, że gospodarka to system naczyń połączonych, a przeterminowane zobowiązania negatywnie wpływają na wiele podmiotów – mówi Marcin Czugań, prezes Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce.

<sup>1</sup> Kaczmarzki Group „2024 rok z perspektywy mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw”



## VSOFT

### NAZWA PRODUKTU

VSoft Collection  
VSoft e-Court Collection  
VSoft Court Portal Connector  
VSoft KO Connector  
Mobile Workforce

### OPIS PRODUKTU

VSoft Collection to system do efektywnej obsługi procesu windykacyjnego – począwszy od monitoringu, poprzez działania ugodowe, outsourcing, aż do windykacji sądowej, windykacji egzekucyjnej i sprzedaży należności.

VSoft e-Court Collection służy do automatycznej obsługi komunikacji pomiędzy e-Sądem a systemami służącymi do prowadzenia i monitoringu spraw sądowych w ramach Elektronicznego Postępowania Upominawczego.

VSoft Court Portal Connector automatycznie pobiera dane o sprawach sądowych prowadzonych w Portalu Informacyjnym Sądów Powszechnych, zasilając nimi systemy wewnętrzne klienta oraz realizując e-doręczenia zgodnie z ustalonym harmonogramem.

VSoft KO Connector to rozwiązanie dedykowane do automatycznej obsługi komunikacji systemów prowadzących sprawy egzekucyjne z systemem Komornik Online.

Mobile Workforce to aplikacja dedykowana dla zespołów działających w terenie. Ułatwia planowanie zadań, optymalizację tras, wypełnianie raportów i monitoring efektywności pracy.

### CZYM WYRÓŻNIA SIĘ TEN PRODUKT?

Produkty windykacyjne VSoft charakteryzują się kompleksowym podejściem do zarządzania należnościami, automatyzacją procesów i integracją z różnymi systemami, umożliwiając skuteczne działania na etapie polubownym oraz sądowo-egzekucyjnym, a także oferując funkcjonalności związane z administrowaniem sprawami, raportowaniem i zarządzaniem konfiguracją procesów windykacyjnych.

# Stawiamy na różnorodność



**Z Barbarą Sęk, dyrektorką Kancelarii Prawnej SVEA, rozmawia Justyna Szymańska.**

być wysoce elastyczni w naszym podejściu i oferowanych usługach.

W naszej Grupie Svea/CREDITEXPRESS stawiamy na różnorodność, zapraszając do współpracy wszystkich mających doświadczenie zawodowe odpowiadające w danym momencie naszym potrzebom. Obecnie 70 proc. kadry menedżerskiej to kobiety. Podobnie jest, jeśli spojrzymy na cały zespół. W bezpośrednim kontakcie z klientami dominują kobiety. Mężczyźni zajmują głównie stanowiska związane ze strategią, analizą i projektowaniem systemów.

**Jakie są dziś największe ryzyka związane z prowadzeniem podmiotu zarządzającego wierzycielami?**

Największym ryzykiem, jakie może się pojawić dla danej branży, nie tylko dla naszej, jest zaistnienie regulacji prawnych nacechowanych brakiem jasności, transparentności i uszczegółowienia. Mam tu na myśli oczekiwaną regulację rynku zarządzania wierzycielami,

która miała już miejsce w innych krajach UE, w tym w krajach, w których funkcjonuje nasza Grupa, np. w Chorwacji. Na spotkaniach z dyrektorami zarządzającymi krajami w Grupie SVEA często dyskutujemy na temat tej zmiany, trudno jednak jest się przygotować do tego, co nieznane.

Biorąc pod uwagę długoletnie doświadczenie zawodowe naszych menedżerów (obecnie to średnio 11 lat) i moje ponad 20-letnie, jesteśmy otwarci i gotowi na zmianę. Mamy za sobą potężną Grupę SVEA Bank, na której wsparcie – czy to finansowe, technologiczne, czy prawne – możemy zawsze liczyć. Nie boimy się wyzwania. Czynią one naszą pracę bardziej interesującą.

**W październiku tego roku zaistnieli Państwo na rynku polskim w ramach grupy już jako Kancelaria Prawna SVEA. Jak z tej perspektywy ocenia Pani mijający rok?**

W 2024 r., podobnie jak w latach ubiegłych, z jednej strony systematycznie wzrastała oferowana wartość portfeli wierzycielności, z drugiej – rosło również zainteresowanie inwestorów. Naszej grupie udało się w bieżącym roku zainwestować 20 mln euro w portfele wierzycielności. Rok się jeszcze nie

skończył, a nasz apetyt nie maleje. Patrzymy z optymizmem w przyszłość, otwarci na nowe relacje i transakcje.

**Jakie są plany Kancelarii Prawnej SVEA na 2025 r.?**

W 2025 r. będziemy kontynuować inwestycje w portfele wierzycielności oraz rozwój usług obsługi wierzycielności na zlecenie. Mamy apetyt na jeszcze większe zakupy niż te z 2024 r.

Na kolejny rok mamy zaplanowane kilka testów z wykorzystaniem machine learning w celu dalszej automatyzacji procesów, rozwoju platform cyfrowych, identyfikacji dokumentacji, personalizacji usług poprzez dostosowanie narzędzi do indywidualnych potrzeb osób zadłużonych. Czeka nas ogrom prac związanych z automatyzacją uгод, w celu zmniejszenia liczby spraw kierowanych na drogę sądową.

Rok 2025 przyniesie nam również zaangażowanie w rozwój kompetencji w obszarze ESG. Naszym celem jest zwiększenie ilości podejmowanych już aktywności w zakresie dbałości o środowisko, wspierania społeczności lokalnych oraz dbania o zrównoważony rozwój.

*Material partnera*

**Jaka jest lub jak powinna wyglądać rola kobiet w branży zarządzania wierzycielami?**

Rola kobiet w naszej grupie jest oczywiście ogromnie istotna i wieloaspektowa, ale nie umniejszałabym również roli mężczyzn. Różnorodne zespoły osiągają lepsze wyniki operacyjne i finansowe. Mają wiele doświadczeń i punktów widzenia, co przekłada się na więcej pomysłów i większą elastyczność. Na co dzień pracujemy z klientami różnych sektorów: od bankowości, poprzez instytucje płatnicze niebędące bankami, po firmy telekomunikacyjne czy ubezpieczeniowe. Pracując w tak zróżnicowanym środowisku, mając po stronie klienta różne osoby, musimy

# Odzyskać należności

**PAWEŁ STARCZAK**

zarządzający projektem Finstar

## Prewencja zamiast reakcji

Nowoczesne firmy windykacyjne kładą coraz większy nacisk na działania prewencyjne. Zamiast ograniczać się do tradycyjnych form odzyskiwania długów, proponują MŚP usługi, które mają na celu zapobieganie powstawaniu zatorów płatniczych. Jednym z popularnych rozwiązań jest monitoring płatności, dzięki któremu przedsiębiorcy są regularnie informowani o zbliżających się terminach zapłaty, a kontrahenci – o swoich zobowiązaniach. Ponadto oferowana jest ocena wiarygodności finansowej kontrahentów, co pozwala uniknąć współpracy z partnerami o wątpliwej zdolności płatniczej.

## Windykacja w nowym wydaniu

Gdy mimo wszystko dojdzie do problemów z płatnościami, MŚP mogą liczyć na nowoczesne podejście do windykacji. Mediacje i polubowne negocjacje stają się standardem, co pozwala uniknąć długotrwałych i kosztownych procesów sądowych. Firmy windykacyjne proponują również elastyczne harmonogramy spłat, które umożliwiają dłużnikom regulowanie zobowiązań w sposób odpowiadający ich możliwościom finansowym.

W przypadku bardziej skomplikowanych sytuacji oferowana jest windykacja sądowa i egzekucyjna. Profesjonalne wsparcie prawne, przygotowanie dokumentacji oraz współpraca z komornikami pozwalają przedsiębiorcom skoncentrować się na swojej działalności, zamiast tracić czas na procedury formalne.

## Sprawdzone i nowe rozwiązania dla MŚP

Rosnąca konkurencja na rynku usług windykacyjnych sprzyja rozwojowi znanych i wprowadzaniu innowacyjnych produktów, które są dedykowane małym i średnim firmom. Wśród nich szczególną uwagę zwracają:

- Faktoring – elementem windykacyjnym – usługa, która łączy finansowanie faktur z możliwością

**W Polsce sektor małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) odgrywa kluczową rolę w gospodarce, stanowiąc ok. 99 proc. wszystkich firm. Dynamiczne otoczenie biznesowe i częste opóźnienia w płatnościach od kontrahentów sprawiają jednak, że wiele z tych firm zmagają się z problemami płynności finansowej. W obliczu tych wyzwań coraz większą popularność zyskują usługi windykacyjne, które oferują MŚP nie tylko wsparcie w odzyskiwaniu należności, ale także innowacyjne rozwiązania pomagające unikać podobnych problemów w przyszłości.**



interwencji windykacyjnej w razie opóźnień w płatnościach. Dla przedsiębiorców oznacza to szybszy dostęp do gotówki i większą stabilność finansową.

- Platformy windykacji online – narzędzia umożliwiające zgłaszanie spraw oraz monitorowanie postępów w odzyskiwaniu należności w czasie rzeczywistym. Integracje z systemami księgowymi dodatkowo upraszczają zarządzanie płatnościami.

- Prowizje za sukces – model rozliczeń, w którym opłaty dla firmy windykacyjnej są uzależnione od skuteczności odzyskania długu, co minimalizuje ryzyko finansowe dla MŚP.

- Usługi międzynarodowe – pomoc w odzyskiwaniu należności od kontrahentów spoza Polski, co jest szczególnie istotne dla firm działających na rynkach zagranicznych.

- Automatyzacja – wykorzystanie zaawansowanych narzędzi do analizy danych i sztucznej inteligencji może pomóc w prognozowaniu zachowań dłużników oraz optymalizacji strategii windykacyjnych. Algorytmy AI mogą także automatyzować procesy decyzyjne, co przyspiesza i usprawnia windykację. Na podstawie analizy danych odpowiedni algorytm może sugerować optymalne kroki do podjęcia w celu zwiększenia skuteczności windykacji. Może

to obejmować dobór odpowiednich metod kontaktu z dłużnikami, terminy kontaktów, czy też strategie negocjacyjne. Automatyzacja procesów może być stosowana na wielu etapach windykacji, począwszy od automatycznych powiadomień wysyłanych do dłużników, poprzez generowanie i wysyłanie dokumentów, aż po automatyczne przypisywanie zadań do pracowników windykacji na podstawie ustalonych reguł. Z kolei aplikacje mobilne mogą umożliwić pracownikom windykacji dostęp do niezbędnych informacji oraz narzędzi z dowolnego miejsca i w dowolnym czasie. Dzięki nim pracownicy mogą szybko reagować na zgłoszenia klientów i podejmować działania w terenie. Implementacja chatbotów oraz systemów automatycznego odpowiedzi może pomóc w szybszym reagowaniu na zapytania klientów, oraz w obsłudze prostych spraw bez udziału pracowników. Jest to szczególnie przydatne w przypadku dużego wolumenu zgłoszeń w sprawach o niskim stopniu skomplikowania.

## Edukacja i wsparcie dla przedsiębiorców

W odpowiedzi na rosnące potrzeby przedsiębiorców wiele firm windykacyjnych wprowadza programy szkoleniowe i doradcze.

Pomagają one właścicielom MŚP zrozumieć, jak zarządzać płynnością finansową i minimalizować ryzyko związane z zatorami płatniczymi. Dzięki temu firmy mogą unikać powtarzających się problemów finansowych i skupić się na rozwoju swojego biznesu.

## Dlaczego sięgać po pomoc specjalistów?

Cale spektrum dostępnych rozwiązań z zakresu odzyskiwania należności umożliwia przedsiębiorcom decydowanie o tym, czy wolą bezkompromisowo dążyć do odzyskania zaległych środków, czy też wolą dać dłużnikowi sposobność uregulowania zobowiązań bez uciekania się do windykacji „twardej”. Klient musi sam ocenić, czy chce utrzymać poprawne relacje z dłużnikiem – powinien przy tym wziąć pod uwagę zarówno przyczyny braku płatności, jak i zachowanie dłużnika, nie zapominając przy tym o jego sytuacji finansowej i majątkowej. Dobre chęci czy deklarowana wola spłaty to często niestety jedynie zasłona dymna, mająca dać dłużnikowi czas na podjęcie działań, które mają doprowadzić nierzadko do ukrycia majątku lub ogłoszenie upadłości. Zawsze warto skorzystać z możliwości firm windykacyjnych, które są w stanie skutecznie zbadać możliwości odzyskania długu i doradzić opty-



Automatyzacja procesów może być stosowana na wielu etapach windykacji, począwszy od automatycznych powiadomień wysyłanych do dłużników, poprzez generowanie i wysyłanie dokumentów, aż po automatyczne przypisywanie zadań do pracowników windykacji na podstawie ustalonych reguł.

malne rozwiązanie. Rosnący rynek usług windykacyjnych w Polsce pokazuje, że firmy te stają się nieodłącznym partnerem w budowaniu stabilności finansowej sektora MŚP. Dzięki innowacyjnym rozwiązaniom i elastycznemu podejściu do klientów przyczyniają się do poprawy płynności finansowej polskich przedsiębiorstw oraz budowania bardziej przewidywalnego środowiska biznesowego.



Profesjonalne wsparcie prawne, przygotowanie dokumentacji oraz współpraca z komornikami pozwalają przedsiębiorcom skoncentrować się na swojej działalności, zamiast tracić czas na procedury formalne.

# Zatory płatnicze w MŚP a rozwój branży windykacyjnej

**Rynek windykacji w Polsce przeżywa dynamiczny rozwój, a jednym z jego motorów może być wzrost przeterminowanych wierzytelności, w tym również tych gospodarczych w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw.**



**AGNIESZKA SZALAST**  
dyrektor sprzedaży w Kancelarii  
Prawnej Inkaso WEC

Na wzrost długu w gospodarce mają wpływ m.in. trudniejsze warunki prowadzenia biznesu, rosnące koszty energii i pracy, a także trudność przeliczenia tych obciążeń kosztowych na ceny dla klientów końcowych. Te czynniki sprawiają, że polscy przedsiębiorcy z coraz większym wysiłkiem zachowują płynność finansową i regulują należności terminowo. Rosnące zadłużenie wzmaga efekt domina. Opóźnienia w płatnościach w najbardziej ryzykownych branżach przenoszą się na kolejne. Najbardziej zagrożone sektory to produkcja, handel i transport, gdzie zale-

głości w płatnościach są szczególnie dotkliwe.

## Narastający problem

Według danych BIG InfoMonitor na koniec września 2024 r. łączne zaległe zobowiązania firm wobec kontrahentów i banków przekroczyły rekordowe 45,1 mld zł. Wzrost o 2,7 mld zł w skali roku (6,4 proc.) jasno pokazuje, że problem narasta. Sytuację pogarsza również dostęp dla dłużników do narzędzi, które pozwalają dłużnikom unikać odpowiedzialności za zobowiązania, takich jak np. łatwe do zainicjowania postępowanie o zatwierdzenie układu. Tę kartę na stół wykładają kolejni przedsiębiorcy. W tym trybie samo zainicjowanie procesu nie wymaga decyzji sądu, co umożliwia szybkie blokowanie działań wierzycieli. Według danych MGBI w okresie od lipca do września rozpoczęło się 1121 nowych postępowań restrukturyzacyjnych. Wynik ten oznacza wzrost w porówna-

niu z II kw. o 3 proc., a względem analogicznego okresu w 2023 r. o 8,6 proc.

## Skuteczne zarządzanie ryzykiem

Tradycyjne podejście przedsiębiorców polegające na przekazywaniu do windykacji zewnętrznej pojedynczych wierzytelności – spraw, w których firma podjęła własne działania i nie przyniosły one skutku – jest obecnie niewystarczającym działaniem w zakresie zarządzania ryzykiem windykacyjnym. Zwłoka z podjęciem decyzji o windykacji o 60-90 dni od terminu płatności powoduje sytuację, w której o odzyskanie należności od dłużnika walczy już grupa wierzycieli. Zdecydowanie uprzedzenie innych wierzycieli z działaniem jest kluczowe,



**Zwłoka z podjęciem decyzji o windykacji o 60-90 dni od terminu płatności powoduje sytuację, w której o odzyskanie należności od dłużnika walczy już grupa wierzycieli.**

ale w firmach jest również potrzeba dobrze skonstruowanej i odpornej na zmienne strategii zarządzania ryzykiem windykacyjnym. Takiej, która obejmuje ustalanie zasad współpracy z kontrahentami w formie polityki kredytu kupieckiego, która uwzględnia ocenę wiarygodności płatniczej kontrahenta i jego moralność płatniczą na podstawie danych pobieranych z biur informacji gospodarczej, giełd wiarygodności i z wywiadowni gospodarczych i danych własnych na temat średniego przeterminowania płatności we wcześniejszych transakcjach. Równie istotną rolę zyskują narzędzia proponowane przez branżę windykacyjną, takie jak monitoring płatności. Dobrze opracowany scenariusz działań około terminu płatności faktury, czyli przypomnienia, kontakt z klientem, to nie tylko poprawa dyscypliny płatniczej u kontrahentów i szybszy wpływ gotówki, ale system szybkiego wykrywania prawdopodobnego braku płatności za fakturę. Na tej podstawie firma może podjąć decyzję o wdrożeniu windykacji wcześniej, a co za tym idzie, zwiększyć prawdopodobieństwo skuteczności. Systemy, które do tej pory znajdowały chętnych nabywców w sektorze bankowym i pożyczko-

wym, sprawdzają się w praktyce np. w firmach dystrybucyjnych, które dbają o zdrowy rozwój i zwiększają obroty, nie powodując w portfelu transakcji zwiększonego ryzyka. Firmy powinny coraz częściej wybierać podobne usługi świadczone przez branżę windykacyjną lub korzystać z usług oferowanych przez doświadczone firmy faktoringowe, które również monitorują ryzyko w sposób zorganizowany.

## Współpraca z wyspecjalizowanymi podmiotami

Edukacja przedsiębiorców w zakresie dzielenia się informacjami o nierzetelnych kontrahentach, rozwój narzędzi o roli ostrzegawczej odgrywają ważną rolę i tu istotna jest współpraca z wyspecjalizowanymi podmiotami. W odpowiedzi na wzrost zadłużeń firmy windykacyjne kładzie coraz większy nacisk na rozwój dzięki innowacjom, które zwiększają jej efektywność i przystosowanie do zmieniających się realiów rynkowych. Warto pamiętać, że lepiej zapobiegać powstawaniu problemów, niż je później rozwiązywać. Systematyczne działania prewencyjne są tańsze, skuteczniejsze i minimalizują ryzyko, zapewniając przedsiębiorstwu stabilność i bezpieczeństwo finansowe.

## Kluczowe czynniki przy wyborze kontrahenta oraz doktryna optymizmu prawniczego w procesie dochodzenia roszczeń

**Podczas wyboru kancelarii prawnej specjalizującej się w kompleksowym dochodzeniu wierzytelności kluczowe jest uwzględnienie kilku czynników, które mogą przesądzić o sukcesie współpracy.**



**ZBIGNIEW DĘBSKI**  
dyrektor ds. rozwoju  
w Kancelarii Prawniczej  
Maciej Panfil i Partnerzy Sp. k.

cyymi doświadczenie, profesjonalne podejście oraz specjalistyczną wiedzę. Ponadto ważna jest stabilność zespołu. Dlatego wysoka retencja kluczowych pracowników jest dla najlepszych na rynku firm jednym z priorytetów.

## Elastyczne podejście

Wybierając kontrahenta, klienci spotykają się z różnymi sytuacjami. Część firm jest mocno przywiązana do funkcjonujących już rozwiązań, a inne oferują elastyczne podejście i są gotowe dostosować swoje procedury i narzędzia do potrzeb konkretnego klienta.

Gotowość do szybkiego dostosowania procesów do oczekiwań rynku, zmieniających się przepisów oraz rozwiązań technologicznych związana jest często z wyższymi kosztami po stronie dostawcy, jednak tylko takie podejście może prowadzić do pełnego zadowolenia klienta i zrealizowania postawionych celów.

## Technologia

Mimo że najlepsze firmy na rynku od wielu lat wdrażają nowoczesne narzędzia, takie jak stosowane w Kancelarii Panfil nowatorskie, często autorskie rozwiązania IT, m.in. Legal Management System, Bailiffs Score System czy raport online Panfil Direct, to jeszcze kilka lat temu rynek nie spodziewał się aż tak dynamicznego rozwoju technologii wspomagających proces dochodzenia roszczeń.

Dzisiaj, w procesie masowej obsługi wierzytelności, trudno sobie wyobrazić skuteczną kancelarię prawniczą, która nie dysponuje nowoczesnymi technologiami, w tym zaawansowanymi narzędziami OCR, robotami wykorzystującymi mechanizmy sztucznej inteligencji czy narzędziami scoringowymi i predykcyjnymi. Wdrażanie tych rozwiązań jest łatwiejsze, jeżeli posiada się własny rozbudowany zespół IT, który doskonale rozumie proces windykacji.

Ponadto optymalne ustawienie procesu odzyskiwania należności oraz jego kontrola wymaga znalezienia przez klientów partnera oferującego pełną integrację systemów, w tym sto-

sowanych przez wymiar sprawiedliwości.

## Jakość w komunikacji z klientami

Ważne jest także, aby kancelaria działała transparentnie. Dzięki temu można uniknąć potencjalnych nieporozumień i wzmocnić zaufanie pomiędzy klientem i jego dostawcą. Przejrzystość raportowania oraz dostępność danych i dokumentów jest kluczowa dla dobrej współpracy. Kwestie, takie jak dostępność raportów online, wsparcie telefoniczne oraz odpowiedni czas reakcji na zapytania, mają ogromne znaczenie i mogą przyczynić się do zwiększenia skuteczności oraz efektywności współpracy. Z doświadczenia Kancelarii Panfil wynika, że raport online Panfil Direct, oceniany jest przez klientów jako jedno z najlepszych tego typu rozwiązań na rynku.

## Cena

Najczęściej klienci, wybierając dostawców, oczekują przede wszystkim skuteczności i jakości działań, wysokiego profesjonalizmu, bezpieczeństwa danych osobowych, a cena stanowi dopiero kolejne kryterium, które

stosuje się przy wyborze dostawcy spośród podmiotów spełniających wszystkie wcześniejsze kryteria.

W dobie szukania oszczędności cena jest oczywiście ważna, ale jedynie w połączeniu ze zdolnością kontrahenta do tzw. dowieżenia wyniku do końca.

## Doktryna optymizmu prawniczego

W dzisiejszych dynamicznie zmieniających się warunkach rynkowych niezwykle istotna jest gotowość partnera do odpowiedzi nawet na najtrudniejsze wyzwania.

Wysoką zdolność do dopasowania się do potrzeb danej chwili i zaangażowanie w ich realizację w przypadku Kancelarii Panfil dostrzeżono już na początku jej 20-letniej działalności. Na jednej z konferencji tematycznej takie podejście kancelarii zostało podsumowane stwierdzeniem, że Kancelarię Panfil cechuje „doktryna optymizmu prawniczego”. Od tego momentu hasło to stało się jej ulubionym mottem, które obecnie inspiruje ją również do szybkiej adaptacji zmian prawnych i technologicznych.

*Material partnera*

## Doświadczony i zaangażowany zespół

W dobie bardzo szybko rozwijających się technologii jednym z kluczowych kryteriów wyboru dostawcy nadal są ludzie, ponieważ to od nich zależy, czy będą one odpowiednio wdrożone i optymalnie wykorzystywane w procesach.

Zespół dostawcy usług powinien posiadać odpowiednią wiedzę oraz doświadczenie. Kancelarie znajdujące się w czołówce podmiotów obsługujących procesy windykacyjne mogą wykazać się też listami referencyjnymi potwierdzają-





# AI REWOLUCJONIZUJE BRANŻĘ WINDYKACYJNĄ

**Sztuczna inteligencja (AI) rewolucjonizuje kolejne sektory gospodarki, a windykacja jest jednym z tych, w których jej potencjał wydaje się nieograniczony.**



**BOGUSŁAW BIEDA**  
prezes zarządu Vindicat

W tradycyjnym modelu windykacyjnym kluczowym problemem była czasochłonna analiza danych, ograniczone możliwości identyfikacji majątku dłużników i wysokie ryzyko związane z inwestowaniem w nieskuteczne postępowania. AI zmienia te zasady, pozwalając na szybką i dokładną ocenę opłacalności działań oraz precyzyjne wyszukiwanie majątku dłużników. W tym artykule skupimy się na praktycznym zastosowaniu AI w tych obszarach z uwzględnieniem technologii OCR, analizy finansowej i przykładów realnych spraw.

**Jak AI zmienia proces oceny opłacalności spraw windykacyjnych?**

Każda firma windykacyjna przed podjęciem działań musi odpowiedzieć na kluczowe pytanie: czy warto inwestować w daną sprawę? W przeszłości odpowiedź na to pytanie wymagała czasochłonnej analizy, która często była oparta na ręcznym przeglądzie dokumentacji i intuicyjnych ocenach. Dzięki AI proces ten stał się bardziej precyzyjny, obiektywny i zautomatyzowany. Etap 1: Zbieranie danych – technologia OCR

Podstawą każdej analizy opłacalności sprawy jest dostęp do danych. Współczesne postępowania windykacyjne generują ogromne ilości dokumentacji, w tym:

- sprawozdania finansowe (bilans, rachunek zysków i strat, cash flow),
- raporty z biur informacji gospodarczej (np. KRD, BIG InfoMonitor),
- wpisy w rejestrach sądowych (Krajowy Rejestr Sądowy, CEIDG, Krajowy Rejestr Zadłużonych),
- ogłoszenia na giełdach dłużów,
- dokumenty sądowe i administracyjne.

Dzięki technologii OCR (Optical Character Recognition) AI automatycznie przetwarza te dane, niezależnie od formatu, w którym zostały zapisane. Systemy oparte na AI są w stanie „czytać” dokumenty PDF, obrazy oraz skany, wyciągając z nich kluczowe informacje w ułamku czasu potrzebnego człowiekowi.

Przykład:

Firma windykacyjna Vindicat otrzymuje sprawę dotyczącą spółki z o.o., która nie uregulowała długu

w wysokości 1 mln zł. Dokumentacja obejmuje 500 stron, w tym sprawozdania finansowe, wezwania do zapłaty i rejestry dłużów. Zamiast ręcznego przeglądania każdego dokumentu, system OCR przetwarza je w ciągu kilkunastu minut, identyfikując kluczowe dane, takie jak:

- kapitał własny spółki,
- straty netto,
- majątek spółki,
- zaległe płatności wobec innych wierzycieli.

Etap 2: Analiza danych finansowych i gospodarczych  
Po zebraniu danych AI przeprowadza ich wielowymiarową analizę. Algorytmy oceniają:

1. Kondycję finansową dłużnika:
  - Analiza bilansów pozwala określić, czy spółka posiada płynność finansową, czy też jest trwale niewypłacalna.
  - Ocena cash flow wskazuje, czy dłużnik generuje jakiegokolwiek wolne środki finansowe.
2. Ryzyko niewypłacalności:
  - AI prognozuje, czy spółka ma szansę na poprawę swojej sytuacji finansowej w najbliższym czasie.
3. Skalę zadłużenia:
  - System przeszukuje wpisy w biurach informacji gospodarczej, identyfikując liczbę i wysokość zaległości wobec innych wierzycieli.
4. Obciążenia majątkowe:
  - Analiza ksiąg wieczystych i rejestrów nieruchomości wskazuje, czy spółka posiada majątek zabezpieczony hipotekami.

**Wyszukiwanie majątku dłużnika – jak AI rewolucjonizuje ten proces?**

Wielu dłużników ukrywa swoje aktywa, co znacząco utrudnia windykację. Tradycyjne metody poszukiwania majątku były ograniczone do przeszukiwania publicznych rejestrów i opierały się na wiedzy pra-

cowników. AI zmienia ten proces, wprowadzając nowoczesne technologie analityczne i przeszukiwanie dużych zbiorów danych.

Jak działa wyszukiwanie majątku przy użyciu AI?

1. Przeszukiwanie rejestrów publicznych i komercyjnych:
    - AI analizuje dane z ksiąg wieczystych, rejestrów pojazdów oraz baz danych nieruchomości, identyfikując składniki majątku dłużnika.
  2. Analiza powiązań biznesowych:
    - System identyfikuje inne spółki powiązane z dłużnikiem (np. przez członków zarządu), co pozwala na rozszerzenie poszukiwań majątku.
  3. Weryfikacja mediów społecznościowych:
    - AI analizuje informacje z mediów społecznościowych, takich jak zdjęcia nieruchomości, pojazdów czy innych dóbr luksusowych.
  4. Integracja danych z wielu źródeł:
    - System łączy dane z różnych baz, takich jak giełdy wierzycielności, rejestry sądowe i bazy gospodarcze, tworząc kompleksowy obraz majątku dłużnika.
- Przykład praktyczny: weryfikacja członków zarządu spółki z o.o.  
Założmy, że spółka XYZ sp. z o.o. jest niewypłacalna, a jej zarząd nie złożył wniosku o upadłość w odpowiednim terminie, co stwarza podstawy do pociągnięcia członków zarządu do odpowiedzialności osobistej. Nasz system AI wykonuje następujące kroki:
1. Analiza powiązań członków zarządu:
    - AI sprawdza, czy członkowie zarządu mają udziały w innych spółkach lub prowadzą działalność gospodarczą.
  2. Wyszukiwanie majątku osobistego:
    - Algorytmy przeszukują księgi wieczyste, znajdując nieruchomości należące do członków zarządu,



Wielu dłużników ukrywa swoje aktywa, co znacząco utrudnia windykację. AI ułatwia proces poszukiwania, wprowadzając nowoczesne technologie analityczne i przeszukiwanie dużych zbiorów danych.

które mogą być przedmiotem egzekucji.

3. Ocena ryzyka prowadzenia powództwa:

- AI analizuje wartość majątku członków zarządu w kontekście kosztów potencjalnego postępowania.

**Dlaczego AI jest przełomem w windykacji?**

Wykorzystanie AI w windykacji ma szereg kluczowych zalet:

1. Skrócenie czasu analizy:
  - Dzięki AI czas potrzebny na ocenę sprawy skraca się z kilku tygodni do kilku godzin.
2. Minimalizacja ryzyka:
  - AI pozwala dokładnie oszacować potencjalne korzyści z prowadzenia sprawy, eliminując nieopłacalne postępowania.
3. Skuteczniejsze odzyskiwanie należności:
  - AI identyfikuje majątek dłużników, który wcześniej mógłby pozostać niewykryty.

**Case study: specjalizacja w powództwach przeciwko zarządom spółek**

Jesteśmy pionierem w wykorzystaniu AI do prowadzenia powództw przeciwko członkom zarządów spółek z o.o. Dzięki zaawansowanym algorytmom i technologii OCR firma stała się liderem w odzyskiwaniu należności w trudnych sprawach, gdzie tradycyjne metody zawodziły.

Przykład:

- Spółka XYZ sp. z o.o. zalega z płatnościami na kwotę 2 mln zł,
- AI Vindicat analizuje sytuację finansową spółki oraz majątek członków zarządu,
- system identyfikuje nieruchomości o wartości 3 milionów złotych należące do prezesa zarządu,
- na podstawie analizy firma wnosi pozew, a sąd przyznaje odszkodowanie wierzycielowi.

**Podsumowanie**

Sztuczna inteligencja to nie tylko narzędzie wspierające windykację, ale prawdziwa rewolucja w sposobie prowadzenia spraw. Dzięki AI firmy windykacyjne mogą precyzyjnie ocenić opłacalność działań, skuteczniej wyszukiwać majątek dłużników i minimalizować ryzyko prowadzenia kosztownych, ale nieefektywnych postępowań. To przyszłość, która już dziś kształtuje nowy standard odpowiedzialności i efektywności w branży windykacyjnej.

# WPLYW SZTUCZNEJ INTELIGENCJI NA SEKTOR WINDYKACYJNY

**Sztuczna inteligencja (AI) zrewolucjonizowała wiele sektorów gospodarki, w tym również branżę windykacyjną. Tradycyjne procesy windykacyjne opierały się na manualnych działaniach, żmudnej analizie danych oraz stosunkowo prostych modelach kontaktu z klientem. Obecnie technologia AI oferuje możliwości, które znacząco zwiększają efektywność działań, poprawiają relacje z klientami oraz optymalizują koszty operacyjne. Jak dokładnie AI wpływa na sektor windykacyjny?**

**DR N. PR. MAREK WOCH**

ekspert Centrum Legislacji Federacji Przedsiębiorcy.pl

## Przewidywanie zachowań dłużników

Jednym z kluczowych zastosowań AI w windykacji jest analiza danych w celu przewidywania zachowań dłużników. Algorytmy uczenia maszynowego mogą:

- identyfikować wzorce w zachowaniach płatniczych – na podstawie historii płatności, danych demograficznych oraz informacji o dochodach AI może wskazać, którzy dłużnicy są bardziej skłonni do spłaty w danym okresie;
- ocenić ryzyko niespłacenia długu
- modele predykcyjne pozwalają firmom lepiej ocenić, które sprawy wymagają priorytetowego działania;

– segmentować dłużników – AI umożliwia podział dłużników na grupy w zależności od ich skłonności do spłaty długu, co pozwala dostosować strategię działania.

Przewidywanie zachowań pozwala firmom windykacyjnym lepiej alokować zasoby, koncentrując się na sprawach o największym potencjale spłaty.

## Automatyzacja kontaktu z klientami

Tradycyjny kontakt z dłużnikami wymagał znacznych nakładów czasu i pracy. AI zmienia tę dynamikę poprzez:

- chatboty i voiceboty – dzięki narzędziom opartym na AI firmy mogą automatyzować rozmowy telefoniczne, czaty online oraz

obsługę e-mailową. Boty te są w stanie udzielać odpowiedzi na pytania, przypominać o terminach płatności czy proponować plany spłat;

– dynamiczne przypomnienia – AI może automatycznie generować przypomnienia o spłacie w najbardziej odpowiednim czasie, zwiększając szanse na kontakt i reakcję ze strony dłużnika;

– obsługa wielokanałowa – dzięki AI możliwe jest prowadzenie spójnej komunikacji z klientami przez różne kanały, takie jak SMS, e-mail, aplikacje mobilne czy media społecznościowe.

Automatyzacja pozwala firmom na znaczne obniżenie kosztów obsługi klienta oraz zwiększenie skuteczności w nawiązywaniu kontaktu.

## Personalizacja procesów windykacyjnych

Jednym z najważniejszych atutów AI jest zdolność do personalizacji działań. W kontekście windykacji oznacza to:

- indywidualne podejście do dłużnika – AI analizuje dane, aby dostosować sposób komunikacji i ofertę spłaty do sytuacji finansowej i preferencji klienta;
- tworzenie elastycznych planów spłat – algorytmy mogą zapropono-

wać optymalne warunki spłaty na podstawie historii płatności, zdolności kredytowej oraz innych czynników;

– minimalizowanie napięć – dzięki personalizacji dłużnicy czują się bardziej zrozumiani, co zmniejsza ryzyko eskalacji konfliktu i poprawia efektywność procesu windykacyjnego.

Personalizacja zwiększa szanse na dobrowolną spłatę długu, jednocześnie budując lepsze relacje z klientami.

## Optymalizacja procesów operacyjnych

AI wspiera nie tylko kontakt z klientem, ale także zarządzanie wewnętrznymi procesami w firmach windykacyjnych:

- automatyczne przypisywanie spraw – algorytmy AI mogą przydzielać sprawy do odpowiednich pracowników w zależności od ich specjalizacji i dostępności;
- monitoring efektywności – AI pozwala na bieżąco analizować skuteczność działań windykacyjnych, wskazując obszary wymagające poprawy;
- redukcja błędów – automatyzacja procesów zmniejsza ryzyko ludzkich pomyłek w zarządzaniu danymi czy komunikacji z klientem.

## Wyzwania i odpowiedzialność

Mimo licznych korzyści wdrażanie AI w sektorze windykacyjnym niesie za sobą również pewne wyzwania:

- ochrona danych osobowych – firmy muszą przestrzegać surowych regulacji dotyczących przetwarzania danych (np. RODO w UE);
- etyka w komunikacji – automatyzacja nie może naruszać godności klientów ani prowadzić do działań sprzecznych z prawem;
- koszty wdrożenia – początkowa inwestycja w narzędzia AI może być znacząca, co wymaga odpowiedniego planowania.

## Podsumowanie

Sztuczna inteligencja zmienia sposób, w jaki firmy windykacyjne funkcjonują, oferując nowe możliwości przewidywania zachowań, automatyzacji procesów i personalizacji kontaktu z klientem. W efekcie AI pozwala na zwiększenie skuteczności działań, poprawę relacji z klientami oraz optymalizację kosztów operacyjnych. Wdrożenie AI w sektorze windykacyjnym to nie tylko przyszłość, ale teraźniejszość, która kształtuje nowoczesne podejście do odzyskiwania należności. Kluczem do sukcesu jest jednak odpowiedzialne wykorzystanie tych narzędzi z poszanowaniem prawa i etyki.

# Jak uniknąć przedawnienia faktur z 2022 r.

**Już 31 grudnia przedawnią się nieopłacone faktury wystawione w 2022 r. Zegar tyka, czasu na odzyskanie pieniędzy zostało naprawdę niewiele. Przedsiębiorcy mogą jednak wstrzymać bieg przedawnienia i odzyskać zablokowane środki. Wystarczy, że przed końcem roku skierują zaległe faktury do windykacji polubownej i zawrą ugodę z dłużnikiem.**



**ALICJA HAMKAŁO**

ekspert rynku wierzytelności  
Kaczmarek Inkasso

łych przedsiębiorstwach to te przeterminowane.

## Uгода wstrzymuje przedawnienie

Do tego wg Kodeksu Cywilnego wraz z końcem tego roku mogą przepaść pieniądze uwięzione w fakturach wystawionych w 2022 r. Dotyczy to m.in. umów sprzedaży, świadczenia usług i o dzieło. Jeżeli np. przedsiębiorca sprzedał towar 10 czerwca 2022 r. i wystawił fakturę z terminem zapłaty do 10 lipca, a klient jej nie opłacił, wówczas dług ten przedawni się z końcem 2024 r. Liczy się bowiem rok kalendarzowy, a nie dwa lata od terminu wymagalności. Wyjątek stawowi m.in. branża transportowa, gdzie okres przedawnienia wynosi rok.

– Aby przerwać bieg przedawnienia, przedsiębiorcy powin-

ni skierować faktury do windykacji polubownej i do 31 grudnia za pośrednictwem negocjatora zawrzeć ugodę z dłużnikiem. Wydaje się, że krótki czas, jaki pozostał do końca roku, nie daje pola do manewru i dłużnicy mogą chcieć go przeczekać, aby uniknąć odpowiedzialności. Wspecjalizowani negocjatorzy potrafią jednak doprowadzić do podpisania takiego porozumienia i ustalić z dłużnikiem plan spłaty długu, oczywiście akceptowalny także dla wierzyciela. Od 1 stycznia odzyskanie należności będzie mocno utrudnione, chociaż nie niemożliwe. Dług nadal będzie istniał, będzie go można wpisać do Krajowego Rejestru Długów, ale nie da się go dochodzić w sądzie – wyjaśnia Jakub Kosteki, prezes Zarządu firmy windykacyjnej Kaczmarek Inkasso.

Trzeba podkreślić, że samo przekazanie faktur do firmy windykacyjnej nie sprawi, że bieg przedawnienia zostanie wstrzymany. Kluczowe jest zawarcie przed końcem roku formalnej ugody z dłużnikiem, w której uzna on swoje zobowiązanie. Inną opcją, aby skutecznie zablokować przedawnienie, jest skierowa-

nie sprawy do sądu przed końcem roku. Jednak to rozwiązanie bardziej skomplikowane, czasochłonne i wymagające wsparcia kancelarii prawnej.

## Dłużnik sam nie zapłaci

Skierowanie sprawy do firmy windykacyjnej to pierwszy krok, ale należy pamiętać, że negocjatorzy potrzebują czasu, aby nawiązać kontakt z dłużnikiem i przekonać go do uznania długu oraz podpisania ugody. W sytuacji, gdy celowo opóźnia on płatność, szybka reakcja przedsiębiorcy jest więc kluczowa.

Zlecenie należności do odzyskania przez wyspecjalizowa-

ną firmę jest bardzo proste i nie wymaga od przedsiębiorców zaangażowania. Mogą oni po prostu skontaktować się z Kaczmarek Inkasso i przekazać e-mailem nieopłacone faktury lub zrobić to przez aplikację WinGO.pl. Warto podkreślić, że przedsiębiorcy powinni unikać biernej postawy, licząc, że dłużnik sam z siebie ureguluje należność. Wieloletnia praktyka Kaczmarek Inkasso w obsłudze firm z sektora MŚP pokazuje, że niepłacenie przez kontrahentów bywa celowym działaniem, obliczonym na to, że wierzyciel nie podejmie żadnych kroków i pozwoli na przedawnienie długu.

## Gra o wszystko

O tym, jak wysoka stawka jest w tej „grze”, świadczą dane z najnowszego raportu „Wielkość polskiego rynku wierzytelności” opracowanego przez Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce. Na koniec II kw. tego roku wartość wszystkich przeterminowanych zobowiązań obsługiwanych przez firmy windykacyjne wyniosła 178,4 mld zł. W stosunku do tego samego okresu 2023 r. wzrosła ona o 11,4 proc.



Aby przerwać bieg przedawnienia, przedsiębiorcy powinni skierować faktury do windykacji polubownej i do 31 grudnia za pośrednictwem negocjatora zawrzeć ugodę z dłużnikiem.

Każdy przedsiębiorca, który regularnie wystawia faktury, prędzej czy później spotyka się z problemem nieterminowych płatności. W sektorze małych i średnich firm są one powszechnym zjawiskiem. Z badania „Scenariusze MŚP na niepłacenie przez kontrahentów” przeprowadzonego przez TGM Research na zlecenie Kaczmarek Inkasso w 2024 r., wynika, że aż 50 proc. firm ma problem z odzyskaniem pieniędzy, a 44 proc. faktur w ma-

# Czynnik ludzki w wymiarze sprawiedliwości

**W ciągu ostatnich 30 lat rewolucja informatyczna zmieniła niemal wszystkie aspekty naszego życia. Wiele zadań wymagających niegdyś naszej osobistej obecności w pracy, urzędach czy na zakupach dzięki komputerom i smartfonom możemy wykonywać z każdego miejsca na świecie, gdzie tylko mamy dostęp do internetu.**



**MACIEJ PANFIL**

radca prawny, Kancelaria Prawnicza Maciej Panfil i Partnerzy

Oszalaniające w ostatnich latach przyspieszenie rozwoju technologii AI zaowocowało pojawieniem się narzędzi zastępujących człowieka w dziedzinach, które od wieków uważaliśmy za jego wyłączną domenę. Codziennie spotykamy się z tworzonymi przez sztuczną inteligencję tekstami, obrazami, filmami czy muzyką, a chatboty, „inteligentne” samochody, telewizory czy pralki stały się zwyczajnymi elementami naszej codzienności. Technologie AI z powodzeniem wykorzystywane są w praktycznie wszystkich dziedzinach życia społecznego, gospodarczego i kulturalnego. Skoro zatem sztuczna inteligencja stała się istotnym czynnikiem rozwoju usług, przemysłu, medycyny, administracji czy edukacji, wypada rozważyć jej wpływ na kształtowanie wymiaru sprawiedliwości.

## Rola człowieka w wymiarze sprawiedliwości będzie maleć

Wymiar sprawiedliwości jest systemem zabezpieczającym przestrzeganie norm prawnych, którego zasadniczą funkcją jest rozstrzyganie sporów. Uwzględniając perspektywę historyczną i geograficzną, nie sposób jednak mówić o jednym modelu wymiaru sprawiedliwości. W ciągu wieków pojawiła się bowiem ogromna różnorodność systemów, często bazujących na bardzo różnych założeniach. Od czasów Hammurabiego do dzisiaj ich cechą wspólną była jednak pozycja człowieka – zarówno jako twórcy, jak i wykonawcy prawa. Prawodawca, sędzia, prokurator, adwokat czy komornik to role tradycyjnie zarezerwowane dla ludzi.



Czy tak będzie zawsze? Obserwowany dotychczas konsekwentny wzrost szybkości i efektywności procesorów w połączeniu z postępami algorytmów uczenia maszynowego wskazuje, iż rola człowieka w wymiarze sprawiedliwości będzie maleć. Już dziś ogromna większość prawników nie wyobraża sobie efektywnego wykonywania swoich obowiązków bez korzystania z systemów komputerowych. Informatyczne bazy aktów prawnych, orzecznictwa i literatury prawniczej są nieodzownym narzędziem pozyskiwania wiedzy przez każdego prawnika. Stosowane przez sądy, prokuratury, kancelarie prawne czy komornicze elektroniczne narzędzia komunikacji, przesyłania dokumentów i obrazów usprawniają wymianę informacji, a informatyczne systemy administracji pozwalają optymalizować podział obowiązków i czuwają nad terminowością podejmowania działań. O roli technologii informatycznych w zakresie rozliczeń finansowych z klientami (faktury, zaliczki), sądami i komornikami (koszty wpisów, opłat etc.) nie trzeba się rozwodzić. Komputery już

dawno przejęły tu zadania pochylo-nych nad liczydłami rachmistrzów.

## Jak korzystać ze sztucznej inteligencji

Co więcej, modele językowe, np. Chat GPT, stają się narzędziem codziennej prac prawnika z tekstem. Dzięki ich zastosowaniu przygotowanie dokumentów procesowych, opinii prawnych czy wyroków staje się szybsze i łatwiejsze. Naturalnie, korzystanie z takich narzędzi rodzi nowe wyzwania i niebezpieczeństwa. W pracy przy użyciu technologii AI konieczne jest zatem zachowanie szczególnej wnikliwości i ostrożności. Na uwagę zasługują tutaj opublikowane we wrześniu tego roku na stronie Gov.pl wskazówki dla pracowników polskiej administracji publicznej „Jak korzystać ze sztucznej inteligencji”. Mogą być one przydatne dla wszystkich korzystających z modeli językowych, dlatego warto pokrótce je przedstawić. Po pierwsze, w pracy z AI konieczne jest precyzyjne określenie nie tylko samego problemu, ale także oczekiwanego stylu wypowiedzi (urzędowy, oficjalny, potoczny etc.) zależnego od kręgu i rodzaju odbiorców, do których kierowany będzie przygotowywany materiał. Warto także zwrócić się o przedstawienie kilku wersji materiału i krótkiego uzasadnienia do każdej z nich. Z perspektywy np. radcy prawnego ma to fundamentalne znaczenie, inaczej bowiem przedstawia się argumenty przed sądem czy w urzędowej korespondencji, inaczej zaś w opinii prawnej dla klienta. W pracy z modelem językowym konieczna jest uważna analiza przekazywanych mu informacji. Nigdy nie wolno udostępniać danych osobowych, w tym w szczególności informacji niejawnych czy wrażliwych. AI może je bowiem wykorzystywać

później w sposób, nad którym nie będziemy mieć żadnej kontroli. Dotychczasowe doświadczenia wskazują również, że modele językowe mają często skłonności do „halucynacji”, czyli generowania bezzasadnych twierdzeń na podstawie nieistniejących źródeł czy fałszywych informacji. Konieczna jest więc ich skrupulatna weryfikacja – zawsze należy odpowiedzieć sobie na kilka podstawowych pytań. Czy rozumiem wygenerowany tekst? Czy to, co czytam, ma sens i zgadza się z moją wiedzą i doświadczeniem? Czy przedstawione źródła są prawdziwe i wiarygodne? W razie jakichkolwiek wątpliwości w tej materii przed upublicznieniem materiału konieczne jest konsultowanie się z ekspertami w danej dziedzinie. Pamiętać trzeba także o ryzyku naruszenia własności intelektualnej, np. poprzez użycie przez AI całości lub fragmentów chronionego prawem utworu. Warto również otrzymany tekst poddać krytycznej analizie pod względem jego bezstronności. Często bowiem wypowiedzi modeli językowych bywają stronnicze i dyskryminujące ze względu na płeć, rasę czy wiek. Pamiętajmy, to my ponosimy odpowiedzialność za naruszenia i błędy w powstałym przy użyciu AI tekście.

## Maszyny w końcu nas przerosną

Nie ulega wątpliwości, że funkcjonujące obecnie w wymiarze sprawiedliwości rozwiązania informatyczne, jak e-sąd, rozprawy przez internet czy elektroniczne doręczenia, nie są bynajmniej kresem cyfrowej rewolucji. Wobec szybkiego wzrostu szybkości i efektywności systemów komputerowych i mniej więcej stałych możliwości intelektualnych człowieka trzeba pogodzić się z myślą, że maszyny w końcu nas przerosną. Nic na ra-



**W pracy przy użyciu technologii AI konieczne jest zachowanie szczególnej wnikliwości i ostrożności.**

zie nie wskazuje bowiem na to, by w szybkim czasie genetyka, neuroinżynieria czy nanotechnologie pozwoliły ludziom znacząco poprawić swoje zdolności percepcyjne i analityczne. Stałe postępy prac nad komputerem kwantowym, przewyższającym sprawnością dotychczasowe narzędzia o rzędy wielkości, wskazują natomiast, że kolejny informatyczny przełom może nastąpić szybciej, niż się spodziewamy. Zmierzamy zatem do punktu, gdzie zasadne staną się pytania o dalszą przydatność czynnika ludzkiego w stanowieniu i stosowaniu prawa. Powstaną systemy, które z nieosiągalną przez człowieka prędkością i precyzją będą w stanie doprowadzić do zgromadzenia materiału dowodowego, przeanalizować stan faktyczny danej sprawy i poddać go subsumpcji (czyli przyporządkować go pod ogólną normę prawną). Systemy te będą mogły korzystać ze wszystkich źródeł prawa krajowego i międzynarodowego, zbiorów orzecznictwa, a także fachowej literatury. Obecnie nie widać fundamentalnych przeszkód technologicznych stanowiących nieprzekraczalną barierę w przejmowaniu przez AI kolejnych zadań człowieka w wymiarze sprawiedliwości. Czy zatem systemy te będą mogły zastąpić sędziów, adwokatów czy prokuratorów? Tak – pytanie tylko, kiedy?



**Funkcjonujące obecnie w wymiarze sprawiedliwości rozwiązania informatyczne, jak e-sąd, rozprawy przez internet czy elektroniczne doręczenia, nie są bynajmniej kresem cyfrowej rewolucji.**

# UPOMNIEĆ SIĘ O PŁATNOŚĆ

**Zapłaci, nie zapłaci? Z takimi obawami zmagają się przedsiębiorcy, gdy termin podany na fakturze minął, a klient ociąga się z uregulowaniem należności. Prowadzi to do zatorów płatniczych, które mogą zagrażać stabilności finansowej firm, a w skrajnych przypadkach ich przetrwaniu.**

Tymczasem aż 44 proc. przedstawicieli MŚP jest przekonanych, że za windykację trzeba płacić z góry – wynika z badania Kaczmarcki Inkasso „Przedsiębiorcy wobec swoich dłużników”. To mylne przeświadczenie nierzadko powstrzymuje ich przed podjęciem działań poprawiających płynność finansową.

Jednak aby dojść do tego etapu, warto mieć świadomość, jak przebiega proces windykacji i jakie są jego koszty. Dopiero wtedy można podjąć decyzję, czy dochodzić należności poprzez profesjonalne działania, czy czekać, aż kontrahent zrobi wreszcie przelew. Badanie pokazało, że przedsiębiorcy mają luki, jeśli chodzi o wiedzę dotyczącą rozliczania się za tę usługę. Prawie co drugi przedstawiciel MŚP jest przekonany, że za windykację płaci się z góry, niezależnie od rezultatów, natomiast 56 proc. uważa, że trzeba się rozliczyć tyl-

ko wtedy, gdy firma windykacyjna odzyska pieniądze.

– Rację mają ci drudzy, bo w przypadku windykacji prowadzonej przez zewnętrzną firmę nie ma żadnych kosztów początkowych. Płaci się tylko za skuteczne wyegzekwowanie należności. Pracujemy na co dzień z przedsiębiorcami i zdajemy sobie sprawę, że ich wiedza o procesie windykacji jest ograniczona. Często są zaskoczeni, gdy okazuje się, że nie muszą ponosić żadnych kosztów za przyjęcie sprawy do realizacji. Wiele mniejszych firm o niższej świadomości biznesowej nie decyduje się na przekazanie faktur do windykacji w obawie, że je na to nie stać. Tymczasem to właśnie one ze względu na niewielką skalę działania powinny szczególnie mocno zadbać o stabilność finansową i zwrot pieniędzy od dłużników. Dla nich brak zapłaty choćby od jednego klienta często oznacza

problemy z funkcjonowaniem – wyjaśnia Jakub Kostecki, prezes zarządu firmy windykacyjnej Kaczmarcki Inkasso.

## Legends vs. fakty windykacji

Luki w wiedzy widać także w odpowiedziach na kolejne pytania zadane przedsiębiorcom. 14 proc. z nich jest przekonanych, że usługa odzyskiwania należności jest przeznaczona tylko dla dużych firm. Optymistyczne jest to, że 86 proc. ma prawidłowy obraz sytuacji i wie, że nie ma tu ograniczeń co do skali działalności firmy.

Nieopłacone przez kontrahentów faktury opiewają na konkretne kwoty. Czasem są one niewielkie, innym razem duże – w zależności od transakcji. Każda nieuregulowana faktura to realne straty w budżecie przedsiębiorcy. Jeśli czeka na zapłatę np. czterech z nich, choćby tylko po 1,5 tys. zł, robi się z tego suma 6 tys. zł. Dla jednoosobowej działalności brak takiej kwoty jest już odczuwalny. Właściciel nie może uregulować bieżących rachunków i podatków, bo JDG-i nie zwykle mają zapasów finansowych, po które mogłyby sięgnąć w awaryjnych sytuacjach. 17 proc. przedsiębiorców myśli, że do windykacji można zgłosić jedynie wysokie sumy powyżej 10 tys. zł. Ale 83 proc. ma świadomość,

że nie ma tu limitów i można przekazać każdy dług, niezależnie od jego wartości.

## Na koszt dłużnika

Zgodnie z Ustawą o przeciwdziałaniu nadmiernym opóźnieniom w transakcjach handlowych wierzyciel ma prawo dochodzić od dłużnika, oprócz głównej zaległości, również zryczałtowanej opłaty windykacyjnej, czyli obciążyć dłużnika kosztami windykacji. Według badania Kaczmarcki Inkasso wie o tym zdecydowana większość firm, bo 90 proc. Tylko co 10. nie ma tej świadomości. Spośród przedsiębiorców, którzy zdecydowali się na współpracę z firmą windykacyjną, z opcji przekierowania kosztów obsługi na dłużnika skorzystało prawie dwie trzecie z nich. Tendencja ta jest widoczna zwłaszcza w sektorze budowlanym, gdzie po to rozwiązanie sięga 71 proc. podmiotów. Najrzadziej pojawia się ono w branży produkcyjnej, w której wykorzystuje je 36 proc. firm.

W gronie przedsiębiorców, którzy odpowiedzieli, że nie da się przenieść kosztów windykacji na dłużnika, a zostali poinformowani podczas badania o takiej możliwości, prawie trzy czwarte stwierdziło, że zdecyduje się na to tylko w przypadku bardzo wysokich

długów. 41 proc. deklaruje, że będzie to robić zawsze.

## Przedsiębiorca dobrze poinformowany

Gdy do windykacji trafiają faktury poniżej 10 tys. zł, etap polubowny trwa maksymalnie trzy miesiące. W przypadku wyższych kwot – do sześciu miesięcy. W tym czasie w każdej ze zleconych spraw wiele się dzieje, a przedsiębiorcy potrzebują informacji o jej postępach. 28 proc. firm chciałoby otrzymywać takie wiadomości raz w tygodniu, 27 proc. raz na dwa, trzy tygodnie, a co czwarta raz w miesiącu. Nie ma więc znaczących różnic pod tym względem.

– Regularne informowanie firm o statusie zleconych spraw ma duże znaczenie dla zarządzania ich płynnością finansową i podejmowania świadomych decyzji biznesowych. Przedsiębiorcy potrzebują tego, aby planować bieżącą pracę, inwestycje czy regulowanie zobowiązań wobec kontrahentów – podsumowuje Jakub Kostecki.

*1. Badanie „Przedsiębiorcy wobec swoich dłużników” zostało przeprowadzone przez TGM Research na zlecenie firmy windykacyjnej Kaczmarcki Inkasso w lipcu 2024 r. metodą CAWI na reprezentatywnej grupie 400 przedsiębiorców z sektora MŚP, wystawiających faktury z odroczonym terminem płatności.*

## Technologia w służbie windykacji. Jak automatyzacja i AI zmieniają branżę zarządzania należnościami

**Automatyzacja, sztuczna inteligencja, a także zaawansowane narzędzia cyfrowe zmieniają procesy związane z zarządzaniem należnościami. Co napędza te innowacje i jakie korzyści niosą one dla branży windykacyjnej?**



**MIROSŁAW WNUK**

dyrektor rozwoju obszaru windykacji w firmie VSoft

rze kontaktu z klientem, co bezpośrednio przekłada się na skuteczność odzyskiwania należności. Automatyzacja tych działań może pomóc w znacznym obniżeniu kosztów operacyjnych.

### Nowa era w komunikacji z klientem

Skuteczna komunikacja z dłużnikiem stanowi fundament efektywnej windykacji. Nadchodząca automatyzacja większości standardowych interakcji – od rozmów telefonicznych, przez korespondencję piśmienną, po komunikację SMS i e-mail – otwiera nowe możliwości w branży. Już dziś firmy windykacyjne z powodzeniem wykorzystują zaawansowane rozwiązania technologiczne, takie jak voiceboty i chatboty. Obecnym wyzwaniem jest skuteczne dostarczenie informacji do klienta zgodnie z jego pre-

ferencjami dotyczącymi kanału kontaktu, uwzględniając różnice pokoleniowe i kulturowe, przy jednoczesnej personalizacji przekazywanych treści.

### Automatyzacja procesów sądowych i egzekucyjnych

Technologiczny przełom dokonuje się również w obszarach tradycyjnie uznawanych za domenę procesów „papierowych” – postępowaniach sądowych i egzekucyjnych. Sztuczna inteligencja znajduje coraz szersze zastosowanie w automatycznym odczytywaniu i interpretacji pism sądowych, znacząco przyspieszając obsługę spraw. Tego rodzaju rozwiązania umożliwiają szybsze przetwarzanie złożonych dokumentów, minimalizując jednocześnie potrzebę pracy manualnej oraz ryzyko wystąpienia błędów.

### Optymalizacja kosztów operacyjnych

Dążenie do redukcji kosztów operacyjnych stanowi główną siłę napędową cyfryzacji procesów windykacyjnych. Nowoczesne systemy automa-

tyczne i rozwiązania oparte na sztucznej inteligencji eliminują czasochłonne, powtarzalne zadania, które są z reguły niechętnie wykonywane przez pracowników. Starannie zaplanowana automatyzacja, oparta na odpowiednich regułach i walidacjach procesów, umożliwia sprawne przeprowadzenie działań, a także podejmowanie decyzji, ograniczając potrzebę zaangażowania pracowników jedynie do przypadków szczególnych, które wymagają nietypowych decyzji lub uzupełnienia brakujących informacji. W tym kontekście warto korzystać ze sprawdzonych rozwiązań do wymiany danych (konekto-

rów) z różnorodnymi źródłami, takimi jak Portal Informacyjny Sądów Powszechnych, Biura Informacji Gospodarczych (BIG) oraz Biura Informacji Kredytowych (BIK).

### Wydajność i bezpieczeństwo

Dobrze zbudowany system wspierający zarządzanie wierzytelnościami umożliwia nam skuteczne monitorowanie naszych procesów, co pozwala na uniknięcie wystąpienia „wąskich gardeł” operacyjnych. Dzięki niemu możemy bieżąco oceniać efektywność działań oraz analizować, które elementy procesu wymagają usprawnienia. System zarządzania wspiera nas również w zakresie bezpieczeństwa i ochrony danych, co jest istotne w kontekście regulacji DORA oraz RODO.

Obserwowany trend cyfryzacji w branży windykacyjnej to proces dynamiczny i nieustannie przyspieszający. Firmy, które skutecznie wykorzystują potencjał nowych technologii, mogą liczyć nie tylko na obniżenie kosztów operacyjnych, ale także na zwiększenie efektywności realizowanych działań.



Skuteczna komunikacja z dłużnikiem stanowi fundament efektywnej windykacji.