

**Znaczenie rynku
zarządzania wierzytelnościami
dla zrównoważonego
wzrostu gospodarczego**

Gdańsk 2020

| Z | P | F |

Raport Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową opracowany zgodnie z umową ze Związkiem Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce.

Raport opracował zespół w składzie:

dr Marta Penczar

Monika Liszewska

Piotr Górski



Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową

ul. Do Studzienki 63, 80-227 Gdańsk,

tel. 58 524 49 30

www.ibngr.pl

COPYRIGHT © Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce



Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce

ul. Długie Pobrzeże 30,

80-888 Gdańsk, www.zpf.pl

Gdańsk 2020

Spis treści

Słownik pojęć	5
Synteza	8
1. Istota i mechanizm zarządzania wierzytelnościami	14
2. Znaczenie rynku zarządzania wierzytelnościami dla zrównoważonego wzrostu gospodarczego	23
2.1. Rozwój rynku zarządzania wierzytelnościami w Polsce w okresie 2010 – I poł. 2020.....	23
2.2. Ekosystem branży zarządzania wierzytelnościami	29
2.3. Znaczenie branży zarządzania wierzytelnościami dla sektora finansowego	37
2.4. Znaczenie rynku zarządzania wierzytelnościami dla konsumentów	46
2.5. Znaczenie rynku zarządzania wierzytelnościami dla przedsiębiorstw	54
3. Efektywność procesu windykacyjnego w wybranych krajach Unii Europejskiej	61
4. Uwarunkowania rozwoju rynku zarządzania wierzytelnościami – rekomendacje dla zapewnienia wsparcia zrównoważonego rozwoju gospodarczego	67
Przypisy	75
Bibliografia	79

Słownik pojęć

- ▶ **Biura informacji gospodarczej**
podmioty, do których przekazywane są dane negatywne o zadłużeniu osób fizycznych lub firm czy instytucji, w przypadku braku płatności w określonym terminie i po spełnieniu wymogów określonych w ustawie z dnia 9 kwietnia 2010 r. o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych, ale też dane pozytywne o rzetelnym opłacaniu zobowiązań finansowych przez osoby fizyczne lub firmy, zgodnie z wymogami w/w ustawy.
- ▶ **Dłużnik**
osoba lub podmiot gospodarczy, który nie uregulował na czas płatności z tytułu podjętego wcześniej zobowiązania (np. raty kredytu, faktury za zakup towarów).
- ▶ **Ekosystem branży zarządzania wierzytelnościami**
rozbudowany system powiązań branży zarządzania wierzytelnościami z innymi sektorami gospodarki; tworzą go podmioty związane w sposób bezpośredni lub pośredni z branżą zarządzania wierzytelnościami, w tym przede wszystkim: przedsiębiorstwa korzystające z usług zarządzania wierzytelnościami (klienci), podmioty współpracujące z branżą, dostawcy kapitału oraz społeczeństwo.
- ▶ **Firma windykacyjna**
podmiot gospodarczy, który specjalizuje się w zarządzaniu wierzytelnościami, czyli w odzyskiwaniu przeterminowanych wierzytelności; może działać na zlecenie wierzycieli pierwotnych (inkaso) lub prowadzić działalność na własny rachunek (zakup wierzytelności), stając się wówczas wierzycielem wtórnym.
- ▶ **Fundusz sekurytyzacyjny**
fundusz inwestycyjny zamknięty utworzony jako fundusz sekurytyzacyjny; dokonuje emisji certyfikatów inwestycyjnych w celu zgromadzenia środków na nabycie aktywów, którymi bardzo często są portfele wierzytelności; tworzony jest przez Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych (TFI); wierzytelności nabyte przez fundusz zarządzane są przez wyspecjalizowane podmioty – firmy windykacyjne, po otrzymaniu przez nie zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego.
- ▶ **Inkaso wierzytelności**
obsługa przeterminowanych wierzytelności przez podmiot zewnętrzny na zlecenie wierzyciela.
- ▶ **Restrukturyzacja zadłużenia dłużnika**
proces, którego celem jest dojście do porozumienia pomiędzy dłużnikiem, a wierzycielem w kwestii spłaty zadłużenia; obejmuje możliwość negocjacji w zakresie m.in.: rozłożenia spłaty długu na raty, zmiany/wydłużenia harmonogramu spłat celu obniżenia rat, poziomu oprocentowania zadłużenia.

- ▶ **Wierzyciel**
podmiot gospodarczy lub osoba fizyczna, która może żądać od dłużnika wywiązania się ze zobowiązania.
- ▶ **Wierzyciel pierwotny**
podmiot, który w wyniku sprzedaży towarów lub świadczonych usług ma prawo do dochodzenia swoich roszczeń od dłużnika.
- ▶ **Wierzyciel wtórny**
podmiot, który nabył wierzytelność lub portfel wierzytelności od wierzyciela pierwotnego; od momentu nabycia wierzytelności przez wierzyciela wtórnego dłużnik zobowiązany jest do spłaty zadłużenie na jego rzecz; nabywca wierzytelności wstępuje w prawa wierzyciela pierwotnego; najczęściej jest to fundusz sekurytyzacyjny lub firma windykacyjna.
- ▶ **Wierzytelności czynne**
aktualna wartość portfela wierzytelności.
- ▶ **Wierzytelności gospodarcze (korporacyjne)**
wierzytelności, w przypadku których dłużnikami są przedsiębiorstwa.
- ▶ **Wierzytelności konsumenckie**
wierzytelności, w przypadku których dłużnikami są konsumenci; z uwagi na skalę ich występowania często nazywane „wierzytelnościami masowymi”.
- ▶ **Wierzytelności przyjęte do obsługi (zgodnie z definicją GUS)**
wierzytelności zakupione lub przyjęte do obsługi na zlecenie w danym roku lub okresie.
- ▶ **Wierzytelność**
prawo do domagania się od drugiej strony umowy wywiązania się ze zobowiązania (np. spłaty zaciągniętego kredytu, opłacenia faktury).
- ▶ **Wierzytelność przeterminowana**
wierzytelność, w przypadku której minął termin płatności wskazany w umowie lub na fakturze VAT.
- ▶ **Windykacja**
proces polegający na odzyskiwaniu nieuregulowanych na czas płatności z tytułu sprzedaży towarów lub świadczonych usług.
- ▶ **Windykacja polubowna**
pierwszy etap windykacji, którego celem jest nawiązanie dialogu z zadłużonym podmiotem lub osobą i znalezienie rozwiązania w drodze porozumienia; umożliwia zawarcie ugody w kwestii dobrowolnego uregulowania zobowiązania.
- ▶ **Windykacja prawna**
kolejny etap windykacji w przypadku braku uregulowania zobowiązania na etapie windykacji polubownej; obejmuje kroki prawne ukierunkowane na odzy-

skanie przeterminowanej wierzytelności; prowadzona na podstawie Kodeksu postępowania cywilnego; w ramach windykacji prawnej wyróżnia się dwa etapy, tj. postępowanie sądowe i egzekucję komorniczą.

▶ **Zakup wierzytelności**

zakup wierzytelności na rachunek własny firmy windykacyjnej, która ponosi ryzyko związane ze skutecznością procesu odzyskiwania wierzytelności.

▶ **Zarządzanie wierzytelnościami**

proces, którego celem jest zapewnienie spłaty wierzytelności; obejmuje monitorowanie i dochodzenie wierzytelności; zaczyna się oceną wiarygodności płatniczej klienta a kończy na egzekucji komorniczej.

Synteza

- ▶ Branżę zarządzania wierzytelnościami tworzą z jednej strony przedsiębiorstwa zajmujące się szeroko rozumianą obsługą zobowiązań przeterminowanych na zlecenie wierzycieli pierwotnych lub poprzez zakup wierzytelności w imieniu własnym (m.in. poprzez fundusz sekurytyzacyjny), a z drugiej podmioty nie nabywające bezpośrednio wierzytelności, ale uczestniczące w procesie windykacyjnym, w tym przede wszystkim kancelarie prawne.
- ▶ Ostatnie lata przyniosły istotne zmiany jakościowe i ilościowe na krajowym rynku zarządzania wierzytelnościami. Obserwowany był rozwój i coraz większe zaangażowanie w profesjonalne rozwiązania w branży. Jednocześnie warto zaznaczyć, że były one połączone ze wzrostem skali wykorzystania usług windykacyjnych przez podmioty gospodarcze – zarówno finansowe, jak i niefinansowe. Na przestrzeni ostatnich trzech lat sektor pozyskiwał ok. 34,5 mld zł przeterminowanych należności w skali roku. Według szacunków IBnGR wartość przeterminowanych zobowiązań obsługiwanych przez branżę zarządzania wierzytelnościami wyniosła łącznie na koniec czerwca 2020 roku około 127 mld zł.
- ▶ Zarządzanie nieterminowymi wierzytelnościami odgrywa istotną rolę w ekosystemie społeczno-gospodarczym (konsumenci, sektor bankowy, sektor przedsiębiorstw), przyczyniając się w sposób bezpośredni oraz pośredni do wzrostu potencjału gospodarczego kraju i zrównoważonego rozwoju (zob. schemat na końcu Syntezy). Działalność sektora przedsiębiorstw windykacyjnych w latach 2017–2019 doprowadziła do przywrócenia środków pieniężnych do ponownego obrotu gospodarczego w łącznej wysokości 17,1 mld zł.
- ▶ Współpraca sektora bankowego z przedsiębiorstwami zarządzającymi wierzytelnościami przyczynia się przede wszystkim do ograniczenia portfela nieregularnych kredytów. W konsekwencji prowadzi to do poprawy kondycji sektora bankowego i trafniejszej wyceny kosztów ryzyka, zwiększając możliwość kreowania akcji kredytowej oraz przyczyniając się do wzrostu dostępności kredytu, niezbędnego w procesie kreacji wartości dodanej w gospodarce. W ujęciu makroekonomicznym, wzrost odzyskiwanych w procesie windykacyjnym środków przyczynia się do zwiększenia stabilności całego sektora finansowego.
- ▶ Przedsiębiorstwa zarządzające wierzytelnościami, które nie są obciążone wieloma regulacjami ostrożnościowymi, w przeciwieństwie do banków mogą pozwolić sobie na dużo bardziej elastyczne zarządzanie zadłużeniem. Mogą m.in. szybciej, sprawniej i elastyczniej rozkładać zadłużenie często na wieloletni okres spłaty i rozkładać je na raty, których wysokość niejednokrotnie byłaby nie do zaakceptowania przez wierzycieli instytucjonalnych, jakimi są banki.

- ▶ Instytucje bankowe decydują się na współpracę z branżą zarządzania wierzytelnościami również ze względu na potencjalne korzyści o charakterze regulacyjnym. Udział przedsiębiorstw zarządzających wierzytelnościami w procesie windykacyjnym banku może przyczynić się do zmniejszenia wielkości rezerw tworzonych na niespłacone należności, a także do poprawy współczynników kapitałowych banku. Najważniejszą obecnie przesłanką o charakterze regulacyjnym jest jednak dostosowanie do wymogów Europejskiego Organu Nadzoru (EBA) dotyczących zarządzania ekspozycjami nieobsługiwanymi i restrukturyzowanymi. Dotyczą one m.in. konieczności opracowania strategii zarządzania ekspozycjami nieobsługiwanymi w instytucjach kredytowych o wskaźniku kredytów zagrożonych wynoszącym minimum 5%, m.in. z uwzględnieniem roli branży zajmującej się obsługą wierzytelności.
- ▶ Oddzielną kategorię czynników determinujących współpracę sektora bankowego z przedsiębiorstwami zarządzania wierzytelnościami stanowią korzyści o charakterze pozafinansowym. Wydzielenie procesu windykacyjnego na zewnątrz instytucji bankowej ogranicza ryzyko negatywnego postrzegania instytucji finansowej oraz pozwala budować pozytywne relacje instytucji z klientem.
- ▶ W przypadku sektora pożyczkowego, podstawową przesłanką współpracy z branżą zarządzania wierzytelnościami jest zwiększenie efektywności procesu windykacyjnego, a w konsekwencji poprawa jakości portfela pożyczkowego. Zgodnie z danymi ZPF, średni udział odzyskanych środków w przypadku wierzytelności zarządzanych na rzecz instytucji pożyczkowych wyniósł w I poł. 2020 roku 5,5%, a w całym 2019 roku 18,2%. Instytucje pożyczkowe decydują się na współpracę z branżą zarządzania wierzytelnościami również ze względu na możliwość poprawy płynności krótkoterminowej oraz optymalizację kosztów operacyjnych poprzez wydzielenie działalności windykacyjnej na zewnątrz.
- ▶ Z punktu widzenia społeczeństwa (konsumentów) sektor przedsiębiorstw windykacyjnych pełni dwojaką funkcję. Z jednej strony działa na rzecz osób gromadzących oszczędności w bankach, oddziałując pośrednio na wzrost stabilności sektora bankowego uwolnionego od nieregularnych kredytów. Z drugiej natomiast, poprzez wykorzystanie odpowiednich mechanizmów w procesie windykacyjnym (np. rozłożenie spłaty długu na dłuższy okres i ustalenie rat spłaty dopasowanych do indywidualnych możliwości finansowych), umożliwia zadłużonym osobom dopasowanie do ich potrzeb i możliwości rozwiązań dotyczących wyjścia z zadłużenia i pozwala im zarządzać przeterminowanym długiem. Ważne jest, że polubowne rozpatrzenie sprawy, umożliwia dłużnikowi uniknięcie dodatkowych kosztów związanych z procesem sądowym, który będzie nieuniknioną konsekwencją braku podjęcia dialogu dłużnika z branżą zarządzania wierzytelnościami. W wielu przypadkach plan spłaty zobowiązań obejmuje nie tylko harmonogram płatności, ale także wskazówki i rekomendacje dotyczące zarządzania budżetem gospodarstwa domowego, umożliwiające rozpoczęcie życia bez długów. Pomoc branży windykacyjnej zaoferowana dłużnikom na etapie polubownym rozpatrywania sprawy, pozwala wyjść z wykluczenia finansowego, którego często doświadczają osoby niespłacające długów. Włączenie i aktywne uczestnictwo w rynku finansowym daje nowe możliwości konsumentom, którzy przez długi okres pozostawali jego biernymi

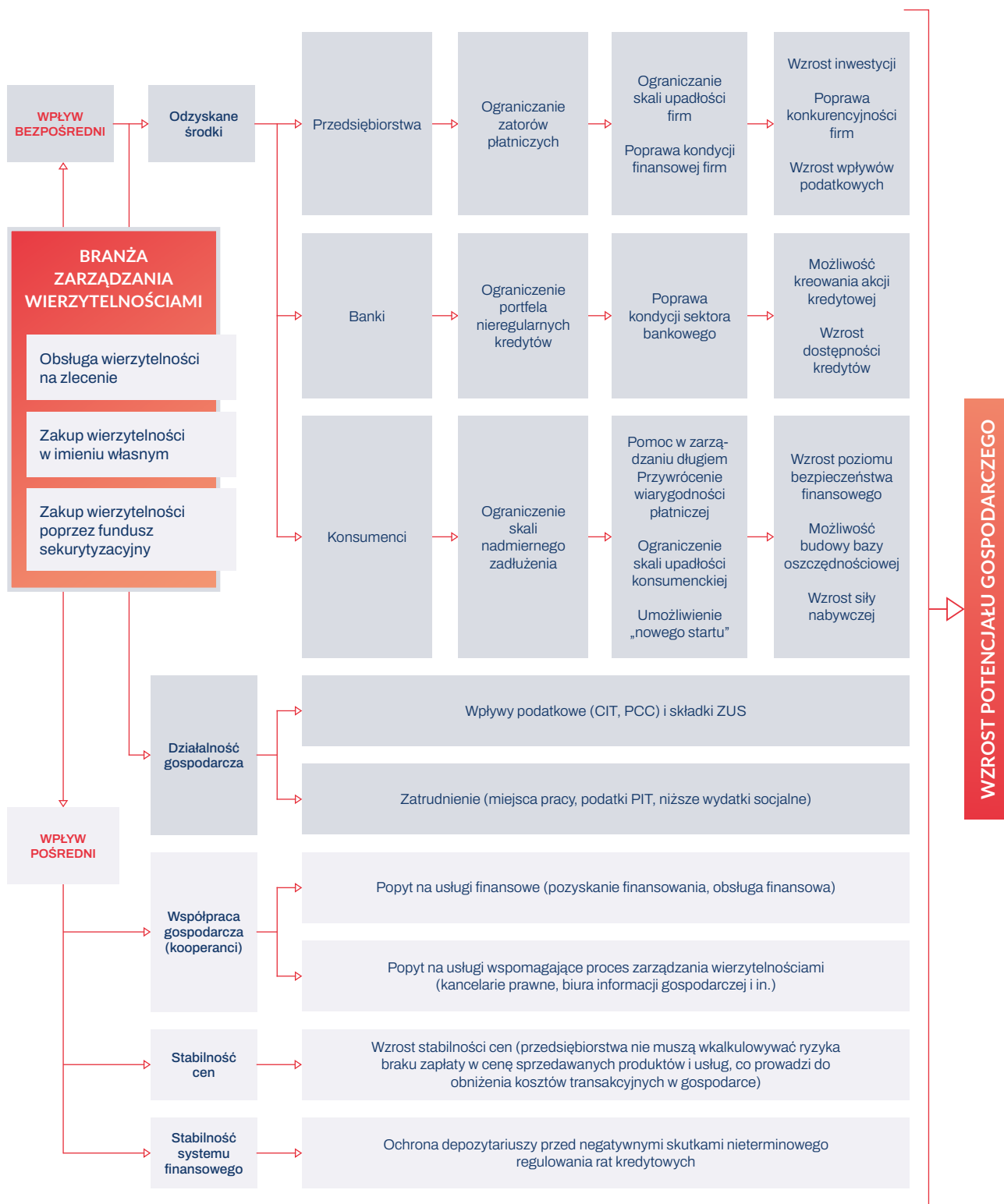
uczestnikami. W dłuższym horyzoncie czasowym pozwoli to na budowanie bazy oszczędności i wzrost siły nabywczej gospodarstwa domowego.

- ▶ Funkcjonowanie branży zarządzania wierzytelnościami jest kluczowe dla zahamowania spadającego poziomu moralności płatniczej wśród Polaków. Odsetek obywateli uznających obowiązek moralny dotyczący spłaty zaciągniętych długów obniżył się z 97% w 2016 roku do 90% w 2020 roku. Oznacza to, że coraz więcej osób dopuszcza możliwość nierespektowania praw własności i niedotrzymywania umów, co może rodzić negatywne skutki także w innych obszarach życia społeczno-gospodarczego.
- ▶ Odzyskane w procesie windykacji środki wspierają kondycję sektora przedsiębiorstw, ograniczając zjawisko zatorów płatniczych. W Polsce kwestia zatorów płatniczych jest szczególnie istotna z uwagi na duże znaczenie w gospodarce sektora MŚP, który jest bardziej narażony na problemy płynnościowe, gdyż nie dysponuje zazwyczaj odpowiednio wysokim udziałem kapitału w pasywach i kredytowanie dłużników mocno ogranicza jego płynność.
- ▶ Efektem współpracy z branżą windykacyjną jest poprawa sytuacji płynnościowej przedsiębiorstw. Należy podkreślić, że utrata płynności finansowej stanowi jedną z głównych przyczyn upadłości przedsiębiorstw. Ponadto prawidłowe zarządzanie należnościami nabiera znaczenia w szczególności w okresach osłabienia koniunktury gospodarczej, kiedy to nasilają się problemy z terminowym regulowaniem zobowiązań.
- ▶ Współpraca z firmami windykacyjnymi zwiększa moralność płatniczą i sprawia, że przedsiębiorstwa funkcjonują na bardziej stabilnym rynku, co podnosi ich skłonność do inwestycji. Skuteczna ochrona praw wierzycieli w dochodzeniu należnych roszczeń przekłada się również na wzrost zaufania w obrocie gospodarczym. Zwiększa się także produktywność w gospodarce, gdyż przedsiębiorstwa swoją działalność koncentrują na ekspansji i zwiększaniu przychodów, a nie na konsekwencjach rosnącej skali przeterminowanych należności.
- ▶ Następstwem nasilającego się zjawiska nieterminowego regulowania zobowiązań jest wzrost kosztów transakcyjnych w obrocie gospodarczym. Przedsiębiorstwa ograniczają ryzyko związane z nieotrzymaniem należnych środków, poprzez wkalkulowanie go w ceny sprzedawanych produktów bądź świadczonych usług. Ekonomiczne konsekwencje pogorszenia się sytuacji w zakresie terminów regulowania zobowiązań ponoszą zatem uczciwe przedsiębiorstwa oraz społeczeństwo, w postaci wyższych cen za nabywane produkty i usługi. W tym kontekście, działalność branży windykacyjnej, która przyczynia się do obniżenia skali opóźnień w płatnościach, wpływa na zmniejszenie presji inflacyjnej w gospodarce.
- ▶ Branża zarządzania wierzytelnościami przyczynia się do tworzenia miejsc pracy. Na koniec 2019 roku w przedsiębiorstwach windykacyjnych zatrudnionych było ponad 6 tys. osób, z czego 93% na podstawie umowy o pracę. Z tytułu prowadzonej działalności zarządzania wierzytelnościami budżet państwa osiąga wpływy podatkowe z CIT, PIT oraz od czynności cywilnoprawnych (PCC).

- ▶ Branża zarządzania wierzytelnościami wpływa na zwiększenie potencjału gospodarczego kraju również w sposób pośredni, poprzez kreowanie popytu na usługi finansowe (związane z pozyskaniem finansowania oraz obsługą finansową), jak również niefinansowe, wspomagające proces zarządzania wierzytelnościami. Badania IBnGR wskazują, że przedsiębiorstwa zarządzające wierzytelnościami współpracują przede wszystkim z biurami informacji gospodarczej (88%) oraz kancelariami prawnymi (82% podmiotów).
- ▶ Doświadczenia międzynarodowe wskazują, że istotny wpływ na funkcjonowanie branży zarządzania wierzytelnościami ma otoczenie regulacyjno-prawne. Szczególne znaczenie ma sprawnie działający wymiar sprawiedliwości, który w połączeniu z rozwiązaniami wzmacniającymi odzyskiwanie długów w fazie polubownej, znacznie zwiększa efektywność windykacji.
- ▶ Istotne znaczenie uregulowań prawnych dostrzegają również przedstawiciele krajowego sektora zarządzania wierzytelnościami. Według badań IBnGR, zakres oraz stabilność przepisów znalazły się wśród pięciu głównych obszarów zagrożeń dla rozwoju branży w najbliższych latach. Ekspert biorący udział w badaniu podkreślali z jednej strony brak systemowych rozwiązań prawnych regulujących branżę windykacyjną w Polsce. Z drugiej strony, wskazywane były zagrożenia wynikające z nieprecyzyjnych przepisów, co związane jest m.in. z mnogością uregulowań, którym podlega obecnie szeroko rozumiana branża zarządzania wierzytelnościami. Istotną barierą jest ponadto brak stabilności stosowanych rozwiązań. Duża częstotliwość oraz szybki czas wprowadzania nowych regulacji prawnych, w połączeniu z ograniczonymi konsultacjami z interesariuszami wprowadza niepewność co do konsekwencji ekonomicznych dla posiadanych już portfeli wierzytelności, nabytych w innych uwarunkowaniach prawnych, a których średni okres odzyskiwania środków sięga nawet 12 lat.
- ▶ Ryzyka dla funkcjonowania sektora dotyczą również pogorszenia sytuacji gospodarczej i sytuacji na rynku kredytowo-pożyczkowym w związku z negatywnymi skutkami pandemii COVID-19. Może to prowadzić z jednej strony do pogorszenia sytuacji finansowej dłużników i ograniczenia możliwości regulowania przez nich zobowiązań, co będzie negatywnie oddziaływało na wyniki branży, a z drugiej do niższej aktywności zarówno banków, jak i instytucji pożyczkowych. Negatywnie na zrównoważony rozwój branży zarządzania wierzytelnościami może oddziaływać ograniczony dostęp do finansowania zewnętrznego. Branża obawia się przede wszystkim spadku dostępności finansowania pozyskanego na rynku obligacji, jako konsekwencji tzw. afery GetBack i w rezultacie spadku zaufania inwestorów do całej branży. Może się to przekładać na wzrost kosztów finansowania działalności, a w efekcie na spadek atrakcyjności cenowej świadczonych usług oferowanych wierzycielom pierwotnym.
- ▶ Najważniejszych szans rozwojowych przedstawiciele branży upatrują przede wszystkim w zwiększonej podaży portfeli wierzytelności w najbliższych latach. Wynikać to może z jednej strony ze wzrostu znaczenia branży zarządzania wierzytelnościami w usprawnianiu rozwoju przedsiębiorstw, a z drugiej jako

konsekwencja pogorszenia sytuacji wielu firm w obliczu pandemii COVID-19 i jej negatywnych skutków dla wielu sektorów gospodarki. Duże znaczenie dla potencjału rozwojowego będzie miał także dalszy rozwój technologiczny branży, w tym automatyzacja i cyfryzacja procesów. Przedstawiciele branży upatrują szansy w skuteczności nowych rozwiązań technologicznych, w tym: chatbot, automatyzacja call center (bot call center agent). Szansą dla sektora zarządzania wierzytelnościami jest jednak nie tylko rozwój technologiczny samej branży, ale również informatyzacja wymiaru sprawiedliwości, umożliwiająca szybsze i tańsze prowadzenie spraw na etapie windykacji sądowej.

Rysunek 1. Wpływ branży zarządzania wierzytelnościami na gospodarkę



Źródło: IBnGR.

1. Istota i mechanizm zarządzania wierzytelnościami

Wierzytelności (należności) powstają w wyniku transakcji handlowych pomiędzy przedsiębiorstwami, a także w sytuacji zaciągania zobowiązań przez gospodarstwa domowe. Zgodnie z literaturą, wierzytelność to prawo do domagania się od drugiej strony umowy wywiązania się ze zobowiązania. Występują zatem dwa podmioty, będące po przeciwnych stronach stosunku prawnego: dłużnik i wierzyciel. Wierzyciel jest stroną, która posiada prawo otrzymania świadczenia pieniężnego. Natomiast dłużnik, jest stroną, na której spoczywa obowiązek zaspokojenia roszczeń wierzyciela¹.

Analizując ogólny schemat powstawania zobowiązań oraz kolejne etapy zarządzania nimi, można zauważyć, że działania związane z zarządzaniem wierzytelnościami kończą się w sytuacji, gdy dłużnik spełnił swoje zobowiązania wobec wierzyciela. Jeżeli jednak zadłużony konsument lub przedsiębiorstwo, z różnych powodów unika uregulowania zaległego zobowiązania, podejmowane są kolejne działania windykacyjne aż do możliwie pełnego zadośćuczynienia prawu wierzyciela do otrzymania należnych mu środków.

Rysunek 1.1. Uregulowanie zobowiązania a kolejne etapy zarządzania wierzytelnością



Źródło: IBnGR.

Wierzytelności klasyfikuje się według różnych podziałów, jak np.: rodzaj wierzyciela, rodzaj dłużnika, zabezpieczenie wierzytelności, wiek wierzytelności, przedmiot wierzytelności, zależność między wierzycielem a dłużnikiem, dyferencyjność.

Wśród najczęściej stosowanych należy wskazać podział ze względu na rodzaj wierzyciela i dłużnika. Według kryterium wierzyciela wyróżnia się wierzytelności²:

- bankowe – wierzycielami są podmioty finansowe – banki, z tytułu kredytów osób fizycznych (kredyty konsumpcyjne i hipoteczne) i przedsiębiorstw,
- ubezpieczeniowe – wierzycielami są firmy ubezpieczeniowe, z tytułu składek polis ubezpieczeniowych,
- gospodarcze – wierzycielami są podmioty niefinansowe, tj. sektor MŚP, spółki osobowe i kapitałowe, z tytułu faktur za produkty i usługi,
- konsumenckie – wierzycielem jest osoba nieprowadząca działalności gospodarczej.

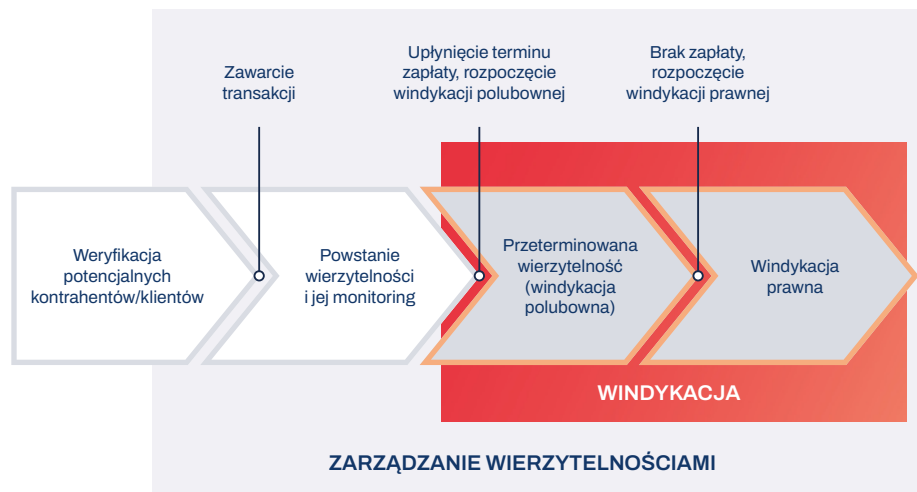
Z kolei według kryterium rodzaju dłużnika wierzytelności dzieli się na³:

- gospodarcze – dłużnikami są podmioty gospodarcze, które nieterminowo regulują zobowiązania wobec swoich kontrahentów, bądź też zalegają z płatnościami: podatków, składek ZUS i innych danin publicznych, wynagrodzeń wobec pracowników itp.,
- konsumenckie (tzw. wierzytelności masowe) – dłużnikami są osoby fizyczne nieprowadzące działalności gospodarczej, w tej grupie wierzytelności przeważają zaległości za: niespłacone raty kredytów i pożyczek, płatności czynszowe oraz opłaty za energię i usługi telekomunikacyjne itp.

W celu ograniczenia skali nieterminowo regulowanych transakcji w całej gospodarce podejmowane są działania określane mianem zarządzania wierzytelnościami. Przeterminowane wierzytelności mogą być odzyskiwane przez wewnętrzne działy przedsiębiorstw (wierzycieli pierwotnych), sprzedane lub oddane do obsługi na zlecenie podmiotom profesjonalnie zajmującym się tym zakresem działalności.

W odniesieniu do sektora przedsiębiorstw, wskazuje się, że „istotą zarządzania wierzytelnościami jest zapobieganie powstawaniu wierzytelności przeterminowanych⁴ oraz minimalizacja strat wynikających z kredytowania kontrahentów. Proces zarządzania wierzytelnościami zaczyna się nie od momentu wystawienia pierwszej faktury, ale już w momencie nawiązywania kontaktu z potencjalnym klientem”⁵. **W szerokim ujęciu zarządzanie wierzytelnościami jest zatem procesem kompleksowym, który rozpoczyna się w momencie weryfikacji partnerów biznesowych, a kończy na egzekucji komorniczej** (zob. rysunek 1.2.). Działania te mają z jednej strony na celu zapobieganie powstawaniu zatorów płatniczych, z drugiej zaś ochronę interesów wierzycieli poprzez poprawę terminowości regulowania zobowiązań w gospodarce.

Rysunek 1.2. Zarządzanie wierzytelnościami a windykacja



Węższym pojęciem, bardzo często utożsamianym z zarządzaniem wierzytelnościami jest windykacja. Polega na odzyskiwaniu nieuregulowanych na czas płatności z tytułu sprzedaży towarów lub świadczonych usług. Proces windykacji rozpoczyna się dopiero w momencie, gdy minie termin zapłaty wskazany w umowie lub na fakturze.

Analizując zależność pomiędzy zarządzaniem wierzytelnościami a windykacją należy również podkreślić, że cały proces rozpoczynający się od weryfikacji potencjalnych kontrahentów/klientów dotyczy wyłącznie transakcji pomiędzy przedsiębiorstwami (ang. business to business, B2B) oraz działalności kredytowej banków, co jest poprzedzone badaniem zdolności kredytowej. Natomiast od momentu zawarcia transakcji, i tym samym powstania wierzytelności, kolejne etapy przebiegają analogicznie bez względu na rodzaj dłużnika.

Istotną rolę w zakresie zarządzania wierzytelnościami odgrywają działania podejmowane w początkowym etapie, czyli jeszcze przed dokonaniem transakcji. Mogą one bowiem w znacznym stopniu ograniczyć ryzyko powstania w przyszłości przeterminowanych należności. Wśród działań zapobiegawczych podejmowanych na etapie nawiązywania kontaktów handlowych przez przedsiębiorstwa należy przede wszystkim wymienić:

- wywiad gospodarczy – gromadzenie informacji o potencjalnym kontrahencie, przeprowadzenie szczegółowej analizy i zbadanie jego kondycji finansowej,
- sprawdzanie kontrahenta w bazach biur informacji gospodarczej oraz w Biurze Informacji Kredytowej,
- ubezpieczanie należności – instrument prewencyjny, który pozwala przedsiębiorstwu sprzedawać swoje usługi lub produkty z odroczonym terminem płatności i z jednoczesną gwarancją otrzymania za nie zapłaty⁶,
- pieczęć prewencyjną – zastosowanie pieczęci na wystawianych fakturach lub innych dokumentach handlowych służy jako sygnał ostrzegawczy dla partnerów biznesowych, informując ich, że w przypadku opóźnienia płatności, firma windykacyjna podejmie natychmiastowe działania⁷,
- sporządzanie umów/kontraktów, które nie budzą wątpliwości interpretacyjnych.

Działania podjęte na tym etapie pozwolą, z punktu widzenia wierzyciela, zapobiec podpisaniu niekorzystnej umowy, której następstwem byłyby problemy z wyegzekwowaniem spłaty długu.

Zbieranie szczegółowych danych o kontrahencie nie powinno jednak zakończyć się w momencie podpisania umowy czy zawarcia transakcji, lecz trwać przez cały okres współpracy. Jest to szczególnie istotne przy oferowaniu kredytu kupieckiego, czyli odroczonego terminu płatności⁸.

Wśród podstawowych czynności stosowanych w ramach zarządzania nieprzeterminowanymi wierzytelnościami należy wskazać działania przypominające o zbliżającym się terminie płatności. Przypomnienia są zwykle kierowane za pośrednictwem wiadomości SMS, mailem bądź poprzez rozmowę telefoniczną. Zarządzanie wierzytelnościami w tym okresie skupia się zatem na ciągłym monitorowaniu terminów płatności klientów i partnerów biznesowych.

Na tym etapie kończy się proces weryfikacji i monitoringu tzw. wierzytelności regularnych i rozpoczyna się zarządzanie wierzytelnościami przeterminowanymi, czyli windykacja należności, których termin zapłaty, wskazany w umowie lub na fakturze, już minął.

W ramach działań związanych z windykacją wyróżnia się trzy etapy: windykację polubowną, windykację sądową oraz windykację egzekucyjną, czyli egzekucję komorniczą (zob. rysunek 1.4.).

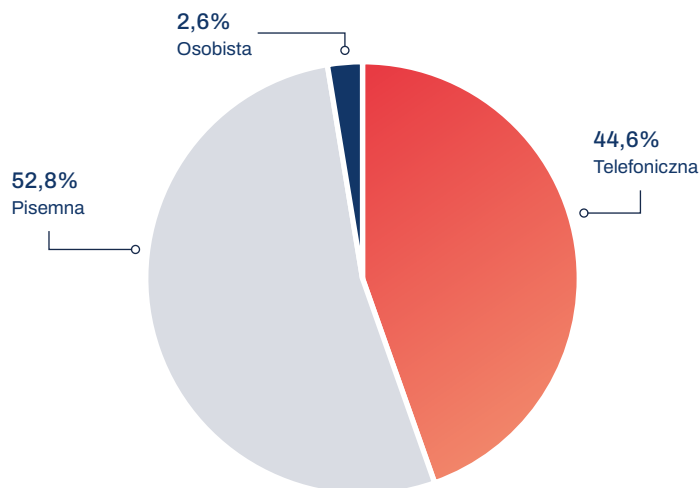
Pierwszy etap stanowi windykacja polubowna. **Jej celem jest nawiązanie dialogu z zadłużonym podmiotem lub osobą i znalezienie rozwiązania w drodze porozumienia. Etap ten umożliwia zawarcie ugody w kwestii dobrowolnego uregulowania zobowiązania**, co pozwala z jednej strony uwzględnić możliwości budżetowe zadłużonego podmiotu lub osoby. Z drugiej natomiast pozwala znacznie ograniczyć koszty windykacji, co jest korzystne dla osób zadłużonych, ponieważ wysokość wierzytelności jest niższa ze względu na krótszy okres naliczania odsetek, a także umożliwia wierzycielowi zaproponowanie korzystniejszych warunków spłaty. Trzeba mieć na uwadze, że przeterminowane należności mogą również dotyczyć dłużnika, który przez wiele lat rozliczał się terminowo, więc wierzyciel nie chce, w warunkach stosunkowo niewielkiego opóźnienia, pogorszenia relacji biznesowych z wieloletnim kontrahentem.

Wśród metod stosowanych na tym etapie procesu windykacji można wskazać:

- a) wobec wszystkich dłużników (konsumentów i podmiotów gospodarczych):
 - kontakt z dłużnikiem i poinformowanie o minięciu terminu spłaty (pogadanki telefoniczne),
 - wystosowywanie do dłużnika wezwań do zapłaty (tzw. monitów⁹),
 - negocjacje w zakresie spłaty zadłużenia (np. spłata całkowita, rozłożenie spłaty długu na raty),
 - informowanie dłużnika o kolejnych działaniach w sytuacji braku spłaty zadłużenia (w tym m.in. o tym, że dalsze unikanie spłaty spowoduje powiększenie długu o odsetki ustawowe za zwłokę) oraz o konsekwencjach takiego działania,
 - zgłoszenie nierzetelnego dłużnika do biur informacji gospodarczej.
- b) wobec dłużników będących wyłącznie podmiotami gospodarczymi:
 - zbieranie danych na temat dłużnika (ustalenie wartości aktywów i form ich zabezpieczenia) oraz jego kontrahentów,
 - wzajemna kompensata zobowiązań i przejmowanie zabezpieczeń w celu zaspokojenia roszczeń¹⁰.

Badanie IBnGR¹¹ w zakresie kontaktów firm windykacyjnych z zadłużonymi klientami wskazuje, że głównymi kanałami komunikacji są kontakty telefoniczne oraz korespondencja pisemna. Łączny udział obydwu tych form w strukturze komunikacji wynosi 97,4%, odpowiednio 52,8% w przypadku komunikacji pisemnej oraz 44,6% dla telefonicznej. W ramach korespondencji pisemnej główną rolę odgrywa elektroniczne wysyłanie wiadomości tekstowych (SMS), które odpowiada za około 52% komunikacji pisemnej. Udział listów tradycyjnych ukształtował się na poziomie 27%, zaś poczty e-mail 21%. Mając na uwadze wpływ pandemii COVID-19 i wynikających z niej obostrzeń, można oczekiwać w najbliższej przyszłości wzrostu znaczenia elektronicznych form komunikacji z dłużnikami. W tym kontekście należy przede wszystkim wskazać na rozwój usług self-service (specjalne portale do obsługi zadłużenia) oraz rozwój innowacyjnych technologii zwiększających automatyzację procesów (np. wykorzystanie sztucznej inteligencji i botów, czyli wirtualnych konsultantów, do wykonywania prostych i powtarzalnych zadań, np. wykonywanie połączeń do klientów w celu poinformowania o zbliżającym się terminie płatności, aktualnym stanie płatności czy o opóźnieniu). Badania IBnGR wykazały ponadto niewielkie znaczenie komunikacji osobistej, tj. w miejscu zamieszkania lub pracy, której udział wyniósł 2,6%.

Rysunek 1.3. Udział poszczególnych kanałów w strukturze komunikacji z klientami zadłużonymi



Źródło: Badanie IBnGR.

Jednym z narzędzi windykacji polubownej, z którego może skorzystać wierzyciel, aby skłonić dłużnika do uregulowania zaległego zobowiązania jest poinformowanie go, że w przypadku braku płatności w określonym terminie i po spełnieniu wymogów określonych w ustawie o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych, jego dane zostaną umieszczone w biurach przetwarzających informacje gospodarcze. Aktualnie lista biur wykonujących działalność gospodarczą obejmuje następujące podmioty¹²: BIG InfoMonitor S.A., Bisnode Międzynarodowe Biuro Informacji Gospodarczej S.A., ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A., Krajowa Informacja Długów Telekomunikacyjnych Biuro Informacji Gospodarczej S.A., Krajowe Biuro Informacji Gospodarczej S.A., Krajowy Rejestr Długów Biuro Informacji Gospodarczej S.A. Ponadto banki mogą umieszczać dane nierzetelnych kredytobiorców w Biurze Informacji Kredytowej (BIK).

Należy podkreślić, że powyższe działania charakteryzują się wysoką skutecznością i relatywnie często skłaniają dłużników do spłaty zaległej płatności. Z analiz BIG InfoMonitor wynika, że średnio 40% dłużników spłaca swoje zobowiązania po wysłaniu wezwania do zapłaty¹³, natomiast kolejne 35% po wpisaniu ich danych do rejestru dłużników¹⁴. Ponadto, jak wskazują badania, efektywne są wezwania do zapłaty wysyłane bezpośrednio z systemów biur informacji gospodarczej, które na rzecz wierzyciela ostrzegają, że brak zapłaty będzie skutkowało wpisem do prowadzonego przez nie rejestru dłużników. Podkreślić należy, że wysoka skuteczność dotyczy wyłącznie tzw. „świeżych” długów, czyli działań podejmowanych w krótkim okresie po minięciu terminu zapłaty¹⁵.

W tym kontekście warto wskazać w jakim momencie wierzyciel może przekazać dane o nierzetelnym dłużniku do biur informacji gospodarczej. Zgodnie z ustawą z dnia 9 kwietnia 2010 r. o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych wpis może zostać dokonany w przypadku, gdy¹⁶:

- a) łączna kwota wymagalnych zobowiązań dłużnika będącego konsumentem (osobą fizyczną) wobec wierzyciela wynosi co najmniej 200 zł a dłużnika niebędącego konsumentem (prowadzącego działalność gospodarczą) wynosi co najmniej 500 zł,
- b) zobowiązania są wymagalne od co najmniej 30 dni,
- c) zobowiązanie powstało w związku z określonym stosunkiem prawnym: w przypadku konsumentów w szczególności w odniesieniu do umów

o kredyt konsumencki oraz dla podmiotów gospodarczych w sytuacji, gdy zobowiązanie powstało z tytułu umowy związanej z wykonywaniem działalności gospodarczej,

- d) upłynął co najmniej miesiąc od wysłania przez wierzyciela listem poleconym albo doręczenia dłużnikowi do rąk własnych wezwania do zapłaty zawierającego ostrzeżenie o zamiarze przekazania danych do biura informacji gospodarczych, a w przypadku, kiedy wierzyciel posiada w stosunku do zadłużonego tytuł wykonawczy, to od wysłania przez wierzyciela listem poleconym (albo doręczenia dłużnikowi do rąk własnych) pisma zawierającego ostrzeżenie o zamiarze przekazania danych do biura upłynęło co najmniej 14 dni.

W ramach windykacji polubownej wierzyciel (pierwotny lub wtórny) umożliwia zadłużonemu podmiotowi lub osobie spłatę długu na akceptowalnych dla obu stron warunkach. Oznacza to, że są one dopasowane do możliwości zadłużonego, jak i są akceptowalne dla samego wierzyciela. Wówczas nie ma konieczności kierowania sprawy na drogę sądową, z czym wiążą się dodatkowe koszty ponoszone przez strony.

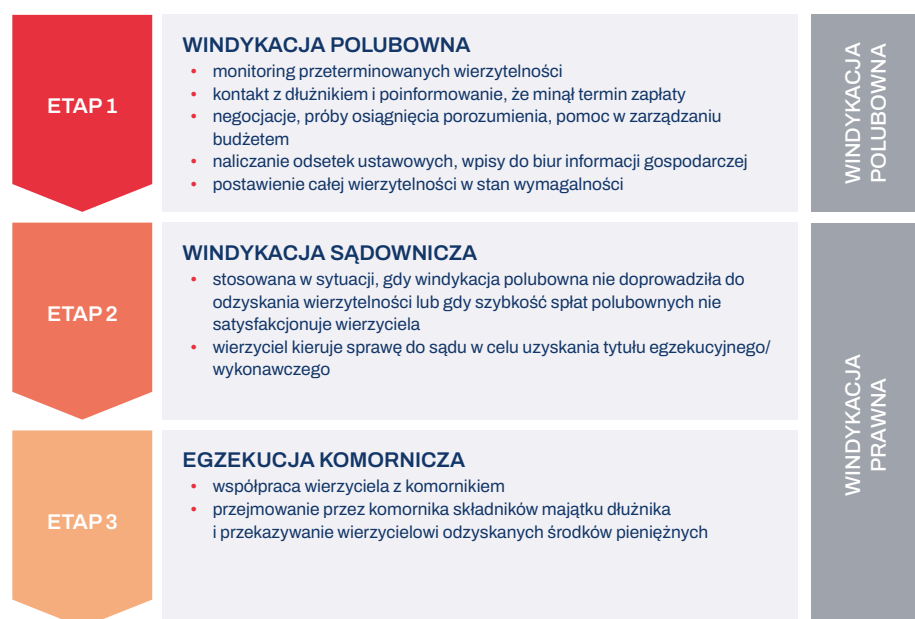
Jednak, gdy windykacja polubowna nie przyniesie oczekiwanego skutku i dłużnik nie uregulował dobrowolnie zobowiązania, wierzyciel zmuszony jest do podjęcia bardziej formalnych kroków z wykorzystaniem organów władzy państwowej. Stosowane są zatem czynności o charakterze prawnym a nie perswazyjnym. Wyróżnia się dwa etapy windykacji prawnej, tj. windykację sądową i egzekucję komorniczą.

Windykacja sądowa zaczyna się od skierowania sprawy do sądu, aby wyegzekwować prawo wierzyciela wobec dłużnika. Prowadzone są działania w kierunku uzyskania tytułu egzekucyjnego (wyroku, nakazu zapłaty).

W ramach windykacji sądowniczej wierzyciel podejmuje takie czynności jak¹⁷:

- dokonanie wyboru właściwego sądu i trybu postępowania,
- określenie wartości przedmiotu sporu,
- sporządzenie i złożenie pozwu wraz z potwierdzeniem jego opłacenia.

Rysunek 1.4. Etapy procesu windykacji



¹⁷ Źródło: Opracowanie na podstawie: K. Kreczmańska-Gigol, *Windykacja polubowna i przymusowa. Proces, rynek, wycena wierzytelności*, Wydawnictwo Difin, 2015, s. 33 i 40–41.

Po pozytywnie zakończonym postępowaniu sądowym wierzyciel otrzymuje tytuł egzekucyjny. Jeżeli jednak dłużnik w dalszym ciągu nie reguluje zobowiązania, wierzyciel występuje do sądu o nadanie tytułowi egzekucyjnemu klauzuli wykonalności. Zwieńczeniem tego procesu jest uzyskanie przez wierzyciela prawomocnego tytułu wykonawczego, który umożliwia mu zwrócenie się do komornika w celu wszczęcia egzekucji z majątku dłużnika i uregulowanie wierzytelności¹⁸.

Wierzyciel sporządza odpowiedni wniosek i wskazuje składniki majątku, z których będzie prowadzona egzekucja. Po złożeniu opłaconego wniosku następuje wszczęcie egzekucji komorniczej. Bardzo często także na tym etapie zdarza się, że wierzyciel podejmuje negocjacje z osobą zadłużoną, dając jej ostatnią szansę spłaty przed uruchomieniem postępowania egzekucyjnego. Gdy działanie to nie przynosi efektu, wierzyciel podejmuje kontakt z komornikiem, który zajmuje składniki majątku dłużnika i przekazuje mu odzyskiwane środki pieniężne. W sytuacji gdy majątek dłużnika okazał się niewystarczający, ma miejsce jedynie częściowe zaspokojenie roszczeń wierzyciela. Wówczas komornik wystawia dokument o nieskutecznej egzekucji komorniczej¹⁹.

Należy podkreślić, że wierzyciele decydują się na windykację sądową i komorniczą dopiero w ostateczności. Wynika to z faktu, że związane są z nimi znacznie wyższe koszty, które wierzyciel musi ponieść, aby wszcząć postępowanie. Zatem przed ich rozpoczęciem wierzyciel dokonuje analizy korzyści i kosztów. Z punktu widzenia wierzyciela (pierwotnego lub wtórnego) zaletą windykacji prawnej jest przerwanie biegu przedawnienia dochodzenia praw z wierzytelności.

Analizując proces zarządzania wierzytelnościami należy wskazać, że **wierzyciele mogą zarządzać należnościami samodzielnie, bądź też powierzając to firmie zewnętrznej, która profesjonalnie zajmuje się tym zakresem działalności**. W przypadku wyboru wariantu pierwszego, wierzyciel pierwotny²⁰ musi ponosić nakłady finansowe na działania niezwiązane bezpośrednio z wykonywaną działalnością gospodarczą, co może ograniczać jego potencjał rozwojowy.

Wybierając drugi wariant, przedsiębiorstwa mogą zdecydować się na współpracę z firmami zarządzającymi wierzytelnościami poprzez zlecenie obsługi takiej należności (inkaso) lub sprzedaż całego portfela wierzytelności. W przypadku obsługi na zlecenie, koszty windykacji, w zależności od formy umowy, mogą być ponoszone przez wierzyciela pierwotnego lub firmę windykacyjną. Sprzedaż wierzytelności podmiotowi trzeciemu zwalnia natomiast wierzyciela pierwotnego z kosztów związanych z dochodzeniem wierzytelności.

Poza czynnikami kosztowymi o współpracy podmiotów gospodarczych z przedsiębiorstwami zarządzającymi wierzytelnościami decydować może także brak możliwości samodzielnej obsługi wierzytelności ze względu na skalę prowadzonej działalności lub też inne ograniczenia wewnętrzne, takie jak np. brak kompetencji. Co więcej, wierzyciel pierwotny zlecając obsługę wierzytelności lub ich sprzedaż profesjonalnemu podmiotowi zewnętrznemu osiąga korzyści z tytułu:

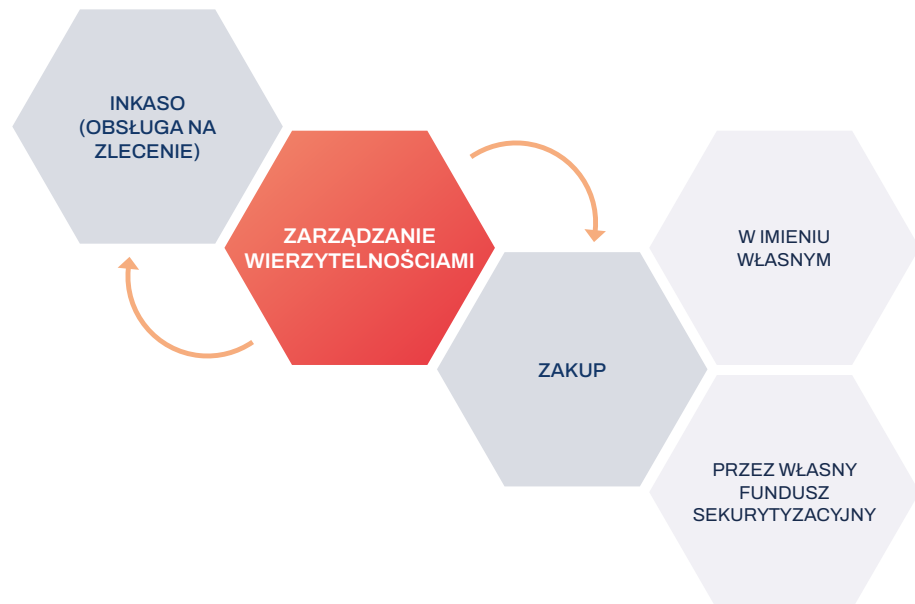
- wyższej skuteczności i efektywności działań podejmowanych przez firmę windykacyjną,
- zminimalizowania ryzyka pogorszenia relacji biznesowych, wynikającego z niespełnienia wszystkich norm i wymagań związanych z procesem windykacyjnym.

W początkowym etapie rozwoju krajowej branży zarządzania wierzytelnościami dominował model biznesowy oparty na inkasie (do 2005 roku²¹), czyli obsłudze przeterminowanych wierzytelności na zlecenie wierzycieli pierwotnych. Jednak

wyrok NSA z 2003 roku, potwierdzający brak konieczności uzyskania zgody dłużnika na cesję wierzytelności, oraz wejście w życie w 2005 roku ustawy o funduszach inwestycyjnych, umożliwiającej tworzenie funduszy sekurytyzacyjnych²², sprawiły, że dynamicznie zaczął rozwijać się segment zarządzania zakupionymi wierzytelnościami. W rezultacie, przejęcie wierzytelności przez firmę windykacyjną na własność jako wierzyciel wtórny, jest obecnie najczęściej wykorzystywaną formą zarządzania należnościami. Firmy windykacyjne podejmują wówczas kontakt z dłużnikami we własnym imieniu. Ponadto, pozyskując portfele wierzytelności na własność, są również w stanie lepiej prognozować skalę swojej działalności, planować działania windykacyjne i dzięki temu optymalizować podejmowane działania, m.in. w zakresie inwestycji i zatrudnienia.

Firmy windykacyjne mogą dokonać zakupu pakietu wierzytelności²³ bezpośrednio dla siebie lub poprzez fundusz sekurytyzacyjny²⁴. Z uwagi na fakt, że największa podaż przeterminowanych należności kierowana jest obecnie ze strony banków, najczęściej wybieraną formułą jest zakup przez fundusz sekurytyzacyjny²⁵.

Rysunek 1.5. Metody zarządzania wierzytelnościami przez firmy windykacyjne



Źródło: IBnGR.

Fundusze sekurytyzacyjne są tworzone przez Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych (TFI), na założenie których zgodę wydaje Komisja Nadzoru Finansowego (KNF). Według danych na koniec czerwca 2020 roku 60% członków Związku Przedsiębiorstw Finansowych (ZPF) zarządzało funduszami bądź to należącymi do swojej grupy kapitałowej lub obsługiwało wierzytelności na zlecenie funduszy sekurytyzacyjnych nienależących do własnej grupy kapitałowej. Jednak niezależnie czy są to fundusze wchodzące w skład grupy kapitałowej firmy windykacyjnej, czy założone przez inne TFI, ich rola w procesie zarządzania wierzytelnościami jest szczególnie istotna. Firmy windykacyjne zajmują się nie tylko całym procesem odzyskiwania przeterminowanych należności (windykacją polubowną i prawną), ale również wspierają TFI w zakresie wyceny pozyskiwanych pakietów wierzytelności.

W porównaniu do sektora bankowego, działalność firm windykacyjnych nie jest ściśle regulowana w zakresie renegocjacji umów z klientami. Oznacza to, że w ramach

współpracy z dłużnikami mogą one przyjmować różne strategie odzyskiwania długów, m.in. proponować znacznie bardziej elastyczne podejście (dopasowanie do aktualnych możliwości finansowych), jak np. umorzenie części zadłużenia czy wydłużenie harmonogramu spłat i rozłożenie długu na niższe raty, obciążające w mniejszym stopniu budżet domowy. **Przedsiębiorstwa windykacyjne mają możliwość znacznego uelastycznienia procesu windykacyjnego, co również poprawia efektywność podejmowanych przez nie działań, sprawiając, że oferta dostosowana jest do możliwości większej liczby osób zadłużonych, a co za tym idzie – spłacany jest większy odsetek zaległych długów²⁶.** W przypadku renegotjacji umowy z bankiem w zakresie spłaty zadłużenia, klient musiałby ponownie przejść cały proces udzielania kredytu i zostać poddany analizie zdolności kredytowej, która mogłaby się zakończyć dla niego również decyzją odmowną. W związku z faktem, że banki udzielają kredytów ze środków pochodzących w przeważającej mierze z depozytów osób fizycznych, są one prawnie zobligowane do należytego zarządzania ryzykiem. Przepisy prawne ograniczają zatem bankom swobodę w zakresie podejmowania decyzji dotyczących restrukturyzacji zadłużenia klientów. **Funkcjonowanie profesjonalnej branży zarządzania wierzytelnościami pomaga więc wielu dłużnikom w dużo łatwiejszym powrocie do „życia bez długów”.** Ponadto profesjonalnie działająca branża dzięki elastyczności w zakresie podejmowanych decyzji kieruje mniej spraw na drogę sądową, co ogranicza obciążanie systemu sądowego oraz jest korzystniejsze dla dłużników.

Podsumowując, zarządzanie wierzytelnościami jest kompleksowym procesem, którego celem jest m.in. wspieranie kondycji finansowej przedsiębiorstw (wierzycieli finansowych i niefinansowych) poprzez minimalizowanie strat z tytułu nieregulowania zobowiązań przez klientów. Zarządzanie wierzytelnościami obejmuje swoim zakresem działania prewencyjne wierzyciela jeszcze przed powstaniem zobowiązania poprzez badanie przyszłych partnerów handlowych, działania w trakcie trwania relacji z klientem poprzez zarządzanie regularnymi należnościami, jak i działania wierzyciela (lub firmy działającej w jego imieniu) po powstaniu wierzytelności w formie windykacji przeterminowanych należności. Szczególny nacisk kładzie się na początek procesu (nawet jeszcze przed nawiązaniem współpracy i dokonaniem transakcji), gdyż szybkość reakcji ma duży wpływ na skuteczność podejmowanych działań, a tym samym na terminowość regulowania zobowiązań przez dłużników. Dzięki temu wierzyciel może zminimalizować koszty odzyskania należności.

2. Znaczenie rynku zarządzania wierzytelnościami dla zrównoważonego wzrostu gospodarczego

2.1. Rozwój rynku zarządzania wierzytelnościami w Polsce w okresie 2010 – I poł. 2020

Rynek windykacji wierzytelności powstał w Polsce na początku lat dziewięćdziesiątych, czyli w okresie transformacji gospodarki. Początkowo windykacji poddawane były długi przedsiębiorstw państwowych, głównie z sektora przemysłowego. W drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych wzrosło zainteresowanie wierzytelnościami korporacyjnymi²⁷. Jednak prawdziwym przełomem dla rozwoju rynku windykacyjnego było powstanie przedsiębiorstw zajmujących się zarządzaniem tzw. wierzytelnościami masowymi (konsumenckimi), czyli długami o niewielkiej wartości w ujęciu jednostkowym²⁸. Za datę rozpoczęcia ich działalności wskazuje się rok 1999. W latach 1999–2003 odzyskiwanie przeterminowanych należności odbywało się jedynie w formie obsługi na zlecenie (inkasa). Jedną z kluczowych dat dla rozwoju rynku windykacyjnego w Polsce jest rok 2003, kiedy to Naczelny Sąd Administracyjny (NSA) wydał orzeczenie potwierdzające brak konieczności uzyskania zgody dłużnika na cesję wierzytelności. Wyrok ten rozwiązał dotychczasowe wątpliwości w tym zakresie i zapoczątkował dynamiczny rozwój sprzedaży wierzytelności masowych, połączony z powstawaniem kolejnych firm windykacyjnych.

Dodatkowo należy zaznaczyć, że do rozwoju rynku wierzytelności przyczyniło się powstanie sieci komórkowych i telewizji kablowych, czyli masowych wierzycieli pierwotnych, które w ramach umów abonamentowych zaczęły obsługiwać wielu klientów. Naturalnym następstwem był fakt, że część z nich nie opłacała na czas abonamentu. Powstała zatem luka między dostawcami usług a konsumentami niewywiązującymi się ze swoich obowiązków, którą zagospodarowały firmy windykacyjne.

Istotną determinantą, która wpłynęła na rozwój rynku zarządzania wierzytelnościami była zmiana w zakresie tajemnicy bankowej, przeprowadzona w 2004 roku w ramach nowelizacji ustawy Prawo bankowe²⁹. Umożliwiła ona bankom sprzedaż niespłacanych kredytów. W art. 104 ust. 1 Prawo bankowe³⁰ nałożono obowiązek zachowania tajemnicy bankowej na osoby zatrudnione w banku oraz osoby, za których pośrednictwem bank wykonuje czynności bankowe. Zmiana regulacji rozszerzyła zakres wyłączeń dotyczący stosowania tajemnicy bankowej (art. 104 ust. 2). Była ona szczególnie istotna z punktu widzenia obrotu wierzytelnościami bankowy-

mi. Nowelizacja przepisów w tym zakresie spowodowała, że sprzedaż wierzytelności, wraz z danymi kredytobiorcy, nie stanowi już złamania tajemnicy bankowej. Obowiązek zachowania tajemnicy bankowej nie dotyczy bowiem przypadków, w których:

- udzielenie informacji objętych tajemnicą bankową jest niezbędne do zawarcia i wykonywania umów sprzedaży wierzytelności zaklasyfikowanych zgodnie z odrębnymi przepisami do kategorii straconych³¹,
- udzielenie informacji objętych tajemnicą bankową jest niezbędne do zawarcia i wykonania umów dotyczących sekurytyzacji wierzytelności bankowych (umów przelewu wierzytelności i umów o subpartycypację), tj. ich sprzedaży funduszowi sekurytyzacyjnemu³².

Ważnym czynnikiem, który przyspieszył rozwój handlu wierzytelnościami było uchwalenie w 2004 roku ustawy o funduszach inwestycyjnych³³, która ustanowiła nowy rodzaj funduszy inwestycyjnych, tj. funduszy sekurytyzacyjnych³⁴. Wejście jej w życie umożliwiło firmom windykacyjnym rozliczanie zakupionych wierzytelności portfelowo. Wcześniej każda wierzytelność musiała być rozliczana indywidualnie. W ramach dodanego art. 15ba ust. 1 ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych wskazano, że „w przypadku nabycia w ramach jednej transakcji co najmniej 100 wierzytelności bez wyodrębnienia ceny nabycia poszczególnych wierzytelności (pakiet wierzytelności) dochód z pakietu wierzytelności stanowi nadwyżka przychodów uzyskanych z wierzytelności wchodzących w skład pakietu wierzytelności nad kosztem nabycia pakietu wierzytelności”. Wprowadzone zmiany znacznie uprościły proces zarządzania przeterminowanymi wierzytelnościami.

Kolejnym czynnikiem był dynamiczny rozwój rynku kredytów dla ludności w pierwszych latach po wejściu Polski do UE. Wraz ze wzrostem wolumenu kredytów, wzrastała również wartość kredytów zagrożonych i straconych. Podaż nieregularnych kredytów przyczyniła się do znacznego wzrostu skali działania branży windykacyjnej.

Przedstawiając zarys historyczny rozwoju branży zarządzania wierzytelnościami w Polsce warto podkreślić, że jest to branża zdominowana przez firmy z polskim kapitałem. Skuteczność w ramach prowadzonej działalności oraz inwestycje w innowacyjne rozwiązania technologiczne przyczyniły się do jej dynamicznego rozwoju. Ponadto największe firmy z powodzeniem weszły na rynki zagraniczne, tym samym zwiększając skalę działania.

Rozwój rynku wierzytelności analizować należy przede wszystkim przez pryzmat dwóch wskaźników: wartości nominalnej czynnych wierzytelności³⁵ obsługiwanych i zarządzanych przez firmy windykacyjne oraz wartości nominalnej wierzytelności pozyskanych przez przedsiębiorstwa z tego sektora w poszczególnych latach (zakupionych i przyjętych do obsługi).

W okresie ostatnich niespełna dziesięciu lat wartość nominalna wierzytelności zarządzanych przez firmy windykacyjne zrzeszone w ZPF wzrosła z 29,5 mld zł w 2010 roku do 110,6 mld zł na koniec czerwca 2020 roku. Łącznie analizowany wolumen wzrósł o 275%. Natomiast średnioroczne tempo wzrostu wyniosło 15,1% (CAGR) w latach 2011–2019. Rynek zarządzania wierzytelnościami szczególnie dynamicznie rozwijał się w latach 2012–2014, kiedy to roczne tempo wzrostu przekraczało poziom 20%. Uwzględniając, że udział firm zrzeszonych w ZPF w rynku zarządzania wierzytelnościami kształtuje się na poziomie około 87%, można szacować na podstawie danych ZPF i GUS, że **wartość nominalna przeterminowanych wierzytelności zarządzanych przez całą branżę windykacyjną wyniosła na koniec czerwca 2020 roku około 127 mld zł.**

Rysunek 2.1. Wartość nominalna wierzytelności obsługiwanych i zarządzanych przez firmy zrzeszone w ZPF w latach 2010–2020 oraz szacunek IBnGR dla całego rynku na koniec czerwca 2020

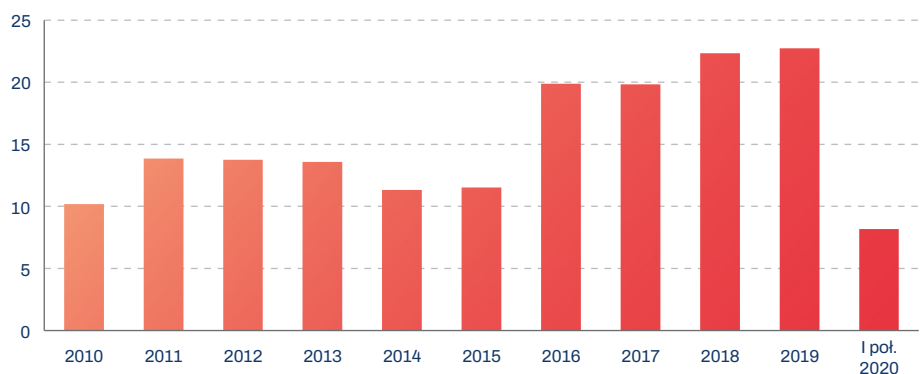


Źródło: IBnGR na podstawie danych ZPF oraz szacunek IBnGR dot. wartości całego rynku na koniec czerwca 2020.

Z kolei liczba zarządzanych wierzytelności przez przedsiębiorstwa zrzeszone w ZPF wzrosła w okresie grudzień 2010 – czerwiec 2020 o 120%, z poziomu 7,25 mln do 15,96 mln spraw. W ujęciu liczbowym, średnioroczne tempo wzrostu rynku zarządzania wierzytelnościami w latach 2011–2019 wyniosło 8,7% (CAGR).

O rozwoju rynku wierzytelności w Polsce świadczy również wzrost wartości wierzytelności pozyskanych przez firmy windykacyjne w poszczególnych latach. Aktywność firm windykacyjnych wzrosła widocznie od 2016 roku. Wartość pozyskiwanych portfeli (zakupionych i przyjętych na inkaso), przez członków ZPF, kształtowała się średniorocznie na poziomie około 20 mld zł w latach 2016–2019. Dla porównania w latach 2010–2015 roczna wartość pozyskiwanych wierzytelności nie przekraczała 15 mld zł.

Rysunek 2.2. Wartość pozyskanych wierzytelności w latach 2010 – I poł. 2020 (w mld zł)



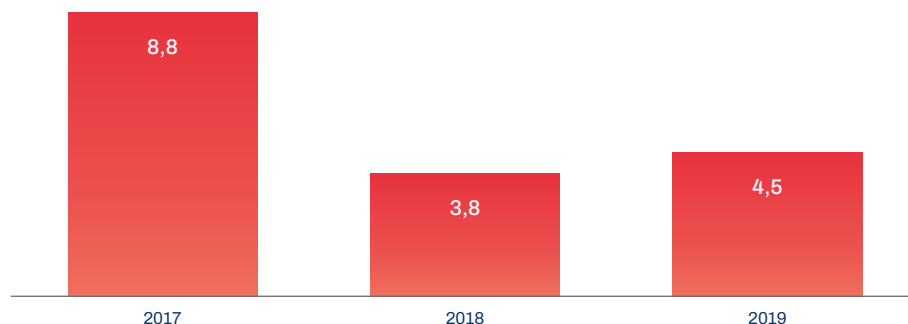
Źródło: IBnGR na podstawie danych ZPF.

Patrząc przez pryzmat całego rynku, raporty GUS wskazują, że tylko w trzech latach (2017–2019) branża windykacyjna dokonała zakupu i przyjęła na zlecenie łącznie 103,2 mld zł wierzytelności. Na przestrzeni ostatnich trzech lat pozyskiwała zatem około 34,5 mld zł przeterminowanych należności w skali roku.

Tylko w latach 2017–2019 działalność sektora przedsiębiorstw windykacyjnych doprowadziła do przywrócenia środków pieniężnych do ponownego obrotu

gospodarczego w łącznej kwocie 17,1 mld zł. Środki te wsparły kondycję oraz płynność finansową wielu przedsiębiorstw, a także przyczyniły się do zwiększenia się dochodów podatkowych (VAT, CIT).

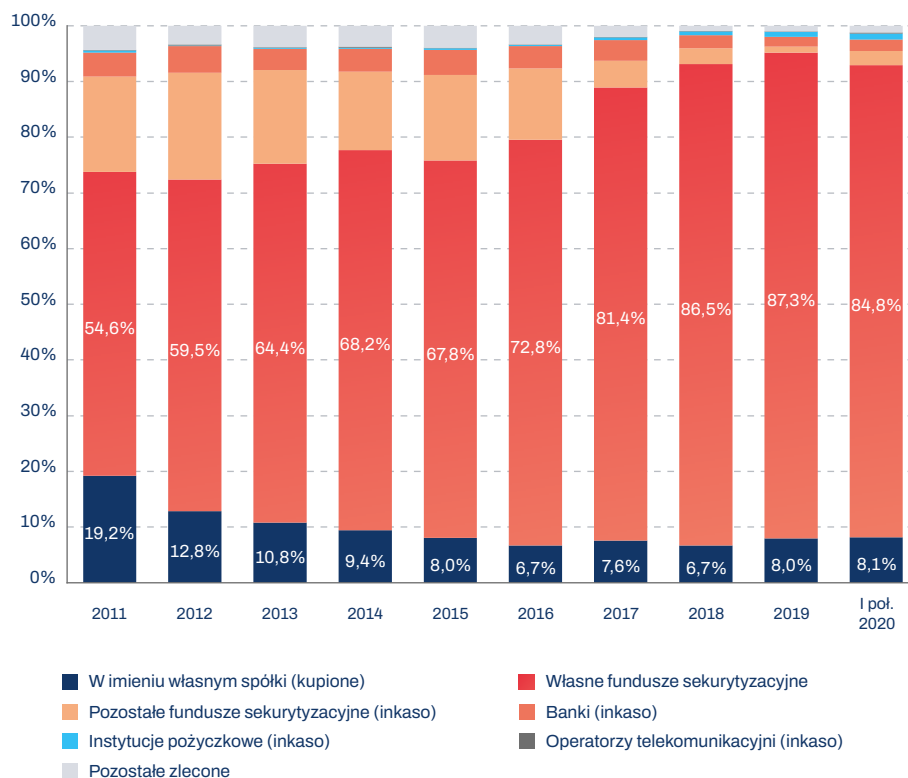
Rysunek 2.3. Wartość odzyskanych wierzytelności w latach 2017–2019 (w mld zł)



Źródło: IBnGR na podstawie raportów GUS o działalności przedsiębiorstw windykacyjnych za lata 2017–2019.

Analizując strukturę wierzytelności zarządzanych przez przedsiębiorstwa windykacyjne należy podkreślić, że **zdecydowanie najpopularniejszą formą jest obsługa przez fundusze sekurytyzacyjne z własnej grupy kapitałowej.** Na koniec czerwca 2020 roku udział własnych funduszy sekurytyzacyjnych w rynku ukształtował się na poziomie około 85%. Na drugim miejscu znalazły się wierzytelności zakupione w imieniu własnym spółki (8,1%). Udział pozostałych form obsługi i zarządzania wierzytelnościami, związany z obsługą wierzytelności na zlecenie banków, telekomów, instytucji pożyczkowych nie przekracza 3%.

Rysunek 2.4. Struktura wierzytelności obsługiwanych i zarządzanych przez firmy zrzeszone w ZPF w latach 2011–2020 (w ujęciu wartościowym)



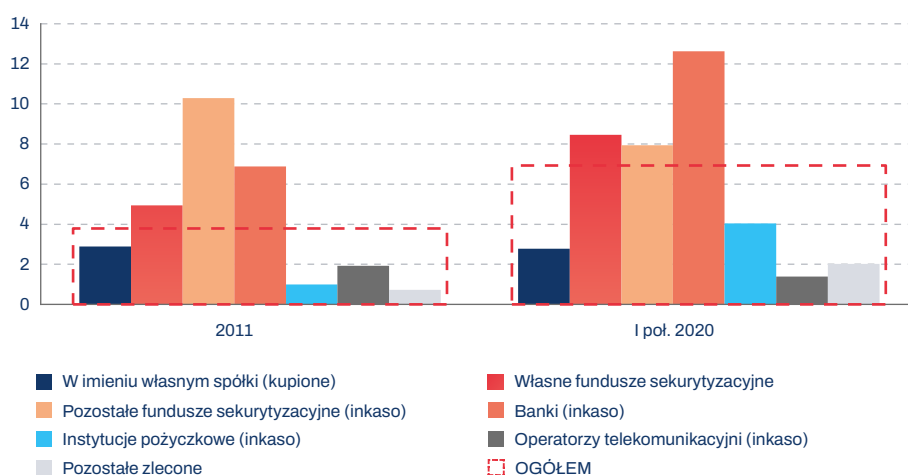
Źródło: IBnGR na podstawie danych ZPF.

Duże znaczenie zakupów portfeli wierzytelności w imieniu własnym oraz na rzecz własnego funduszu sekurytyzacyjnego wynika ze zmian prawnych na rynku krajowym. Jak już wskazano, w początkowym etapie rozwoju branży zarządzającej wierzytelnościami, jej działalność opierała się na obsłudze na zlecenie. Jednak po wyroku NSA, który orzekł, że do cesji wierzytelności nie jest niezbędna zgoda dłużnika, przedsiębiorstwa zaczęły nabywać pakiety wierzytelności we własnym imieniu. Dodatkowo, przyczyn tak wysokiego udziału funduszy sekurytyzacyjnych⁹⁸ należy upatrywać przede wszystkim w regulacjach dotyczących sektora bankowego. Banki stanowią bowiem główne źródło wierzytelności sprzedawanych firmom zarządzającym wierzytelnościami (szerzej nt. korzyści ze współpracy sektora bankowego z branżą zarządzania wierzytelnościami w rozdziale 2.3).

Rozwój rynku zarządzania wierzytelnościami obserwowany na przestrzeni ostatnich lat, a tym samym zwiększanie się portfeli zarządzanych przez firmy windykacyjne, wynikał również ze wzrostu średniej wartości obsługiwanych wierzytelności. Według danych na koniec czerwca br. wyniosła ona średnio 6,93 tys. zł. Była zatem niemal dwukrotnie wyższa w porównaniu do 2011 roku (o 83%), kiedy to kształtowała się na poziomie 3,79 tys. zł.

Ponadto dane ZPF pozwalają zauważyć, że najwyższa wartość występuje w przypadku wierzytelności obsługiwanych na rzecz banków – 12,63 tys. zł (stan na 06.2020). Natomiast znacznie niższa średnia wartość długu występuje w ramach inkasa wierzytelności operatorów telekomunikacyjnych oraz długów kupionych na własność przez firmy windykacyjne: odpowiednio 1,39 tys. zł w przypadku firm telekomunikacyjnych oraz 2,78 tys. zł w przypadku wierzytelności nabywanych w imieniu własnym.

Rysunek 2.5. Średnia wartość obsługiwanej wierzytelności (w tys. zł)

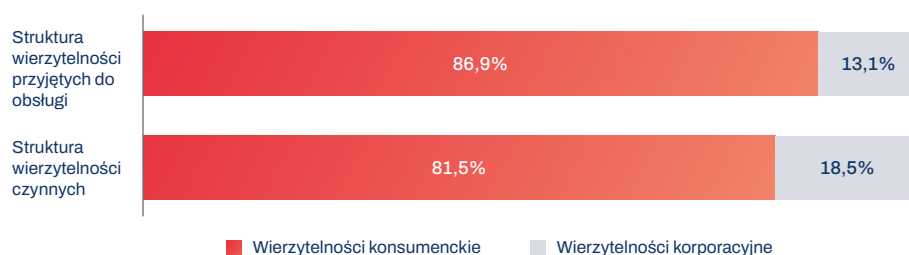


Źródło: IBnGR na podstawie danych ZPF.

Charakterystyka polskiego rynku zarządzania wierzytelnościami wskazuje, że dominującą rolę odgrywają wierzytelności konsumenckie. Wśród wierzytelności czynnych na koniec 2019 roku stanowiły one 81,5%, zaś korporacyjne 18,5%.

Z kolei w strukturze wierzytelności pozyskanych (zakupionych i przyjętych do obsługi) tylko w 2019 roku, wierzytelności konsumencie charakteryzowały się jeszcze większym udziałem, wynoszącym 86,9%. Był on zatem blisko 7-krotnie wyższy w porównaniu do przeterminowanego zadłużenia przedsiębiorstw.

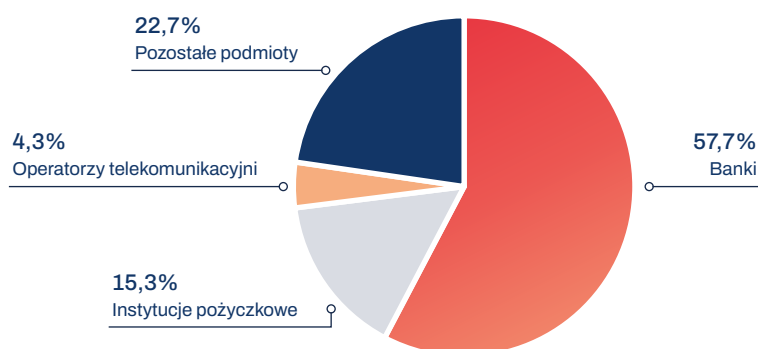
Rysunek 2.6. Struktura wierzytelności czynnych na koniec 2019 roku oraz przyjętych do obsługi w 2019 roku wg rodzaju dłużnika (ujęcie wartościowe)



Źródło: IBnGR na podstawie danych GUS.

Dane GUS umożliwiają ponadto poznanie struktury wierzycieli pierwotnych w ramach wierzytelności konsumenckich. Wśród nich zdecydowanie największy odsetek stanowią banki (57,7%). Istotne znaczenie mają również instytucje pożyczkowe (15,3%). Na trzecim miejscu, ze znacznie niższym udziałem, znalazły się podmioty świadczące usługi telekomunikacyjne i telewizyjne – 4,3% (operatorzy telekomunikacji, telewizji kablowych i cyfrowych)³⁷.

Rysunek 2.7. Struktura wierzycieli pierwotnych wierzytelności konsumenckich na koniec 2019 roku



Źródło: IBnGR na podstawie danych GUS.

Najnowsze dane GUS wskazują, że **główną rolę na krajowym rynku windykacyjnym pełnią duże podmioty prowadzące działalność w formie spółek kapitałowych**. Według danych za 2019 rok stanowiły one blisko ¼ przedsiębiorstw (71 spośród ogółem 97 ujętych w badaniu GUS). Dla zdecydowanej większości z nich (85,6%), działalność windykacyjna była jedynym lub dominującym rodzajem działalności³⁸. Ponadto branża windykacyjna zatrudniała na koniec ubiegłego roku około 6 tys. pracowników, z czego średnio 9 na 10 osób na podstawie umowy o pracę³⁹.

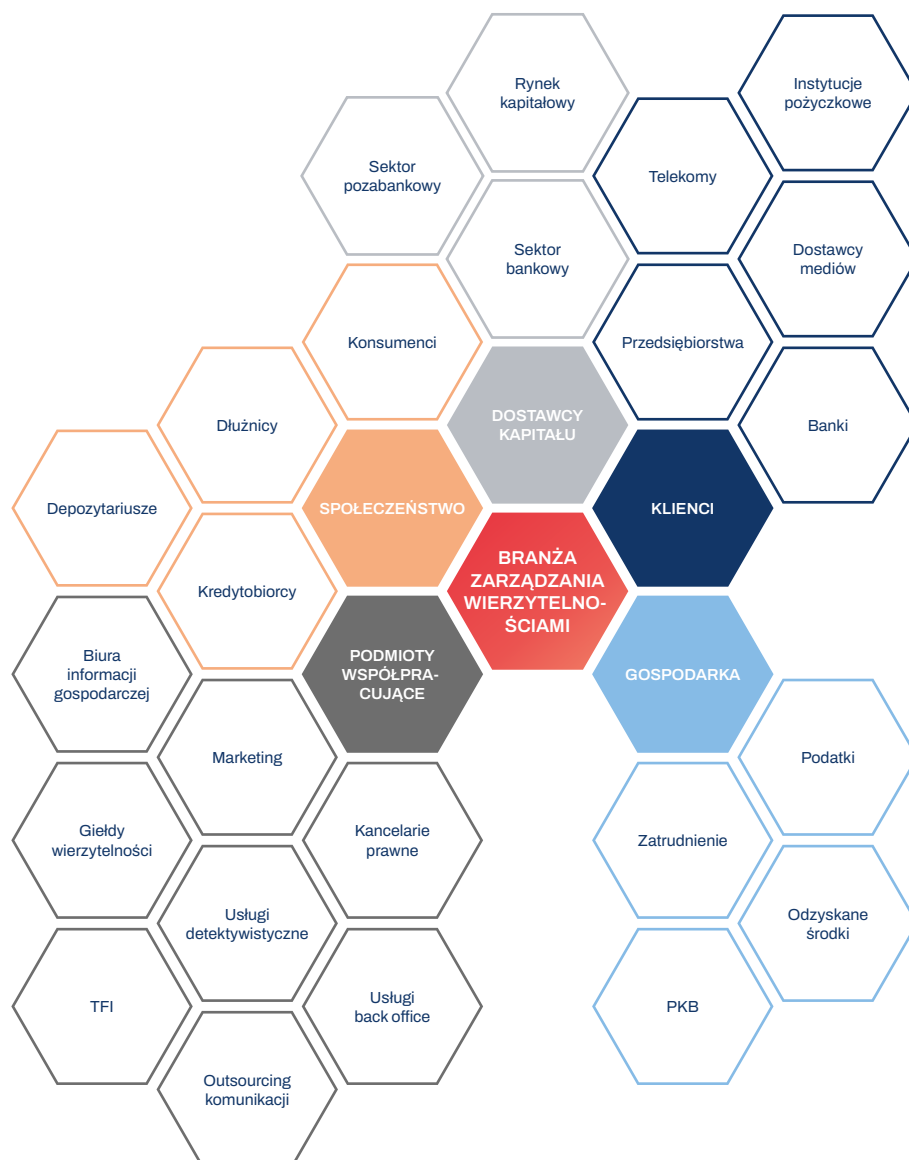
Podsumowując, dane ZPF wskazują, że w latach 2011–2019 sektor zarządzania wierzytelnościami rozwijał się dynamicznie w średniorocznym tempie ok. 15%, a wartość obsługiwanych wierzytelności wzrosła w tym okresie niemal czterokrotnie. Aktualnie najczęściej stosowaną formułą nabycia pakietów wierzytelności jest zakup przez fundusze sekurytyzacyjne z grup kapitałowych firm zarządzających wierzytelnościami (ok. 85% udziału w strukturze). Popularność zakupów dokonywanych przez fundusze sekurytyzacyjne wynika przede wszystkim z podaży ze strony sektora bankowego, który w wyniku tych transakcji uzyskuje szereg korzyści biznesowych i podatkowych. Patrząc przez pryzmat kategorii dłużnika, około czterokrotnie wyższym udziałem charakteryzują się przeterminowane zobowiązania konsumenckie – 81,5%, wobec 18,5% dla wierzytelności korporacyjnych.

2.2. Ekosystem branży zarządzania wierzytelnościami

Branża zarządzania wierzytelnościami odgrywa istotną rolę w ekosystemie społeczno-gospodarczym kraju. Sprawnie funkcjonujący sektor przedsiębiorstw zajmujących się obsługą zaległych płatności oddziałuje nie tylko na gospodarkę w sensie ekonomicznym, ale poprzez rozbudowany system powiązań również na społeczeństwo, sektor realny oraz sektor finansowy. W szczególności działalność przedsiębiorstw zarządzających wierzytelnościami ma wpływ na cztery grupy podmiotów:

- przedsiębiorstwa korzystające z usług zarządzania wierzytelnościami (klienci),
- podmioty współpracujące z branżą,
- dostawców kapitału oraz
- społeczeństwo.

Rysunek 2.8. Ekosystem branży zarządzania wierzytelnościami



KLIENCI

Działalność branży zarządzania wierzytelnościami jest szczególnie istotna dla podmiotów mierzących się z problemem zaległych płatności. Mowa tu zarówno o podmiotach sektora finansowego (banki, instytucje pożyczkowe i zakłady ubezpieczeń), jak i podmiotach niefinansowych (telekomy, dostawcy mediów, administracja publiczna, wspólnoty mieszkaniowe, itp.). O skali współpracy sektora przedsiębiorstw z branżą zarządzania wierzytelnościami świadczą następujące dane:

- tylko w trzech latach (2017–2019) łączna wartość nominalna wierzytelności przyjętych do obsługi (inkaso i zakup w imieniu własnym) wyniosła 103,2 mld zł,
- w tym samym czasie przedsiębiorstwa zarządzające wierzytelnościami odzyskały 17,1 mld zł wierzytelności,
- IBnGR szacuje, że na koniec I półrocza 2020 roku wartość nominalna czynnych wierzytelności wyniosła 127 mld zł.

W przypadku sektora finansowego o potencjale współpracy świadczy przede wszystkim skala kredytów opóźnionych w spłacie – na koniec 2019 roku kredyty z utratą wartości udzielone podmiotom sektora niefinansowego wyniosły 74,9 mld zł, co oznacza wskaźnik kredytów zagrożonych na poziomie 6,6%. W sektorze pożyczkowym odsetek ten jest zdecydowanie wyższy.

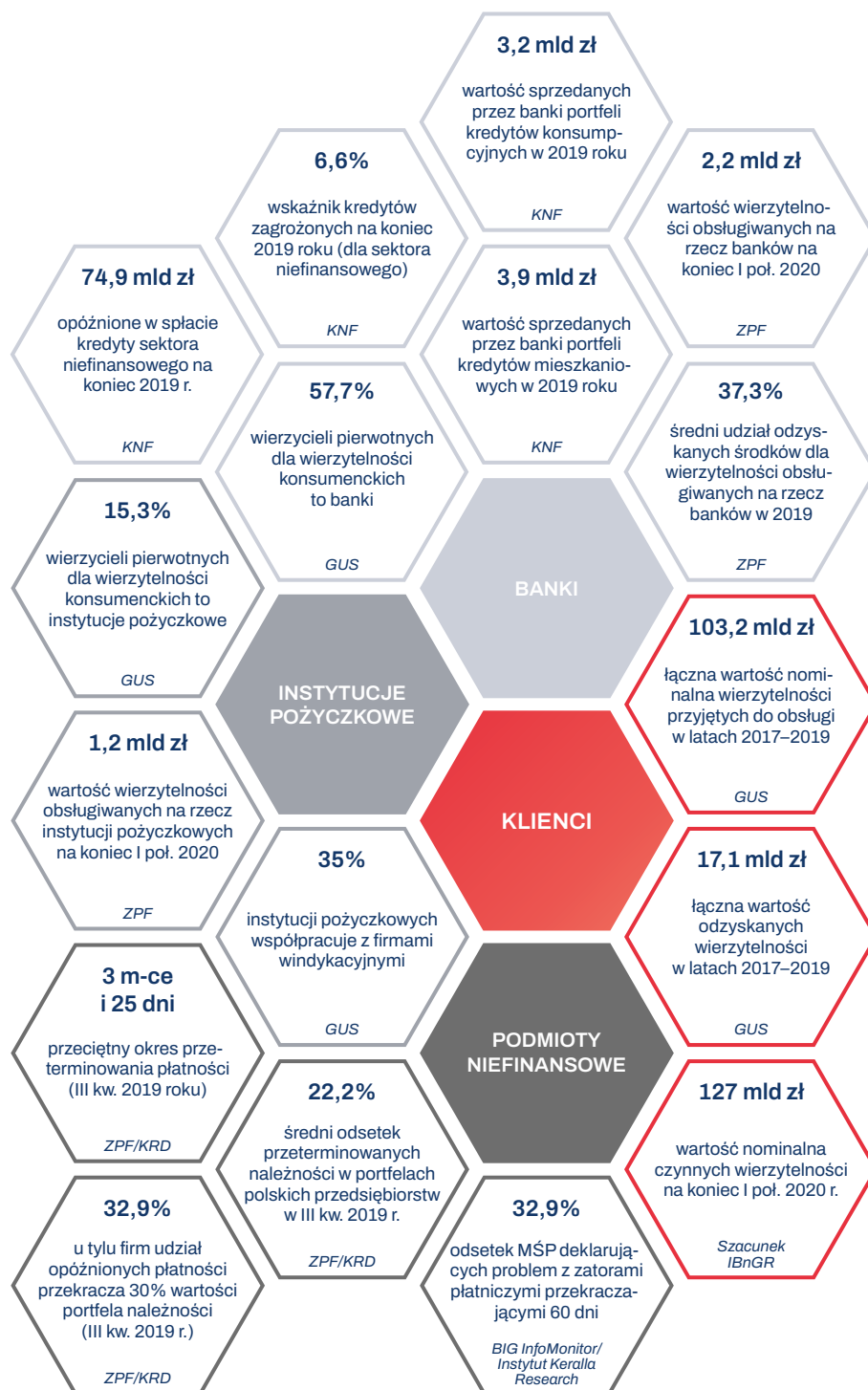
O roli branży zarządzania wierzytelnościami w ograniczaniu odsetka nieregulowanych zobowiązań kredytowych i pożyczkowych świadczy natomiast z jednej strony skala wykorzystania usług windykacyjnych przez podmioty sektora finansowego, a z drugiej efektywność działań podejmowanych przez przedsiębiorstwa zarządzające wierzytelnościami. W szczególności:

- instytucje bankowe stanowią najliczniejszą grupę wierzycieli pierwotnych zarówno w segmencie wierzytelności konsumenckich, jak i korporacyjnych; w 2019 roku banki stanowiły 57,7% wierzycieli pierwotnych dla wierzytelności konsumenckich.
- wartość sprzedanych portfeli kredytów mieszkaniowych wyniosła w 2019 roku 3,9 mld zł (dane KNF),
- wartość sprzedanych portfeli kredytów konsumpcyjnych wyniosła w 2019 roku 3,2 mld zł (dane KNF),
- wartość wierzytelności obsługiwanych na rzecz banków (inkaso) przez przedsiębiorstwa zarządzające wierzytelnościami wyniosła na koniec I poł. 2020 roku 2,2 mld zł,
- średni udział odzyskanych środków dla wierzytelności obsługiwanych na rzecz banków wyniósł 37,3% w 2019 roku,
- 15,3% wierzycieli pierwotnych dla wierzytelności konsumenckich obsługiwanych przez firmy windykacyjne stanowią instytucje pożyczkowe,
- 35% instytucji pożyczkowych deklaruje współpracę z firmami windykacyjnymi w zakresie monitorowania zaległych zobowiązań,
- wartość wierzytelności obsługiwanych na rzecz instytucji pożyczkowych wyniosła na koniec I poł. 2020 rok 1,2 mld zł a średni udział odzyskanych środków ukształtował się na poziomie 18,2% w 2019 roku.

W przypadku sektora niefinansowego, branża zarządzania wierzytelnościami odgrywa istotną rolę przede wszystkim w zakresie ograniczania problemu zatorów płatniczych. Badania wskazują bowiem, że średni odsetek przeterminowanych należności w portfelach polskich przedsiębiorstw wynosi 22,2% (III kw. 2019 roku).

Co więcej, w przypadku 32,9% firm udział opóźnionych płatności przekracza 30% wartości portfela należności a przeciętny okres przeterminowania płatności wynosi 3 miesiące i 25 dni (III kw. 2019 roku). Problem zatorów płatniczych w szczególności dotyczy sektora małych i średnich przedsiębiorstw. 32,9% podmiotów z tego sektora deklaruje problemy z zatorami płatniczymi przekraczającymi 60 dni. Przedsiębiorstwa wskazują, że problemy z zatorami płatniczymi są istotną barierą w prowadzeniu działalności (56,7%), a także wpływają na zdolność do regulowania własnych zobowiązań (33,2%) oraz ograniczają płynność finansową (44%).

Rysunek 2.9. Oddziaływanie branży zarządzania wierzytelnościami na klientów



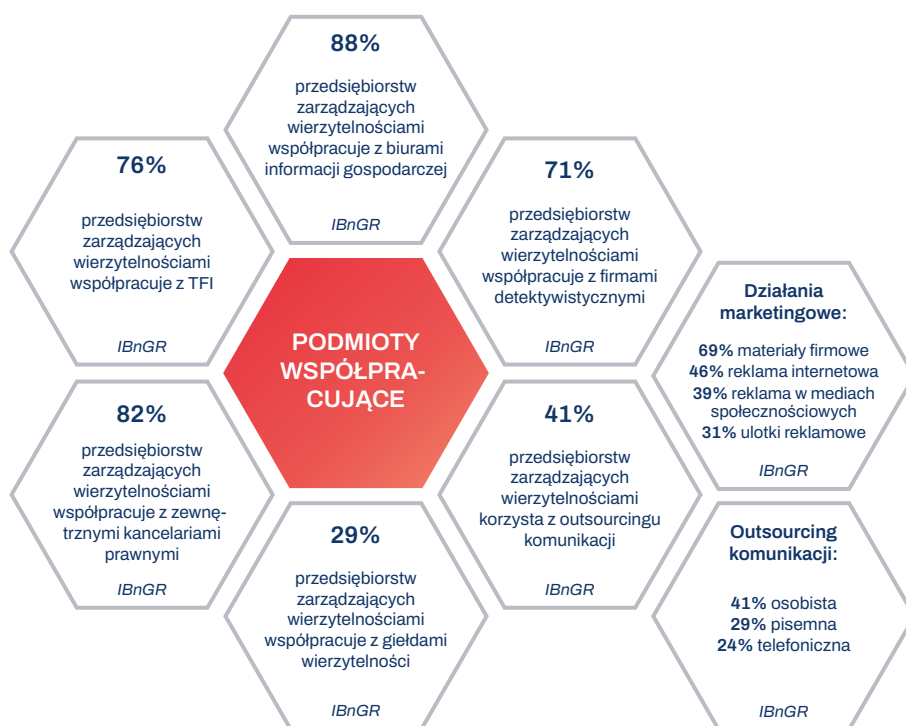
PODMIOTY WSPÓŁPRACUJĄCE I DOSTAWCY KAPITAŁU

Działalność branży zarządzania wierzytelnościami oddziałuje nie tylko na wymienione powyżej podmioty bezpośrednio korzystające z usług windykacyjnych, ale również na szerokie grono przedsiębiorstw współpracujących.

Głównymi podmiotami współpracującymi z branżą zarządzania wierzytelnościami są przede wszystkim kancelarie prawne, TFI, biura informacji gospodarczej, giełdy wierzytelności, przedsiębiorstwa oferujące usługi detektywistyczne, a także agencje reklamowe. W szczególności badania IBnGR wskazują, że:

- najwięcej, bo 88% przedsiębiorstw z branży zarządzania wierzytelnościami współpracuje z biurami informacji gospodarczej oraz zewnętrznymi kancelariami prawnymi (82%),
- 76% przedsiębiorstw współpracuje z TFI,
- 71% przedsiębiorstw korzysta z usług firm detektywistycznych,
- 41% przedsiębiorstw korzysta z outsourcingu komunikacji, przy czym na zewnątrz zlecane są przede wszystkim działania z zakresu komunikacji osobistej (41%), a w mniejszym stopniu komunikacji pisemnej (29%) i telefonicznej (24%),
- współpracę z giełdami wierzytelności deklaruje 29% przedsiębiorstw zarządzających wierzytelnościami,
- w zakresie działalności marketingowej najczęściej wykorzystywanymi materiałami reklamowymi są materiały firmowe (inne niż ulotki; 69%), reklama internetowa (46%), reklama w mediach społecznościowych (39%) oraz ulotki reklamowe (31%). 39% przedsiębiorstw wskazało na podejmowanie innych działań marketingowych.

Rysunek 2.10. Oddziaływanie branży zarządzania wierzytelnościami na podmioty współpracujące

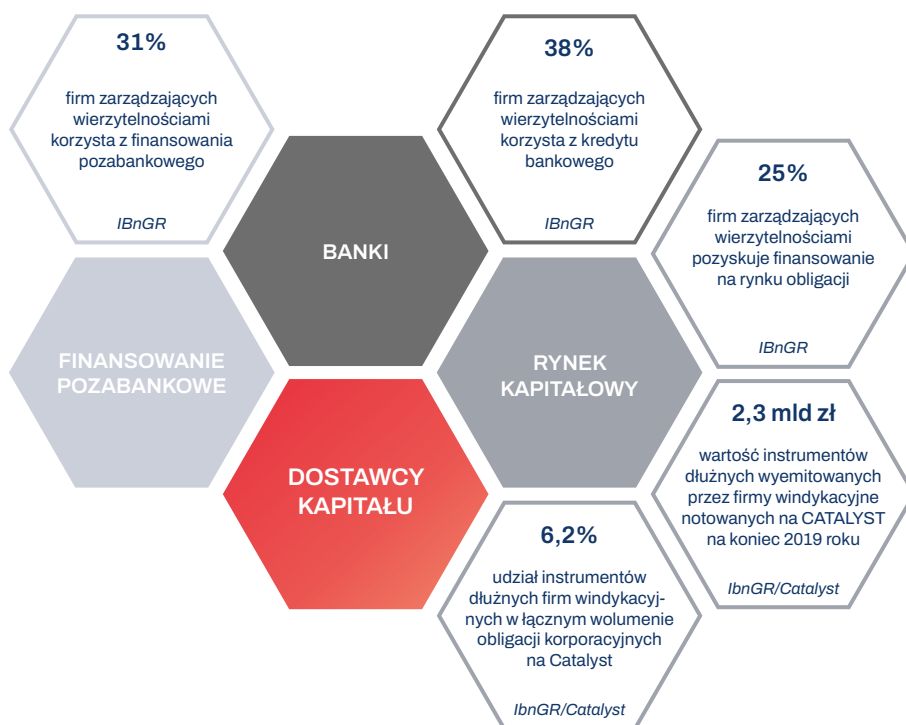


Kolejną grupę podmiotów gospodarczych, na którą wpływ ma branża zarządzania wierzytelnościami stanowią podmioty dostarczające finansowania.

Badania IBnGR wskazują, że w roku 2019 przedsiębiorstwa zarządzające wierzytelnościami korzystały z finansowania bankowego, pozabankowego oraz finansowania pozyskanego na rynku kapitałowym. W szczególności:

- 38% przedsiębiorstw zarządzających wierzytelnościami deklarowało korzystanie z finansowania bankowego,
- 31% przedsiębiorstw zarządzających wierzytelnościami pozyskiwało finansowanie na rynku pozabankowym,
- 25% przedsiębiorstw z branży zarządzania wierzytelnościami finansowało się na rynku kapitałowym poprzez emisję obligacji,
 - zadłużenie firm windykacyjnych z tytułu wyemitowanych obligacji wyniosło 2,3 mld zł na koniec 2019 roku,
 - obligacje wyemitowane przez firmy windykacyjne stanowiły na koniec 2019 roku 6,2% zadłużenia z tytułu obligacji na rynku Catalyst.

Rysunek 2.11. Oddziaływanie branży zarządzania wierzytelnościami na dostawców kapitału

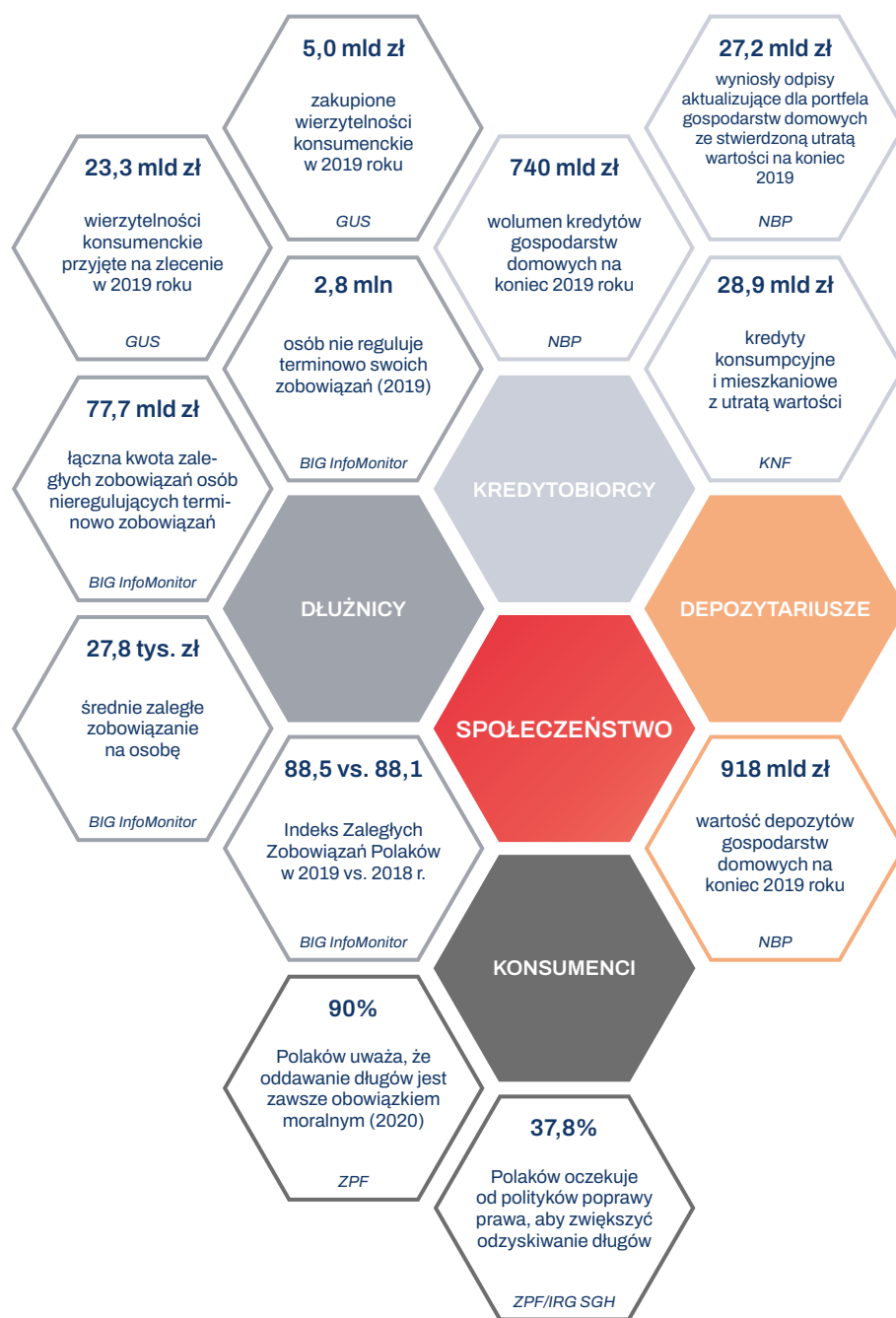


Źródło: IBnGR.

SPOŁECZEŃSTWO

Działalność branży zarządzania wierzytelnościami oddziałuje również na społeczeństwo, w tym nie tylko na samych dłużników, ale również kredytobiorców regularnie obsługujących swoje zobowiązania, depozytariuszy oraz szeroko rozumianych konsumentów. Podstawową korzyścią ze współpracy z przedsiębiorstwami zarządzającymi wierzytelnościami dla osób zadłużonych jest możliwość powrotu na rynek finansowy. Problem ten dotyczy 2,8 mln osób, które nie regulują terminowo swoich zobowiązań. Średnie zobowiązanie przypadające na jedną osobę wyniosło 27,8 tys. zł na koniec 2019 roku, a łącznie zaległe zobowiązania kształtowały się na poziomie 77,7 mld zł.

Rysunek 2.12. Oddziaływanie branży zarządzania wierzytelnościami na społeczeństwo



Źródło: IBnGR.

O udziale branży zarządzania wierzytelnościami w odzyskiwaniu zaległych zobowiązań konsumenckich świadczą następujące dane:

- w 2019 roku firmy windykacyjne przyjęły na zlecenie wierzytelności konsumenckie (finansowe i pozafinansowe) o wartości 23,3 mld zł,
- wartość zakupionych w imieniu własnym wierzytelności konsumenckich w 2019 roku wyniosła 5,0 mld zł.

Odzyskiwanie zaległych zobowiązań jest istotne także dla pozostałych konsumentów. Badania wskazują, że 37,8% Polaków oczekuje od polityków poprawy prawa, aby zwiększyć odzyskiwanie długów, jeśli przełożyłoby się to na poprawę warunków zawieranych umów. Dodatkowo, dla depozytariuszy działalność branży zarządzania wierzytelnościami przyczynia się do zwiększenia bezpieczeństwa

środków zdeponowanych w instytucjach bankowych (na koniec 2019 roku depozyty gospodarstw domowych wyniosły 918 mld zł). Dla kredytobiorców regularnie obsługujących swoje zobowiązania działalność branży przyczynia się natomiast do obniżenia ceny kredytu. Na koniec 2019 roku wartość zadłużenia gospodarstw domowych w bankach wyniosła 740 mld zł, a odpisy aktualizujące dla portfela ze stwierdzoną utratą wartości wyniosły w tym czasie 27,2 mld zł (w tym 5,8 mld zł z tytułu kredytów mieszkaniowych a 12,0 mld zł z tytułu kredytów konsumpcyjnych).

GOSPODARKA

Działalność branży zarządzania wierzytelnościami odgrywa pozytywną rolę z punktu widzenia zrównoważonego rozwoju gospodarczego. Korzyści widoczne są na wielu płaszczyznach (zob. rysunek 2.13.). Przejawiają się one już na poziomie mikroekonomicznym poprzez wspieranie przedsiębiorstw w wyniku ograniczania ryzyka powstawania zatorów płatniczych, poprawę ich płynności finansowej oraz ograniczenie poziomu rezerw (odpisów) tworzonych na nieregularne zobowiązania. Przedsiębiorstwa mogą wówczas kontynuować realizację projektów inwestycyjnych. Spada również ryzyko upadłości przedsiębiorstw. Średni udział środków odzyskanych przez przedsiębiorstwa zarządzające wierzytelnościami wyniósł 4,2% w 2019 roku (dane ZPF).

Rysunek 2.13. Korzyści dla zrównoważonego rozwoju gospodarczego wynikające z funkcjonowania rynku zarządzania wierzytelnościami

MIKROEKONOMICZNE	<ul style="list-style-type: none"> wzrost przychodów i poprawa sytuacji płynnościowej firm ograniczenie problemów z regulowaniem zobowiązań oraz kosztów związanych z obsługą przeterminowanych należności wspieranie inwestycji ograniczenie ryzyka bankructw przedsiębiorstw niższe rezerwy w sektorze przedsiębiorstw
Z PUNKTU WIDZENIA FINANSÓW PUBLICZNYCH	<ul style="list-style-type: none"> wzrost wpływów podatkowych (VAT, CIT, PIT) wyższe wpływy ze składek ZUS niższe wydatki socjalne
SPOŁECZNE	<ul style="list-style-type: none"> wzrost zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw, kontynuujących projekty inwestycyjne dzięki stabilnej sytuacji gospodarczej wzrost poziomu wynagrodzeń w przedsiębiorstwach wzrost dostępności cenowej nabywanych produktów
MAKROEKONOMICZNE	<ul style="list-style-type: none"> poprawa koniunktury gospodarczej wzrost poziomu konsumpcji (spożycia indywidualnego) spadek inflacji (przedsiębiorstwa nie są zmuszone wkalkulowywać w cenę ryzyka braku zapłaty za sprzedane produkty/usługi) obniżenie kosztów transakcyjnych

Źródło: IBnGR.

Funkcjonowanie sektora zarządzania wierzytelnościami przynosi także korzyści finansom publicznym. Odzyskiwanie przeterminowanych wierzytelności sprawia, że rosną wpływy budżetowe z tytułu podatku VAT. Natomiast poprawa kondycji finansowej sektora przedsiębiorstw wpływa korzystnie na poziom dochodów z podatku od osób prawnych.

Również sama branża, poprzez wpływ na zatrudnienie, wpływy z podatków i składek, a także generowanie wartości dodanej, oddziałuje na wzrost gospodarczy.

W szczególności wskazać należy, że:

- zgodnie z danymi GUS firmy windykacyjne tworzą miejsca pracy dla ponad 6 tys. osób, z czego 93% zatrudnionych jest na podstawie umowy o pracę,
- firmy windykacyjne osiągnęły w 2019 roku 1,8 mld zł przychodów a wypracowany zysk netto wyniósł 450 mln zł.

Stabilne otoczenie makroekonomiczne zwiększa skłonność przedsiębiorstw do inwestycji, co przekłada się na wzrost zatrudnienia oraz wynagrodzeń, a tym samym na wyższe wpływy z podatku PIT, ze składek ZUS oraz niższe wydatki socjalne.

W ujęciu makroekonomicznym, dobrze prosperująca (aktywnie działająca i rozwijająca się) branża zarządzania wierzytelnościami pozytywnie wpływa na koniunkturę gospodarczą. Przyczynia się do wzrostu poziomu konsumpcji (spożycia indywidualnego), co wspiera tempo rozwoju gospodarczego. Ogranicza w skali kraju ryzyko związane z nieterminowym regulowaniem zobowiązań, dzięki czemu przedsiębiorstwa nie są zmuszane do wkalkulowywania w cenę produktów lub usług ryzyka związanego z nieotrzymaniem płatności, co obniża koszty transakcyjne.

Rysunek 2.14. Oddziaływanie branży zarządzania wierzytelnościami na gospodarkę



2.3. Znaczenie branży zarządzania wierzytelnościami dla sektora finansowego

Istotnym aspektem funkcjonowania przedsiębiorstw zarządzających wierzytelnościami jest współpraca z szeroko rozumianym sektorem finansowym, obejmującym przede wszystkim sektor bankowy, sektor instytucji pożyczkowych oraz sektor ubezpieczeniowy.

Szczególnie ważną rolę branża zarządzania wierzytelnościami odgrywa dla sektora bankowego. Decydują o tym m.in. wysoka specjalizacja firm windykacyjnych, a także szczególne uregulowania prawne dotyczące banków, które sprawiają, że współpraca z przedsiębiorstwami zarządzającymi wierzytelnościami staje się nieodzownym elementem modeli biznesowych instytucji bankowych.

Tabela 2.1. Przyczyny outsourcingu usług windykacyjnych przez sektor bankowy

Outsourcing usług vs. budowanie kompetencji windykacyjnych w banku (fragment wypowiedzi Macieja Bardana, Eksperta bankowego, podczas X Europejskiego Kongresu Finansowego)

W banku efektywność składa się przede wszystkim z trzech elementów: ludzi, narzędzi i procesów. (...) natrafiając na zmieniające się warunki ekonomiczne, pracownicy potrzebują ciągłego rozwoju, inwestycji w rozwój kompetencji, umiejętności i wiedzy. A w bankach 60–70% personelu to są przede wszystkim służby sprzedażowe i służby wsparcia sprzedaży – zarządzanie efektywnością sprzedaży, monitoring efektywności sprzedaży, rozliczanie systemów premiowych, jakość obsługi, zarządzanie kanałami sprzedaży, wsparcie produktowe, marketing, itd. W tych obszarach następuje koncentracja działań w banku w zakresie inwestycji i rozwoju.

Drugi element to czynności, których nie można powierzyć na zewnątrz. Są to wszystkie elementy związane z zarządzaniem ryzykiem: kredytowym, rynkowym i operacyjnym oraz funkcjami kontrolnymi. Jest to druga grupa ludzi, która również wymaga inwestycji w rozwój. (...) W latach 2009–2019 w związku z tzw. tsunami regulacyjnym, koszty ponoszone na rozwój systemów związanych z zarządzaniem ryzykiem, ze zbieraniem danych, przygotowywaniem instytucji do właściwej odpowiedzi na te zmiany regulacyjne były gigantyczne. Tutaj skupiała się koncentracja banku jeśli chodzi o rozwój, budowę kompetencji i inwestycje w ludzi.

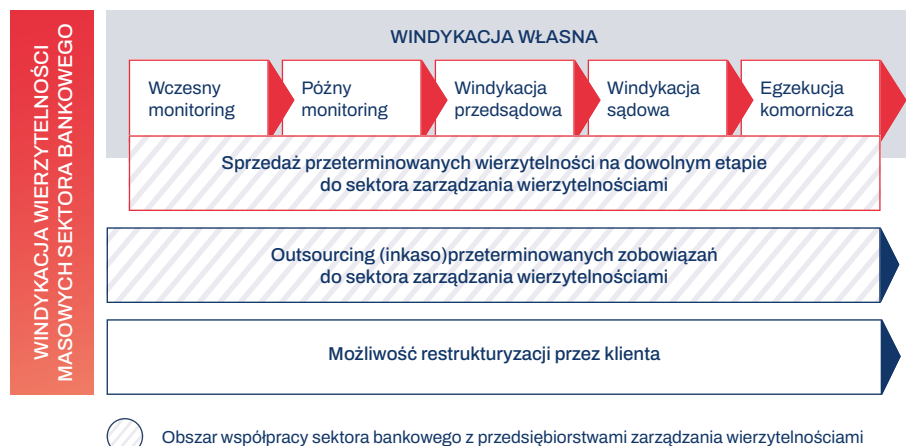
Kolejny aspekt efektywności to narzędzia. Rewolucję cyfrową mogli obserwować przede wszystkim klienci. Inwestycje w aplikacje internetowe, aplikacje mobilne, w obsługę procesów związanych z rozwojem relacji z klientami. Wszyscy jako klienci banków widzieliśmy gigantyczne postępy jeśli chodzi o tę sferę zarządzania w bankowości. Dodatkowo wspomniane „tsunami regulacyjne” wywołało również inwestycje w systemy i repozytoria danych (...).

Mówiąc o efektywności banków nie wspominałem jednak o windykacji, ponieważ de facto w dniu dzisiejszym, czy w ostatnich latach, **bank nie ma zasobów kierowniczych, ludzkich, finansowych, a w rezultacie i technicznych, do rozbudowy i automatyzacji skomplikowanych, czasochłonnych a czasami zawiłych prawnych procesów windykacyjnych.**

(...) Bank ma inne priorytety (...) na pewno więc **z punktu widzenia banku**, mając na uwadze natłok nowych rozwiązań biznesowych, które trzeba wdrażać, **efektywniejsze jest outsourcingowanie procesu windykacji** (...).

Współpraca obu sektorów może przybrać dwojakiemu rodzaju formę: sprzedaży portfeli wierzytelności przeterminowanych lub przekazania wierzytelności do obsługi (inkaso)⁴⁰.

Rysunek 2.15. Miejsce przedsiębiorstw zarządzania wierzytelnościami w procesie windykacyjnym wierzytelności masowych w bankach

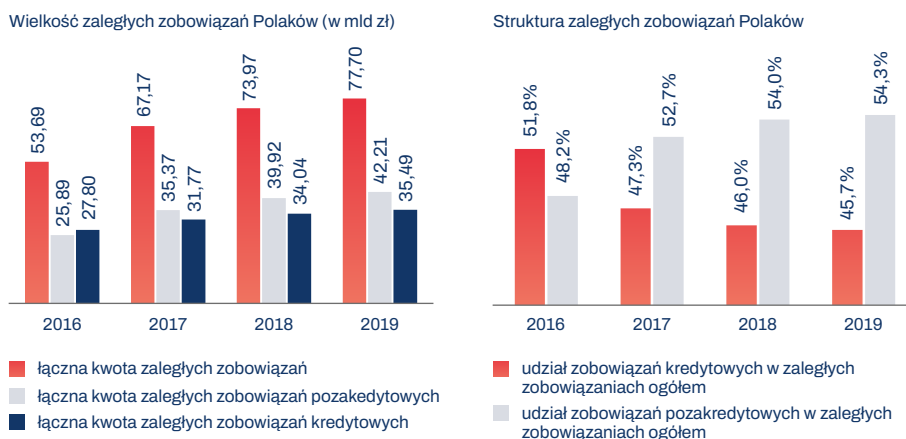


Źródło: IBnGR na podst. W. Kuryłek, *Organizacja procesu zarządzania wierzytelnościami masowymi w bankach*, „Studia i Materiały”, 1/2017 (23), Wydział Zarządzania UW.

O istotnym znaczeniu współpracy sektora bankowego z przedsiębiorstwami zarządzania wierzytelnościami świadczy wysoki udział wymienionych instytucji w strukturze wierzycieli pierwotnych. Zgodnie z raportem GUS nt. funkcjonowania przedsiębiorstw windykacyjnych, w przypadku wierzytelności konsumenckich banki stanowiły, obok instytucji pożyczkowych, największą grupę wierzycieli pierwotnych. W 2019 roku banki były wierzycielami pierwotnymi dla 57,7% wierzytelności konsumenckich. Udział instytucji pożyczkowych kształtował się w tym okresie na poziomie 15,3%⁴¹. Podobnie w przypadku wierzytelności korporacyjnych, dominującymi wierzycielami pierwotnymi były instytucje bankowe. Według danych GUS w 2017 roku było to 70,2%⁴².

Duże znaczenie branży zarządzania wierzytelnościami dla sektora bankowego wynika ze znaczącego udziału wierzytelności kredytowych w strukturze zaległych zobowiązań w Polsce.

Rysunek 2.16. Wartość i struktura zaległych zobowiązań Polaków w latach 2016–2019

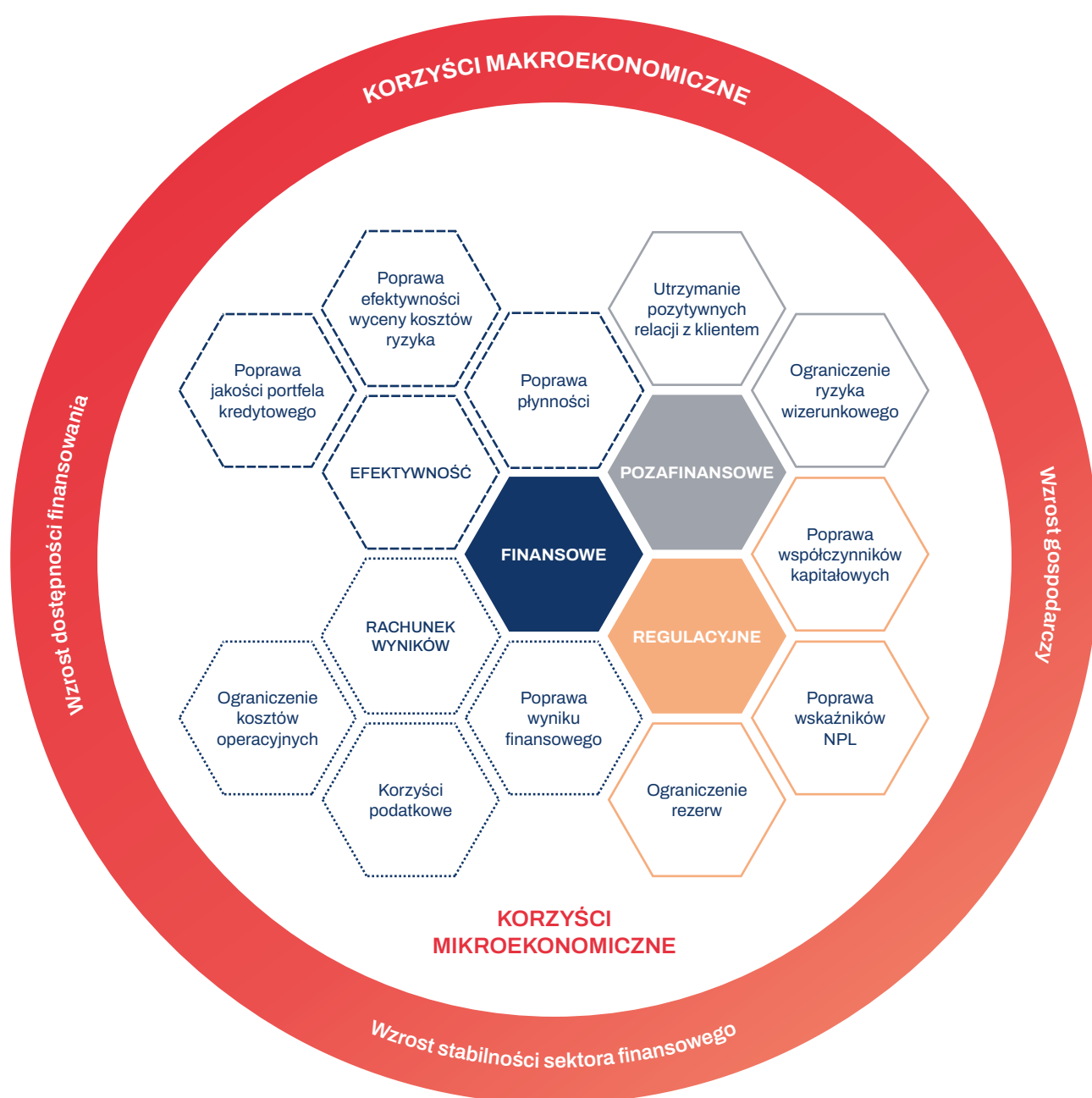


Źródło: Biuro Informacji Gospodarczej InfoMonitor.

Według raportu InfoDług na koniec 2019 roku kwota zaległych zobowiązań kredytowych Polaków wyniosła 35,49 mld zł, co stanowiło blisko 46% zaległych zobowiązań ogółem. Co więcej, w latach 2016–2019 wartość zaległych zobowiązań kredytowych systematycznie rosła, przy czym tempo wzrostu było niższe niż w przypadku zaległości pozakredytowych.

Korzyści ze współpracy sektora bankowego z branżą zarządzania wierzytelnościami rozpatrywać należy zarówno w skali mikroekonomicznej, tj. korzyści dla poszczególnych instytucji finansowych, jak również w skali makroekonomicznej, obejmującej pozytywne skutki dla całego sektora oraz gospodarki.

Rysunek 2.17. Przesłanki współpracy sektora bankowego z branżą zarządzania wierzytelnościami

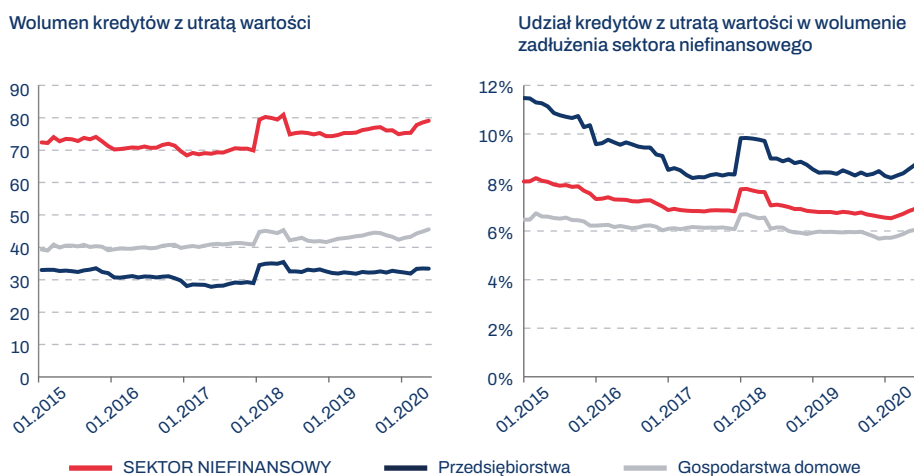


W ujęciu mikroekonomicznym przesłanką warunkującą współpracę sektora bankowego z sektorem firm zarządzających wierzytelnościami są potencjalne korzyści o charakterze finansowym (pozytywny wpływ na rachunek wyników oraz na efektywność prowadzonej działalności), regulacyjnym oraz pozafinansowym (w tym przede wszystkim związane z ograniczeniem ryzyka reputacyjnego).

Podstawową korzyścią dla sektora bankowego wynikającą ze współpracy z branżą przedsiębiorstw zarządzania wierzytelnościami jest **poprawa jakości portfela kredytowego**.

Na koniec 2019 roku łączna wartość kredytów ze stwierdzoną utratą wartości⁴³ udzielonych przez banki podmiotom sektora niefinansowego wyniosła 74,9 mld zł, w tym 42,4 mld zł (56,5%) stanowiły opóźnione kredyty udzielone gospodarstwom domowym a 32,5 mld zł (43,3%) opóźnione kredyty dla przedsiębiorstw.

Rysunek 2.18. Należności banków od sektora niefinansowego w okresie 01.2015–06.2020



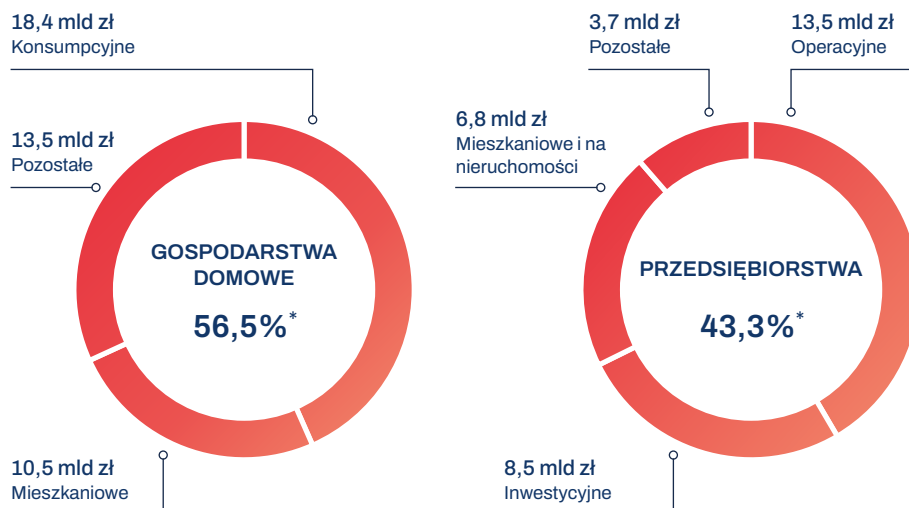
Źródło: IBnGR na podst. danych KNF.

Z punktu widzenia sektora finansowego i jego współpracy z branżą zarządzania wierzytelnościami istotny jest nie tylko sam poziom kredytów opóźnionych w spłacie, ale również jakość portfela kredytowego. Jakość portfela kredytowego rozumiana jest jako udział należności z utratą wartości w należnościach ogółem. Na koniec 2019 roku analizowany wskaźnik dla sektora niefinansowego ogółem wyniósł 6,6%. Zdecydowanie wyższym odsetkiem kredytów opóźnionych w spłacie charakteryzował się sektor przedsiębiorstw. Na koniec ubiegłego roku kredyty z utratą wartości stanowiły 8,5% wolumenu zadłużenia ogółem. Dla gospodarstw domowych analogiczny wskaźnik wyniósł natomiast 5,7%.

W przypadku gospodarstw domowych relatywnie lepszą jakość portfela kredytowego wynika przede wszystkim z wysokiej jakości portfela kredytów mieszkaniowych. Wolumen opóźnionych w spłacie kredytów mieszkaniowych wyniósł na koniec 2019 roku 10,5 mld zł, co stanowiło około 2,3% wolumenu zadłużenia gospodarstw domowych z tytułu kredytów mieszkaniowych. W analogicznym okresie opóźnione w spłacie należności z tytułu kredytów konsumpcyjnych wyniosły natomiast 18,4 mld zł, co oznacza odsetek kredytów nieregularnych na poziomie 10,3%.

W segmencie kredytów dla przedsiębiorstw największy wolumen kredytów z utratą wartości dotyczył kredytów operacyjnych (13,5 mld zł). Kredyty inwestycyjne opóźnione w spłacie wyniosły w tym czasie 8,5 mld zł.

Rysunek 2.19. Struktura należności z utratą wartości od sektora niefinansowego wg stanu na 12.2019



Źródło: IBnGR na podst. danych KNF.

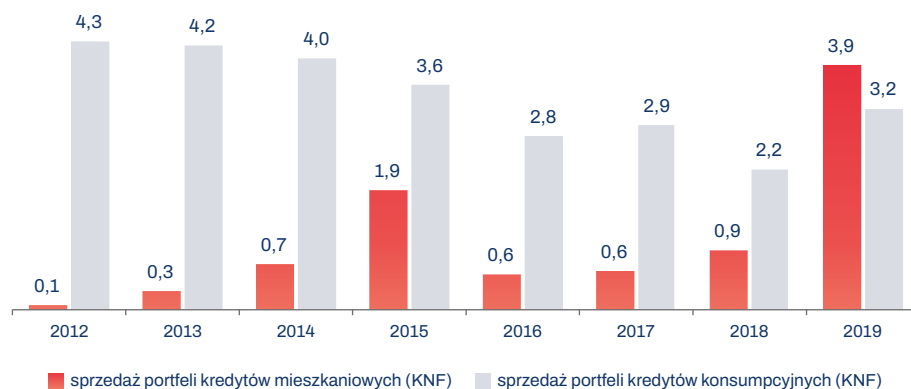
Struktura należności opóźnionych w sektorze bankowym przekłada się na obszary współpracy tego sektora z przedsiębiorstwami zarządzania wierzytelnościami. Współpraca ta koncentruje się bowiem przede wszystkim na segmencie wierzytelności detalicznych, w tym głównie wynikających z opóźnień w spłacie kredytów konsumpcyjnych oraz kredytów mieszkaniowych.

Jak już wspomniano, kooperacja przedsiębiorstw zarządzających wierzytelnościami z sektorem bankowym przybiera jedną z dwóch postaci: sprzedaży portfeli wierzytelności lub inkasa wierzytelności, przy czym zdecydowanie większe znaczenie ma pierwsza z wymienionych form.

Komisja Nadzoru Finansowego (KNF) wskazuje, że w 2019 roku banki sprzedały portfele wierzytelności kredytowych o wartości 7,1 mld zł, wobec 3,2 mld zł rok wcześniej⁴⁴. Jednocześnie warto wskazać na strukturę sprzedawanych przez banki kredytów niepracujących. Z jednej strony bowiem, do 2018 roku włącznie dominowały wierzytelności z tytułu kredytów konsumpcyjnych. Z drugiej jednak obserwowany był stopniowy wzrost udziału wierzytelności z tytułu kredytów mieszkaniowych. O ile w 2017 roku wierzytelności te stanowiły 17,4% wierzytelności sprzedanych przez banki to w 2018 roku było to już blisko 30%. W 2019 roku po raz pierwszy banki sprzedały więcej wierzytelności z tytułu kredytów mieszkaniowych niż z tytułu kredytów konsumpcyjnych.

Wzrost sprzedaży portfeli kredytów mieszkaniowych przez krajowy sektor bankowy uwarunkowany był przede wszystkim dwoma czynnikami. Po pierwsze, mowa tu o likwidacji bankowego tytułu egzekucyjnego. Na skutek wyroku Trybunału Konstytucyjnego z 14 kwietnia 2015 roku⁴⁵ i będącej jego następstwem nowelizacji ustawy Prawo bankowe⁴⁶, banki utraciły uprzywilejowaną pozycję w procesie dochodzenia wierzytelności, polegającą na możliwości wystawiania tytułów egzekucyjnych i braku potrzeby wszczynania każdorazowo długotrwałego i kosztownego procesu sądowego o zapłatę. Warto przy tej okazji dodać, że koszty te aktualnie – obok samej należności głównej i odsetek, ostatecznie obciążają osoby zadłużone. Po drugie, nie bez znaczenia było wprowadzenie tzw. podatku bankowego, którego formuła opierająca się na aktywach jako podstawie opodatkowania zwiększyła skłonność banków do sprzedaży wierzytelności nieobsługiwanych (szerzej na ten temat w dalszej części opracowania).

Rysunek 2.20. Sprzedaż portfeli wierzytelności kredytowych przez krajowy sektor bankowy w latach 2012–2019

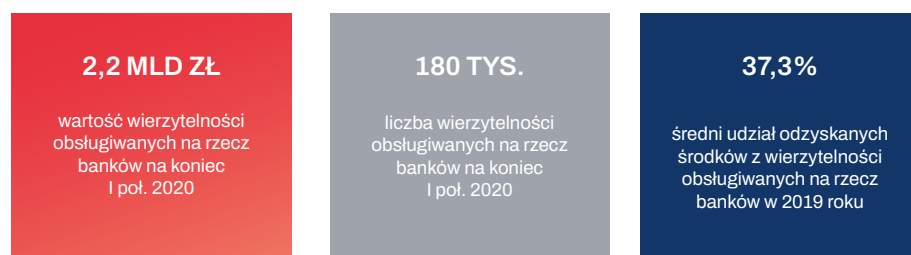


Źródło: IBnGR na podstawie raportów KNF: Wyniki portfela kredytów mieszkaniowych i konsumpcyjnych gospodarstw domowych według stanu na koniec 2018, KNF, 2019, s. 20 i 29 oraz Informacja na temat sytuacji sektora bankowego w 2019 roku, KNF, Warszawa, czerwiec 2020, s. 46 i 56.

Sprzedaż portfeli kredytów opóźnionych w spłacie w sposób istotny wpłynęła na obniżenie wolumenu kredytów z utratą wartości. Jak wskazuje Związek Banków Polskich (ZBP) bez tych transakcji „wskaźnik należności z utratą wartości byłby wyraźnie wyższy”⁴⁷.

Poza sprzedażą portfeli wierzytelności przeterminowanych, istotnym obszarem współpracy sektora bankowego z przedsiębiorstwami windykacyjnymi jest zarządzanie wierzytelnościami na zlecenie banków (tzw. inkaso). Zgodnie z danymi Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (ZPF), na koniec I poł. 2020 roku przedsiębiorstwa zarządzające wierzytelnościami obsługiwały w imieniu banków 180 tys. sztuk wierzytelności o wartości 2,2 mld zł. Średni udział odzyskanych środków wyniósł natomiast w 2019 roku 37,3%. W I półroczu 2020 roku wskaźnik ten kształtował się natomiast na poziomie 13,6%.

Rysunek 2.21. Wierzytelności obsługiwane na rzecz banków



Źródło: ZPF.

Poza rolę branży zarządzania wierzytelnościami w ograniczeniu nadmiernej kumulacji kredytów nieregularnych w sektorze bankowym, współpraca ta wpływa również na inne aspekty związane z efektywnością instytucji bankowych. Przede wszystkim przyczynia się do poprawy płynności banków. Sprzedaż portfela wierzytelności do firmy windykacyjnej znacznie skraca czas oczekiwania na należności z tytułu kredytów opóźnionych w spłacie, co pozwala na rozwój akcji kredytowej. W tym kontekście ważna jest również możliwość dostosowania momentu sprzedaży portfela wierzytelności kredytowych do fazy cyklu gospodarczego. Banki mają bowiem możliwość sprzedaży mało rentownego portfela kredytów z okresu gorszej koniunktury po to, aby pozyskać finansowanie na nowo udzielane kredyty w fazie

ożywienia gospodarczego. Co więcej, efektywnie funkcjonujący rynek zarządzania wierzytelnościami umożliwia bankom także **trafniejszą wycenę kosztów udzielania kredytów**, co wpływa na podniesienie rentowności działalności banków i wzrost stabilności funkcjonowania.

Drugim, istotnym aspektem warunkującym współpracę branży zarządzania wierzytelnościami z sektorem bankowym jest **pozytywny wpływ na rachunek wyników banków**. Po pierwsze, sprzedaż wierzytelności opóźnionych w spłacie poprawia wynik finansowy poprzez minimalizację zaksięgowanych strat⁴⁸. Po drugie, współpraca z przedsiębiorstwami zarządzającymi wierzytelnościami umożliwia ograniczenie kosztów operacyjnych oraz zwiększenie efektywności i elastyczności prowadzonej działalności. Ograniczenie kosztów związane jest przede wszystkim z możliwością wydzielenia części działalności windykacyjnej na zewnątrz⁴⁹. W przypadku wierzytelności z tytułu kredytów mieszkaniowych ograniczeniu ulegają dodatkowo koszty związane z odzyskaniem i administrowaniem nieruchomościami stanowiącymi zabezpieczenie tego rodzaju kredytów⁵⁰.

Ponadto, jak wspomniano wcześniej, dodatkowym czynnikiem determinującym rozwój współpracy sektora bankowego z przedsiębiorstwami zarządzania wierzytelnościami są korzyści podatkowe związane z uchwaleniem ustawy z dnia 15 stycznia 2016 r. o podatku od niektórych instytucji finansowych⁵¹. Zgodnie bowiem z Art. 5.1. powyższej regulacji, podstawę opodatkowania stanowi „nadwyżka sumy wartości aktywów podatnika (...) ponad kwotę 4 mld zł”. Tym samym instytucje bankowe mają większą motywację do sprzedaży aktywów niepracujących i ograniczenia podstawy opodatkowania⁵².

Korzyści podatkowe związane są również ze sprzedażą portfela wierzytelności funduszom sekurytyzacyjnym. W szczególności należy wskazać na⁵³:

- możliwość zaliczenia do kosztów uzyskania przychodów strat poniesionych w wyniku sprzedaży portfela przeterminowanych wierzytelności poniżej wartości nominalnej (do wysokości utworzonych wcześniej rezerw zaliczonych do kosztów uzyskania przychodów)⁵⁴,
- brak objęcia przychodów ze sprzedaży wierzytelności funduszowi sekurytyzacyjnemu podatkiem dochodowym od osób prawnych do wysokości niespłaconej części udzielonych kredytów (pożyczek)⁵⁵.

Należy podkreślić, że korzyści te dotyczą wyłącznie zbycia wierzytelności na rzecz funduszu sekurytyzacyjnego. Bank nie mógłby bowiem ich osiągnąć, sprzedając je bezpośrednio firmie windykacyjnej.

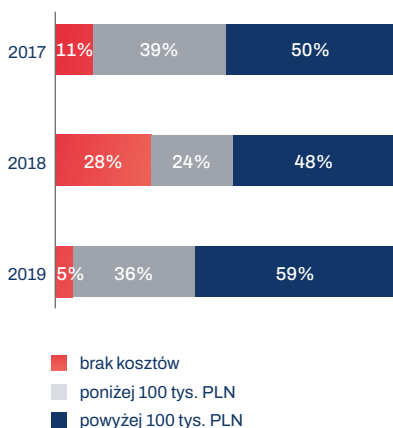
Współpracę sektora bankowego z branżą zarządzania wierzytelnościami determinują również czynniki o charakterze regulacyjnym. Pamiętać należy bowiem, że instytucje bankowe podlegają licznym regulacjom ostrożnościowym, w tym przede wszystkim dotyczącym wysokości tworzonych rezerw⁵⁶. W tym kontekście, poprawa jakości portfela kredytowego w wyniku sprzedaży wierzytelności przekłada się na **zmniejszenie wielkości rezerw** tworzonych przez banki na niespłacone należności. Ponadto wskazuje się, że udział przedsiębiorstw zarządzających wierzytelnościami w procesie windykacyjnym banku może przyczynić się do **poprawy współczynników kapitałowych**⁵⁷. Najważniejszą obecnie przesłanką jest jednak dostosowanie do wymogów Europejskiego Organu Nadzoru (EBA). W dniu 31 października 2018 roku opublikowane zostały **wytyczne dotyczące zarządzania ekspozycjami nieobsługiwanyymi i restrukturyzowanymi**⁵⁸. Dotyczą one m.in. konieczności opracowania strategii zarządzania ekspozycjami nieobsługiwanyymi w instytucjach kredytowych o wskaźniku kredytów zagrożonych wynoszącym min.

5%. Podstawowym celem powyższych wytycznych jest ograniczenie ekspozycji zagrożonych w instytucjach bankowych⁵⁹. Z punktu widzenia współpracy sektora bankowego z branżą zarządzania wierzytelnościami szczególnie istotny jest zapis dotyczący konieczności uwzględnienia w ww. strategii popytu inwestorów na ekspozycje nieobsługiwane (punkt 33c) a także dojrzałości branży zajmującej się obsługą wierzytelności oraz dostępności i zakresu działania wyspecjalizowanych dostawców tych usług (punkt 33d).

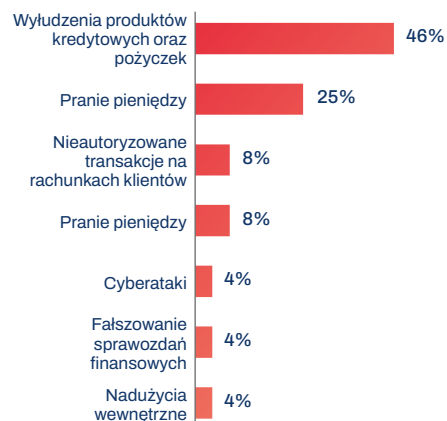
Oddzielną kategorię czynników determinujących współpracę sektora bankowego z przedsiębiorstwami zarządzania wierzytelnościami stanowią **korzyści o charakterze pozafinansowym**. Wydzielenie procesu windykacyjnego na zewnątrz instytucji bankowej ogranicza ryzyko negatywnego postrzegania instytucji finansowej oraz pozwala budować pozytywne relacje instytucji z klientem. Warto w tym miejscu wskazać, że o ile współpraca sektora bankowego z przedsiębiorstwami zarządzającymi wierzytelnościami może potencjalnie generować ryzyko reputacyjne dla banków, w przypadku nieetycznych zachowań windykacyjnych wobec klientów, to ostatnie lata przyniosły znaczne ograniczenie tego ryzyka. Spadek poziomu ryzyka reputacyjnego nastąpił w wyniku działań podejmowanych zarówno przez branżę windykacyjną, jak i same banki. Istotnym elementem tych działań było wprowadzenie przez firmy windykacyjne tzw. strategii prougodowych, które koncentrowały się przede wszystkim na osiągnięciu porozumienia z dłużnikiem. Co więcej, na skutek samoregulacji branży przedsiębiorstw zarządzających wierzytelnościami wprowadzone zostały dobre praktyki postępowania, co niewątpliwie przełożyło się na lepsze postrzeganie branży przez konsumentów (szerzej na ten temat w rozdziale 2.4.). Po stronie banków czynnikiem przyczyniającym się do ograniczenia ryzyka reputacyjnego jest natomiast zwiększenie nakładów na działania przeciwdziałające nadużyciom finansowym. Szczególnie istotne w tym kontekście jest przeciwdziałanie wyłudzeniom kredytów i pożyczek np. w sytuacji kradzieży dowodu osobistego i zaciągnięcia na jego podstawie kredytu/pożyczki. Pamiętać należy bowiem, że to właśnie przekazanie do windykacji należności będących wynikiem wyłudzeń jest głównym czynnikiem generującym ryzyko reputacyjne. Objęcie klienta będącego ofiarą wyłudzenia procesem windykacyjnym wpływa bowiem na pogorszenie relacji z bankiem.

Rysunek 2.22. Nadużycia w sektorze finansowym

Szacunkowy koszt przeciwdziałania nadużyciom w instytucjach finansowych w latach 2017–2019



Nadużycia, na walkę z którymi instytucje finansowe przygotowane są najlepiej



Niezwykle istotnym aspektem współpracy sektora bankowego z branżą zarządzania wierzytelnościami są również wspomniane wcześniej **korzyści o charakterze makroekonomicznym, w tym zwiększenie stabilności systemu finansowego**. Jak wskazują bowiem przygotowane w ramach Europejskiego Kongresu Finansowego (EKF) *Makroekonomiczne wyzwania i prognozy dla Polski*⁶⁰, jakość portfela kredytowego jest najważniejszym zagrożeniem dla stabilności sektora finansowego w perspektywie 2022 roku. Prawdopodobieństwo zmaterializowania się tego ryzyka oceniono natomiast na 82%. O wadze tego czynnika świadczy także 83% odsetek ekspertów, którzy wskazali na to zagrożenie.

Po drugie, współpraca sektora bankowego z branżą zarządzania wierzytelnościami przyczynia się do uwolnienia kapitału na działalność kredytową⁶¹. W rezultacie, poprzez wzrost odzyskiwanych przez instytucje środków, branża zarządzania wierzytelnościami przyczynia się do **wzrostu dostępności finansowania dla wszystkich uczestników rynku**: przedsiębiorstw oraz gospodarstw domowych.

Ostatnią, a jednocześnie najważniejszą korzyścią z działalności firm zarządzania wierzytelnościami, nie tylko w kontekście współpracy z sektorem bankowym, jest przywracanie środków do obrotu⁶², co w sposób bezpośredni przekłada się na kreowanie potencjału gospodarczego.

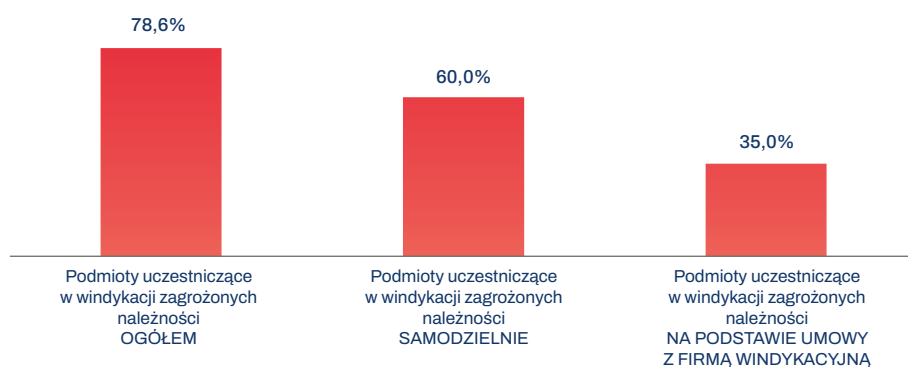
Rysunek 2.23. Makroekonomiczne skutki współpracy sektora bankowego z branżą zarządzania wierzytelnościami



Źródło: IBnGR.

O ile dominującym segmentem rynku finansowego współpracującym z przedsiębiorstwami zarządzania wierzytelnościami są banki, również sektor instytucji pożyczkowych od kilku lat aktywnie współpracuje z branżą windykacyjną.

Rysunek 2.24. Windykacja należności przez instytucje pożyczkowe (2019)*



* dotyczy przedsiębiorstw udzielających pożyczek ze środków własnych

Źródło: GUS.

Zgodnie z prowadzonym cyklicznie przez GUS badaniem instytucji pożyczkowych⁶³, w 2019 roku 35% badanych firm udzielających pożyczek ze środków własnych prowadziło windykację na podstawie umowy z firmą windykacyjną. Dane ZPF wskazują natomiast, że na koniec I poł. 2020 roku firmy windykacyjne zarządzały na rzecz instytucji pożyczkowych liczbą 300 tys. szt. wierzytelności o wartości 1,2 mld zł. Średnia wartość pojedynczej wierzytelności wyniosła więc 4,0 tys. zł (dla porównania w sektorze bankowym średnia wartość wierzytelności zarządzanej przez firmy windykacyjne wyniosła 12,6 tys. zł).

Rysunek 2.25. Wierzytelności obsługiwane na rzecz instytucji pożyczkowych



Źródło: ZPF.

Podstawową przesłanką współpracy sektora pożyczkowego z branżą zarządzania wierzytelnościami jest zwiększenie efektywności procesu windykacyjnego a w konsekwencji poprawa jakości portfela pożyczkowego. Zgodnie z danymi ZPF, średni udział odzyskanych środków w przypadku wierzytelności zarządzanych na rzecz instytucji pożyczkowych wyniósł w I poł. 2020 roku 5,5%, a w całym 2019 roku 18,2%. Instytucje pożyczkowe decydują się na współpracę z branżą zarządzania wierzytelnościami również ze względu na możliwość poprawy płynności krótkoterminowej oraz optymalizację kosztów operacyjnych poprzez wydzielenie działalności windykacyjnej na zewnątrz.

Podsumowując, sektor finansowy aktywnie współpracuje z przedsiębiorstwami zarządzającymi wierzytelnościami. O ile podstawową determinantą tej współpracy jest poprawa jakości portfela należności z tytułu kredytów i pożyczek, korzyści jakie odnoszą instytucje finansowe są znacznie szersze. Dotyczy to zwłaszcza sektora bankowego, który podlega licznym regulacjom, w tym regulacjom ostrożnościowym. Współpraca sektora finansowego z branżą zarządzania wierzytelnościami przynosi pozytywne efekty również w sferze makroekonomicznej. Poprzez wzrost odzyskiwanych środków przyczynia się bowiem do zwiększenia stabilności sektora finansowego, wzrostu dostępności do finansowania dla wszystkich uczestników rynku, a także do wzrostu gospodarczego.

2.4. Znaczenie rynku zarządzania wierzytelnościami dla konsumentów

Branża zarządzania wierzytelnościami jest ściśle powiązana z bezpieczeństwem finansowym różnych grup gospodarstw domowych. Są wśród nich konsumenci, którzy posiadają zobowiązania finansowe (terminowe lub przeterminowane), jak i depozytariusze oszczędzający w bankach. Jest to o tyle istotne, że według danych

NBP na koniec 2019 roku polskie gospodarstwa domowe posiadały 918 mld zł depozytów zgromadzonych w bankach przy wartości zaciągniętych kredytów (mieszkaniowych i konsumpcyjnych) na poziomie 740 mld zł. Oznacza to wyższą wartość rynku depozytowego w relacji do kredytowego w sektorze bankowości detalicznej. Zadaniem branży zarządzania wierzytelnościami jest zatem nie tylko pomoc w zarządzaniu nieterminowym zadłużeniem tym konsumentom, którzy z różnych przyczyn nie regulują zobowiązań, ale także wspomaganie bezpieczeństwa środków tych konsumentów, którzy oszczędzają w bankach.

Łącząc interesy obu grup gospodarstw domowych chodzi przede wszystkim o zapewnienie wysokiego poziomu moralności płatniczej, gwarantującego sprawne funkcjonowanie rynku i bezpieczeństwa finansowego wszystkich polskich obywateli. Istotne jest, aby percepcja konieczności spłaty podjętych zobowiązań finansowych przez konsumentów była przez nich postrzegana jako naturalny obowiązek.

W przeciwnej sytuacji, koszty niższych standardów etycznych, umożliwiających niespłacanie długów ponoszą depozytariusze, osoby szukające finansowania w bankach lub instytucjach pożyczkowych i inni obywatele, którzy, czasami pomimo wielu trudności, regulują terminowo swoje zobowiązania. Taka nierówność nie będzie sprzyjać zrównoważonemu rozwojowi gospodarczemu kraju. Osoby, które omijają podstawowe zasady wynikające z poszanowania własności i dotrzymywania umów, nie mają zahamowań do powielania nawyków w innych aspektach życia społecznego i gospodarczego, przyczyniając się do obniżenia potencjalnego wzrostu gospodarczego. Konsument, który nie płaci swoich zobowiązań z tytułu kredytów, pożyczek, abonamentów telefonicznych, który nie podejmuje prób rozwiązania swojej sytuacji, często ucieka w szarą strefę, nie płaci podatków i wpada w spiralę działań i zachowań sprzecznych z dobrze pojętym obowiązkiem obywatelskim w tworzeniu dobrobytu państwa. Spadająca moralność finansowa Polaków będzie miała także potencjalnie negatywne skutki społeczne, wynikające m.in. z nieregulowania zobowiązań alimentacyjnych.

Oczywistym jest, że rolą państwa jest także pomoc określonym grupom obywateli, którzy z przyczyn losowych, niezależnych od siebie, znaleźli się w trudnej sytuacji, uniemożliwiającej terminowe obsługiwanie zaciągniętych zobowiązań. Na przestrzeni wielu lat, Polska zbudowała wiele mechanizmów i regulacji sprzyjających skutecznej ochronie konsumenta. Z drugiej strony, intensywne regulacje i samoregulacja branży zarządzania wierzytelnościami w dużym stopniu ograniczyła negatywne praktyki rynkowe nierzetelnych firm i przyczyniła się do stworzenia profesjonalnych usług windykacyjnych, działających w granicach prawa i w interesie osób zadłużonych. W obecnej sytuacji, dla stabilnego rozwoju kraju i zagwarantowania wysokiego bezpieczeństwa obywateli, kluczowe jest skuteczne egzekwowanie obowiązującego prawa i dbałość o wysoką moralność płatniczą obywateli, poprzez brak zgody na unikanie spłaty zobowiązań przez nierzetelnych konsumentów, którzy mogą być odbierani jako osoby odnoszące niesprawiedliwe korzyści kosztem pozostałych obywateli.

Jest to o tyle ważne, że na przestrzeni ostatnich lat widoczna jest **tendencja spadku moralności płatniczej wśród Polaków**. Odsetek obywateli uznających obowiązek moralny dotyczący spłaty zaciągniętych długów obniżył się z 97% w 2016 roku do 90% w 2020 roku. Utrzymanie, lub co więcej pogorszenie sytuacji w tym aspekcie, może negatywnie wpływać na perspektywy ekonomiczne kraju, co dodatkowo w kontekście skutków gospodarczych wynikających z pandemii COVID-19, może zwiększać ryzyko prowadzonej działalności gospodarczej, a koszty ponosić

będą w części konsumenci. Może się to objawiać albo w ograniczaniu dostępności usług dla wybranych grup społeczeństwa, albo we wzroście cen oferowanych produktów lub usług, co, występując pojedynczo lub łącznie, oznaczać będzie pogorszenie sytuacji obywateli.

Tabela 2.2. Poziom akceptacji ogólnej normy zobowiązującej do oddawania długów

Czy zgadza się Pani/Pan z poglądem, że oddawanie długów jest zawsze obowiązkiem moralnym?	Wskazania respondentów według terminów badań (%)				
	2016	2017	2018	2019	2020
Tak	97	95	94	94	90
Nie	2	3	1	1	3
Trudno powiedzieć	1	2	5	5	7

Źródło: A.Lewicka-Strzałecka, *Moralność finansowa Polaków, Raport z badań. V edycja*, ZPF, Gdańsk, wrzesień 2020.

Niepokojące są konkluzje pogłębionego badania dotyczącego moralności płatniczej Polaków. Ponad połowa obywateli jest w stanie usprawiedliwić (czasem, często, zawsze) działania polegające na:

- płaceniu gotówką bez rachunku, by uniknąć płacenia VAT (52,7% w 2019 vs. 53,5% w 2020),
- przepisaniu majątku na rodzinę, by uciec przed wierzycielem (52,8% w 2019 vs. 59,1% w 2020),
- pracy na czarno, by uniknąć ściągania długów z pensji (57,5% w 2019 vs. 66,5% w 2020).

Tabela 2.3. Porządek normatywny zorientowany na nadużycia konsumentów w sferze finansów

Czy można usprawiedliwić, gdy ktoś:	Częstość (%)	
	nigdy	czasem/często/zawsze
posługuje się cudzym dokumentem tożsamości, by uzyskać kredyt?	91,3	8,7
nie zwraca uwagi kasjerowi, który pomylił się na własną niekorzyść?	61,7	38,3
zawyża wartość poniesionych szkód, by uzyskać nienależne odszkodowanie?	66,0	34,0
zaciąga kredyt nie zapoznając się dokładnie z warunkami spłaty?	51,0	49,0
zmienia często rachunki bankowe, by uniknąć zajęcia środków przez komornika?	45,8	54,2
zataja informacje uniemożliwiające wzięcie kredytu?	47,1	52,9
płaci gotówką bez rachunku, by uniknąć płacenia VAT?	46,5	53,5
przepisuje majątek na rodzinę, by uciec przed wierzycielem?	40,9	59,1
pracuje na czarno, by uniknąć ściągania długów z pensji?	33,5	66,5
Indeks Akceptacji Nieetycznych Zachowań Finansowych*	46,2 (40,9 w 2019)	

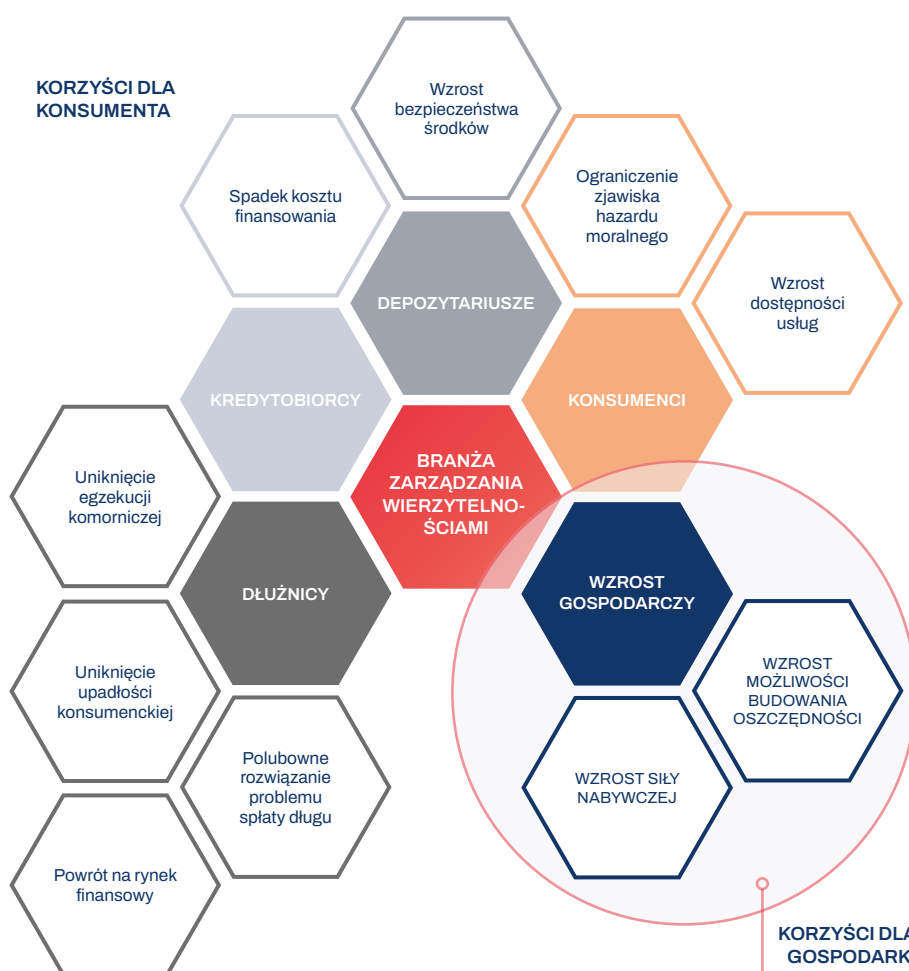
* średnia odsetków odpowiedzi czasem, często lub zawsze na pytanie o możliwość usprawiedliwienia poszczególnych działań; im wyższy poziom Indeksu tym wyższa akceptacja nieetycznych zachowań finansowych

Źródło: Lewicka-Strzałecka A., *Moralność finansowa Polaków, Raport z badań. V edycja*, ZPF, Gdańsk, wrzesień 2020.

Nawiązując do korzyści z funkcjonowania branży zarządzania wierzytelnościami dla poszczególnych grup konsumentów, w przypadku osób oszczędzających w bankach należy to postrzegać w dwóch aspektach.

Po pierwsze, jak zostało wcześniej podkreślone, wysoka **moralność płatnicza Polaków** przejawiająca się w odpowiedzialności za podejmowane zobowiązania, **wpływa na stabilność rynku finansowego i gwarancję bezpieczeństwa środków zgromadzonych przez obywateli w bankach**. Bez skutecznie i sprawnie działających mechanizmów zarządzania wierzytelnościami, sektor bankowy miałby ograniczone możliwości odzyskiwania nieterminowych płatności. Branża zarządzania wierzytelnościami, obsługując nierzetelnych klientów banków przyczynia się pośrednio do zapewnienia bezpieczeństwa pozostałej, zdecydowanej większości klientów.

Rysunek 2.26. Korzyści z działalności branży zarządzania wierzytelnościami dla konsumentów



Źródło: IBnGR.

Po drugie, skala odzyskanych wierzytelności przekłada się na **politykę cenową oferowanych usług**. W sytuacji rosnących wolumenów przeterminowanych wierzytelności, podmioty gospodarcze zmuszone są do w kalkulowania w cenę aktualnego poziomu ryzyka, co przekłada się na wzrost kosztu usług i produktów. W przypadku depozytariuszy oznacza to z kolei ograniczenie poziomu oprocentowania, z uwagi na rosnące straty z tytułu pogorszenia jakości portfela kredytowego i spadek zyskowości banków. Ponadto dla osób poszukujących finansowania, skala odzyskiwa-

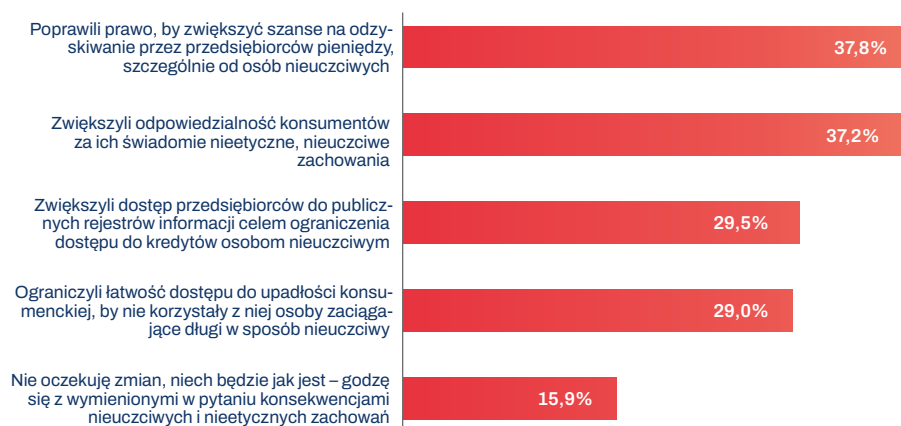
nych należności przez instytucje finansowe przekłada się na dostępność kredytu i obniżenie lub podwyższenie wymogów, które banki stawiają swoim przyszłym, potencjalnym klientom.

Korzyści cenowe związane ze sprawnym funkcjonowaniem branży zarządzania wierzytelnościami dotyczą nie tylko depozytariuszy, ale także pozostałych obywateli. Każdy konsument, nabywając produkt lub usługę, chce ją zakupić po jak najniższym koszcie, przy zachowaniu odpowiedniej jakości. Jest to naturalne, że kredytobiorca oczekuje taniego kredytu, pożyczkobiorca nisko oprocentowanej pożyczki, a konsument usług telefonicznych niskiego abonamentu. Będzie to jednak możliwe tylko w sytuacji niskiego poziomu ryzyka świadczonych usług, na co duży wpływ ma terminowość obsługiwanych zobowiązań. Rolą branży zarządzania wierzytelnościami jest właśnie pomoc podmiotom gospodarczym oferującym określony zakres usług i produktów w ograniczaniu ryzyka, poprzez skuteczne odzyskiwanie nieterminowych płatności, co przekłada się na poprawę wyników finansowych firm i możliwość większej elastyczności cenowej dla konsumentów. W przeciwnym wypadku, konieczność wkalkulowania w cenę produktu/usługi wyższych kosztów ponoszonego ryzyka z tytułu przeterminowanych należności, może skutkować wykluczeniem pewnej grupy konsumentów z danego rynku, z uwagi na zbyt wysoką cenę.

Badania ZPF⁶⁴ wskazują, że Polacy wyraźnie oczekują od polityków, jako grupy społecznej mającej największy wpływ na otoczenie prawne, aby dokonywali takich zmian w prawie, które umożliwią wierzycielom skuteczniejsze odzyskiwanie swoich należności, jak również zmniejszenie skali hazardu moralnego wśród kredytobiorców i dłużników, jeśli to dałoby im szansę na zaciągnięcie tańszego kredytu i uzyskanie wyższego oprocentowania lokat w bankach. Bierną postawę, akceptującą negatywne konsekwencje nieuczciwych i nieetycznych zachowań niesolidnych dłużników dla pozostałych obywateli, wyraża zaledwie 15,9% respondentów badania.

Rysunek 2.27. Oczekiwane przez konsumentów działania polityków w zakresie przeciwdziałania niewywiązywaniu się przez społeczeństwo z zaciągniętych zobowiązań

Niewywiązywanie się z zaciągniętych zobowiązań przez dużą grupę społeczeństwa jest jedną z głównych przyczyn wyższych cen kredytów i niskiego oprocentowania lokat. Aby to zmienić, zażądał(a)bym od polityków, by:



Źródło: Sytuacja na rynku consumer finance. IV kwartał 2019, Raport ZPF i IRG SGH.

Nie ulega wątpliwości, że zadaniem branży zarządzania wierzytelnościami jest odzyskiwanie przeterminowanych zobowiązań. Skuteczność tych działań zależy natomiast od nawiązania relacji z osobami, które nie regulują terminowo długów. Rola branży w przypadku tej grupy społeczeństwa jest bardzo istotna z kilku przyczyn.

Po pierwsze, windykacja to proces, w którym poprzez wykorzystanie odpowiednich mechanizmów – np. rozłożenie długu na dłuższy okres czasu i ustaleniu rat spłaty dopasowanych do możliwości finansowych – **umożliwia się zadłużonym osobom usprawnienie zarządzania przeterminowanym długiem**. Jest to bardzo ważny etap polubownego załatwienia sprawy, stwarzający możliwość uchronienia się od dodatkowych kosztów wynikających z postępowania sądowego czy egzekucji komorniczej. Zrozumiałe jest, że konsumenci mogą z różnych powodów, często losowych (utrata pracy, choroba), ale także w wyniku przecenienia własnych możliwości, doświadczyć problemów finansowych, z których bez odpowiedniej pomocy trudno wyjść. I to właśnie branża zarządzania wierzytelnościami ma za zadanie umożliwienie uporania się z zaistniałą sytuacją. Na etapie polubownego rozpatrywania sprawy, firmy windykacyjne w rozmowie z zadłużonymi ustalają przyczyny kłopotów, możliwości finansowe i starają się dobrać najlepszą strategię wyjścia z długu – co jest celem jednej i drugiej strony. Jest to o tyle ważny aspekt współpracy, że umożliwia dłużnikowi uniknięcie dodatkowych kosztów związanych z procesem sądowym, który będzie nieuniknioną konsekwencją braku podjęcia dialogu dłużnika z branżą zarządzania wierzytelnościami. Co więcej, potencjalne koszty sądowe rosną wraz ze wzrostem dochodzonej przed sądem kwoty długu (patrz Tabela 2.4).

Tabela 2.4. Dodatkowe koszty prawne dla dłużnika zobowiązań

Kwota dochodzona przed sądem	do 500	500 –1500	1500 –5000	5000 –10 000	10 000 –50 000	50 000 –200 000	> 200 000
Średnia suma kosztów sądowych*	233 zł	376 zł	906 zł	1 718 zł	4 043 zł	9 993 zł	17 343 zł

* Na koszty sądowe składają się:

- opłata sądowa od złożenia pozwu, uregulowana Ustawą z dnia 28 lipca 2005 r. o kosztach sądowych w sprawach cywilnych (Dz. U. Nr 167, poz. 1398 z późn. zm.),
- opłata od pełnomocnictwa i opłata kancelaryjna od KW,
- koszty zastępstwa procesowego i klauzulowego, wynikające z Obwieszczenia Ministra Sprawiedliwości z dnia 3 stycznia 2018 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu rozporządzenia Ministra Sprawiedliwości w sprawie opłat za czynności radców prawnych.

Źródło: ZPF.

Ważne jest, że w wielu przypadkach **plan spłaty zobowiązań obejmuje nie tylko harmonogram płatności, ale także wskazówki i rekomendacje dotyczące zarządzania budżetem gospodarstwa domowego**, umożliwiające wyjście na prostą. Osoby, które doświadczyły problemów finansowych, ale są uczciwe i chcą spłacić dług, mogą otrzymać pomoc w rozwiązaniu sytuacji. Kluczowe jest zatem nawiązanie kontaktu, dialogu i podjęcie negocjacji z firmą zarządzającą przeterminowanym zobowiązaniem. Badanie SW Research, przeprowadzone na zlecenie Związku Przedsiębiorstw Finansowych, wskazuje, że 73% konsumentów, którzy mieli kontakt z firmą windykacyjną przyznaje, że był on zdecydowanie dobry, dobry lub neutralny. **Bardzo ważna jest zatem świadomość konsumenta co do korzyści wynikających ze współpracy z firmami windykacyjnymi**. Osoba zadłużona powinna zadać sobie pytanie, które rozwiązanie – podjęcie dialogu czy unikanie kontaktu z firmą windykacyjną, rozwiąże jej trudną sytuację finansową, a które je pogłębi.

Po drugie, **pomoc branży windykacyjnej** zaoferowana dłużnikom na etapie polubownym rozpatrywania sprawy, **pozwala wyjść z wykluczenia finansowego**,

którego często doświadczają osoby niespłacające długów. Włączenie i aktywne uczestnictwo w rynku finansowym daje nowe możliwości konsumentom, którzy przez długi okres pozostawali jego biernymi uczestnikami.

Po trzecie, w bardzo trudnych sytuacjach finansowych, brak rozwiązania problemu zadłużenia w dialogu z firmami windykacyjnymi może prowadzić do konieczności ogłoszenia upadłości konsumenckiej przez dłużnika. Można powiedzieć, że proces ugodowej windykacji jest swego rodzaju polubową upadłością konsumencką, w której dłużnik ustala plan spłat zadłużenia i zobowiązuje się do jego realizacji. Takie rozwiązanie umożliwi nowy start, ale jego konsekwencje są znacznie bardziej korzystne dla konsumenta niż w przypadku sądowej upadłości konsumenckiej. Działania współczesnej branży zarządzania wierzytelnościami stwarzają realną szansę na włączenie dłużnika w obrót gospodarczy, co jest pozytywne dla wszystkich stron.

Po czwarte, **osoby, które wyszły z długów, mogą na nowo budować swoją pozycję finansową i ekonomiczno-społeczną, przyczyniając się do budowy zrównoważonego wzrostu gospodarczego.** Działa w tym przypadku mechanizm odwrotny do spirali zadłużenia. Konsument – był dłużnik – poprzez racjonalne działania, małymi krokami zwiększają swoją pozycję finansową, m.in. w wyniku powrotu na legalny rynek pracy, co przekłada się na wzrost ich siły nabywczej i możliwość budowy oszczędności, a więc bezpieczeństwa finansowego.

Po piąte, osoby nie spłacające długów, szczególnie te które znalazły się w trudnej sytuacji z przyczyn losowych, często wstydzą się swojego położenia, ale nie mają wiedzy i umiejętności w rozwiązaniu problemu. Prowadzi to do unikania kontaktu z otoczeniem i ograniczania relacji społecznych, co może przyczyniać się m.in. do powstania problemów zdrowotnych. Kwalifikacje i mechanizmy współczesnej windykacji są dostosowane także do takich sytuacji. Kontakt firmy windykacyjnej z zadłużonym rozpoczyna proces dialogu, który ma na celu pozytywne zakończenie sprawy, korzystne dla obu stron.

Podsumowując, działania branży zarządzania wierzytelnościami stanowią niezbędny element prawidłowego funkcjonowania gospodarki. Jak pokazują doświadczenia innych krajów (np. Włochy), **brak sprawnego mechanizmu odzyskiwania należności prowadzi do nawarstwiania się problemów w wielu sferach gospodarki, blokując wzrost gospodarczy.** Z punktu widzenia konsumentów, branża windykacyjna to przede wszystkim podmioty pomocne w zarządzaniu budżetem domowym tych gospodarstw domowych, które z różnych przyczyn zaprzestały spłacania zobowiązań. **Kluczową kwestią jest dialog między stronami,** podczas którego możliwe jest wypracowanie rozwiązań (np. dopasowanie harmonogramu spłat do możliwości finansowych dłużnika) korzystnych zarówno dla dłużnika, jak i dla wierzycieli (pierwotnych bądź wtórnych). Nie można pomijać roli **branży dla utrzymania stabilności sektora finansowego w wyniku ograniczenia poziomu strat i ryzyka z działalności kredytowej.** Korzyści dla konsumenta są w tym przypadku dwojakie. Z jednej strony osoby posiadające oszczędności w bankach będą w lepszym stopniu zabezpieczone, ponieważ kondycja sektora bankowego nie będzie pogorszona odpisami na nieterminowe kredyty. Z drugiej strony, współpraca sektora bankowego z branżą zarządzania wierzytelnościami przekłada się na wyższą rentowność, która umożliwia zaoferowanie wszystkim konsumentom korzystnych i konkurencyjnych warunków cenowych (niższych kosztów finansowania). W rezultacie przyczynia się do zwiększenia dostępności do finansowania dla potencjalnych kredytobiorców.

Ważne jest, aby konsumenci mieli świadomość istotnej roli branży zarządzania wierzytelnościami dla utrzymania ich bezpieczeństwa finansowego, jak również wspierania moralności finansowej, niezbędnej dla prawidłowego funkcjonowania całej gospodarki. Współczesna windykacja to nie walka z nierzetelnym dłużnikiem, ale współpraca mająca na celu rozwiązanie problemu nieterminowych zobowiązań i umożliwienie nowego startu osobom pozostającym czasami przez długi okres w szarej strefie gospodarki. W tym kontekście istotna jest konieczność prowadzenia społecznych akcji edukacyjnych, które pomagają podnieść świadomość finansową i zrozumieć mechanizm braku spłaty zobowiązania, a także pokazują korzystne rozwiązania, np. możliwość skorzystania z porozumienia i ugody. Z badania „Postawy różnych pokoleń Polaków wobec zadłużenia”, które zostało przeprowadzone przez Agencję Badawczą IQS na zlecenie KRUK S.A. w październiku 2019 roku wynika, że na pytanie „co poza wsparciem finansowym pomaga w spłacie długów” aż 44% respondentów odpowiedziało, że wiedza, do kogo zwrócić się, aby zacząć spłacać dług.

Konsumenci podnoszą niekiedy zarzut niezgodnych z prawem działań firm windykacyjnych. Należy jednak wskazać, że postrzeganie współczesnej branży zarządzania wierzytelnościami poprzez pryzmat jednostkowych działań nie jest właściwe. Słuszne jest, że podmioty stosujące wobec konsumentów negatywne praktyki powinny być bezwzględnie karane, a ich nieetyczna działalność wyeliminowana. Ponadto dłużnicy mogą wykorzystać obowiązujące już przepisy z szerokiej ochrony przed tzw. uporczywą windykacją, w szczególności w postaci przestępstwa groźby karalnej czy stalkingu. Obecnie istniejące uregulowania prawne, tj. w prawie cywilnym i karnym stwarzają dostateczne podstawy i środki do zwalczania i obrony przed niezgodnymi z prawem działaniami firm windykacyjnych. Należy podkreślić, że w latach 2017–2020 Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK) wydał tylko 4 Decyzje Prezesa UOKiK stwierdzające naruszenie zbiorowych interesów konsumentów przez firmy windykacyjne, co stanowi 4,4% wszystkich Decyzji Prezesa UOKiK w całej Sekcji: Działalność Finansowa i Ubezpieczeniowa (łącznie 91 Decyzji). Sprawozdania z działalności Rzecznika Finansowego za 2019 r. oraz uwag o stanie przestrzegania prawa i interesów klientów podmiotów rynku finansowego zawierają podejmowane przez Rzecznika interwencje, udzielane porady i inne formy wsparcia klientów podmiotów rynku finansowego. O ile firmy windykacyjne nie podlegają i nie sprawozdają bezpośrednio do Rzecznika Finansowego, to jednym z tematów rozmów z zakresu rynku bankowo-kapitałowego, przeprowadzonych podczas dyżurów telefonicznych w 2019 r. była kwestia działań windykacyjnych. Nie pomniejszając ważności tych zapytań do Rzecznika Finansowego należy wskazać, że ich liczba (ok. 5%) jest nieporównywalnie mniejsza w porównaniu do pozostałych tematów rozmów z zakresu rynku finansowego. Wskazuje to, że o ile niepożądane działania mają miejsce, to ich skala jest niewielka i nie może rzutować na obraz całej branży zarządzania wierzytelnościami, dbającej o sprawny rozwój gospodarki.

Rośnie także samoświadomość branży, która dostrzega konieczność analizowania i uwzględniania potrzeb zgłaszanych przez osoby zadłużone. Jednym z przejawów działań podejmowanych przez branżę jest zmiana podejścia do osób zadłużonych w kierunku strategii prougodowej, polegającej na rozkładaniu długu na raty dopasowane do indywidualnych potrzeb i możliwości dłużników. Takie podejście radykalnie zmieniło nastawienie do dłużnika, który jest traktowany jak klient każdej innej firmy świadczącej usługi dla konsumentów. Zmiana ta pokazała, że otwartość, szczerza rozmowa z klientem przynosi dużo lepsze efekty dotyczące spłacalności zadłużenia niż praktyki związane z jakimikolwiek formami przymusu.

2.5. Znaczenie rynku zarządzania wierzytelnościami dla przedsiębiorstw

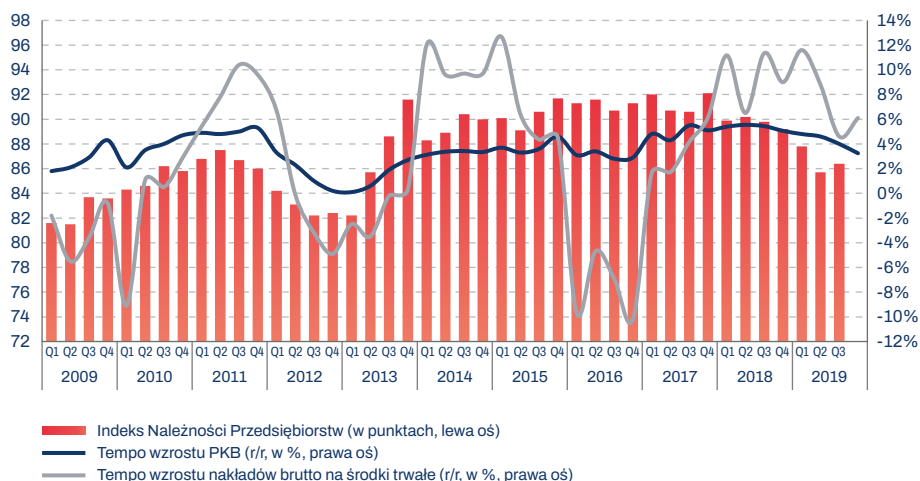
Firmy zajmujące się zarządzaniem wierzytelnościami odgrywają istotną rolę z punktu widzenia sektora przedsiębiorstw. **Głównym celem działań związanych z zarządzaniem wierzytelnościami jest wsparcie płynności przedsiębiorstw poprzez przyspieszenie spływu należności.** Funkcjonowanie profesjonalnej branży pomaga w ograniczaniu zatorów płatniczych. Tym samym przedsiębiorstwa działają w bardziej stabilnym otoczeniu, co korzystnie wpływa na prowadzenie działalności, w tym przede wszystkim na planowanie i realizację projektów inwestycyjnych. Przez zarządzanie wierzytelnościami nie należy rozumieć wyłącznie windykacji. Na rozwiniętym rynku bardzo ważne są działania ciągłe, które skupiają się m.in. na badaniu sytuacji finansowej potencjalnych kontrahentów oraz stałym monitoringu należności.

Należy podkreślić, że **utrata płynności finansowej stanowi jedną z głównych przyczyn upadłości przedsiębiorstw**, obok takich czynników wewnętrznych⁶⁵ jak m.in.: upadłość partnerów biznesowych (w tym głównych kontrahentów), nieodpowiednie zarządzanie (nieudane inwestycje), nadmierne zadłużenie (wysoki wskaźnik dźwigni finansowej). Co więcej, przedsiębiorstwa mogą borykać się z poważnymi problemami płynnościowymi nawet w sytuacji gdy wykazują zysk. Z punktu widzenia sytuacji płynnościowej przedsiębiorstwa kluczowy jest bowiem rachunek przepływów pieniężnych (ang. cash flow), pokazujący poziom gotówki w bilansie przedsiębiorstwa, a nie zysk w ujęciu księgowym, który może wynikać z faktur, które nie zostały uregulowane. Odzwierciedla to stwierdzenie, że „**zysk to opinia, gotówka to fakt**”⁶⁶.

Prawidłowe zarządzanie należnościami nabiera znaczenia w szczególności w okresach osłabienia koniunktury gospodarczej. Nasilające się wówczas problemy z terminowym regulowaniem zobowiązań powodują również, że obniża się aktywność inwestycyjna przedsiębiorstw, co ma negatywne przełożenie na gospodarkę.

Zależność tę można zauważyć porównując ze sobą kształtowanie się Indeksu Należności Przedsiębiorstw⁶⁷ (dalej: INP) na tle tempa wzrostu PKB i nakładów brutto na środki trwałe w latach 2009–2019.

Rysunek 2.28. Indeks Należności Przedsiębiorstw (INP) na tle tempa wzrostu PKB i nakładów brutto na środki trwałe w latach 2009–2019



Źródło: IBnGR na podstawie danych GUS oraz raportu: *Portfel należności polskich przedsiębiorstw*, ZPF | KRD, 2019.

Analiza tych danych wskazuje, że wartość INP generalnie zwiększa się w okresie gdy poprawia się koniunktura gospodarcza i rosną inwestycje przedsiębiorstw. Analogicznie INP obniża się w sytuacji gdy słabnie aktywność gospodarcza.

Znaczenie zarządzania wierzytelnościami dla sektora przedsiębiorstw, w kontekście ochrony praw własności i ograniczania skali zatorów płatniczych

Powyżej wskazano, że utrata płynności jest jednym z głównych powodów upadłości przedsiębiorstw. W tym miejscu należy zaznaczyć, że w wyniku bankructw podmiotów gospodarczych największe straty ponoszą ich wierzyciele, czyli w dużym stopniu inne przedsiębiorstwa, których należności będą trudne do odzyskania. Ponadto, procesy ich odzyskiwania trwają wiele lat, destabilizując sytuację finansową wspomnianych wierzycieli.

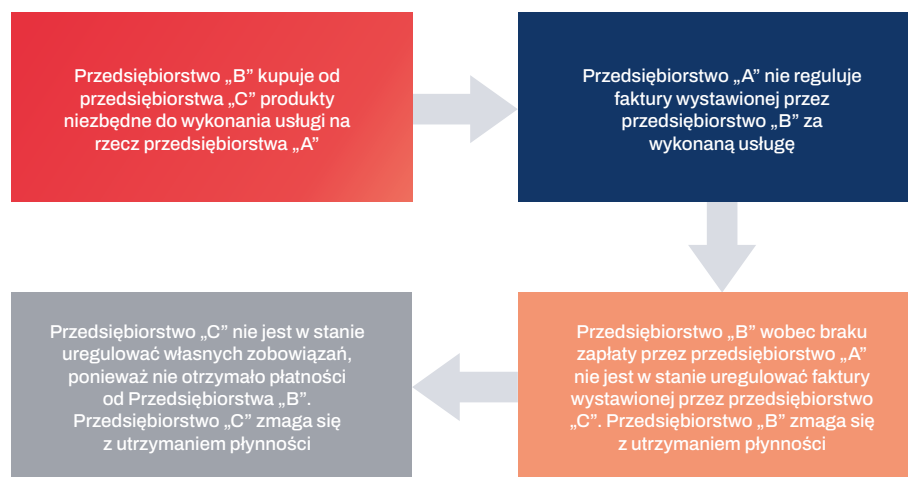
Czynnikiem, który natomiast negatywnie wpływa na płynność przedsiębiorstw, w szczególności z sektora MŚP^{68,69}, są zatory płatnicze. Przez zatory płatnicze należy rozumieć nasilanie się skali przeterminowanych należności w relacjach handlowych pomiędzy przedsiębiorstwami. Ich cechą charakterystyczną jest przenoszenie się zaległych płatności na kolejnych kontrahentów i kumulowanie się zadłużenia. Dodatkowo sytuacja ta negatywnie wpływa na otoczenie biznesowe.

Wyniki badań przeprowadzonych przez IBnGR wskazują, że zatory płatnicze są przyczyną około połowy bankructw. Stanowią zatem istotne utrudnienie w prowadzeniu działalności gospodarczej⁷⁰.

W Polsce kwestia zatorów płatniczych jest szczególnie istotna z uwagi na duże znaczenie w gospodarce sektora MŚP, który jest bardziej narażony na problemy płynnościowe. Według danych GUS na koniec 2018 roku mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa stanowiły aż 99,8% ogółu przedsiębiorstw w Polsce, z czego zdecydowaną większość stanowiły mikroprzedsiębiorstwa (96,7%). Ponadto udział liczby pracujących w sektorze MŚP wyniósł 68% wobec 32% pracujących w dużych przedsiębiorstwach⁷¹. Co więcej, sektor MŚP odgrywa bardzo ważną rolę w tworzeniu PKB. Udział wartości dodanej brutto wytworzonej przez MŚP odpowiada za około połowę PKB, a samych mikroprzedsiębiorstw za ok. 30% PKB⁷².

Schemat rozprzestrzeniania się zatorów płatniczych (zob. rysunek 2.29) wskazuje, że opóźnienie płatności przez jeden podmiot powoduje istotne problemy płynnościowe u pozostałych kontrahentów. Wierzyciele, którzy sprzedali swoje produkty, bezskutecznie, oczekują na należne im środki pieniężne. W konsekwencji wpadają w problemy płynnościowe i nie są w stanie wywiązać się ze zobowiązań wobec własnych dostawców. Biorąc pod uwagę jak rozbudowane są łańcuchy dostaw w wielu gałęziach gospodarki, **konsekwencje wynikające z nieterminowego regulowania zobowiązań mogą stanowić istotne zagrożenie dla funkcjonowania przedsiębiorstw.**

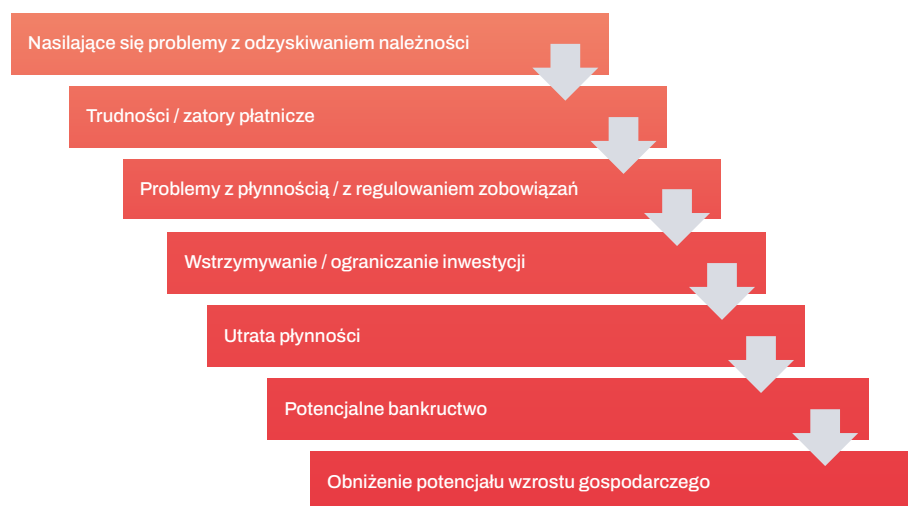
Rysunek 2.29. Rozprze-
strzenianie się zatorów płatni-
czych w kontekście powiązań
między kontrahentami



Źródło: P. Górski, *Analiza mechanizmów zatorów płatniczych i ich konsekwencji*, s. 42 (w: *Procesy upadłościowe przedsiębiorstw i osób fizycznych nieprowadzących działalności gospodarczej – konsekwencje dla banków oraz propozycje usprawnień*, oprac. pod red. B. Lepczyńskiego, Związek Banków Polskich, Gdańsk/Warszawa 2013).

O dużym znaczeniu zarządzania wierzytelnościami dla prawidłowego funkcyjowania sektora przedsiębiorstw świadczy fakt, że **nasilające się problemy z terminowym otrzymywaniem zapłaty za sprzedane towary czy usługi są etapem, od którego zaczyna się mechanizm powstawania zatorów płatniczych w obiegu gospodarczym**, który w ostateczności może prowadzić do utraty płynności oraz bankructw przedsiębiorstw.

Rysunek 2.30. Uproszczony
schemat mechanizmu
zatorów płatniczych prowa-
dzący do utraty płynności
przez przedsiębiorstwo



Źródło: IBnGR na podst. P. Górski, *Analiza mechanizmów...*, op.cit., s. 42.

Można zatem postawić tezę, że im szybciej zostaną podjęte kompleksowe działania, tym większe jest prawdopodobieństwo, że skala problemu zostanie ograniczona. Powyższą zależność podnosiły również analizy rządowe przedstawione w 2017 roku w tzw. „Pakiecie wierzycielskim”, którego celem było usprawnienie dochodzenia wierzytelności. Wskazano w nim, że największe szanse na zwrot należności istnieją w ciągu 3 miesięcy od terminu zapłaty. Ponadto podkreślono, że im później podejmowane są próby egzekucji długu, tym mniejsza jest ich skuteczność.

Potwierdziły to statystyki wskazujące, że komornicy, działający po zakończeniu wielomiesięcznego procesu, egzekwują mniej niż 25% zgłaszanych przeterminowanych wierzytelności⁷³. Sytuacja ta podkreśla znaczenie całego procesu zarządzania wierzytelnościami w kontekście kondycji finansowej przedsiębiorstw.

Statystyki dotyczące opóźnień w regulowaniu zobowiązań oraz zatorów płatniczych wskazują na szereg negatywnych zjawisk z punktu widzenia funkcjonowania przedsiębiorstw. Spośród nich można wymienić następujące:

- w portfelach polskich przedsiębiorstw średni odsetek przeterminowanych należności wynosi aż 22,2%⁷⁴,
- w przypadku 32,9% firm udział opóźnionych płatności przekracza 30% wartości portfela należności⁷⁵,
- przeciętny okres przeterminowania płatności wynosi 3 miesiące i 25 dni⁷⁶,
- 32,9% MŚP deklaruje problem z zatorami płatniczymi przekraczającymi 60 dni⁷⁷,
- dla 44% polskich firm opóźnienia w płatnościach negatywnie wpływają na ich działalność poprzez ograniczenie płynności, w porównaniu do średniej europejskiej wynoszącej 30%⁷⁸,
- dla 56,7% przedsiębiorstw niespłacone w terminie zobowiązania klientów są barierą w prowadzeniu działalności⁷⁹,
- dla 33,2% przedsiębiorstw nieotrzymywanie na czas płatności wpływa na zdolność do regulowania własnych zobowiązań⁸⁰,
- 21,3% przedsiębiorstw nie realizuje płatności na czas i zgodnie z ustalonym terminem⁸¹.

Można zatem zauważyć, że nieterminowo regulowane zobowiązania znacznie utrudniają przedsiębiorstwom i ich wierzycielom prowadzenie działalności gospodarczej. **Dotyczy to w szczególności sektora MŚP, który nie dysponuje zazwyczaj odpowiednio wysokim udziałem kapitału w pasywach i kredytowanie dłużników mocno ogranicza jego płynność.** Co więcej, przedsiębiorstwa z sektora MŚP, mają słabszą pozycję negocjacyjną i często pełnią rolę podwykonawców dla dużych firm. Natomiast duże przedsiębiorstwa, mając świadomość, że są głównym partnerem biznesowym, nierzadko wywierają presję na mniejsze podmioty do akceptacji terminów płatności sięgających nawet kilku miesięcy, bądź też do zgody na zapłatę po dacie wskazanej w umowie. Tak długie terminy stanowią zagrożenie dla płynności finansowej małych przedsiębiorstw, które jednak zgadzały się na takie zapisy w umowie nie chcąc stracić kluczowego klienta.

W sytuacji nasilającego się zjawiska przeterminowanych wierzytelności zmniejsza się wzajemne zaufanie pomiędzy kontrahentami, co może prowadzić do destabilizacji na rynku. Pomimo, że podejmowanie ryzyka jest kwestią nierozzerwalnie związaną z prowadzeniem działalności gospodarczej, to jednak płynność musi być utrzymywana na bezpiecznym poziomie, tak aby zapewnić stabilny rozwój.

Gdy w gospodarce występuje wysokie ryzyko nieterminowego regulowania zobowiązań bądź braku zapłaty, przedsiębiorstwa zmuszane są do podnoszenia cen, poprzez wkalkulowanie tego ryzyka w ceny sprzedawanych produktów bądź świadczonych usług. Ujęcie w cenie ryzyka związanego z nieterminowym otrzymaniem płatności jest jednym ze sposobów jego ograniczania i zapobiegania jego skutkom. Jeżeli występują trudności, aby powyższe ryzyko wyeliminować lub ograniczyć poprzez inne działania, przedsiębiorstwo zmuszone jest to ryzyko wycenić i dodać do ceny sprzedawanych dóbr bądź usług. Stawka narzutu na cenę powinna obejmować koszty związane z odroczeniem terminu płatności (kredytem kupieckim)⁸² oraz koszt

zarządzania płynnością m.in. związany z pozyskaniem alternatywnego finansowania (np. kredytu bankowego) i koszty działań windykacyjnych⁸³.

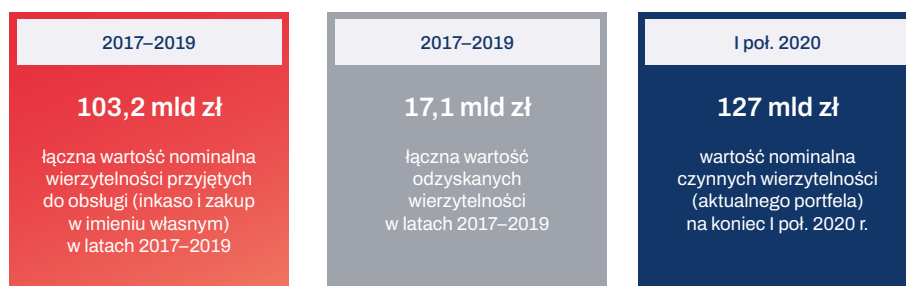
Konsekwencje spadku zaufania ponoszą zatem uczciwe przedsiębiorstwa, które drożej nabywają produkty lub usługi, chociaż terminowo regulowały własne zobowiązania. Należy podkreślić, że podnoszenie cen nie dotyczy jedynie relacji między przedsiębiorstwami, bowiem ostatecznego zakupu sprzedawanych produktów/usług dokonują konsumenci. **Ogół społeczeństwa ponosi zatem ekonomiczne konsekwencje nasilonego zjawiska nieterminowej spłaty zobowiązań.** W ujęciu makroekonomicznym prowadzi to do wzrostu presji inflacyjnej w gospodarce. Zatem im większa jest skala nieregulowanych na czas zobowiązań, tym uczciwi konsumenci oraz rzetelne przedsiębiorstwa muszą więcej płacić za nabywane produkty i usługi.

W tym kontekście należy podkreślić jak ważne jest skuteczne zarządzanie wierzytelnościami, które ogranicza ww. ryzyka w skali całej gospodarki.

Dane dotyczące rynku zarządzania wierzytelnościami wskazują, że wartość nominalna czynnych wierzytelności⁸⁴, czyli nieregulowanych zobowiązań (przez przedsiębiorstwa i osoby prywatne), wyniosła 127 mld zł na koniec I półrocza 2020 roku⁸⁵. Analizowane wierzytelności dotyczą zarówno zobowiązań kredytowych, jak i pozakredytowych (np. niezapłacone rachunki za energię, usługi telekomunikacyjne, telewizyjne i internetowe, usługi publiczne, zaległości czynszowe, itp.)

O istotności branży windykacyjnej dla sektora przedsiębiorstw świadczy również fakt, że tylko w trzech latach (2017–2019) przyjęła ona do obsługi (inkaso i zakup w imieniu własnym) nieopłacone przez konsumentów (rachunki, raty kredytów i pożyczek) i przedsiębiorców faktury za zakupione towary, materiały lub świadczone usługi oraz inne wierzytelności o łącznej wartości nominalnej 103,2 mld zł.

Rysunek 2.31. Znaczenie branży zarządzania wierzytelnościami dla sektora przedsiębiorstw



Źródło: IBnGR na podstawie raportów GUS o działalności przedsiębiorstw windykacyjnych za lata 2017–2019.

Działalność sektora zarządzania wierzytelnościami przełożyła się na odzyskanie nieregulowanych w terminie należności przedsiębiorstw w latach 2017–2019 w łącznej kwocie ok. 17,1 mld zł. Tym samym, przyczyniła się do poprawy płynności i ogólnej kondycji finansowej wielu przedsiębiorstw, które otrzymały środki pieniężne za sprzedane wcześniej towary bądź świadczone usługi.

Tabela 2.5. Zmiany legislacyjne zwiększające ochronę praw wierzycieli w obrocie gospodarczym

Niedostateczna ochrona praw wierzycieli w obrocie handlowym negatywnie wpływa zarówno na kondycję poszkodowanych przedsiębiorstw, jak i kondycję całej gospodarki (ograniczenie inwestycji i zatrudnienia). Wynikające z tego nieterminowe regulowanie zobowiązań stanowi istotną barierę rozwoju przedsiębiorstw. W celu ograniczenia negatywnych zjawisk związanych z narastaniem niezapłaconych na czas faktur, na przestrzeni ostatnich dziesięciu lat podejmowane były działania legislacyjne zarówno na poziomie krajowym, jak i europejskim.

W 2011 roku weszła w życie Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2011/7/UE z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie zwalczania opóźnień w płatnościach w transakcjach handlowych. W art. 3 ust. 5 wskazano, że „państwa członkowskie zapewniają, aby termin płatności ustalony w umowie nie przekraczał 60 dni kalendarzowych, chyba że w umowie wyraźnie ustalono inaczej i pod warunkiem że nie jest to rażąco nieuczciwe wobec wierzyciela (...)”. W celu implementacji zapisów ww. dyrektywy UE do krajowego prawodawstwa, w 2013 roku uchwalona została ustawa z dnia 8 marca 2013 r. o przeciwdziałaniu nadmiernym opóźnieniom w transakcjach handlowych⁸⁶. W art. 7 ust. 2 powielono zapis z art. 3 ust. 5 Dyrektywy 2011/7/UE.

Jednak druga część cytowanego powyżej przepisu stanowiła pewną „furtkę” do omijania górnej granicy 60 dni. Spowodowała ona, że ochrona praw wierzycieli, w szczególności MŚP, była w dalszym ciągu iluzoryczna. W celu przeciwdziałania nasilającym się zatorom płatniczym⁸⁷ legislatorzy uznali, że dotychczasowe rozwiązania prawne są niewystarczające.

W związku z powyższym w ramach nowelizacji ustawy z 2013 roku dodany został ust. 2a w art. 7 ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o zmianie niektórych ustaw w celu ograniczenia zatorów płatniczych, który doprecyzował, że maksymalny termin płatności wynoszący 60 dni jest nieprzekraczalny w sytuacji gdy „dłużnikiem zobowiązanym do zapłaty za towary lub usługi jest duży przedsiębiorca, a wierzycielem jest mikroprzedsiębiorca, mały przedsiębiorca albo średni przedsiębiorca”.

Kolejną zmianą było rozszerzenie zakresu czynów stanowiących nieuczciwą konkurencję poprzez dodanie do nich nieuzasadnionego wydłużania terminów zapłaty za dostarczane towary lub wykonane usługi⁸⁸.

Aby w większym stopniu chronić mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa i wspierać ich płynność, wprowadzono również ulgi na złe długi⁸⁹ w ustawach o podatku dochodowym od osób fizycznych⁹⁰ i prawnych⁹¹. Zostały one uregulowane analogicznie jak w przypadku ulgi w podatku VAT, kiedy to przedsiębiorstwo ma prawo obniżyć wartość podatku o kwotę wynikającą z wierzytelności, której nieściągalność została uprawdopodobniona.

Nowelizacja ustawy z dnia 8 marca 2013 r. o przeciwdziałaniu nadmiernym opóźnieniom w transakcjach handlowych, przeprowadzona w 2019 roku, nadała również istotne uprawnienia Prezesowi Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (dalej: Prezes UOKiK). W dodanych przepisach wskazano, że „zakazane jest nadmierne opóźnianie się ze spełnianiem świadczeń pieniężnych”⁹². Ponadto zaznaczono, że postępowanie w powyższej kwestii prowadzi Prezes UOKiK⁹³. W celu ograniczenia zatorów płatniczych Prezes UOKiK został umocowany do nakładania administracyjnych kar pieniężnych na podmioty łamiące zakaz nadmiernego opóźniania płatności⁹⁴. Nadmierne opóźnianie się ze spełnianiem świadczeń pieniężnych występuje w przypadku, gdy w okresie 3 kolejnych miesięcy suma wartości świadczeń pieniężnych niespełnionych oraz spełnionych po terminie wynosi co najmniej: aktualnie 5 mln zł oraz 2 mln złotych w stosunku do postępowań wszczętych od 2022 r.⁹⁵

Warto zaznaczyć, że UOKiK już korzysta z przyznaných mu kompetencji. Od wejścia w życie ustawy do sierpnia br. Prezes UOKiK wszczął 51 postępowań wobec firm, które tworzą zatory płatnicze oraz zapowiedział wszczęcie kolejnych około 100 postępowań⁹⁶. Działania te okazały się skuteczne, bowiem uregulowane zostały przeterminowane wierzytelności w kwocie ok. 575 mln zł. Prezes UOKiK wezwał przedsiębiorstwa niewywiązujące się ze swoich zobowiązań płatniczych do ich uregulowania, z pouczeniem o możliwości nałożenia kary w wysokości 3% rocznych obrotów⁹⁷.

Konkluzje – znaczenie firm zarządzających wierzytelnościami dla sektora przedsiębiorstw

Firmy zajmujące się zarządzaniem wierzytelnościami pełnią bardzo ważną rolę z punktu widzenia bezpieczeństwa i kondycji finansowej przedsiębiorstw. Ma to w szczególności istotne znaczenie dla sektora MŚP, który jest w największym stopniu narażony na ryzyko wynikające z nieterminowych płatności, a w konsekwencji z zatorów płatniczych. Wynika to z faktu, że małe podmioty gospodarcze mają przeważnie mniejsze rezerwy gotówkowe oraz często ich pozycja finansowa jest uzależniona od jednego bądź kilku dużych kontrahentów. Funkcjonowanie branży zarządzania wierzytelnościami, której przedsiębiorstwa mogą zlecać częściową lub kompleksową obsługę należności, w celu poprawy wskaźników płynnościowych, jest zatem ważne w kontekście stabilnego rozwoju sektora przedsiębiorstw i gospodarki.

Negatywne praktyki płatnicze, przejawiające się w nieterminowym regulowaniu zobowiązań, wpływają również na wzrost kosztów finansowania bieżącej działalności poszkodowanych przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa te do czasu otrzymania zapłaty muszą wspierać płynność za pomocą alternatywnego źródła finansowania (np. kredytu obrotowego), co jednak związane jest z ponoszeniem dodatkowych kosztów. Badania zrealizowane przez FOR wykazały ponadto, że udział kosztów związanych z obsługą przeterminowanych należności w kosztach ogółem, jest tym wyższy, im mniejsze jest przedsiębiorstwo⁹⁸.

Współpraca z firmami windykacyjnymi zwiększa moralność płatniczą i sprawia, że przedsiębiorstwa funkcjonują na bardziej stabilnym rynku, co zwiększa ich skłonność do inwestycji. Skuteczna ochrona praw wierzycieli w dochodzeniu należnych roszczeń przekłada się również na **wzrost zaufania w obrocie gospodarczym, który jest jednym z podstawowych warunków zrównoważonego rozwoju gospodarczego.** Zwiększa się także produktywność w gospodarce, gdyż przedsiębiorstwa swoją działalność koncentrują na ekspansji i zwiększaniu przychodów, a nie na konsekwencjach rosnącej skali przeterminowanych należności. Współpraca z sektorem zarządzania wierzytelnościami zmniejsza również koszty związane ze wspieraniem płynności w wyniku konieczności korzystania z alternatywnych form finansowania (np. kredytów obrotowych).

Wśród głównych korzyści dla przedsiębiorstw związanych z zarządzaniem należnościami, które prowadzą do ograniczenia skali nieterminowo otrzymywanych płatności należy wymienić:

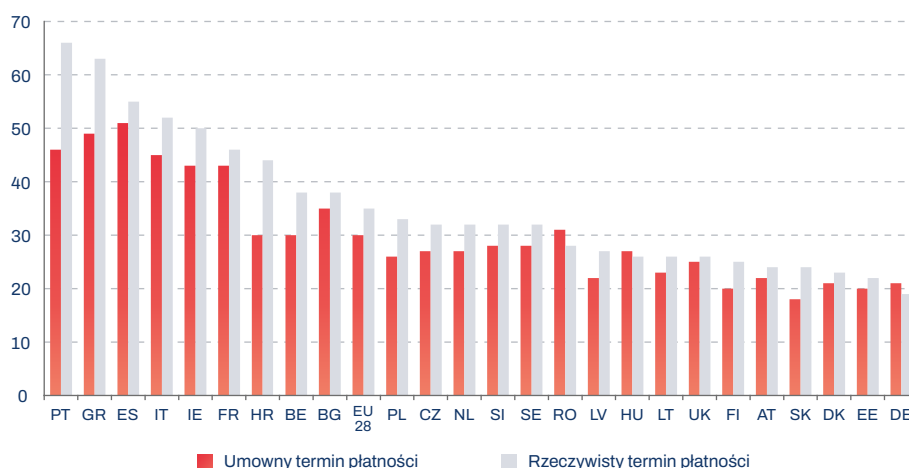
- poprawę płynności, która umożliwia terminowe regulowanie własnych zobowiązań (wobec kontrahentów, ale również zobowiązań podatkowych oraz z tytułu składek ZUS),
- utrzymywanie dobrej kondycji finansowej i wizerunku przedsiębiorstwa, co przekłada się na korzystne warunki współpracy z dostawcami oraz lepsze warunki zaciągania zobowiązań finansowych (w szczególności kredytów),
- możliwość kontynuowania procesu inwestycyjnego i wprowadzania na rynek nowych produktów/usług,
- możliwość utrzymania skali działalności (zatrudnienia),
- ekspansję działalności oraz wejścia na nowe rynki,
- ograniczenie ryzyka upadłości.

3. Efektywność procesu windykacyjnego w wybranych krajach Unii Europejskiej

Analiza rynku europejskiego wskazuje na istotność zjawiska zatorów płatniczych w działalności przedsiębiorstw.

Zgodnie z raportem Komisji Europejskiej⁹⁹ najdłuższym rzeczywistym terminem płatności w transakcjach komercyjnych charakteryzują się rynki Europy Południowej: portugalski (66 dni), grecki (63), hiszpański (55) i włoski (52). Z jednej strony jest to uwarunkowane dłuższymi terminami płatności stosowanymi w umowach. Z drugiej jednak strony, kraje te (z wyjątkiem Hiszpanii) charakteryzują się również wyższym od średniej unijnej poziomem opóźnień¹⁰⁰. O ile średni poziom opóźnień dla UE 28 wyniósł w 2017 roku 5 dni, to na wspomnianych rynkach kształtował się odpowiednio na poziomie 20 dni w Portugalii, 14 w Grecji oraz 7 we Włoszech.

Rysunek 3.1. Średnie opóźnienia w płatnościach (liczba dni, 2017)



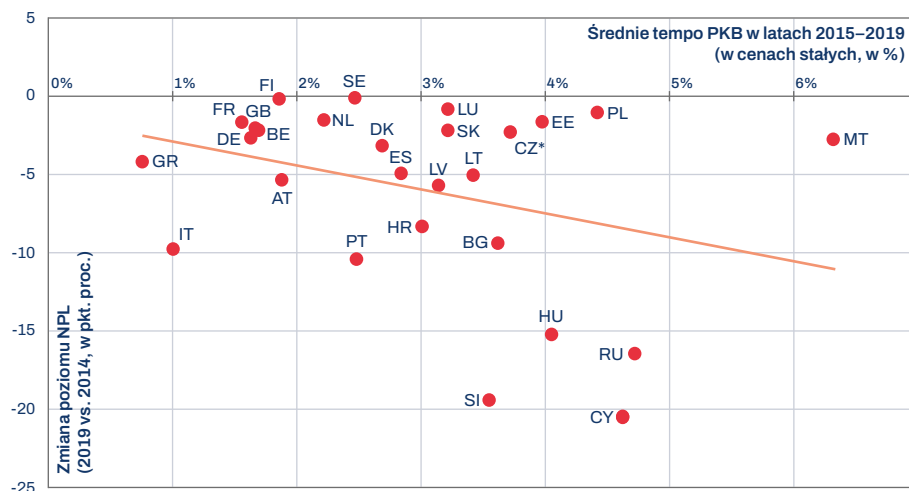
Źródło: J. Rzepecka, L. Lechardey, V. Parziale, S. Fiorentini, *Business-to-business transactions: a comparative analysis of legal measures vs. soft-law instruments for improving payment behaviour*, European Commission [za: Intrum, *European Payment Report*, 2017].

Terminowe regulowanie zobowiązań jest szczególnie istotne dla sektora bankowego, ponieważ determinuje wysokość utrzymywanych buforów kapitałowych i oddziałuje na rentowność banku, jak również stabilność całego sektora. Globalny kryzys finansowy spowodował jednak znaczny przyrost portfela kredytów nieregularnych. Konieczność zarządzania nim ograniczała aktywność banków europejskich na rynku kredytowym. Komisja Europejska dostrzegając problem dużych wolumenów kredytów zagrożonych w bankach zaproponowała w Dyrektywie w sprawie

podmiotów obsługujących kredyty, nabywców kredytów oraz egzekucji z zabezpieczenia pakiet rozwiązań, mających na celu ustabilizowanie sytuacji i zapobieganie nadmiernej akumulacji nieterminowych kredytów w przyszłości. Komisja zwróciła uwagę, że problem kredytów zagrożonych „ze względu na wzajemne powiązania między systemami bankowymi i finansowymi w całej Unii, (...) stwarza **znaczący potencjał skutków ubocznych** dla państw członkowskich i Unii jako całości **zarówno pod względem wzrostu gospodarczego, jak i stabilności finansowej**”. Dlatego też rekomendowanym działaniem jest współpraca banków z branżą zarządzania wierzytelnościami.

Istotność poziomu kredytów zagrożonych dla gospodarki potwierdza analiza sytuacji na poszczególnych rynkach UE. **Obniżenie przez europejskie banki odsetka kredytów nieregularnych przekłada się na możliwość wyższego poziomu wzrostu gospodarczego**. Dane Europejskiego Banku Centralnego (ECB) wskazują, że w latach 2014–2019 poszczególne sektory bankowe obniżyły poziom NPL średnio o 6,4 pkt. proc. Największą poprawę jakości portfela kredytowego odnotowały: Cypr (-20,5 pkt. proc.), Słowenia (-19,4 pkt. proc.), Rumunia (-16,4 pkt. proc.) i Węgry (-15,2 pkt. proc.). Jednocześnie są to kraje, które w analizowanym okresie odnotowały średnie tempo PKB na poziomie wyższym od średniej unijnej. W tym kontekście szczególnie warto podkreślić przykład Cypru, który jeszcze w 2014 roku notował drugi najwyższy poziom NPL wśród krajów UE (38,6%) i jednocześnie najniższy poziom wzrostu gospodarczego (-1,8%).

Rysunek 3.2. Zmiana poziomu NPL w poszczególnych krajach UE na tle średniego tempa PKB w latach 2014–2019



Źródło: IBnGR na podstawie danych ECB, Statistical Data Warehouse, Consolidated banking data oraz AMECO.

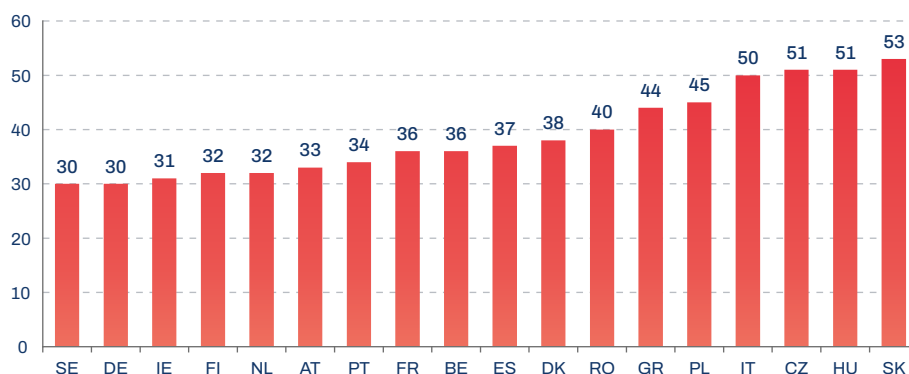
Kluczowe znaczenie w ograniczaniu zjawiska zatorów płatniczych w podmiotach niefinansowych i portfela kredytów zagrożonych w bankach ma efektywność procesu zarządzania wierzytelnościami. Jednocześnie analiza rynku europejskiego wskazuje na zróżnicowany poziom skuteczności procesu windykacji w poszczególnych krajach członkowskich, który jest determinowany wieloma czynnikami, w tym: złożonością uregulowań prawnych dotyczących procesu windykacji, czasem trwania i kosztami postępowań sądowych, a także specyficznymi rozwiązaniami przyjętymi w poszczególnych krajach, w tym m.in. dotyczącymi okresu przedawnienia roszczeń.

Jednym ze wskaźników opisujących efektywność procesu zarządzania wierzytelnościami w danym kraju jest opracowany przez Euler Hermes Collection

Complexity Score będący miarą stopnia złożoności procedur windykacyjnych w poszczególnych państwach na świecie. Uwzględnia trzy obszary związane z procedurami windykacyjnymi: praktyki płatnicze, postępowania sądowe oraz postępowania upadłościowe. Zgodnie z metodyką wyznaczania tego wskaźnika, przybiera on wartości od 0 dla najmniej skomplikowanych procedur windykacyjnych w danym kraju do 100 dla procedur charakteryzujących się najwyższym poziomem złożoności.

Według raportu Euler Hermes¹⁰¹ najniższą złożonością procesu windykacyjnego charakteryzuje się rynek szwedzki oraz niemiecki (Collection Complexity Score na poziomie 30). Natomiast wśród krajów UE o wysokim wskaźniku złożoności procesów windykacyjnych należy wymienić: Słowację, Węgry, Czechy oraz Włochy. Kraje te zaliczane są do grupy państw o wskaźniku na poziomie określanym jako bardzo wysoki¹⁰². Polska, z indeksem na poziomie 45, zaliczana jest do krajów o złożoności procesu windykacyjnego na poziomie wysokim.

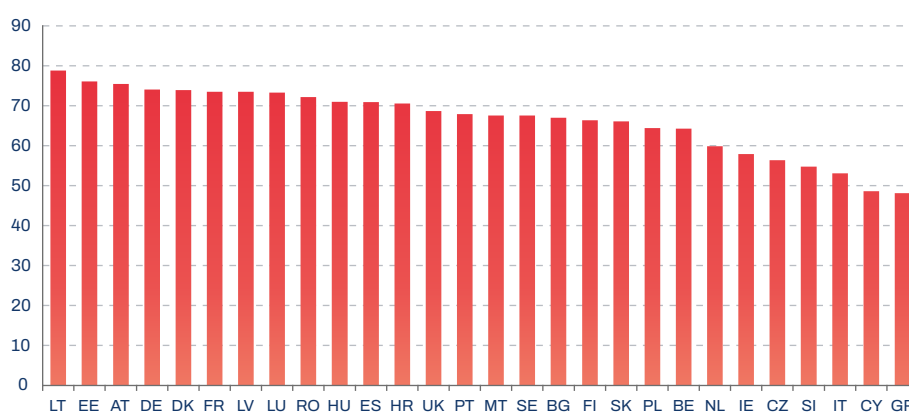
Rysunek 3.3. Wskaźnik złożoności procesu windykacyjnego (Collection Complexity Score) w wybranych krajach UE



Źródło: Euler Hermes.

Na zróżnicowanie efektywności procesów windykacyjnych wskazują również cykliczne badania prowadzone w ramach projektu Banku Światowego – Doing Business. Jednym z opracowywanych wskaźników jest wskaźnik egzekwowania umów, który uwzględnia czas i koszt rozstrzygnięcia sporu handlowego za pośrednictwem lokalnego sądu pierwszej instancji, jakość procesów sądowych i efektywność systemu sądownictwa. Im wyższa jest jego wartość, tym skuteczniej egzekwowane są zobowiązania wynikające z umów.

Rysunek 3.4. Wskaźnik egzekwowania umów w krajach UE



Źródło: Doing Business 2020.

Analizowany wskaźnik najlepiej kształtuje się w takich krajach jak: Litwa (78,8), Estonia (76,1), Austria (75,5), Niemcy (74,1) oraz Dania (73,9). Do krajów UE o najniższym wskaźniku egzekwowania umów należą Włochy (53,1), Cypr (48,6) i Grecja (48,1). Dla porównania w Szwecji, gdzie poziom złożoności procesu windykacyjnego był najniższy (Collection Complexity Score), wskaźnik skuteczności egzekwowania umów wyniósł w 2020 roku 67,6. Dla Polski analizowany wskaźnik ukształtował się natomiast na poziomie 64,4.

W kontekście uwarunkowań europejskich dotyczących efektywności procesu windykacyjnego w UE warto przyjrzeć się bliżej sytuacji w dwóch krajach europejskich. Po pierwsze w Szwecji, która uważana jest za kraj o wysokiej efektywności procesów zarządzania wierzytelnościami. Jest to też rynek, który charakteryzuje się bardzo wysokim odsetkiem podmiotów korzystających z outsourcingu usług z zakresu zarządzania wierzytelnościami (80–85%)¹⁰³. Wskazuje się, że właśnie na rynku szwedzkim, obok rynku brytyjskiego, holenderskiego, i duńskiego współpraca z firmami zarządzającymi wierzytelnościami jest preferowaną formą odzyskiwania długów. Najmniej preferowaną opcją w Szwecji jest natomiast stosowanie windykacji prawnej oraz sprzedaż długów¹⁰⁴.

Po drugie, warto przeanalizować funkcjonowanie rynku zarządzania wierzytelnościami we Włoszech. Uznaje się bowiem, że problemy włoskich banków dotyczące wysokiego poziomu niespłaconych kredytów, związane są z niską skutecznością procesów upadłościowych i egzekucyjnych jak również systemu prawnego, który nie zapewnia wierzycielowi narzędzi do wyegzekwowania jego należności w rozsądnym terminie i przekłada się na niski poziom wskaźników odzysku. Ogólnie włoski system oceniany jest jako najbardziej podatny na opóźnienia w terminowym dochodzeniu roszczeń spośród wszystkich głównych krajów europejskich.

W przypadku rynku włoskiego, złożoność procedur dotyczy również systemu upadłościowego. Badania Bank of Italy wśród banków wskazują, że zaległości sądowe i skomplikowane procedury były głównymi przeszkodami w skutecznej windykacji należności. Ta złożoność nie przekłada się na wyższą wydajność czy lepiej dostosowane rozwiązania dla różnych dłużników, ale wręcz przeciwnie wraz z nierówną jakością sądów, może skutkować brakiem przewidywalności przebiegu procesu i nierównymi rozwiązaniami. Złożoność systemu upadłościowego we Włoszech stwarza dodatkowo możliwość stosowania przez dłużników taktyk opóźniających polegających na wybieraniu tej opcji restrukturyzacji, która opóźnia nieuniknioną likwidację.

Efektywność procesu windykacji należy rozpatrywać także pod kątem czasu trwania postępowania sądowego.

Średni czas rozstrzygnięcia sporu handlowego w sądzie pierwszej instancji wyniósł w Szwecji 483 dni. Dla porównania we Włoszech był blisko trzykrotnie dłuższy. W przypadku rynku włoskiego jeszcze dłużej trwają postępowania egzekucyjne lub upadłościowe – zwykle dłużej niż cztery lata. Zdaniem ekspertów, sprawa upadłościowa zajmuje ok. sześciu lat, a postępowanie egzekucyjne może trwać do dziewięciu lat. Dane włoskiego Ministerstwa Sprawiedliwości wskazują, że procesy upadłościowe trwają średnio 7,5 roku (2760 dni)¹⁰⁵.

Jak już wspomniano, duże znaczenie dla efektywności procesu zarządzania wierzytelnościami mają specyficzne rozwiązania przyjęte w danym kraju. W przypadku rynku szwedzkiego jednym z rozwiązań zwiększających efektywność windykacji jest relatywnie długi termin przedawnienia należności. W przypadku zobowiązań komercyjnych jest to 10 lat. Dla porównania w Polsce ogólny termin przedawnienia

roszczeń majątkowych wynosi obecnie 6 lat, a dla roszczeń o świadczenia okresowe (np. opłaty czynszowe) oraz związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej – 3 lata.

Cechą wyróżniającą szwedzki system windykacji długów jest ponadto instytucja Kronofogdemyndigheten (KFM), czyli tzw. Urząd Komornika¹⁰⁶. Za jego pośrednictwem wierzyciele mogą kierować do dłużników żądania zapłaty. Do zadań Urzędu Komornika należy również podejmowanie egzekucji zaległych należności. Co istotne, Urząd Komornika może podejmować działania bez procesu sądowego. Jedynym warunkiem wystąpienia z roszczeniami za pośrednictwem KFM jest udokumentowanie przekroczenia terminu płatności¹⁰⁷. Urząd Komornika jest o tyle istotny, że pozwala na tzw. szybką ścieżkę w dochodzeniu zaległych wierzytelności (tzw. fast-track proceedings). Brak konieczności składania dodatkowych dowodów w sprawie, jak również ograniczony czas jaki otrzymuje dłużnik na odpowiedź (10–14 dni), umożliwia bardzo szybkie rozwiązanie sprawy. Szacuje się, że czas trwania postępowania wynosi średnio 2 miesiące od daty złożenia wniosku¹⁰⁸. Prewencyjny charakter Urzędu Komornika wynika również z konsekwencji jakie niesie za sobą zgłoszenie niesolidnego dłużnika do Urzędu Komornika. Takie zgłoszenie wiąże się bowiem z wpisem do rejestru dłużników na trzy lata (nawet w przypadku późniejszego uregulowania płatności), co istotnie ogranicza możliwości zaciągania dalszych zobowiązań.

Również na rynku włoskim wprowadzane są nowe rozwiązania prawne, których celem jest zwiększenie efektywności procesu odzyskiwania długów. W odpowiedzi na trudną sytuację na rynku kredytów zagrożonych władze włoskie przyjęły w 2015 roku szereg rozwiązań w kierunku usprawnienia systemu prawnego i ograniczenia przywilejów dłużników. Wskazuje się, że nieefektywność systemu prawnego we Włoszech, przyczyniła się do pogorszenia trudnej sytuacji przedsiębiorstw i sytuacji w zakresie kredytów zagrożonych. Dlatego reformy prawne były niezbędne dla wzmocnienia ram prawnych dla restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji długów jako kluczowych elementów kompleksowej strategii redukcji kredytów zagrożonych i rozwiązania problemu nadmiernego zadłużenia przedsiębiorstw¹⁰⁹.

Jednym z rozwiązań przedstawionych w reformie jest poprawa sytuacji wierzycieli w postępowaniu upadłościowym. Zmiany wprowadzone w 2015 roku zwiększyły wpływ wierzycieli w procesie restrukturyzacji, umożliwiając im przedstawienie alternatywnych planów oraz umożliwiając wierzycielom aktywniejsze uczestnictwo w sprzedaży majątku. Oznacza to zmianę nastawienia w regulacjach z przedłużnikowego (jak miało to miejsce w zmianach legislacyjnych w 2006 i 2012 roku) na prowierzycielski.

Podsumowując, istotny wpływ na sprawne funkcjonowanie branży zarządzania wierzytelnościami ma otoczenie regulacyjno-prawne występujące w danym kraju. Przykład rynku szwedzkiego pokazuje, że sprawnie działający wymiar sprawiedliwości w połączeniu z rozwiązaniami wzmacniającymi odzyskiwanie długów w fazie polubownej znacznie zwiększa efektywność windykacji. W rezultacie w Szwecji jedynie 0,3% przedsiębiorstw doświadcza problemów z nieregularnymi płatnościami¹¹⁰. We Włoszech, gdzie poziom skomplikowania procesów windykacyjnych i upadłościowych jest wysoki wskaźnik ten kształtuje się na poziomie 3,0%. O różnicach w skuteczności procesów windykacyjnych na analizowanych rynkach świadczą również dane jednego z czołowych międzynarodowych przedsiębiorstw zajmujących się zarządzaniem wierzytelnościami korporacyjnymi – Atradius Collection. Tzw. success rate dla rynku szwedzkiego wynosi 50–75%, podczas gdy na

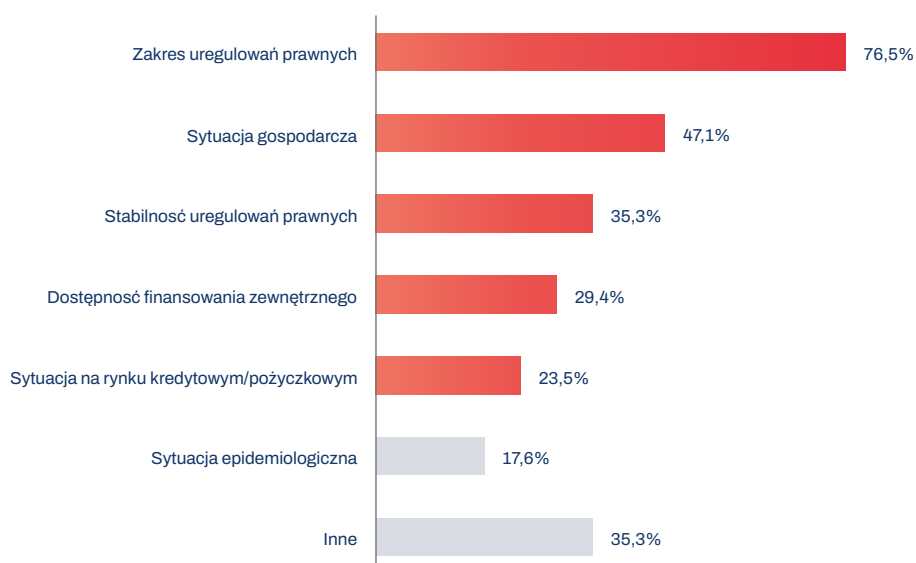
rynku włoskim wynosi do 50%¹¹¹. Nieefektywny proces zarządzania wierzytelnościami przekłada się natomiast nie tylko na sytuację sektora przedsiębiorstw, ale również na kondycję sektora finansowego. Sytuacja na rynku kredytów zagrożonych i długi okres dochodzenia należności we Włoszech mają wpływ na cenę portfeli kredytów zagrożonych. Z jednej strony opóźnienia w procesie windykacyjnym obniżają wartość kredytów zagrożonych, a z drugiej strony, które branża zarządzania wierzytelnościami po uwzględnieniu statusu opóźnień jest gotowa zapłacić, nie są atrakcyjne dla banków. Skrócenie czasu odzyskiwania kredytów miałyby pozytywny wpływ na wycenę kredytów zagrożonych.

4. Uwarunkowania rozwoju rynku zarządzania wierzytelnościami – rekomendacje dla zapewnienia wsparcia zrównoważonego rozwoju gospodarczego

Punktem wyjścia do przedstawienia uwarunkowań rozwoju rynku zarządzania wierzytelnościami w kontekście zapewnienia zrównoważonego rozwoju jest **analiza szans i zagrożeń** wskazywanych przez sektor.

Badanie przeprowadzone przez IBnGR wśród przedstawicieli branży zarządzania wierzytelnościami wskazuje na pięć głównych obszarów zagrożeń dla rozwoju branży w najbliższych latach. Należą do nich: zakres i stabilność uregulowań prawnych, sytuacja gospodarcza, dostępność finansowania zewnętrznego oraz sytuacja na rynku kredytowo-pożyczkowym.

Rysunek 4.1. Podstawowe zagrożenia dla rozwoju branży zarządzania wierzytelnościami w najbliższych latach



* odsetek podmiotów uczestniczących w badaniu wskazujących na dane zagrożenie; każdy podmiot mógł wskazać więcej niż jedno zagrożenie

Podstawowe obszary zagrożeń dla rozwoju rynku wierzytelności w Polsce związane są z regulacjami prawnymi. W tym kontekście przedstawiciele branży wskazują przede wszystkim na zagrożenia wynikające z **zakresu uregulowań prawnych**. Z jednej strony, eksperci biorący udział w badaniu podkreślają brak rozwiązań prawnych, które w sposób systemowy regulowałyby branżę windykacyjną w Polsce. Z drugiej strony, wskazywane są zagrożenia wynikające z nieprecyzyjnych przepisów, co związane jest m.in. z mnogością uregulowań, którym podlega obecnie szeroko rozumiana branża zarządzania wierzytelnościami (por. tabela 4.1). Ponadto, uczestnicy badania wskazują, że zmiany przepisów, powodują utrudnienia w prowadzeniu działalności windykacyjnej w Polsce. Mowa tu m.in. o zmianach w Kodeksie Cywilnym (skrócenie okresu przedawnienia roszczeń), Kodeksie Postępowania Cywilnego (zmiany w zakresie doręczeń pism procesowych), zmianie Ustawy o komornikach sądowych oraz nowej Ustawie o kosztach komorniczych, a także zmianach w regulacjach dotyczących upadłości konsumenckiej.

Istotną barierą w zakresie uregulowań prawnych jest także **brak stabilności stosowanych rozwiązań**. Duża częstotliwość oraz szybki czas wprowadzania nowych regulacji prawnych, w połączeniu z ograniczonymi konsultacjami z interesariuszami, powoduje niepewność legislacyjną wśród przedstawicieli branży i ogranicza możliwość budowania długoterminowych strategii rozwojowych firm z sektora zarządzania wierzytelnościami, czy wejścia na rynek inwestorów zagranicznych, co przełożyłoby się na wzrost konkurencyjności i podnoszenie jakości usług przedsiębiorstw zarządzających wierzytelnościami.

Poza kwestiami prawnymi, istotnym zagrożeniem dla działalności przedsiębiorstw zarządzających wierzytelnościami w perspektywie najbliższych lat będzie **pogorszenie sytuacji gospodarczej**. Zgodnie z prognozami Europejskiego Kongresu Finansowego (EKF)¹¹² w roku 2020 dynamika PKB może wynieść (-4,5%). Prognozowanej recesji towarzyszyć będzie wzrost bezrobocia do poziomu 6,7 proc. na koniec 2020 (wg BAEL). Osłabienie koniunktury gospodarczej, spowodowane negatywnymi skutkami pandemii COVID-19, może skutkować pogorszeniem sytuacji finansowej dłużników i ograniczeniem możliwości regulowania przez nich zobowiązań, co będzie negatywnie oddziaływało na wyniki branży.

Negatywnie na zrównoważony rozwój branży zarządzania wierzytelnościami może oddziaływać **ograniczony dostęp do finansowania zewnętrznego**. Branża obawia się przede wszystkim spadku dostępności finansowania pozyskanego na rynku obligacji, jako konsekwencji tzw. afery GetBack i w rezultacie spadku zaufania inwestorów do całej branży. Może się to przekładać na wzrost kosztów finansowania działalności, a w efekcie na spadek atrakcyjności cenowej świadczonych usług oferowanych wierzycielom pierwotnym.

Istotnym czynnikiem warunkującym rozwój rynku zarządzania wierzytelnościami w Polsce jest **sytuacja na rynku kredytowo-pożyczkowym**. Przedstawiciele branży zarządzania wierzytelnościami wskazują na zagrożenia związane z mniejszą aktywnością zarówno banków, jak i instytucji pożyczkowych w okresie spowolnienia gospodarczego. Jest to o tyle istotne, że to właśnie banki i instytucje pożyczkowe są najważniejszymi wierzycielami pierwotnymi dla wierzytelności konsumenckich. W tym kontekście uczestnicy badania IBnGR wskazują przede wszystkim na zagrożenia wynikające ze zmian uregulowań prawnych dotyczących branży pożyczkowej w Polsce, które w sposób istotny mogłyby ograniczyć działalność tego rodzaju podmiotów. W marcu br. w ramach tzw. Tarczy Antykryzysowej wprowadzono m.in. ograniczenie maksymalnych pozaodsetkowych kosztów kredytów.

Tabela 4.1. Przepisy regulujące działalność branży zarządzania wierzytelnościami w Polsce

- Konstytucja
- Kodeks Cywilny
- Kodeks Postępowania Cywilnego
- Ustawa o kosztach sądowych w sprawach cywilnych
- Ustawa o opłacie skarbowej
- Ustawa o radcach prawnych
- Ustawa o komornikach sądowych
- Ustawa o kosztach komorniczych
- Ustawa o księgach wieczystych i hipotece
- Ustawa o odwróconym kredycie hipotecznym
- Ustawa o kredycie konsumenckim
- Ustawa o kredycie hipotecznym oraz o nadzorze nad pośrednikami kredytu hipotecznego i agentami
- Ustawa o prawach konsumenta
- Ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów
- Ustawa o rozpatrywaniu reklamacji przez podmioty rynku finansowego i o Rzeczniku Finansowym
- Ustawa o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym
- Ustawa o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych
- Prawo upadłościowe/Prawo restrukturyzacyjne
- Kodeks Pracy
- Ustawa o systemie ubezpieczeń społecznych
- Ustawa o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych
- Kodeks Spółek Handlowych
- Ustawa o dowodach osobistych
- Ustawa o ewidencji ludności
- Prawo przedsiębiorców
- Prawo bankowe
- Prawo pocztowe
- Ustawa o nadzorze nad rynkiem finansowym
- Ustawa o postępowaniu egzekucyjnym w administracji
- Kodeks Karny
- Ustawa o przeciwdziałaniu nadmiernym opóźnieniom w transakcjach handlowych
- Ustawa o Krajowym Rejestrze Sądowym
- Ustawa o ochronie danych osobowych
- Ordynacja podatkowa
- Ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych/ Ustawa o podatku dochodowym od osób prawnych
- Ustawa o podatku od towarów i usług
- Ustawa o podatkach i opłatach lokalnych
- Ustawa o usługach detektywistycznych
- Ustawa o świadczeniu usług drogą elektroniczną
- Ustawa o obligacjach
- Ustawa o obrocie instrumentami finansowymi
- Ustawa o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu

Regulacje dotyczące TFI i funduszy sekurytyzacyjnych:

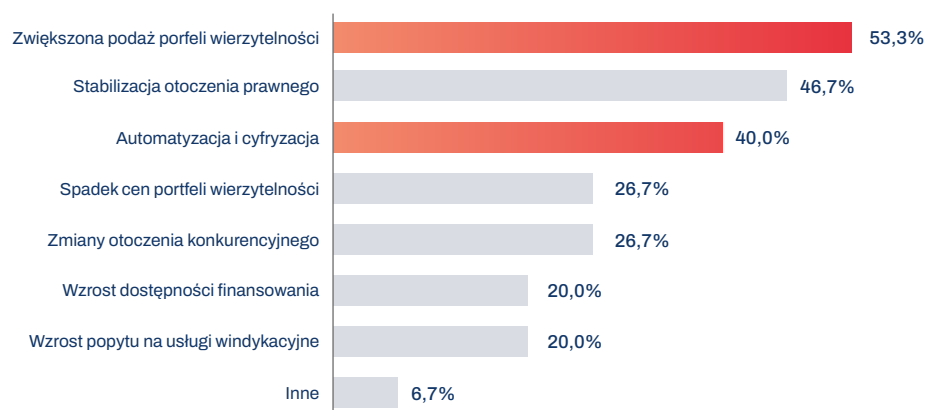
- Ustawa z dnia 27 maja 2004 roku o funduszach inwestycyjnych i zarządzaniu alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 2 lipca 2019 r. w sprawie sposobu, trybu oraz warunków prowadzenia działalności przez towarzystwa funduszy inwestycyjnych.
- Rozporządzenie Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 28 czerwca 2017 r. w sprawie okresowych sprawozdań oraz bieżących informacji dotyczących działalności i sytuacji finansowej towarzystw funduszy inwestycyjnych i funduszy inwestycyjnych dostarczanych przez te podmioty Komisji Nadzoru Finansowego.
- Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) nr 231/2013 z dnia 19 grudnia 2012 r. uzupełniające dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2011/61/UE w odniesieniu do zwolnień, ogólnych warunków dotyczących prowadzenia działalności, depozytariuszy, dźwigni finansowej, przejrzystości i nadzoru.
- Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 roku Prawo bankowe w zakresie dotyczącym zbywania wierzytelności do funduszy (np. art. 92a).

Działania te, w połączeniu z obecną sytuacją gospodarczą, skutkowały istotnym spadkiem aktywności instytucji pożyczkowych. Zgodnie z danymi BIK w I poł. 2020 r. instytucje pożyczkowe udzieliły pożyczek o wartości mniejszej o 35,7% niż w analogicznym roku 2019¹³. Jako przyczynę wskazuje się m.in. właśnie ograniczenia podażowe związane z wycofaniem się części podmiotów z rynku¹⁴.

Badanie IBnGR pozwoliło wskazać również najważniejsze szanse dla rozwoju rynku zarządzania wierzytelnościami. Uczestnicy badania oczekują przede wszystkim **wzrostu podaży portfeli wierzytelności** wynikającej z jednej strony ze wzrostu znaczenia branży zarządzania wierzytelnościami w usprawnianiu rozwoju przedsiębiorstw, a z drugiej jako konsekwencja pogorszenia sytuacji wielu firm w obliczu pandemii COVID-19 i jej negatywnych skutków dla wielu sektorów gospodarki. Na potencjalny wzrost podaży portfeli wierzytelności wskazuje m.in. sytuacja na rynku kredytowym w pierwszych miesiącach bieżącego roku. Na przestrzeni pierwszego półrocza 2020 roku odnotowano istotne pogorszenie portfela kredytowego. Łączna wartość kredytów z utratą wartości udzielonych sektorowi niefinansowemu wzrosła o 4,74 mld zł (czerwiec 2020 vs. grudzień 2019). Oznacza to wzrost o ponad 6,3%, na co wpływ miał przede wszystkim przyrost wolumenu kredytów z utratą wartości udzielonych gospodarstwom domowym. Wolumen kredytów opóźnionych w spłacie w tym segmencie klientów wzrósł bowiem w analizowanym okresie o 3,66 mld zł, tj. o 8,6%.

Dzisiejsza pozycja konkurencyjna na rynku determinowana jest w dużym stopniu poziomem zaawansowania technologicznego procesu windykacji. Nakłady na innowacje technologiczne w ostatnich latach przyczyniły się do zmiany podejścia do procesów windykacyjnych w kierunku windykacji zdalnej (call center). Istotną szansą dla rozwoju branży zarządzania wierzytelnościami w perspektywie najbliższych kilku lat będzie więc dalszy **rozwój technologiczny** branży obejmujący zarówno większą automatyzację, jak i cyfryzację procesów. Pozwoli to na szybszą i dokładniejszą analizę danych a w rezultacie usprawnienie strategii windykacyjnych. Przedstawiciele branży upatrują szansy w skuteczności nowych rozwiązań technologicznych, w tym: chatbot, automatyzacja call center (bot call center agent). Szansą dla sektora zarządzania wierzytelnościami jest jednak nie tylko rozwój technologiczny samej branży, ale również informatyzacja wymiaru sprawiedliwości, umożliwiająca szybsze i tańsze prowadzenie spraw na etapie windykacji sądowej.

Rysunek 4.2. Szanse dla rozwoju branży zarządzania wierzytelnościami w najbliższych latach



* odsetek podmiotów uczestniczących w badaniu wskazujących na daną szansę; każdy podmiot mógł wskazać więcej niż jedną szansę

Uwzględniając powyższe szanse i zagrożenia rozwoju branży zarządzania wierzytelnościami w najbliższych latach sformułowano rekomendacje dla zrównoważonego rozwoju gospodarczego wymienione poniżej.

Rekomendacje dla zrównoważonego rozwoju branży zarządzania wierzytelnościami w Polsce

1. Konieczność podjęcia działań ukierunkowanych na wzmocnienie moralności płatniczej Polaków i krajowych przedsiębiorstw

Zrównoważony rozwój gospodarczy kraju wymaga zminimalizowania skali nieterminowych zobowiązań. Każdy obywatel i przedsiębiorca musi mieć świadomość, że jest odpowiedzialny za dotrzymywanie warunków umów i spłatę długu. Współczesny model zarządzania wierzytelnościami i budowa zrównoważonego wzrostu gospodarczego wymaga właśnie takiego podejścia obywateli i przedsiębiorców. Nadmierna ochrona dłużników prowadzi bowiem do sytuacji, w której panuje powszechne przekonanie o bezkarności wobec braku spłaty długu, nie tylko w stosunku do podmiotów gospodarczych, ale także organów administracji publicznej. Generuje to także niepożądane zachowania w pozostałych sferach życia gospodarczego i wzrost roszczeniowości obywateli względem państwa, której wraz z upływem czasu trudno będzie sprostać. W efekcie koszty wynikające z niewspółmiernej ochrony konsumenta przewyższą korzyści z jej wprowadzenia.

Model windykacji przyjęty w Szwecji działa zgodnie z zasadą: „Pomagamy tym, którzy nie otrzymali płatności i oferujemy wsparcie i porady tym, którzy mają płacić”. Pokazuje to z jednej strony nieuchronność w regulowaniu zobowiązań i wysoką ochronę praw wierzyciela, a z drugiej gwarantuje wysoki poziom obsługi dłużnika. Chodzi o to, aby każda ze stron działała zgodnie z regułami.

2. Regulacja branży zarządzania wierzytelnościami

Projektowana dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie podmiotów obsługujących kredyty i nabywców kredytów ma na celu stworzenie właściwego środowiska umożliwiającego bankom rozwiązanie problemu kredytów zagrożonych w ich bilansach, zmniejszenie ryzyka akumulacji kredytów zagrożonych w przyszłości, m.in. poprzez wsparcie rozwoju wtórnych rynków kredytów zagrożonych oraz stworzenie zunifikowanych zasad funkcjonowania rynku windykacyjnego w całej Unii Europejskiej, poddanego pod nadzór finansowy.

Projekt dyrektywy przewiduje w szczególności:

- a) ustanowienie ram prawnych dla podmiotów obsługujących kredyty, w tym zasady udzielania im zezwoleń po spełnieniu szeregu wymogów i nakaz prowadzenia w każdym państwie członkowskim publicznego rejestru podmiotów posiadających takie zezwolenie;
- b) wymogi dotyczące minimalnego zakresu postanowień umownych w tym zakresie;
- c) zasady transgranicznej obsługi kredytów w ramach swobody świadczenia usług w Unii oraz nadzoru nad działalnością transgraniczną;
- d) wprowadzenie obowiązkowego katalogu danych, które powinny zostać przekazane nabywcy kredytu przez kredytodawcę w celu umożliwienia mu dokonania rzetelnej wyceny portfela wierzytelności;

- e) zasady nadzoru nad podmiotami obsługującymi kredyty oraz nabywcami kredytów oraz kary administracyjne i środki naprawcze;
- f) środki ochrony kredytobiorców, w tym poprzez realizację konkretnych obowiązków informacyjnych czy nakaz ustanowienia i utrzymywania skutecznych i przejrzystych procedur rozpatrywania reklamacji kredytobiorców.

Merytoryczna implementacja tej Dyrektywy do polskiego porządku prawnego może stanowić impuls dla rozwoju tej części sektora finansowego, wzmocni ochronę banków przed dużą liczbą zalegających w bilansach banków kredytów zagrożonych, ujednotoci działania branży, zwiększy jej konkurencyjność, polepszy współpracę między wierzycielem a firmą windykacyjną z korzyścią dla osób zadłużonych, a wyznaczone Dyrektywą warunki prowadzenia działalności w sektorze windykacyjnym będą najistotniejszym wyznacznikiem ram jego funkcjonowania.

3. Stabilne i przejrzyste regulacje prawne wspierane realną oceną skutków regulacji i konsultacji ze środowiskiem

Jakość życia obywateli i przedsiębiorstw w dużym stopniu jest uwarunkowana jakością wprowadzonych regulacji. Właściwie podejmowane decyzje ustawodawcze muszą zawsze prowadzić do uzyskania przewagi korzyści nad kosztami regulacji. Ważnym elementem procesu lepszego stanowienia prawa jest uzyskanie kompleksowego obrazu skutków regulacji i określenie ich siły oddziaływania na konsumentów, firmy i gospodarkę, a następnie podjęcie konstruktywnego dialogu pomiędzy interesariuszami poszczególnych regulacji i stroną wprowadzającą regulacje.

Praktyka gospodarcza wskazuje, że w wielu obszarach ocena kosztów i korzyści regulacji w Polsce odnosi się wyłącznie do prezentacji korzyści. Tematyka kosztów regulacji jest często ujmowana jedynie w aspekcie kosztów budżetowych. Zagrożenia dla sektora prywatnego są niejednokrotnie pomijane. W efekcie ocena skutków regulacji jest narzędziem urzędniczym, uzasadniającym podjęte już decyzje administracyjno-regulacyjne.

Z punktu widzenia projektowania strategii rozwojowych branży zarządzania wierzytelnościami wspierających zrównoważony wzrost gospodarczy niezbędne jest uwzględnienie aspektu oceny skutków regulacji i procesu konsultacji w procesie stanowienia prawa. Brak możliwości wyznaczenia długookresowych celów, zakłócanych niestabilnością uwarunkowań prawnych, nie sprzyja rozwojowi branży i budowie potencjału gospodarczego.

4. Nasilenie działań samoregulacyjnych sektora i upowszechnienie stosowania kodeksów etycznych

Zrównoważony rozwój branży windykacyjnej uzależniony będzie w najbliższych latach od poprawy wizerunku sektora. Kluczowe w tym aspekcie jest wykorzystanie działań samoregulacyjnych ukierunkowanych na wyraźne potępienie każdego przypadku stanowiącego niepożądaną praktykę i naruszającego interesy konsumentów. Ważnym elementem poprawy wizerunku firm zarządzania wierzytelnościami mógłby być obowiązek przynależności do jednego z kodeksów etycznych przyjętych w środowisku branży. Taka praktyka jest już stosowana przez wiele firm zarządzających wierzytelnościami, które postępują zgodnie z Zasadami Dobrych Praktyk Przedsiębiorstw Zrzeszonych w Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce. Wzmocnieniem i efektem tej przynależności mógłby być coroczny audyt

stosowanych praktyk i poziomu zgodności z zasadami zdefiniowanymi w kodeksie etycznym.

5. Dostęp do publicznych baz danych w trybie pełnej teletransmisji

Skuteczność procesu windykacji zależy od czasu trwania niespłaconego zobowiązania. Im jest on krótszy, tym szansa na odzyskanie należności jest większa. Dzisiejsze warunki prowadzenia działalności w branży zarządzania wierzytelnościami wskazują na relatywnie długi i kosztowny etap ustalenia lub potwierdzenia danych kontaktowych osoby zadłużonej. Ważne jest zatem, aby firmy z tego sektora, które przecież wspomagają prawidłowe funkcjonowanie sektora przedsiębiorstw, posiadały na zasadach rynkowych dostęp w trybie pełnej teletransmisji do publicznych baz danych (np. PESEL, Krajowy Rejestr Zadłużonych (który zacznie funkcjonować od 01.12.2020)). Zminimalizuje to ryzyko błędów czy ujawnienia danych finansowych nieuprawnionej osobie. Zagwarantuje, że firma windykacyjna będzie kontaktować się zawsze z właściwą osobą, a sam zobowiązany uzyska szybko informacje o stanie swojego zadłużenia oraz możliwości podjęcia rozmów z wierzycielem. Pozwoli to także na szybsze rozpoczęcie negocjacji czy podjęcie przez zadłużonego decyzji o skierowaniu sprawy na drogę sądową. Możliwość stosunkowo szybkiego postanowienia o dalszym przebiegu postępowania z danym zadłużeniem zapobiegnie także narastaniu odsetek, które dłużnik musi zwrócić wraz z należnością główną, a które narastają wraz z upływem czasu. Spełni to oczekiwania organów ochrony konsumentów, które już nie raz apelowały, aby wierzyciele nie przedłużali – gdy nie jest to potrzebne – postępowania polubownego i tym samym przeciwdziałali narastaniu odsetek. Dostęp do publicznych baz danych może zapobiegać okolicznościom, w których sytuacja samych dłużników będzie nierozwiązana, a problemy będą nadal narastać, przyczyniając się do eskalacji spirali zadłużenia.

6. Usprawnienie działalności sądów, w tym mechanizmu tzw. szybkiej ścieżki dochodzenia roszczeń w przypadku bezspornych zobowiązań (udokumentowanej umową, fakturą VAT)

Istotnym czynnikiem determinującym zrównoważony rozwój rynku zarządzania wierzytelnościami jest sprawność sądów w zakresie procesów upadłościowych przedsiębiorstw. Obecnie, ze względu na relatywnie niski poziom odzysku w postępowaniach upadłościowych, wierzyciele w Polsce znajdują się w gorszej sytuacji w porównaniu z wieloma krajami UE. Najnowsze dane Doing business (Bank Światowy, 2020) wskazują, że stopa odzysku zobowiązań w Polsce wyniosła niespełna 61%, podczas gdy np. w Holandii przekraczała 90%, a średnia dla UE28 wyniosła 63%. Co więcej, wskazuje się, że ze względu na metodologię przyjętą przez Bank Światowy, opierającą się na subiektywnych ocenach przedsiębiorców, syndyków oraz sędziów, faktyczny wskaźnik na rynku krajowym może być jeszcze niższy (badania prowadzone w Polsce pokazują że w 2013 roku mogło to być nawet 10,3% w przypadku egzekucji syngularnej oraz 17,5% w trybie egzekucji zbiorowej)¹¹⁵.

Drugim czynnikiem związanym z usprawnieniem działalności sądów jest wzrost efektywności mechanizmu tzw. szybkiej ścieżki dochodzenia roszczeń w przypadku bezspornych zobowiązań. Obecnie w Polsce możliwość wykorzystania tego mechanizmu zapewnia e-sąd (IV Wydział Cywilny Sądu Rejonowego Lublin-Zachód w Lublinie) rozpatrujący sprawy w trybie elektronicznego postępowania

upominawczego (EPU). Badania międzynarodowe wskazują jednak na niską efektywność mechanizmu „szybkiej ścieżki” w Polsce. Wynika to z jednej strony z relatywnie dużej liczby spraw (ok. 2,5 mln rocznie) i długiego okresu rozpatrywania spraw (2016 rok – 135 dni, 2017 rok – 39,1 dni, 2018 rok – 25,8; I poł. 2019 roku – 23,7 dni; + 2 tygodnie na odniesienie się do wyroku dłużnika), a z drugiej – z mechanizmu, który dostępny jest wyłącznie na drodze windykacji sądowej, a nie już na etapie windykacji polubownej (jak ma to np. miejsce w Szwecji). Dodatkowo, w wyniku nowelizacji prawa, wnoszący pozew jest zobowiązany do podania adresu dłużnika zgodnego z rejestrem PESEL (adres zameldowania), a nie faktycznego adresu zamieszkania (z Rejestru Danych Kontaktowych). W przypadku brak zgodności adresu dłużnika z bazą PESEL, pozew jest automatycznie odrzucony.

W celu usprawnienia niezwykle istotnej w procesie zarządzania wierzytelnościami „szybkiej ścieżki” dochodzenia roszczeń, niezbędne jest – jak zostało wskazane w Rekomendacji 5. – umożliwienie dostępu do publicznych baz danych (w tym PESEL) tak, aby skuteczność procesu nie zależała de facto od czynników technicznych tylko merytorycznych. Wierzyciel, na którego nałożony został wymóg zgodności adresu dłużnika z bazą PESEL, powinien mieć dostęp do takiego samego źródła danych jak sąd, który weryfikuje dane. Rozważyć należałoby również podjęcie działań ukierunkowanych na zwiększenie przepustowości e-sądu, szczególnie w kontekście ograniczeń w działalności sądów powszechnych w okresie pandemii COVID-19. Rekomendowanym kierunkiem działań jest ponadto możliwość wprowadzenia tzw. „szybkiej ścieżki” już na etapie polubownym, bez udziału sądu, jak ma to np. miejsce w sferze sporów klientów z instytucjami finansowymi, w pozasądowym systemie rozpatrywania skarg. Zaletą takiego rozwiązania jest na pewno niższy koszt i szybszy termin realizacji. Dłużnik, w sytuacji uznania roszczenia wierzyciela, posiadałby nadal prawo dochodzenia rozstrzygnięcia przed sądem powszechnym. Niezbędnym w tym zakresie wydaje się wyznaczenie podmiotu pełniącego funkcję publicznego Urzędu Naczelnego Komornika / Arbitra.

7. Zwiększenie efektywności kosztowej procesu windykacji

Uwzględniając znaczenie sektora zarządzania wierzytelnościami dla kreowania zrównoważonego wzrostu gospodarczego należałoby rozważyć możliwość weryfikacji efektywności kosztowej procesu windykacji. Wynika to z kilku przesłanek. Po pierwsze, koszty procesu obciążają częściowo dłużnika, którego sytuacja finansowa jest i tak już trudna. Po drugie, niskokwotowe sprawy – za mandaty, bilety komunikacyjne, są w praktyce nieściągalne, z uwagi na fakt, że opłaty wstępne (ustalenie adresu, wysłanie korespondencji, wstępne czynności windykacyjne itp.) są w wielu przypadkach wyższe od wartości długu. Prowadzi to do wzrostu zjawiska hazardu moralnego wśród społeczeństwa, przekonania o możliwości uniknięcia kary i w efekcie do możliwości całkowitego zaprzestania płacenia tego typu długów. Po trzecie, drogi proces windykacji nie oznacza, że więcej środków zostanie odzyskanych i wróci do obrotu gospodarczego, co jest przecież nadrzędnym celem. Co gorsze, wysokie opłaty mogą wydłużać proces odzyskiwania wierzytelności.

Weryfikacja efektywności kosztowej procesu windykacji powinna prowadzić także do wyeliminowania praktyk premiujących działania zmierzające do umorzenia sprawy, kosztem efektywnego procesu odzyskiwania zobowiązań. Dodatkowo wątpliwości budzi różnicowanie praw wierzycieli pierwotnych i wtórnych, bowiem tylko ci drudzy obciążeni są niektórymi opłatami, z których wierzyciele pierwotni są zwolnieni.

Przypisy

1. M. Kryska, *Klasyfikacja wiarytelności w procesie windykacji*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 238/15, s. 66.
2. M. Kryska, *Klasyfikacja wiarytelności...*, op. cit., s. 71.
3. Tamże, s. 71.
4. Wiarytelność przeterminowana – wiarytelność, w przypadku której minął termin płatności (np. wskazany na FV).
5. E. Nastarowicz, *Zmiana modelu zarządzania wiarytelnościami w przedsiębiorstwach działających w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 50, 2012, s. 339.
6. E. Nastarowicz, *Efektywność funduszy sekurytyzacyjnych działających na polskim rynku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 31.
7. Tamże, s. 31.
8. N. Węgrzyn, *Zarządzanie przeterminowanymi wiarytelnościami w przedsiębiorstwach w Unii Europejskiej*, „Zeszyty Studenckie Wydziału Ekonomicznego »Nasze Studia«”, Uniwersytet Gdański, Nr 8/2017, s. 280–281.
9. Monity powinny zawierać: precyzyjne określenie dłużnika, dokładne wskazanie oczekiwanego zachowania, termin do spełnienia świadczenia, numer rachunku bankowego, na który zapłata ma być dokonana. W procesie windykacyjnym wyróżnia się trzy rodzaje monetów, tj.: przypomnienie o terminie płatności, wezwanie do zapłaty i wezwanie przedsądowe [za: E. Nastarowicz, *Efektywność funduszy sekurytyzacyjnych działających na polskim rynku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 39].
10. K. Kreczmańska-Gigol, *Windykacja polubowna i przymusowa. Proces, rynek, wycena wiarytelności*, Wydawnictwo Difin, 2015, s. 33.
11. Badanie IBnGR przeprowadzono w okresie sierpień–wrzesień 2020 wśród przedsiębiorstw z branży zarządzania wiarytelnościami.
12. Zgodnie z art. 11a ust. 2 ustawy z dnia 9 kwietnia 2010 r. o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych.
13. W wezwaniu do zapłaty zawarta jest informacja, że konsekwencją braku uregulowania płatności będzie wpis do rejestru dłużników.
14. <https://www.big.pl/wpisz-dluznika> (dostęp: 11.09.2020).
15. <https://businessinsider.com.pl/firmy/jak-sklonic-dluznika-do-zaplaty-wystarczy-wezwanie-wazne-jednak-kto-je-wysle/2eqb692> (dostęp: 11.09.2020).
16. Art. 14.1., art. 15.1. i art. 16.1. ustawy z dnia 9 kwietnia 2010 r. o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych.
17. K. Kreczmańska-Gigol, *Windykacja polubowna ...*, op. cit, s. 40.
18. Tamże, s. 40–41.
19. Tamże, s. 41.
20. Wierzyciel pierwotny – podmiot, który w wyniku sprzedaży towarów lub świadczonych usług ma prawo do dochodzenia swoich roszczeń od dłużnika.
21. K. Gemra, *Przełomowy rok na rynku windykacyjnym – analiza fuzji i przejęć w 2015 roku*, „Zeszyty Naukowe PWSZ w Płocku. Nauki Ekonomiczne”, Tom 1(23), 2016, s. 261.
22. W art. 183 ust. 1 ustawy z dnia 27 maja 2004 r. o funduszach inwestycyjnych i zarządzaniu alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi wskazano, iż: „fundusz inwestycyjny zamknięty może być utworzony jako fundusz sekurytyzacyjny dokonujący emisji certyfikatów inwestycyjnych w celu zgromadzenia środków na nabycie wiarytelności, w tym wiarytelności finansowanych ze środków publicznych w rozumieniu odrębnych przepisów, lub praw do świadczeń z tytułu określonych wiarytelności”.
23. Działają wówczas jako wierzyciel wtórny, czyli podmiot, który kupił portfel wiarytelności od wierzyciela pierwotnego, od momentu zakupu dłużnik spłaca zadłużenie już na rzecz wierzyciela wtórnego, dysponuje on takimi samymi uprawnieniami jak wierzyciel pierwotny.
24. Fundusze sekurytyzacyjne pozyskują pakiety wiarytelności, finansując się za pomocą emisji obligacji zabezpieczonych zakupionymi aktywami (wiarytelnościami).
25. W wyniku tych transakcji banki osiągają szereg korzyści biznesowych i podatkowych (szczegółowe informacje na ten temat znajdują się w kolejnym rozdziale).
26. *Rynek zarządzania wiarytelnościami w Polsce oraz perspektywy jego rozwoju do 2014 roku*, Raport IBnGR, Warszawa, październik 2010, s. 14.
27. *Rynek zarządzania wiarytelnościami w Polsce oraz perspektywy jego rozwoju do 2014 roku*, Raport IBnGR, Warszawa, październik 2010, s. 10.

28. K. Gemra, Przełomowy rok na rynku windykacyjnym – analiza fuzji i przejęć w 2015 roku, Zeszyty Naukowe PWSZ w Płocku, Nauki Ekonomiczne, Tom 1(23), 2016, s. 261.
29. Ustawa z dnia 1 kwietnia 2004 r. o zmianie ustawy Prawo bankowe oraz o zmianie innych ustaw (Dz.U. Nr 91, poz. 870).
30. Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe.
31. Art. 104 ust. 2 p. 4 Prawo bankowe.
32. Art. 104 ust. 2 p. 5 Prawo bankowe.
33. Rynek zarządzania wierzytelnościami w Polsce ..., op. cit., s. 11.
34. Art. 183. ustawy z dnia 27 maja 2004 r. o funduszach inwestycyjnych (Tekst ogłoszony).
35. Wierzytelności czynne – aktualna wartość portfela wierzytelności.
36. Łącznie udział własnych i pozostałych funduszy sekurytyzacyjnych w strukturze wierzytelności firm zrzeszonych w ZPF kształtował się na przestrzeni ostatnich pięciu lat na poziomie około 85–90% (za: dane ZPF).
37. *Działalność przedsiębiorstw windykacyjnych w 2019 roku*, GUS, 20.08.2020 r., s. 1.
38. Tamże, s. 1.
39. Zgodnie z metodyką badania GUS jest to: „liczba pracujących osób na podstawie umowy o pracę, powołania, mianowania, wyboru” (*Działalność przedsiębiorstw windykacyjnych w 2019 roku*, GUS, 20.08.2020 r., Tablica 5 (plik excel)).
40. T. Wojciechowski, *Koniec BTE. Banki zatrudnią firmy windykacyjne*, [on-line], <https://alebank.pl/koniec-bte-banki-zatrudnia-firmy-windykacyjne/>, dostęp dnia: 18.08.2020.
41. *Działalność przedsiębiorstw windykacyjnych w 2019 r.*, op.cit.
42. *Działalność przedsiębiorstw windykacyjnych w 2017 r.*, GUS, 2018.
43. W raportach Komisji Nadzoru Finansowego (KNF) pojęcie należności ze stwierdzoną utratą wartości (tzw. Faza 3) – oznacza aktywa finansowe dotknięte utratą wartości ze względu na ryzyko kredytowe, w przypadku wystąpienia jednego lub więcej zdarzeń, o których mowa w Załączniku A MSSF 9. W niniejszym opracowaniu pojęcie „kredytów z utratą wartości” używane jest zamiennie z pojęciem „kredyty opóźnione w spłacie”.
44. *Informacja na temat sytuacji sektora bankowego w 2019 roku*, KNF, Warszawa, czerwiec 2020 oraz *Wyniki portfela kredytów mieszkaniowych i konsumpcyjnych gospodarstw domowych według stanu na koniec 2018*, KNF, 2019.
45. Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 14 kwietnia 2015 r. P 45/12.
46. Ustawa z dnia 25 września 2015 r. o zmianie ustawy Prawo bankowe oraz niektórych innych ustaw.
47. *Banki 2019. Raport o sytuacji ekonomicznej banków*, Nr 10/2020, Związek Banków Polskich, Warszawski Instytut Bankowości, Warszawa, kwiecień 2020.
48. *Banki będą pozbywać się złych kredytów*, [on-line], <https://www.parkiet.com/Banki/305219926-Banki-beda-pozbywac-sie-zlych-kredytow.html>, dostęp dnia: 18.08.2020.
49. *Banki odnoszą wiele korzyści ze sprzedaży windykatorom niespłacanych kredytów*, [on-line], <https://www.parkiet.com/Analizy/307139904-Banki-odnosza-wiele-korzysci-ze-sprzedazy-windykatorom-niesplacanych-kredytow.html>, dostęp dnia: 19.08.2020.
50. *Banki wolą sprzedać niespłacany kredyt hipoteczny, niż przejąć nieruchomości*, [on-line], <https://biznes.interia.pl/finanse/news-banki-wola-sprzedac-niesplacany-kredyt-hipoteczny-niz-przeja,nld,3975588>, dostęp dnia: 18.08.2020.
51. Ustawa z dnia 15 stycznia 2016 r. o podatku od niektórych instytucji finansowych, Dz. U. 2016 poz. 68.
52. M. Samcik, *Firmy windykacyjne zadowolone z podatku bankowego*, [on-line], <https://wyborcza.biz/pieniadzeekstra/1,134263,19743165,firmy-windykacyjne-zadowolone-z-podatku-bankowego.html> (dostęp: 18.08.2020).
53. <https://www.gci.pl/pl/sekurytyzacja/korzysci-z-sekurytyzacji> (dostęp: 21.09.2020).
54. Zgodnie z art. 15 ust. 1h p. 2) ustawy z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych w bankach kosztem uzyskania przychodów jest także strata ze zbycia funduszowi sekurytyzacyjnemu albo towarzystwu funduszy inwestycyjnych tworzącemu fundusz sekurytyzacyjny wierzytelności z tytułu kredytów (pożyczek), stanowiąca różnicę pomiędzy kwotą uzyskaną ze zbycia a wartością wierzytelności z tytułu udzielonego przez bank kredytu (pożyczki).
55. Zgodnie z art. 12. ust. 4 p. 15c ustawy z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych do przychodów w bankach nie zalicza się m.in. przychodów ze zbycia funduszowi sekurytyzacyjnemu albo towarzystwu funduszy inwestycyjnych tworzącemu fundusz sekurytyzacyjny wierzytelności z tytułu kredytów (pożyczek).
56. *W windykacji technologia daje przewagę*, [on-line], <https://forsal.pl/artykuly/1155235,w-windykacji-technologie-daje-przewage.html> (dostęp: 26.08.2020).
57. *Banki odnoszą wiele korzyści ze sprzedaży windykatorom niespłacanych kredytów*, [on-line], <https://www.parkiet.com/Analizy/307139904-Banki-odnosza-wiele-korzysci-ze-sprzedazy-windykatorom-niesplacanych-kredytow.html>, dostęp dnia: 19.08.2020.
58. *Wytuczne dotyczące zarządzania ekspozycjami nieobsługiwany i restrukturyzowanymi*, European Banking Authority, EBA/GL/2018/06, 31 października 2018.

59. *Dodatkowe obowiązki wobec złych kredytów*, <https://www.parkiet.com/Banki/305229936-Dodatkowe-obowiazki-wobec-zlych-kredytow.html> (dostęp: 26.08.2020).
60. *Makroekonomiczne wyzwania i prognozy dla Polski*, V edycja, Europejski Kongres Finansowy, czerwiec 2020.
61. *Bankom nie uda się pozbyć tak dużo niespłacanych kredytów*, <https://www.rp.pl/Banki/307129863-Bankom-nie-uda-sie-pozbyc-tak-duzo-niesplacanych-kredytow.html> (dostęp: 19.08.2020).
62. *Miliardy przywrócone do obrotu*, <https://www.gb.pl/miliardy-prywraczone-do-obrotu-pnews-2306.html> (dostęp: 25.08.2020).
63. *Działalność przedsiębiorstw pośrednictwa kredytowego w 2019 roku*, GUS, 2020.
64. *Sytuacja na rynku consumer finance*, ZPF, 2019.
65. Z kolei wśród czynników zewnętrznych należy wskazać: sytuację makroekonomiczną, sektorową oraz zmiany legislacyjne.
66. Panfil, M., Szablewski, A. (red.). (2011), *Wycena przedsiębiorstwa. Od teorii do praktyki*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2016 s. 26.
67. Zgodnie z metodyką ZPF, Indeks Należności Przedsiębiorstw (INP) jest wskaźnikiem wielowymiarowym, pokazującym sytuację polskich firm, ze szczególnym naciskiem na problemy z terminowym otrzymywaniem należności przez polskie przedsiębiorstwa. Na łączny wskaźnik INP składają się dane z sześciu obszarów związanych z należnościami, tj.: stan i prognoza problemów z ich egzekwowaniem, przeciętny odsetek przeterminowanych należności w portfelu firmy, średni okres przeterminowania, odsetek firm w gospodarce, które na skutek problemów z należnościami nie mogą terminowo regulować swoich płatności oraz przeciętny odsetek kosztów związanych z nieterminowymi płatnościami ze strony klientów lub kontrahentów [za: P. Białowolski, T. Napiórkowski, *Portfel należności polskich przedsiębiorstw*, ZPF | KR D BIG S.A., październik 2019, s. 12.].
68. Skrót MŚP obejmuje: mikroprzedsiębiorstwa, małe i średnie przedsiębiorstwa.
69. Małe podmioty gospodarcze, w odróżnieniu od dużych przedsiębiorstw, przeważnie nie dysponują dostatecznie dużymi rezerwami kapitałowymi, tj. gotówką lub płynnymi (szybko zbywalnymi) instrumentami finansowymi.
70. P. Górski, *Analiza mechanizmów zatorów płatniczych i ich konsekwencji*, s. 49, w: *Procesy upadłościowe przedsiębiorstw i osób fizycznych nieprowadzących działalności gospodarczej – konsekwencje dla banków oraz propozycje usprawnień*, oprac. pod red. B. Lepczyński, Związek Banków Polskich, Gdańsk/Warszawa 2013.
71. *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2018 roku*, GUS 2020, s. 12.
72. *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, PARP, Warszawa 2019, s. 24.
73. *Pakiet wierzycielski – usprawnienie dochodzenia wierzytelności*, Ministerstwo Rozwoju [za: E. Mączyńska, *Wierzytelności – fundamentalna kwestia ekonomiczna i prawna*, s. 49 (w: *Ochrona praw wierzycieli w Polsce, Wymiar ekonomiczny, Koszty transakcyjne, Prawne formy zabezpieczeń, Informatyzacja sądownictwa*, red. naukowa J. Gołaczyński, E. Mączyńska, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa 2017)].
74. P. Białowolski, T. Napiórkowski, *Portfel należności polskich przedsiębiorstw*, ZPF | KR D BIG S.A., październik 2019, s. 4.
75. Tamże, s. 22.
76. Tamże, s. 24.
77. *Skaner MŚP*, Badanie wykonane dla BIG InfoMonitor przez Instytut Keralla Research, lipiec 2020, za: <https://media.bik.pl/informacje-prasowe/564487/pandemia-pomogla-handlowi-zaszkozdila-budownictwu> (dostęp: 11.09.2020).
78. *European Payment Report 2019*, Intrum S.A., s. 61.
79. P. Białowolski, T. Napiórkowski, *Portfel należności ...*, op.cit., s. 26.
80. Tamże, s. 28.
81. *Payment Study 2020*, Cribis Dun&Bradstreet, s. 137.
82. T. T. Kaczmarek, *Zarządzanie ryzykiem. Ujęcie interdyscyplinarne*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2010, s. 46.
83. Przykładowo w ramach badań sektora przedsiębiorstw, prowadzonych przez ZPF, przedsiębiorstwa do kosztów związanych z opóźnieniami wliczają: 1) wielkość strat, które są wynikiem braku zapłaty, 2) koszty odsetkowe, 3) koszty związane z monitoringiem i windykacją, 4) koszty wynikające z konieczności wprowadzania i rozbudowywania procedur prawnych mających na celu ograniczenie ekspozycji na nieterminowo regulowane należności oraz 5) koszty związane z zaniechaniem aktywności na niektórych, bardzo ryzykownych rynkach.
84. Zgodnie z definicją stosowaną przez GUS wierzytelności korporacyjne są to nieuregulowane zobowiązania przedsiębiorstw dotyczące niepłacenia kontrahentom za zakupione towary, materiały lub wykonane usługi.
85. Szacunki IBnGR na podst. danych ZPF i GUS.
86. Pierwotnie tytuł ustawy brzmiał: ustawa z dnia 8 marca 2013 r. o terminach zapłaty w transakcjach handlowych. Zmiana tytułu w wyniku nowelizacji przeprowadzonej w 2019 roku wynikała ze znaczącego zwiększenia zakresu oddziaływania ustawy.

87. M.in. raport pt. *Portfel należności polskich przedsiębiorstw*, Informacja sygnałna, P. Białowolski, T. Napiórkowski, ZPF | KRD BIG S.A., styczeń 2019, s. 5.
88. W art. 3 ust. 2 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji.
89. W uproszczeniu ulga na złe długi to możliwość korekty podatku w przypadku braku otrzymania zapłaty za fakturę. Umożliwia ona obniżenie podstawy opodatkowania i kwoty należnego podatku.
90. Art. 26i. ustawy z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.
91. Art. 18f. ustawy z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych.
92. Art. 13b ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 2013 r. o przeciwdziałaniu ..., op.cit.
93. Art. 13c ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 2013 r. o przeciwdziałaniu ..., op.cit.
94. Art. 13v ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 2013 r. o przeciwdziałaniu ..., op.cit.
95. Art. 13b ust. 2 ustawy z dnia 8 marca 2013 r. o przeciwdziałaniu ..., op.cit.
96. *Zatory płatnicze. UOKiK przeprowadza kontrole. Nierzetelne firmy z długami otrzymają surowe kary*, <https://next.gazeta.pl/next/7,151003,26237531,zatory-pлатnicze-uokik-przeprowadza-kontrole-nierzetelne-firmy.html> (dostęp: 27.08.2020).
97. *575 mln zł długów. UOKiK odzyskał zaległości wobec dostawców*, za: <https://www.money.pl/gospodarka/575-mln-zl-dlugow-uokik-odzyskal-zaleglosci-wobec-dostawcow-6547131469822656a.html> (dostęp: 27.08.2020).
98. P. Białowolski, A. Łaszek, *Zatory płatnicze: duży problem dla małych firm*, FOR, Warszawa 2017, s. 25.
99. J. Rzepecka, L. Lechardoy, V. Parziale, S. Fiorentini, *Business-to-business transactions: a comparative analysis of legal measures vs. soft-law instruments for improving payment behaviour*, European Commission, 2018.
100. Średni poziom opóźnień rozumiany jest jako różnica pomiędzy rzeczywistym a umownym terminem płatności.
101. *Debt collection. The 2018 global ranking*, Euler Hermes, 2018.
102. Euler Hermes dzieli państwa na cztery grupy ze względu na wysokość wskaźnika Collection Complexity Score: państwa, w których złożoność procesu windykacji jest znacząca (indeks na poziomie poniżej 40), wysoka (40–50), bardzo wysoka (50–60) oraz silny (powyżej 60).
103. *Polski rynek windykacyjny ma potencjał. W Polsce na zewnątrz zlecana jest obsługa 30 proc. długów, w Skandynawii – nawet 85 proc.*, <https://biznes.newseria.pl/news/polski-rynek-windykacyjny.p1043800754> (dostęp: 17.09.2020).
104. *Global Collection Review. Europe, Americas and Asia Pacific. Assessing business behaviour of exporting companies on outsourcing collections*, 2017. S.10.
105. I. Garrido, *Insolvency And Enforcement Reforms In Italy*, IMF Working Papers WP/16/134, 2016.
106. Misją Urzędu Komornika w Szwecji jest pomoc tym, którzy nie otrzymali płatności oraz wsparcie i porady dla osób zadłużonych. Dodatkowo instytucja ta dba o to, aby windykacja odbywała się w sposób zgodny z prawem
107. *Przewodnik po rynku Królestwa Szwecji*, http://www.coi.wzp.pl/sites/default/files/szwecja_e_2012.pdf (dostęp: 17.09.2020).
108. COFACE Country & Sector risk Handbook, 2019, s. 204.
109. I. Garrido, *Insolvency...*, op.cit..
110. *Payment Study 2020*, CRIBIS DUN & BRADSTREET, s. 193.
111. *International Debt Collections Handbook. Twelfth Edition*, Atradius Collections, s. 133 oraz 210.
112. *Makroekonomiczne wyzwania i prognozy dla Polski, V edycja – aktualizacja*, Europejski Kongres Finansowy, październik 2020.
113. BIK.
114. *Branża skurczyła się o 1/4, a sprzedaż pożyczek spadła o połowę*, <https://www.crif.pl/wiadomo%C5%9Bci/dla-prasy/2020/lipiec/100-dni-tarczy-antykryzysowej/> (dostęp: 25.09.2020).
115. S. Morawska w: J. Ramotowski, *Upadłość, to nadal w Polsce teren mało znany, słabo zbadany*, <https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/upadlosc-to-nadal-w-polsce-teren-malo-znany-slabo-zbadany/> (dostęp: 17.09.2020).

Bibliografia

1. 575 mln zł długów. UOKiK odzyskał zaległości wobec dostawców, <https://www.money.pl/gospodarka/575-mln-zl-dlugow-uokik-odzyskal-zaleglosci-wobec-dostawcow-6547131469822656a.html> (dostęp: 27.08.2020).
2. *Banki 2019. Raport o sytuacji ekonomicznej banków. Nr 10/2020*, Związek Banków Polskich, Warszawski Instytut Bankowości, Warszawa 2020.
3. *Banki będą pozbywać się złych kredytów*, <https://www.parkiet.com/Banki/305219926-Banki-beda-pozbywac-sie-zlych-kredytow.html> (dostęp: 18.08.2020).
4. *Banki odnoszą wiele korzyści ze sprzedaży windykatorom niespłacanych kredytów*, <https://www.parkiet.com/Analizy/307139904-Banki-odnosza-wiele-korzysci-ze-sprzedazy-windykatorom-niesplacanych-kredytow.html> (dostęp: 19.08.2020).
5. *Banki wolą sprzedać niespłacany kredyt hipoteczny, niż przejąć nieruchomości*, <https://biznes.interia.pl/finanse/news-banki-wola-sprzedac-niesplacany-kredyt-hipoteczny-niz-przeja,nld,3975588> (dostęp: 18.08.2020).
6. *Bankom nie uda się pozbyć tak dużo niespłacanych kredytów*, <https://www.rp.pl/Banki/307129863-Bankom-nie-uda-sie-pozbyc--tak-duzo-niesplacanych-kredytow.html> (dostęp: 19.08.2020).
7. Białowolski, P., Łaszek A., *Zatory płatnicze: duży problem dla małych firm*, Raport FOR, Warszawa 2017.
8. Białowolski P., Napiórkowski T., *Portfel należności polskich przedsiębiorstw. Informacja sygnałna*, ZPF | KRD BIG S.A., lipiec 2018.
9. Białowolski P., Napiórkowski T., *Portfel należności polskich przedsiębiorstw. Informacja sygnałna*, ZPF | KRD BIG S.A., styczeń 2019.
10. Białowolski P., Napiórkowski T., *Portfel należności polskich przedsiębiorstw*, ZPF | KRD BIG S.A., październik 2019.
11. *Branża skurczyła się o 1/4, a sprzedaż pożyczek spadła o połowę*, <https://www.crif.pl/wiadomo%C5%9Bci/dla-prasy/2020/lipiec/100-dni-tarczy-antykryzysowej/> (dostęp: 25.09.2020).
12. *COFACE Country & Sector risk Handbook*, 2019.
13. *Debt collection. The 2018 global ranking*, Euler Hermes, 2018.
14. *Dodatkowe obowiązki wobec złych kredytów*, <https://www.parkiet.com/Banki/305229936-Dodatkowe-obowiazki-wobec-zlych-kredytow.html>, (dostęp: 26.08.2020).
15. *Doing Business 2020*, World Bank 2019.
16. *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2018 roku*, GUS, Warszawa 2020.
17. *Działalność przedsiębiorstw windykacyjnych w 2017 roku*, GUS 2018 r.
18. *Działalność przedsiębiorstw windykacyjnych w 2018 roku*, GUS 2019 r.
19. *Działalność przedsiębiorstw windykacyjnych w 2019 roku*, GUS 2020 r.
20. *European Payment Report 2019*, Intrum.
21. Garrido I., *Insolvency And Enforcement Reforms In Italy*, IMF Working Papers WP/16/134, 2016
22. Gemra K., *Przełomowy rok na rynku windykacyjnym – analiza fuzji i przejęć w 2015 roku*, „Zeszyty Naukowe PWSZ w Płocku. Nauki Ekonomiczne”, Tom 1(23), 2016.
23. *Global Collection Review. Europe, Americas and Asia Pacific. Assessing business behaviour of exporting companies on outsourcing collections*, 2017.
24. Gołaczyński J., Mączyńska E. (red.), *Ochrona praw wierzycieli w Polsce, Wymiar ekonomiczny, Koszty transakcyjne, Prawne formy zabezpieczeń*, Informatyzacja sądownictwa, red. naukowa, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa 2017.
25. *Informacja na temat sytuacji sektora bankowego w 2019 roku*, KNF, Warszawa 2020.
26. *International Debt Collections Handbook. Twelfth Edition*, Atradius Collections.
27. Kaczmarek T. T., *Zarządzanie ryzykiem. Ujęcie interdyscyplinarne*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2010.
28. Kreczmańska-Gigol K., *Windykacja polubowna i przymusowa. Proces, rynek, wycena wierzytelności*, Wydawnictwo Difin, 2015.
29. Kryśka M., *Klasyfikacja wierzytelności w procesie windykacji*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 238/15.
30. Kurylek W., *Organizacja procesu zarządzania wierzytelnościami masowymi w bankach*, „Studia i Materiały”, 1/2017 (23), Wydział Zarządzania UW.
31. Lepczyński B. (red.), *Procesy upadłościowe przedsiębiorstw i osób fizycznych nieprowadzących działalności gospodarczej – konsekwencje dla banków oraz propozycje usprawnień*, Związek Banków Polskich, Gdańsk/Warszawa 2013.

32. Lewicka-Strzałecka A., *Moralność finansowa Polaków, Raport z badań – V edycja*, ZPF, Gdańsk 2020.
33. *Makroekonomiczne wyzwania i prognozy dla Polski, V edycja*, Europejski Kongres Finansowy, czerwiec 2020.
34. *Miliardy przywrócone do obrotu*, <https://www.gb.pl/miliardy-przywroczone-do-obrotu-pnews-2306.html> (dostęp: 25.08.2020).
35. *Nadużycia w sektorze finansowym. Raport z badania. Edycja 2019*, ZPF | EY, Gdańsk/Warszawa 2019.
36. Nartowski A., *Sprawa Getback S.A. (2018) w świetle corporate governance*, <http://www.andrzejnartowski.pl/wp-content/uploads/2019/02/Raport-Nartowskiego-Getback-i-corporate-governance.pdf>.
37. Nastarowicz E., *Efektywność funduszy sekurytyzacyjnych działających na polskim rynku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016.
38. Nastarowicz E., *Zmiana modelu zarządzania wierzytelnościami w przedsiębiorstwach działających w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 50, 2012.
39. Panfil M., Szablewski A. (red.), *Wycena przedsiębiorstwa. Od teorii do praktyki*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa, 2011.
40. *Payment Study 2020*, Cribis Dun&Bradstreet.
41. *Polski rynek windykacyjny ma potencjał. W Polsce na zewnątrz zlecana jest obsługa 30 proc. długów, w Skandynawii – nawet 85 proc.*, <https://biznes.newseria.pl/news/polski-rynek-windykacyjny,p1043800754> (dostęp: 17.09.2020).
42. *Postrzeganie windykacji zmienia się*, <https://zpf.pl/strzezenie-windykacji-zmienia-sie/>
43. *Przewodnik po rynku Królestwa Szwecji*, http://www.coi.wzp.pl/sites/default/files/szwecja_e_2012.pdf (dostęp: 17.09.2020).
44. Ramotowski J., *Upadłość, to nadal w Polsce teren mało znany, słabo zbadany*, <https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/upadlosc-to-nadal-w-polsce-teren-malo-znany-slabo-zbadany/>.
45. *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, PARP, Warszawa 2019.
46. *Rynek zarządzania wierzytelnościami w Polsce oraz perspektywy jego rozwoju do 2014 roku*, IBnGR, Warszawa 2010.
47. Rzepecka J., Lechardoy L., Parziale V., Fiorentini S., *Business-to-business transactions: a comparative analysis of legal measures vs. soft-law instruments for improving payment behaviour*, European Commission, 2018.
48. Samcik M., *Firmy windykacyjne zadowolone z podatku bankowego*, <https://wyborcza.biz/pieniadzeekstra/1,134263,19743165,firmy-windykacyjne-zadowolone-z-podatku-bankowego.html> (dostęp: 18.08.2020).
49. *Skaner MŚP*, Badanie wykonane dla BIG InfoMonitor przez Instytut Keralla Research, lipiec 2020, <https://media.bik.pl/informacje-prasowe/564487/pandemia-pomogla-handlowi-zaszkodzila-budownictwu> (dostęp: 11.09.2020).
50. *Sprawozdanie z działalności Rzecznika Finansowego w 2019 r. oraz uwagi o stanie przestrzegania prawa i interesów klientów podmiotów rynku finansowego*, Rzecznik Finansowy, Warszawa 2020.
51. *Sprawozdanie z działalności UOKiK 2018*, Warszawa 2019.
52. *Sytuacja na rynku consumer finance*, ZPF, Gdańsk/Warszawa 2019.
53. Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych.
54. Ustawa z dnia 15 stycznia 2016 r. o podatku od niektórych instytucji finansowych, Dz. U. 2016 poz. 68.
55. Ustawa z dnia 1 kwietnia 2004 r. o zmianie ustawy Prawo bankowe oraz o zmianie innych ustaw (Dz.U. Nr 91, poz. 870).
56. Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji.
57. Ustawa z dnia 19 lipca 2019 r. o zmianie niektórych ustaw w celu ograniczenia zatorów płatniczych.
58. Ustawa z dnia 25 września 2015 r. o zmianie ustawy Prawo bankowe oraz niektórych innych ustaw.
59. Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych.
60. Ustawa z dnia 27 maja 2004 r. o funduszach inwestycyjnych i zarządzaniu alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi.
61. Ustawa z dnia 8 marca 2013 r. o przeciwdziałaniu nadmiernym opóźnieniom w transakcjach handlowych.
62. Ustawa z dnia 9 kwietnia 2010 r. o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych.
63. *W windykacji technologia daje przewagę*, <https://forsal.pl/artykuly/1155235,w-windykacji-technologie-daje-przewage.html> (dostęp: 26.08.2020).
64. Węgrzyn N., *Zarządzanie przeterminowanymi wierzytelnościami w przedsiębiorstwach w Unii Europejskiej*, „Zeszyty Studenckie Wydziału Ekonomicznego »Nasze Studia«”, Nr 8/2017, Uniwersytet Gdański, Gdańsk 2017.

65. *Wielkość polskiego rynku wierzycelności. I kwartał 2020*, ZPF, Gdańsk 2020.
66. Wojciechowski T., *Koniec BTE. Banki zatrudnią firmy windykacyjne*, <https://alebank.pl/koniec-bte-banki-zatrudnia-firmy-windykacyjne/> (dostęp: 18.08.2020).
67. *Wyniki portfela kredytów mieszkaniowych i konsumpcyjnych gospodarstw domowych według stanu na koniec 2018*, KNF, Warszawa 2019.
68. *Wytyczne dotyczące zarządzania ekspozycjami nieobsługiwanymi i restrukturyzowanymi*, European Banking Authority, EBA/GL/2018/06, 31 października 2018.
69. Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 14 kwietnia 2015 r. P 45/12.
70. *Zatory płatnicze. UOKiK przeprowadza kontrole. Nierzetelne firmy z długami otrzymają surowe kary*, <https://next.gazeta.pl/next/7,151003,26237531,zatory-platnicze-uokik-przeprowadza-kontrole-nierzetelne-firmy.html> (dostęp: 27.08.2020).
71. <https://www.big.pl/wpisz-dluznika>, BIG InfoMonitor (dostęp: 11.09.2020).

Budujemy kapitał społeczny
na rynku finansowym

www.zpf.pl