

## **Windykacja miękka: poprawa efektywności w efekcie wdrożenia narzędzi IT w systemie Garaze24.info**

### **Soft debt collection: improvement of effectiveness as a result of implementation of information technology tools in Garaze24.info system**

autor:

dr Tomasz Rzychoń

Kody ASJC:

1406 (Life Sciences: Business, Management and Accounting: Marketing)

1408 (Life Sciences: Business, Management and Accounting: Strategy and Management)

Kody JEL:

M19 (M1 Business Administration: M19 Other)

Słowa kluczowe:

należności, zarządzanie, dług, windykacja miękka, technologie informacyjne, IT

Keywords:

receivables, management, debt, soft debt collection, information technology, IT

#### **Streszczenie**

Windykacja miękka pozwala na skrócenie cyklu należności bez niszczenia relacji z klientami. Jak proces komunikacji pomiędzy dostawcą a klientem może pomóc w ściąganiu należności? W jaki sposób narzędzia IT mogą pomóc w tej komunikacji? Artykuł zawiera przegląd literaturowy w obszarze dobrych praktyk w windykacji miękkiej oraz wyniki badania własnego, w którym zbadana została efektywność wdrożenia systemu zautomatyzowanej komunikacji zdalnej w kontekście spływu należności z wynajmu.

#### **Summary**

Soft debt collection shortens a receivables cycle without destructing relations with clients. How can a process of communication between supplier and client help in collection of receivables? How can IT tools help in this communication? The article contains a literature overview on good practices in soft debt collection as well as results of the author's own research that has explored effectiveness of implementation of automated remote communication system in a context of rent receivables flow.

#### **Windykacja miękka w procesie zarządzania należnościami**

Należności w obrocie gospodarczym powstają w szczególności wskutek funkcjonowania kredytu handlowego. Z punktu widzenia dostawcy kredyt handlowy pomaga zwiększać sprzedaż i redukować zapasy, a dla odbiorcy korzyścią jest zwłaszcza możliwość nabywania w okresach zmniejszonej płynności finansowej oraz dogodność polegająca na braku konieczności wykonania czynności związanych z dokumentami i płatnościami w chwili czy w dniu, w którym odbiorca nie przeznaczona na ten cel zasobów czasowych lub organizacyjnych<sup>1</sup>. Utrzymywanie należności wiąże się z ryzykiem kredytowym po stronie

---

<sup>1</sup> Katarzyna Ziętek-Kwaśniewska, „Opóźnione płatności i ich konsekwencje dla działalności przedsiębiorstwa w Polsce”, 2014

sprzedającego i wymaga zarządzania należnościami. Ekspert Elżbieta Wysocka<sup>2</sup> postuluje, aby w takim obrocie zwłaszcza małe przedsiębiorstwa stosowały zasadę ograniczonego zaufania.

W procesie zarządzania należnościami w przedsiębiorstwie rekomenduje się ustalenie kryteriów oceny kontrahentów pod kątem decyzji o kredytowaniu i systematyczne monitorowanie poziomu wiarygodności kredytowej kontrahentów, w tym określenie typów i poziomu zabezpieczeń wobec klientów o podwyższonym ryzyku kredytowym<sup>3</sup>. Zależnie od dostępności informacji o kontrahentach i typów zawieranych umów adekwatne mogą okazać się metody jakościowe oceny kontrahentów lub metody ilościowe bądź metode mieszane uwzględniające zarówno dane ilościowe jak i trudnomierzalne informacje jakościowe. Metody jakościowe polegają na obserwacji zjawisk, w tym zachowań kontrahenta, a metody ilościowe mają zwykle formę modeli wskaźnikowych prowadzących do ustalenia poziomu ryzyka<sup>4</sup>.

Po udzieleniu kredytu kupieckiego zarządzanie należnościami polega na monitoringu spływu należności i windykacji<sup>5</sup> „miękkiej” lub „twardej” należności<sup>6</sup>. Zarządzanie należnościami to także śledzenie trendów należności w grupach ich jakości mierzonej ilością dni po terminie płatności i okresowe doskonalenie metod zarządzania należnościami. Windykacja miękka zwana też prewindykacją jest sposobem polubownym odzyskiwania długów i motywowania płatników do terminowego regulowania zobowiązań<sup>7</sup>. O ile windykacja miękka jest w dużym stopniu nieformalna, windykacja twarda jest sformalizowana i ma charakter przymusowy, ponieważ korzysta z narzędzi oferowanych wierzycielowi przez przepisy prawa<sup>8</sup>. Silną stroną windykacji miękkiej dla wierzyciela jest możliwość szybkiego uzyskania zapłaty bez ponoszenia organizacyjnych, czasowych i finansowych kosztów towarzyszących windykacji twardej. Windykacja miękka to proces psychologiczny oparty na dobrowolnej komunikacji i dobrej woli stron, nie uciekający się do korzystania z przywileju przymusu prawnego wobec dłużnika, dlatego windykacja miękka jest mniej destrukcyjna dla relacji międzyludzkich między stronami umowy niż windykacja twarda. Potwierdzone przez przedsiębiorców i ekspertów efekty windykacji miękkiej wskazują, że wierzyciele powinni ją stosować, zanim zdecydują się ponieść koszty finansowe, czasowe i organizacyjne związane z windykacją twardą<sup>9</sup>, zwłaszcza we współpracy natury relacyjnej.

---

<sup>2</sup> Wysocka E., „Zarządzanie należnościami w małych i średnich przedsiębiorstwach”. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia nr 2/2016 (80), cz.2*

<sup>3</sup> Kusak A., „Polityka w zakresie należności sposobem na poprawę zysków i płynności firmy”, *Biuletyn Rachunkowości i Finansów*, 15, 39, 2007

<sup>4</sup> Panfil M., *Zarządzanie należnościami w małym i średnim przedsiębiorstwie*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2004

<sup>5</sup> Windykacja (z łaciny vindicatio) oznacza dochodzenie w sposób określony w obowiązujących przepisach praw do rzeczy lub zapłaty; źródło: *Słownik wyrazów obcych*, PWN, Warszawa 1980, s. 806. Jak wskazuje Wiśniewski J.W., w „Skuteczność windykacji (...)”, 2009, windykacja w praktyce gospodarczej bywa mylona z egzekucją, realizowaną między innymi przez firmy windykacyjne. Egzekucja (z łaciny executio) to przymusowe ściąganie należności już zasądzonych na rzecz wierzyciela; źródło: *Słownik wyrazów obcych*, PWN, Warszawa 1980, s. 174.

<sup>6</sup> tamże

<sup>7</sup> Hildebrand M., „Miękka windykacja – efektywne i tanie narzędzie odzyskania należności”, 2010

<sup>8</sup> Podel W., *Windykacja dla wierzycieli, firmy windykacyjnych i kancelarii prawnych*, 2014

<sup>9</sup> Rzychoń T., Tabak A., Olma B. i inni, *Zarządzanie wynajmem garaży w świecie cyfrowym*, Bielsko-Biała 2023, s. 48-50



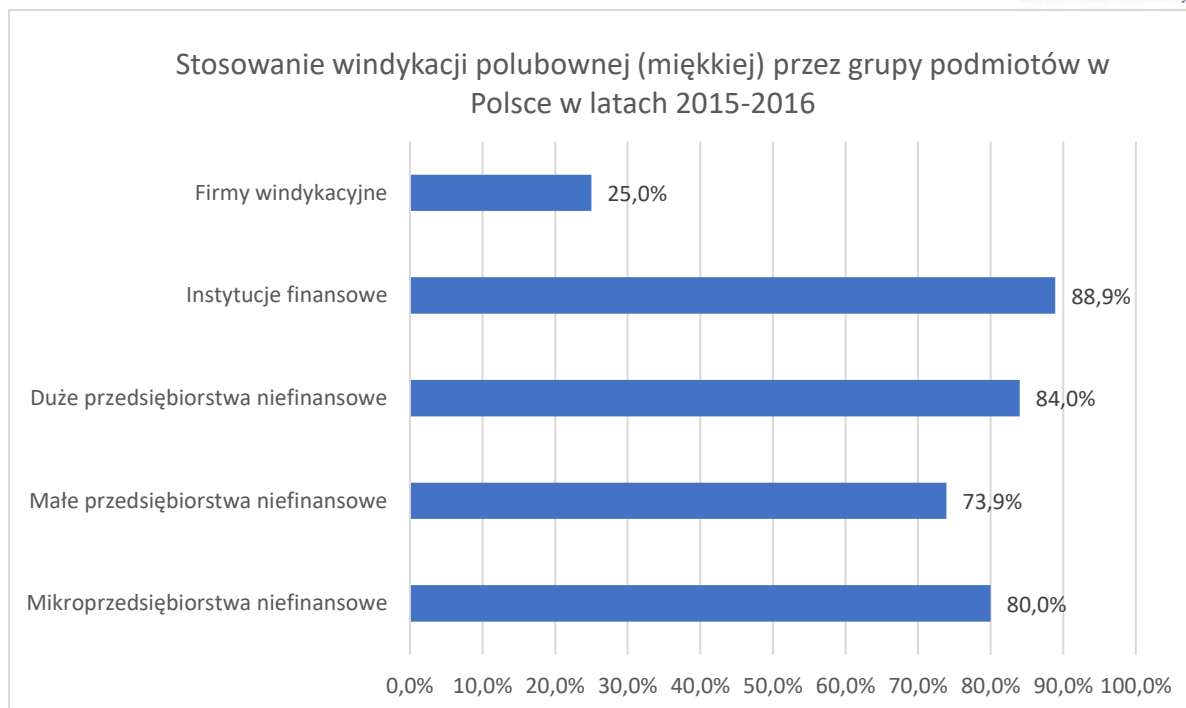
*Źródło: opracowanie własne*

Przedstawiony na rysunku autorski schemat procesu zarządzania należnościami w relacjach z klientami jest efektem przeglądu literaturowego i odnosi się nie tylko do obrotu gospodarczego w przedsiębiorstwach, ale także do transakcji poza działalnością gospodarczą, na przykład w obszarze wynajmu prywatnego nieruchomości. Schemat umiejscawia windykację miękką w procesie zarządzania należnościami i wskazuje jej kolejność jako kroku procesu poprzedzającego windykację twardą.

### **Praktyczny przegląd literaturowy: windykacja miękka (polubowna)**

Jak pokazuje badanie ankietowe przeprowadzone w Polsce w latach 2015-2016 na próbie 121. respondentów reprezentujących przedsiębiorstwa poza sektorem finansowym różnej wielkości, firmy usług windykacyjnych i instytucje finansowe, windykację polubowną czyli miękką stosuje często lub bardzo często 80% mikroprzedsiębiorstw niefinansowych, 73,9% małych przedsiębiorstw niefinansowych, 84% dużych przedsiębiorstw niefinansowych, 88,9% instytucji finansowych i 25% firm windykacyjnych<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> wyniki badań opublikowane w artykule: Kreczmańska-Gigol K., „Organizacja procesu windykacji polubownej w świetle badań empirycznych (2018), s. 139-153



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kreczmańska-Gigol K., „Organizacja procesu windykacji polubownej w świetle badań empirycznych (2018), s. 139-153

Zdaniem ekspertki Katarzyny Kreczmańskiej-Gigol (2018) istotne dla relacji z klientami zalegającymi z płatnościami jest to, jakie osoby są zaangażowane w windykację polubowną. Gdy proces obsługują handlowcy, mniejsze jest ryzyko zniszczenia relacji z klientem. Zaangażowanie w proces właściciela powoduje, że windykacja polubowna ma w organizacji wyższy priorytet i jest prowadzona z dużą determinacją i zaangażowaniem. Osoby z działów księgowości czy administracyjnych prowadzą co do zasady windykację z mniejszą determinacją i zwykle brakuje im odpowiednich kompetencji. Zaangażowanie w windykację prawników lub utrzymywanie własnego działu windykacji podnosi skuteczność procesu, ale wiąże się ze znaczącymi kosztami. Dylematem w praktyce biznesowej jest zatem odnalezienie kompromisu pomiędzy kosztochłonnością i jakością oraz efektywnością windykacji. Opinie dotyczące efektywności wydziałania procesu windykacji do wykonawców zewnętrznych są podzielone, jakkolwiek era rozwoju sztucznej inteligencji i głębokiej zautomatyzowanej analizy danych statystycznych charakteryzujących zachowania dłużników może przechylić szalę na korzyść outsourcingu w obszarze procedu windykacji, chociażby ze względu na to, że operatorzy windykacyjni inwestują w rozwiązania IT poszerzające ich wiedzę i podnoszące efektywność w oparciu o tworzone modele behawioralne dłużników<sup>11</sup>.

Windykacja miękka składa się z monitorowania należności przeterminowanych i łańcucha działań prowadzących do polubownego uregulowania zadłużenia. W pierwszej kolejności wierzyciel powinien znać w sposób niewątpliwy stan należności i dysponować dokumentami stanowiącymi podstawę do ewentualnych dalszych działań windykacyjnych (Kreczmańska-Gigol K. 2015). Sama świadomość dłużnika, że wierzyciel jest w posiadaniu takiej dokumentacji sygnalizuje gotowość wierzyciela do windykacji twardej i w zarodku eliminuje po stronie dłużnika próby kwestionowania kwoty bądź zasadności dochodzenia należności. W szczególności dokumentem wystarczającym do ustalenia kwoty i terminu zapłaty należności nie jest sama faktura bez podpisu klienta ani sam dokument wydania towaru czy odbioru usługi bez wskazania kwoty i danych charakteryzujących strony transakcji. Brak

<sup>11</sup> raport typu „white paper” pt. *A More Intelligent Approach to Debt Collections: using machine learning to improve profitability and customer satisfaction*, 2013

transparentnej i jednoznacznej dokumentacji potwierdzającej należność może uniemożliwić późniejsze dochodzenie na drodze egzekucji prawnej, a świadomość tego braku co do zasady demotywuje dłużnika do odbierania telefonów i korespondencji od wierzyciela. Dzieje się tak, pomimo że w świetle Kodeksu Cywilnego zawieranie umów co do zasady nie wymaga formy pisemnej dla ich ważności. Jeśli klientem jest osoba fizyczna, przyszły wierzyciel powinien przyłożyć wagę do gromadzenia jednoznacznych poświadczeń, że umowa stanowiąca podstawę należności została zawarta z uwzględnieniem nie tylko Kodeksu Cywilnego, ale też przepisów chroniących konsumentów, zwłaszcza Ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów. Argumentem po stronie dłużnika może bowiem stać się nawet nieczytelność lub mała czcionka treści umowy, niedozwolone zapisy w regulaminie sklepu internetowego, niejasno określona formuła naliczania opłat, czy wysłana na niepotwierdzony adres korespondencja mailowa lub drukowana. Poza nieformalną i sformalizowaną komunikacją z dłużnikiem windykacja miękka to również zamieszczanie informacji o dłużniku w ogólnodostępnych bazach danych, takich jak BIG (Biuro Informacji Gospodarczej) czy BIK (Biuro Informacji Kredytowej), gdzie warunkiem wpisania dłużnika do bazy jest zwykle wcześniejsze wysłanie do niego listem poleconym wezwania do zapłaty, co w istocie wymaga, aby wierzyciel dysponował niewątpliwą i udokumentowaną podstawą do uznania należności za wiążącą wobec dłużnika<sup>12</sup>. Narzędziem motywującym dłużnika do zapłaty w przypadku wpisania go do ogólnodostępnej bazy danych jest skierowany do niego komunikat o dokonaniu wpisu, który w założeniu obniża przyszłą zdolność finansową dłużnika do zaciągania zobowiązań w instytucjach finansowych i wywołuje jego dyskomfort.

Na łańcuch działań w windykacji miękkiej prowadzących do polubownego uregulowania przeterminowanych należności składa się przede wszystkim<sup>13</sup>:

- automatyczne generowanie i wysyłanie pism drukowanych i elektronicznych komunikatów tekstowych oraz głosowych,
- kontakt osobisty zdalny lub stacjonarny i negocjacje z dłużnikiem,
- stosowanie sankcji wobec dłużnika: odsetki karne, upublicznienie informacji o długu, pogorszenie warunków nowych transakcji lub wstrzymanie dostaw czy usług,
- sprzedaż wierzytelności.

Eksperti tworzący metodyki i narzędzia windykacji w oparciu o ich doświadczenie praktyczne formułują szczegółowe porady w celu podniesienia efektywności poszczególnych działań. Katarzyna Kreczmańska-Gigol (2015) zwraca uwagę, że pierwsze pismo do dłużnika powinno być sformułowane nie jak ponaglenie, ale jak zwykła informacja o zadłużeniu i sposobie uregulowania, zaś dopiero kolejne pisma powinny mieć formę ponagleń, zaś praktyka pokazuje, że zwykle dopiero drugie lub trzecie ponaglenie przynosi efekt w postaci uregulowania długu. W obszarze rozmów i negocjacji z dłużnikami Katarzyna Kreczmańska-Gigol (2015) akcentuje rolę inteligencji emocjonalnej osób kontaktujących się z dłużnikiem, której poziom jest pozytywnie skorelowany z efektywnością windykacji. Za istotną wskazówkę dla wyznaczania dalszych działań w windykacji Katarzyna Kreczmańska-Gigol (2015) uznaje unikanie przez dłużnika rozmów telefonicznych, gdzie brak chęci współpracy po stronie dłużnika może być przesłanką szybkiego zakwalifikowania procedury do windykacji twardej. W opinii Katarzyny Kreczmańskiej-Gigol (2015) istotnym celem windykacji polubownej jest utrzymanie pozytywnych stosunków z klientami i dalszej współpracy z nimi, stąd zalecane jest wcześniejsze ocenienie klienta i przypisanie go do kategorii wyznaczającej zakres działań rekomendowanych w windykacji.

### **Badanie własne: automatyzacja komunikacji w windykacji miękkiej w efekcie wdrożenia systemu informatycznego Garaze24.info wspierającego zarządzanie wynajmem garaży**

<sup>12</sup> Hildebrand M., „Miękka windykacja – efektywne i tanie narzędzie odzyskania należności”, 2010

<sup>13</sup> Kreczmańska-Gigol K., *Windykacja polubowna i przymusowa*, 2015, s. 34-35

### Metodyka badania własnego

Autor artykułu przeprowadził badanie własne mające na celu udzielenie odpowiedzi na pytanie badawcze o to, czy proces komunikacji pomiędzy dostawcami i klientami zgodny z postulatami praktyków w obszarze windykacji miękkiej pomaga w motywowaniu do terminowego płacenia należności. Hipotezą główną przyjętą w badaniu jest, że wdrożenie systematycznego procesu windykacji miękkiej funkcjonującego zgodnie z dobrymi praktykami w obszarze windykacji poprawia strukturę należności w kontekście ilości dni przeterminowania.

Autor artykułu przeprowadził badanie metodą obserwacji. Użył techniki analizy treści:

- dokumentacji systemu informatycznego Garaze24.info wspierającego proces zarządzania wynajmem garaży,
- udostępnianych z poziomu paneli właścicieli garaży w systemie Garaze24.info,
- prezentujących raporty o stanach należności z wynajmu próby 35. umów najmu garaży w okresie przed włączeniem tych garaży do systemu Garaze24.info.

W szczególności analizie w celu porównania stanu sprzed wdrożenia systemu Garaze24.info i stanu w okresie jednego roku po jego wdrożeniu poddano należności z 35. umów najmu garaży w województwie śląskim wynajmowanych osobom fizycznym przez osoby fizyczne w ramach wynajmu prywatnego, które w 2023 roku zarejestrowano w systemie Garaze24.info. W ten sposób pozyskano do badania dane o stanie należności z umów wynajmu tych garaży za okres 01.2020-06.2022, w którym właściciele wynajmujący garaże nie stosowali żadnej systematycznej metody windykacji miękkiej i porównano te dane z raportami o stanie należności z wynajmu w systemie Garaze24.info tych samych garaży tych samych właścicieli również osobom fizycznym w okresie od września 2023 roku do kwietnia 2024 roku. Dane na potrzeby badania zostały udostępnione dzięki uprzejmości G24 Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością z siedzibą w Dębicy, operatora systemu Garaze24.info.

### System Garaze24.info: charakterystyka funkcjonalności pod względem windykacji miękkiej

Garaze24.info to wytworzony i udostępniony w 2023 roku innowacyjny na polskim rynku narzędzi IT do zarządzania wynajmem system informatyczny dedykowany właścicielom wynajmującym garaże. Użytkownikami systemu są zarówno właściciele (wynajmujący) jak i najemcy. System jest dedykowany przede wszystkim osobom fizycznym wynajmującym co najmniej kilka garaży, które nie posiadają innych systemów automatyzujących proces wynajmu ani pracowników czy wykonawców zewnętrznych obsługujących proces. Garaze24.info udostępniają wiele funkcjonalności ułatwiających zarządzanie wynajmem garaży, w tym funkcjonalności w obszarze kontraktacji, rozliczeń i płatności:

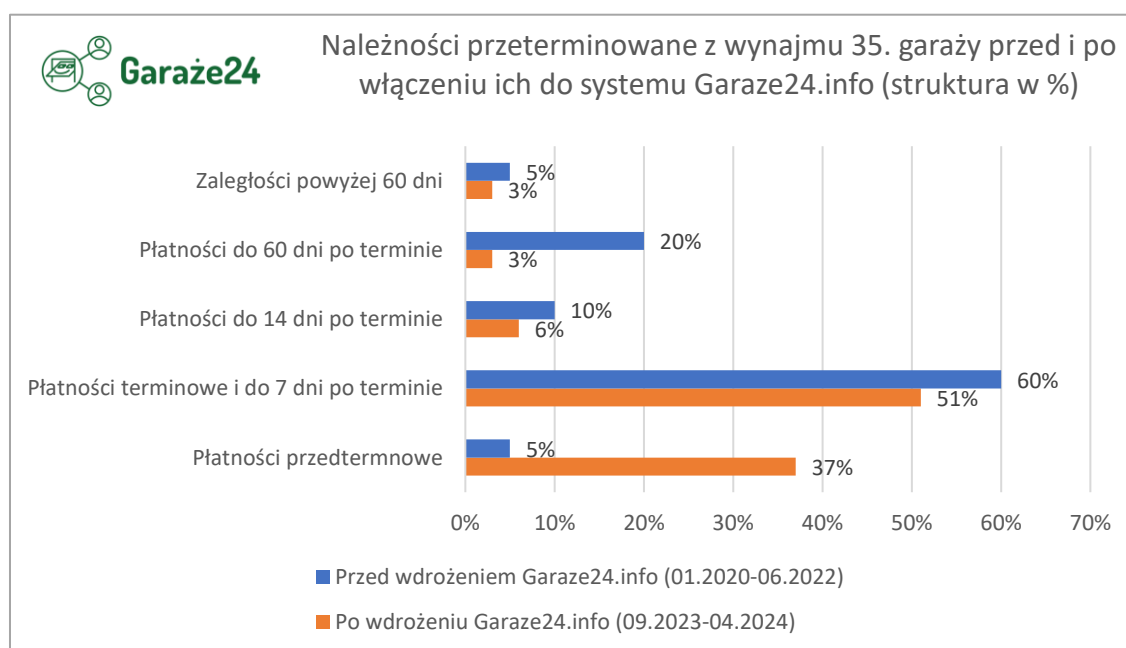
- automatyczne zawieranie umów najmu na bazie gotowych wzorów sprawdzonych w praktyce wynajmu garaży i rozwiązujących praktyczne problemy właścicieli i najemców w oparciu o klauzule zgodne z obowiązującymi przepisami,
- automatyczne wykonywanie operacji na umowach najmu garaży: aktualizowanie danych kontaktowych stron umowy, wypowiedzenie umowy, rozwiązywanie umowy, indeksowanie czynszu o inflację, wypowiedzenie zmieniające
- udostępnianie zawsze aktualnych danych kontaktowych stron umowy umożliwiające komunikację telefoniczną, mailową lub pocztową bez ryzyka zagubienia lub dezaktualizacji danych kontaktowych stron umowy najmu,
- automatyczne generowanie dokumentów przydatnych w stosunku najmu: protokół zdawczo-odbiorczy, wezwanie do zapłaty, nota obciążeniowa, faktura, pokwitowanie wpłaty gotówkowej, wypowiedzenie zmieniające, wezwanie do opróżnienia garażu,



- automatyczna obsługa płatności w wynajmie z użyciem bramki płatniczej uniemożliwiająca dokonywanie wpłat w sposób nieprawidłowy, np. na nieaktualny rachunek bankowy, w niewłaściwej kwocie,
- panel właściciela i panel najemcy udostępniający dokumenty i funkcjonalności dogodne do obsłużenia na urządzeniu mobilnym oraz na komputerze stacjonarnym i laptopie, prezentujący zawsze aktualne saldo należności z umowy z informacją o stanie należności i terminie płatności oraz o tytule płatności,
- powiadomienia systemowe dotyczące operacji na umowach, zmian stawek czynszów i płatności.

### Przebieg i analiza badania

Na podstawie porównania stanu należności przed i po wdrożeniu systemu Garaze24.info jest widoczny zdecydowany spadek zaległości płatniczych, jak i znaczący wzrost udziału należności wpłacanych przedterminowo, tj. po dniu wystawienia i dostarczenia najemcom faktur ale przed terminem płatności. Łącznie udział należności przeterminowanych powyżej 7 dni zmniejszył się wskutek wdrożenia z 35% do 12%, a udział płatności przedterminowych wzrósł z 5% do 37%.



*Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów z systemu Garaze24.info i raportu o należnościach przedstawionego na stronie 48. publikacji „Zarządzanie wynajmem garaży w świecie cyfrowym” (2023)*

System Garaze24.info zapewnia właścicielom wynajmującym garaże zgodność zawieranych umów i wystawianych dokumentów do umów oraz dokumentów płatniczych z obowiązującymi przepisami. System generuje i udostępnia dokumenty w sposób transparentny obu stronom umowy najmu. Konstruktorzy systemu zadbali o to, by właściciel wynajmujący garaże był wyposażony w komplet dokumentów oraz intuicyjne narzędzia pozwalające na określenie i czytelne zakomunikowanie drugiej stronie umowy salda należności w sposób niewątpliwy i zgodny z prawem i aby najemca miał pełną świadomość tego, że właściciel jest przygotowany do ewentualnej windykacji twardej.

System Garaze24.info ogranicza do minimum trudności techniczne i pracę niezbędną do dokonania płatności. Udostępnia panel najemcy dostępny z poziomu urządzenia mobilnego lub komputera

stacjonarnego czy laptopa, gdzie proces zapłaty czynszu wymaga jedynie kilku kliknięć bez wypełniania formularza przelewu elektronicznego, ponieważ dane do płatności system generuje automatycznie. System powiązany z bramką płatniczą Przelewy24 znaną konsumentom w Polsce zapewnia jednocześnie bezpieczeństwo płatności i chroni klienta przed wysłaniem płatności w sposób błędny np. w błędnej kwocie lub na niewłaściwy czy nieaktualny rachunek bankowy. Połączenie systemu webowego dostosowanego do urządzeń mobilnych z popularną bramką płatniczą powoduje, że płatności można dokonać w sposób pewny i bezpieczny nie mając pod ręką żadnych dokumentów, np. faktury czy umowy najmu, a jedynie telefon komórkowy i korzystając z jednej z wielu dogodnych dla najemcy form płatności, np. blik, przelew ekspresowy, karta płatnicza.

Wyzwaniem dla twórców systemu Garaze24.info było włączenie do procesu automatycznej komunikacji z najemcami empatii jako elementu pożądanego z punktu widzenia postulatu o istotnej roli inteligencji emocjonalnej w windykacji miękkiej. Twórcy systemu Garaze24.info oddali do bezpłatnego użytkownika stronom umów najmu porady tekstowe na tematy przydatne w wynajmie garaży, pomagające użytkownikom rozwiązywać częste problemy techniczne w eksploatacji garażu i prawne w wynajmie garaży. Obszerna baza tekstów przyporządkowanych do krótkich merytorycznych porad i rozwiązań jest udostępniana użytkownikom w postaci automatycznych powiadomień mailowych wysyłanych cyklicznie z losowo dobranymi artykułami poradnikowymi. Inne z automatycznych powiadomień systemowych zawierają krótkie porady edukujące użytkowników w korzystaniu z systemu i pomagają im odnaleźć lub lepiej wykorzystać funkcjonalności, np. powiadomienie o możliwości szybkiego generowania dokumentów do umowy najmu a nie tylko samej umowy czy powiadomienie o tym, że w celu zachowania prywatności możliwe jest wygenerowanie dla automatycznego zamka otwierającego drzwi garażu osobnego kodu dla gościa wygasającego samoczynnie o północy. Inne z powiadomień przypominają stronom umowy o zbliżającym się dniu zakończenia najmu i zawierają porady dotyczące przygotowania garażu do oddania właścicielowi. Tym sposobem twórcy systemu Garaze24.info podjęli próbę zniwelowania po stronie najemców wrażenia, że powiadomienia systemowe są nieprzyjemnym narzędziem ponaglenia do płacenia czynszów zarządzanym przez odhumanizowany automat i że nie oferują najemcy żadnych dodatkowych korzyści. Powiadomienia systemowe są indywidualizowane, to jest zawierają w powitaniu nazwę użytkownika i są kończone przyjaznymi komunikatami, np. "Pozdrawiamy, zespół Garaze24.info". Powiadomienia systemowe są komunikatywne i proste. Za przejaw empatyczności w powiadomieniach automatycznych w Garaze24.info można uznać chociażby powiadomienie, które informuje najemców o przewidywanym wzroście stawki czynszu – powiadomienie zawiera nie tylko informację o wzroście stawki od następnego miesiąca, ale także treść uzasadniającą ten wzrost, tj. informację o wysokości wskaźnika inflacji za zakończony rok podanego do publicznej wiadomości z wskazaniem źródła prawa.

Komunikaty mailowe dotyczące płatności są wysyłane jako informacyjne bez charakteru ponaglącego już w chwili wystawienia faktury i przed jej terminem płatności z linkiem do panelu najemcy umożliwiającego zapłatę przy pomocy kilku kliknięć telefonem bez wpisywania żadnych danych do formularza przelewu. Kolejne mailowe przypomnienia o płatnościach są generowane i wysyłane cyklicznie w dniu upływu terminu płatności, a także cyklicznie po upływie terminu płatności. Treści powiadomień są indywidualizowane zależnie od tego, ile minęło dni po terminie płatności, tj. dopiero trzecie i każde kolejne powiadomienie jest w tonie zdecydowanym i zawiera informacje o spodziewanych sankcjach w przypadku dalszego zalegania z zapłatą. Powiadomienia o płatnościach zawierają pełną i czytelną dla najemcy informację o tytule płatności, tj. nie tylko kwotę z wskazaniem numeru umowy czy faktury, ale opis tytułu płatności identyfikujący adres wynajmowanego garażu i okres, którego dotyczy płatność. Jeśli przeanalizować ilość automatycznych powiadomień wysyłanych użytkownikom w okresie od września 2023 roku do kwietnia 2024 roku, mniej niż 70% treści powiadomień w systemie Garaze24.info dotyczy zapłaty czynszów.

## Wnioski i rekomendacje



Badanie własne przeprowadzone przez autora artykułu potwierdziło hipotezę głoszącą, że wdrożenie systematycznego procesu windykacji miękkiej funkcjonującego zgodnie z dobrymi praktykami w obszarze windykacji poprawia strukturę należności w kontekście ilości dni przeterminowania. Na przykładzie efektów wdrożenia systemu Garaze24.info jest widoczne, że w środowisku, w którym dostawca posługuje się transparentnymi, zgodnymi z przepisami i łatwo dostępnymi dla stron umowy dokumentami stanowiącymi jednoznacznie o kwotach i terminach płatności i stosuje przypomnienia o zapłacie począwszy od komunikatów informacyjnych i przechodząc stopniowo do komunikatów ponagających oraz zdecydowanych, odsetek należności przeterminowanych zmniejsza się znacząco. Z punktu widzenia zarządzania należnościami interesującą obserwacją jest dostrzeżony w takim środowisku skokowy wzrost płatności przedterminowych. Autor badania interpretuje ten wzrost jako pozytywną, serdeczną reakcję klientów odwzajemniającą to, że w automatycznej komunikacji otrzymują oni więcej niż zdehumanizowane ponaglenia do zapłaty. Powiadomienia systemowe w Garaze24.info są indywidualizowane według nazwy użytkownika, proste i zrozumiałe, a ponadto wychodzą naprzeciw problemom użytkowników w ich codziennych trudnościach technicznych oraz prawnych w korzystaniu z garaży. Te powiadomienia zostały zaprojektowane tak, że niosą z sobą pomoc w sposób treściwy i zrozumiały wtedy, kiedy jest ona potrzebna i tak, że mniej niż 70 procent treści powiadomień dotyczy zapłaty czynszu.

Biorąc pod uwagę światowy trend automatyzacji procesów i pogłębiania analiz zachowań konsumentów na potrzeby doskonalenia systemów windykacji miękkiej, wydaje się, że limit wysyłanych przez dostawcę powiadomień do klientów będących osobami fizycznymi kalkulowany jako odsetek wysyłanych w okresie powiadomień o charakterze informacji o terminie zapłaty i ponaglenia do zapłaty w ilości powiadomień wysyłanych ogółem może stać się istotnym wskaźnikiem lubialności dostawców i, odpowiednio niski, nie tylko ograniczyć udział płatności przeterminowanych, ale też przyczynić się do wzrostu udziału płatności przedterminowych w płatnościach ogółem.

#### Bibliografia:

1. Ziętek-Kwaśniewska K., „Opóźnione płatności i ich konsekwencje dla działalności przedsiębiorstwa w Polsce”, *Roczniki Ekonomii i Zarządzania*, tom 6(42), numer 2, 2014
2. Wysocka E., „Zarządzanie należnościami w małych i średnich przedsiębiorstwach”. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia nr 2/2016 (80), cz.2*
3. Kusak A., „Polityka w zakresie należności sposobem na poprawę zysków i płynności firmy”, *Biuletyn Rachunkowości i Finansów*, 15, 39, 2007
4. Panfil M., *Zarządzanie należnościami w małym i średnim przedsiębiorstwie*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2004
5. Wiśniewski J.W., „Skuteczność windykacji wierzytelności a płynność finansowa małego przedsiębiorstwa”, *Acta Universitatis Nicolai Copernici, Ekonomia XL – Nauki humanistyczno-społeczne*, zeszyt 391, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń 2009
6. Hildebrand M., „Miękką windykacja – efektywne i tanie narzędzie odzyskania należności”, *Rynek finansowania nieruchomości*, Centrum Edukacji Ubezpieczeniowej Sp. z o.o., Warszawa 2010
7. Podel W., *Windykacja dla wierzycieli, firmy windykacyjnych i kancelarii prawnych*, Difin, Warszawa 2014
8. Rzychoń T., Tabak A., Olma B. i inni, *Zarządzanie wynajmem garaży w świecie cyfrowym*, Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna, Bielsko-Biała 2023
9. Kreczmańska-Gigol K., „Organizacja procesu windykacji polubownej w świetle badań empirycznych”, *Nowoczesne Systemy Zarządzania*, Zeszyt 13 (2018), nr 1 (styczeń-marzec), s.

139-153, Instytut Organizacji i Zarządzania, Wydział Cybernetyki, Wojskowa Akademia Techniczna w Warszawie

10. Raport typu „white paper”, *A More Intelligent Approach to Debt Collections: using machine learning to improve profitability and customer satisfaction*, opracowany i opublikowany w 2013 roku przez LendItFintech we współpracy z edgeverve, dostępny w serwisie internetowym edgeverve.com, dostęp w dniu 29 maja 2024 r. pod adresem <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.edgeverve.com/wp-content/uploads/2019/11/More-Intelligent-Approach-to-Debt-Collections-LendIt-EdgeVerve.pdf>
11. Kreczmańska-Gigol K., *Windykacja polubowna i przymusowa*, Difin, Warszawa 2015
12. Celczyńska A., „Efektywność windykacji należności od ubezpieczających z tytułu ubezpieczenia OC komunikacyjnego”, *Acta Universitatis Lodzianis, Folia Oeconomica* 274, 2012

**Źródła prawa:**

1. Ustawa z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów z późn. zm. (Dz. U. z 2024 r. poz. 594)