

2018  
Rok IX

# FAKTORING

Almanach Polskiego Związku Faktorów

## W Almanachu między innymi:

- Rynek faktoringu w Polsce w 2018 roku
- Specyficzne cechy faktoringu w Polsce – raport GIAR 2018
  - Nowe ustawy sejmowe – blokada czy szansa dla branży obrotu wierzytelnościami?
    - Jak rodzą się fraudy?
  - Oczekiwania klientów faktoringu w świetle badań rynkowych
  - Czas innowacji w faktoringu
- Laureaci konkursu o „Złote Pióro PZF” o faktoringu



# **FAKTORING**



2019  
Rok IX

# FAKTORING

Almanach Polskiego Związku Faktorów

Pod redakcją  
Tomasza Biernata

Opracowanie naukowe części II  
prof. dr hab. Dorota Korenik

Polski Związek Faktorów  
Warszawa 2019

Projekt okładki i stron tytułowych  
*Amadeusz Targoński*  
(Illustration © Copyright by Eti Swinford / Dreamstime.com)

Opracowanie redakcyjne  
*Blanka Gałkowska*  
*Magdalena Mazur*  
*Piotr Sanetra*

Przekład artykułów z języka angielskiego  
*Tomasz Biernat*

Redakcja techniczna, opracowanie komputerowe  
*Paweł Niczyporuk*

Opracowanie komputerowe wkładki kolorowej  
*Patrycja Waleszczak / Studio DTP Academicon*

© Copyright by Polski Związek Faktorów, Warszawa 2019

ISSN 2083-8778

Polski Związek Faktorów  
ul. Solec 81b  
00-382 Warszawa  
[www.factoring.pl](http://www.factoring.pl)

Norbertinum  
Wydawnictwo – Drukarnia – Księgarnia  
spółka z o.o.  
ul. Długa 5, 20-346 Lublin  
tel. +48 81 744 11 58, fax +48 81 744 11 48  
[norbertinum@norbertinum.pl](mailto:norbertinum@norbertinum.pl) [www.norbertinum.pl](http://www.norbertinum.pl)

# Spis treści

Przedmowa ( <i>Tomasz Biernat</i> ) .....	7
---	---

## Część I Faktoring w praktyce

<b>SEBASTIAN GRABEK</b> Rynek faktoringu w Polsce w 2018 roku .....	15
--	----

<b>TOMASZ BIERNAT</b> Factoring in Poland in 2018 .....	31
--	----

<b>JOHN BREHCIST</b> Poland and the Global Industry Activity Report for 2018 .....	39
---	----

<b>JOHN BREHCIST</b> Rynek faktoringu w Polsce w świetle globalnego raportu aktywności za rok 2018 .....	47
--	----

<b>GRZEGORZ SYGNOWSKI</b> Stosunek polskich przedsiębiorców do faktoringu .....	55
--	----

<b>BARTOSZ NADRA</b> Zmiany prawne wpływające na działalność branży faktoringowej .....	65
--	----

<b>BARTOSZ NADRA</b> Fraudy faktoringowe – mechanizmy i tendencje .....	75
--	----

<b>WOJCIECH BUBLIK</b> Innowacje w branży finansowej i zmiany technologiczne w systemach faktoringowych .....	81
---	----

**TOMASZ DOMAGALSKI**

Czas innowacji – Faktoring 4.0 .....	95
--------------------------------------	----

**LUIS NEVES DIAS**

The Importance of Being Connected .....	101
---	-----

**LUIS NEVES DIAS**

Najważniejsze – być w sieci .....	111
-----------------------------------	-----

## Część II Faktoring w teorii

Wstęp ( <i>prof. dr hab. Dorota Korenik</i> ) .....	123
---	-----

**MACIEJ GROSZYK**

Ryzyko operacyjne w działalności faktorów .....	125
1. Ryzyko operacyjne oraz specyficzne w działalności faktoringowej – ujęcie teoretyczne .....	125
2. Ryzyko operacyjne w działalności faktoringowej w praktyce .....	141
3. Informacje o pracy .....	167

**PATRYCJA GRABOWSKA**

Faktoring jako narzędzie zarządzania płynnością finansową w przedsiębiorstwie .....	173
1. Wykorzystanie faktoringu w zarządzaniu przedsiębiorstwem .....	173
2. Wpływ faktoringu na płynność finansową przedsiębiorstwa XYZ .....	180
3. Informacje o pracy .....	193



## Przedmowa

Oddajemy w ręce Państwa kolejny, dziewiąty rocznik wydawnictwa pt. „Factoring. Almanach Polskiego Związku Faktorów” (rok IX, 2019) – unikalną kronikę faktoringu w Polsce. W „Almanachu” znajdują Państwo obszerny zestaw materiałów poświęconych najbardziej istotnym problemom branży faktoringowej. Autorami najnowszych opracowań są praktycy faktoringu, którzy omawiają zmiany, jakie dokonały się na krajowym i globalnym rynku usług obrotu wierzytelnościami.

Liczymy na to, że kolejny tom naszego wydawnictwa dostarczy poszukiwanych informacji. „Almanach” nie jest wielkonakładową publikacją, chcemy jednak dotrzeć do czytelników zawodowo związanych z branżą faktoringową, ale też do pracowników naukowych i studentów wyższych uczelni o profilu ekonomicznym, poszukujących wiedzy empirycznej. Wiemy, że zasadnicza wartość naszej publikacji i jej siła tkwi w „realności, aktualności i pragmatyzmie”. Nasi autorzy mają codzienny kontakt z dziesiątkami spraw wynikających z realizowanych usług obrotu wierzytelnościami. Jest to bezcenna wiedza o rynku, pochodzi z doświadczenia nabytego w trakcie obsługi tysięcy umów faktoringowych i realizacji milionów operacji na wierzytelnościach. Możliwość uczestnictwa w transferze do czytelników tej wiedzy i tych doświadczeń jest dla nas głównym źródłem satysfakcji. Jeszcze większe zadowolenie przynosi nam fakt, że „Almanach”, ukazujący się od 9 lat, umacnia swoje dobre miejsce na rynku wydawniczym i że jest dostępny w wielu bibliotekach akademickich i na półkach w gabinetach faktorów i w zbiorach prywatnych. Liczymy również na to, że „Almanach” trafi do rąk przedsiębiorców i będzie dla nich praktycznym przewodnikiem, jak najefektywniej wykorzystać liczne zalety usług faktoringowych.

Treść „Almanachu” podzieliliśmy na trzy części: pierwszą – z artykułami opracowanymi przez praktyków, drugą – prezentującą faktoring w ujęciu

teoretycznym, i trzecią – o charakterze przewodnika po polskich firmach faktoringowych.

Wszystkie problemy omawiane w części pierwszej odnoszą się do realnych zdarzeń i konkretnych sytuacji. Są silnie umocowane w rzeczywistym otoczeniu, w jakim działa branża faktoringowa.

Na drugą część wydawnictwa składają się obszernie fragmenty dwóch prac: licencjackiej i magisterskiej, obronionych w 2018 i 2019 roku, zgłoszonych do konkursu o „Złote Pióro PZF”. Wyboru materiałów i redakcji naukowej tej części „Almanachu” dokonała prof. dr hab. Dorota Korenik z Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Strukturę i kryteria doboru treści wydawnictwa sprawdziliśmy w ośmiu poprzednich rocznikach. Jest to w istocie fotografia branży wykonana przez „praktyków” i „akademików”. Dzięki takiemu podejściu otrzymujemy aktualny obraz branży, przegląd najbardziej istotnych problemów, przed którymi stoją faktorzy. Współpraca z zagranicznymi ekspertami pozwala nam dotrzeć do informacji, dzięki którym możemy spojrzeć na to, co się dzieje na naszym rynku, w perspektywie rynku światowego.

IX tom „Almanachu PZF” otwiera artykuł Sebastiana Grabka, przewodniczącego Komitetu Wykonawczego PZF, pt. *Rynek faktoringu w Polsce w 2018 roku*. Autor prezentuje wyniki polskiej branży faktoringowej w 2018 roku. Przeprowadza analizę najbardziej aktualnych danych statystycznych o obrotach faktoringu w ubiegłym roku, w wyniku której otrzymujemy wieloprzekrojowy obraz branży we wskazanym okresie. Czytelnik znajdzie tu m.in. dane o strukturze podażowej i popytowej usług, trendach rynku, zmianach w podejściu klientów do usług faktoringowych oraz wiele innych, interesujących informacji.

Mając na uwadze fakt, że „Almanach” jest dostępny również dla zagranicznych gości Międzynarodowego Kongresu Faktoringu, udostępniamy im po angielsku artykuł Tomasza Biernata, sekretarza Polskiego Związku Faktorów. W artykule znajduje się obszerna prezentacja polskiego faktoringu w 2018 roku.

Artykuł pt. *Poland and the Global Industry Activity Report for 2018* (publikowany również w przekładzie na język polski) – autorstwa Johna Brehcista, brytyjskiego eksperta, pracownika Factors Chain International i EU Federation for Factoring and Commercial Finances Industry – prezentuje analizę branży w skali globalnej. Dysponując informacjami od faktorów i federacji branżowych z całego świata, autor mógł dokonać przeglądu ponad 5000 danych. John Brehcist pisze: „GIAR 2018 po raz kolejny pozwala do-

konać przeglądu najważniejszych wskaźników i informacji o branży. W raporcie widać wyraźne podobieństwa, jakie występują w faktoringu w skali globalnej. Pokazuje niejednorodność parametrów, takich jak: świadomość i akceptacja, zastosowanie produktu, a co najważniejsze, istotne rozbieżności w określeniu perspektywy ich zmian”.

W 2018 roku PZF zamówił w ARC Rynek i Opinia badanie na temat stosunku polskich przedsiębiorców do faktoringu. Grzegorz Sygnowski, Senior Project Manager w ARC, omawia w kolejnym artykule wyniki tej ankiety. Celem badań było określenie nastawienia przedsiębiorców do faktoringu, jak również identyfikacja problemów, z którymi borykają się firmy w Polsce. Autor pisze: „Przedsiębiorcy w Polsce przyznają, że kłopoty z płatnościami to istotny problem w prowadzeniu biznesu. Ponad połowa badanych firm przyznaje, że spotyka się z sytuacjami, kiedy współpraca z kontrahentem jest warunkowana wydłużeniem terminu płatności. Czy to powoduje, że przedsiębiorcy szukają rozwiązań tych problemów, na przykład decydując się na usługę faktoringu? Czy przedsiębiorcy mają wiedzę na temat tego typu usług? O to zapytaliśmy kilkuset przedsiębiorców w ramach badań zrealizowanych na zlecenie Polskiego Związku Faktorów w tym i w ubiegłym roku”. Lektura artykułu udzieli Państwu odpowiedzi na wszystkie te pytania.

Bartosz Nadra, partner zarządzający kancelarii Jaśkowiak Nadra Adwokaci, jest autorem dwóch kolejnych tekstów, w których podejmuje tematykę prawną.

W artykule pt. *Zmiany prawne wpływające na działalność branży faktoringowej* pisze o niezwykle istotnych dla branży faktoringowej działaniach regulacyjnych państwa. Czytelnik znajdzie tu informacje o zmianach prawnych wprowadzonych w Polsce w ubiegłym roku oraz o kontynuacji tej aktywności w I półroczu 2019 roku. Charakter i znaczenie tych zmian dla branży autor opisuje następująco: „Rok 2018 pozwoliłem sobie określić mianem «roku *compliance*». Co to był za rok! Najpierw RODO, później Split Payment, JPK, nowelizacja kodeksu cywilnego dotycząca terminów przedawnienia, STIR i PSD2. Ta ilość zmian w polskim porządku prawnym wydawała się nie do udźwignięcia w ciągu jednego roku.

Rok 2019 nie jest jednak w żadnym wypadku rokiem wytchnienia. Wręcz przeciwnie. Jest rokiem kontynuacji ofensywy legislacyjnej, zarówno krajowej, jak i na poziomie europejskim. W tym artykule sygnalizuję najważniejsze zmiany prawne 2019 roku – zarówno te, które weszły już w życie

na moment rozpoczęcia X Międzynarodowego Kongresu Faktoringu, jak również te, które dopiero przed nami”.

W kolejnym artykule, zatytułowanym *Fraudy faktoringowe – mechanizmy i tendencje*, Bartosz Nadra pisze: „[...] informacje o imponujących wzrostach obrotów faktoringowych w Polsce rok do roku niestety przyciągają także zainteresowanie oszustów. Również ta dziedzina ewoluuje na swój sposób. W mojej ocenie nie można jeszcze mówić o rewolucji mechanizmów oszustw faktoringowych. Co prawda wyraźna i nieustająca jest tendencja wzrostu ilości prób wyłudzeń on-line i z zastosowaniem kanałów elektronicznych, niemniej jednak wynika to nie tylko z większej automatyzacji procesów (i co za tym idzie – zmniejszenia roli czynnika ludzkiego), ale także ze wzrostu znaczenia i wolumenu mikrofaktoringu”. Wnioski Bartosza Nadry są w pewnym sensie porażające: tendencje sprzyjające fraudom tkwią w marketingowym trendzie do maksymalnego uproszczenia dokumentacji i procedur. Dopóki umowy/regulaminy będą liczyły 1–3 strony, a limit i finansowanie będą przyznane w kilka minut, ryzyko fraudów będzie narastać. Bardzo zachęcam do lektury.

Kolejne artykuły omawiają niezwykle ważne dla branży procesy dziejące się w otoczeniu technologicznym, a w szczególności w branży IT.

Wojciech Bublik (CEO Mint Software) w artykule zatytułowanym *Innowacje w branży finansowej i zmiany technologiczne w systemach faktoringowych* omawia zmiany, jakie zaszły w ciągu ostatnich dwóch dekad w branży finansowej w wyniku rozwoju technologii. Podkreśla znaczenie naturalnych przemian mających swe źródło w różnicy pokoleniowej: „[...] dla osób zarządzających obecnie przedsiębiorstwami finansowymi świat Internetu jest kontynentem, na którym się urodzili. Śmiało zamawiają i wprowadzają w swoich firmach kolejne rozwiązania fintechowe. A co z tymi, którzy urodzili się wcześniej? [...] Szacuje się, że około 80% korporacji i operatorów finansowych zwiększy współpracę z FinTechami w ciągu najbliższych 3–5 lat. Instytucje finansowe są świadome tego, że muszą dostosować się do zachodzących zmian oraz oczekiwań nowych konsumentów, aby zachować swoją pozycję konkurencyjną – oraz aby nie stracić rynku” – pisze Wojciech Bublik.

Tomasz Domagalski (Managing Director, Finea SA) w artykule pod tytułem *Czas innowacji – Faktoring 4.0* stawia takie tezy: „O ile wpływ AI/ML na branżę faktoringu jest bezdyskusyjny, to stopień ich oddziaływania jest już różny. Pierwsze rezultaty zmian już widać, zaraz podążą za nimi kolejne. Finalnie wpływ tych technologii na branżę będzie olbrzymi. Produkt będzie

łatwiej i szybciej dostępny, z czasem rozwiązania te będą adaptowane do coraz większych transakcji. Poprawi się bezpieczeństwo zawieranych transakcji. Już teraz widać bardzo dużo rozwiązań z dziedziny przeciwdziałania i wykrywania fraudów, na poziomie zarówno transakcji, jak i samych użytkowników czy urządzeń. Jeżeli mielibyśmy puścić wodze fantazji i roztaczać wizje, w jaki sposób maszyny zmienią naszą rzeczywistość branżową, to zaryzykowałbym niewiele, mówiąc, że w perspektywie nieodległej przyszłości będziemy mało potrzebni. Automatyzacja sprzedaży, obsługi klienta, oceny ryzyka, procesów wypłat i spłat i innych powtarzalnych czynności – to wszystko może dziać się w świecie wirtualnym. Co więcej, rozwiązania AI/ML pozwolą na automatyzację mniej powtarzalnych elementów, a dzięki wypracowanym wzorcom maszyny będą mogły określić drogę postępowania dla «nowych» zdarzeń i wprowadzać je w życie. Już teraz widać, jak odmienne jest zapotrzebowanie na pracę fintechów w zestawieniu z tradycyjnymi faktorami”.

Pierwszą część „Almanachu” zamykają portugalscy specjaliści w dziedzinie rozwiązań IT dla sektora usług finansowych z Novabase, dzieląc się wiedzą i doświadczeniem nabytym przy projektowaniu i serwisie rozwiązania Rely wdrażanego w licznych instytucjach finansowych na całym świecie. Artykuł ekspertów Novabase ma charakter promocyjny, na umieszczenie materiału o takim charakterze zdecydowałem się, obserwując swoistą monopolizację rynku oprogramowania dla firm faktoringowych. Uważam, że warto posłuchać opinii kolejnych doświadczonych dostawców.

Druga część „Almanachu” (tom IX, rok 2019) to wybór materiałów z prac dyplomowych i magisterskich pod redakcją naukową prof. dr hab. Doroty Korenik z wrocławskiego Uniwersytetu Ekonomicznego. Czytelnik znajdzie tu faktoring w teoretycznym kontekście, prezentowane fragmenty prac ujmują istotne aspekty działalności faktoringowej z punktu widzenia pracowników naukowych i studentów wyższych uczelni. Prof. Korenik pisze: „W skład zestawu wchodzi wybrane i bardzo obszerne fragmenty opracowań przygotowanych pod kierunkiem opiekunów naukowych różnych ośrodków akademickich. Autorami są absolwenci szkół wyższych na różnych stopniach studiów ekonomicznych, tzw. licencjackich i magisterskich. Prezentowany materiał pochodzi z dwóch najlepszych prac, dyplomowej i magisterskiej, które zostały skierowane na coroczny Konkurs o Złote Pióro Polskiego Związku Faktorów. Wyrażamy nadzieję, że w ten sposób skutecznie wspierana jest promocja badań nad usługą faktoringu prowadzonych

w instytucjach akademickich w Polsce oraz popularyzowana wiedza o faktoringu w środowiskach naukowych i biznesowych”.

Ostatnia część wydawnictwa to praktyczny informator o polskich firmach faktoringowych. Jest to zestaw elementarnych informacji o firmach członkowskich Związku. Przytaczamy tu informacje o wolumenach obrotów zrealizowanych w 2018 roku, portfelu świadczonych usług, dane adresowe oraz marketingowy opis faktora. Zebraliśmy i przedstawiliśmy te informacje w ujednoliconej formie. Dzięki temu każdy, kto szuka informacji o usłudze oraz danych kontaktowych z konkretnym faktorem, znajdzie w „Almanachu” właściwą odpowiedź. Pozna atuty potencjalnego dostawcy usług oraz specyficzne cechy wyróżniające produkty wybranego faktora.

Życzę dobrej lektury.

*Tomasz Biernat*  
*Redaktor wydawniczy*

Część I

# Faktoring w praktyce





SEBASTIAN GRABEK\*

## Rynek faktoringu w Polsce w 2018 roku

### Wprowadzenie

Popyt na usługi faktoringowe w Polsce od kilku lat systematycznie rośnie. Rynek notuje stały wzrost obrotów, niezależnie od koniunktury gospodarczej. Obecnie jest ona czynnikiem sprzyjającym rozwojowi przedsiębiorczości w naszym kraju, jednak nawet w warunkach spowolnienia faktoring dynamicznie się rozwijał. Świadczy to zarówno o ogromnym potencjale, jaki ma przed sobą ten rodzaj usług, jak i o jego odporności na zmiany w otoczeniu. Przedsiębiorcy dostrzegli, że faktoring pozwala im uniknąć ryzyka wpadnięcia w zatory płatnicze. Dlatego przedstawiają coraz więcej faktur do sfinansowania.

Przedsiębiorstwa finansowe prowadzące w Polsce działalność faktoringową sfinansowały w 2018 roku wierzytelności o łącznej wartości 269,6 mld zł. To kolejny z rzędu rok, w którym zanotowały silny wzrost. Wyniósł on 21,6% w porównaniu z rokiem 2017. Pod względem wartości obrotów polski faktoring był w 2018 roku na 8. miejscu w Europie<sup>1</sup>.

Jak podał Główny Urząd Statystyczny, w 2018 roku usługi faktoringowe świadczyło 57 podmiotów. Wśród nich było 47 przedsiębiorstw niebankowych oraz 10 banków komercyjnych. W przypadku 23 firm faktoring był jedynym rodzajem działalności, dla kolejnych 9 – dominującym, a 25 przedsiębiorstw określiło faktoring jako działalność uboczną<sup>2</sup>.

Niebankowe przedsiębiorstwa faktoringowe zatrudniały na koniec 2018 roku 1320 pracowników. Oferta faktoringu krajowego stanowiła w 2018

---

\* Przewodniczący Komitetu Wykonawczego Polskiego Związku Faktorów

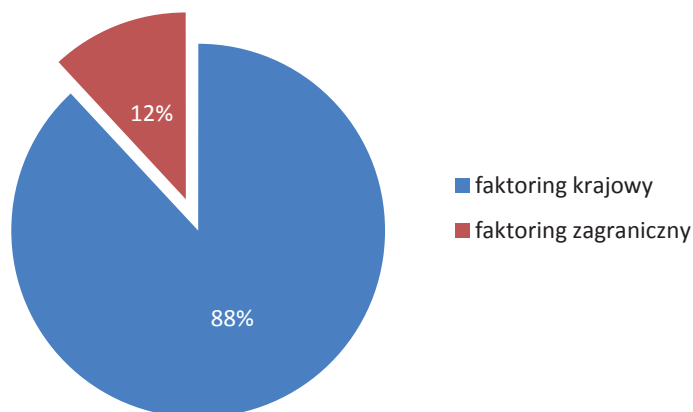
<sup>1</sup> FCI, *Global Factoring Statistics*, 17 maja 2017 roku.

<sup>2</sup> GUS, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku*, 24 czerwca 2019 roku, Aneks, tablica 1.

roku w ich portfelu (według GUS) 88% łącznej wartości zrealizowanych usług, a faktoringu zagranicznego – pozostałe 12%.

Wierzytelności sfinansowane w 2018 roku w ramach usług faktoringu krajowego oferowanego przez podmioty niebankowe miały wartość 237,5 mld zł, co oznacza wzrost o 24,9%. Faktoring zagraniczny przyniósł im 32,1 mld zł, co dało wzrost o 2,2%. Pozostałe 12% stanowiły obroty faktoringu międzynarodowego. W tym przypadku wartość obrotów osiągnęła 32,2 mld zł, co przyniosło wzrost o 2,2%<sup>3</sup>.

Rys. 1. Struktura usług faktoringu krajowego i zagranicznego.



Źródło: GUS, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku*.

W obrocie krajowym faktoring pełny stanowił 57,3%. Usługa w wersji niepełnej sięgała 30,3% faktoringu krajowego, dalsze 9,4% – faktoring odwrócony, a 2,9% – faktoring mieszany.

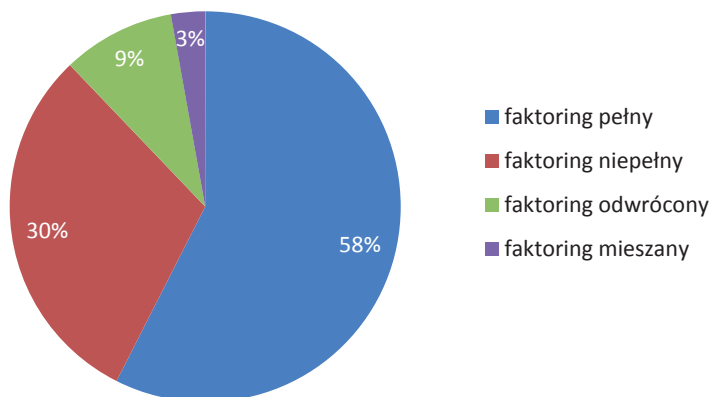
Wartość wierzytelności nabytych przez banki komercyjne prowadzące działalność faktoringową wzrosła o 13,8%, do kwoty 82,8 mld zł, z czego 86,9% stanowiły usługi faktoringu krajowego, a pozostałe 13,1% przypadało na faktoring zagraniczny.

Wartość środków finansowych zaangażowanych przez przedsiębiorstwa prowadzące działalność faktoringową wzrosła na koniec 2018 roku o 7,7%

<sup>3</sup> Ibidem, tablica 20.

i wyniosła 33,6 mld zł. W tej kwocie 91,7% środków było zaangażowanych w faktoring krajowy, a 8,3% – w faktoring zagraniczny<sup>4</sup>.

Rys. 2. Struktura usług faktoringowych w obrocie krajowym według formy usługi.



Źródło: GUS, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku*

Banki zaangażowały do swojej działalności faktoringowej środki w kwocie 11,7 mld zł, z tego 85,6% przypadło na faktoring krajowy, a 14,4% – na faktoring zagraniczny.

Pozostałe niebankowe przedsiębiorstwa prowadzące działalność faktoringową zaangażowały środki o wartości 21,9 mld zł, z tego 95% przypadło na faktoring krajowy, a pozostałe 5% – na faktoring zagraniczny<sup>5</sup>.

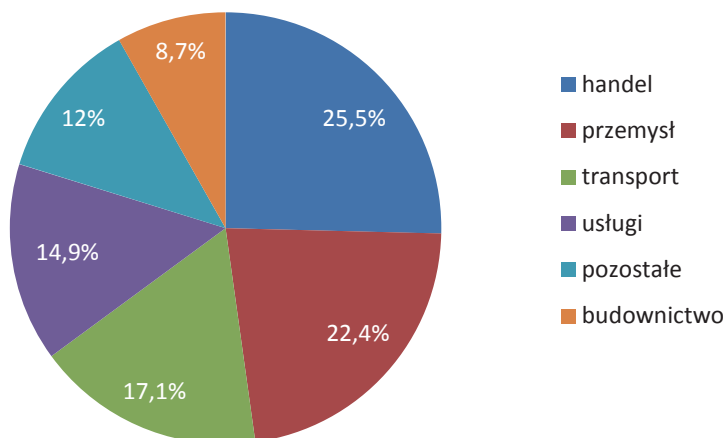
Z usług faktoringowych skorzystało w 2018 roku 17 917 klientów, co oznacza wzrost o 12,8% w stosunku do roku poprzedniego. Z tej liczby 25,5% przedsiębiorstw prowadziło działalność handlową, 22,4% – działalność przemysłową, 17,1% świadczyło usługi transportowe, 14,9% prowadziło działalność usługową, a dalsze 8,7% mieściło się w branży budowlanej<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> Ibidem, tablica 24.

<sup>5</sup> Ibidem, tablica 25.

<sup>6</sup> Ibidem, tablica 13.

Rys. 3. Wykorzystanie usług faktoringu według sektora działalności.



Źródło: GUS, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku*, tablica 13.

W 2018 roku faktorzy sfinansowali 15,5 mln faktur wobec 10,2 mln w roku poprzednim. Liczba finansowanych faktur wzrosła w stosunku do roku 2017 o 52%<sup>7</sup>.

## Otoczenie rynkowe

Polska gospodarka urosła w 2018 roku o 5,1%. W porównaniu do większości gospodarek europejskich rozwija się ona znacznie szybciej. Głównym czynnikiem wzrostu jest silny krajowy popyt konsumpcyjny (5,3% r/r) oraz eksport.

Bilans handlowy Polski w 2018 roku był ujemny i osiągnął wartość 5,8 mld USD (w 2017 roku był dodatni, a jego wartość sięgała 0,5 mld USD).

Eksport liczony według cen bieżących, osiągnął wartość 261,8 mld USD (231,6 USD w 2017 roku) – wzrost o 7% r/r<sup>8</sup>. Główne kierunki eksportu polskich towarów i usług to: Niemcy (28,2% całego eksportu), Czechy (6,4%), Wielka Brytania (6,2%), Francja (5,5%) i Włochy (4,6%).

<sup>7</sup> Ibidem, tablica 16.

<sup>8</sup> Polska Agencja Inwestycji i Handlu. Witryna internetowa: [www.paih.gov.pl/polska\\_w\\_liczbach\\_gospodarka#](http://www.paih.gov.pl/polska_w_liczbach_gospodarka#) [dostęp: 20.07.2019 r.].

Wartość importu w 2018 roku wyniosła 267,7 mld USD (234 USD w 2017 roku) – wzrost o 9,7% r/r. Polscy przedsiębiorcy kupowali najczęściej od dostawców z Niemiec (22,4% całego importu), Chin (11,6%), Rosji (7,4%), Włoch (5%) i Francji (3,6%)<sup>9</sup>.

31 grudnia 2018 roku kursy wymiany EUR/PLN i USD/PLN były odpowiednio na poziomie: 1 EUR = 4,3000 zł oraz 1 USD = 3,7597 zł<sup>10</sup>.

## Charakterystyka rynku

Dane rynkowe zaprezentowane przez Główny Urząd Statystyczny wymagają szerszego omówienia. Nie są one tak szczegółowe jak statystyki zbierane przez Polski Związek Faktorów. Dlatego to właśnie dane członkowskie PZF posłużą jako baza do pogłębionej analizy rynku. Informacje GUS i PZF różnią się, co widać na przykładzie liczby aktywnych podmiotów oraz wolumenów obrotów odnotowanych w latach 2014–2018.

Tabela 1. Obroty faktoringu w Polsce w latach 2014–2018 (mld zł), w nawiasie ilość firm faktoringowych podawanych w zestawieniach.

	2014	2015	2016	2017	2018
wartość obrotów (wg danych GUS)	153,1 mld zł (57)	192,7 mld zł (55)	192,7 mld zł (54)	222,5 mld zł (50)	269,6 mld zł (57)
wartość obrotów (wg danych PZF)	114,5 mld zł (22)	134,3 mld zł (22)	158,1 mld zł (22)	185 mld zł (24)	242,8 mld zł (24)

Źródło: opracowanie własne autora na podstawie: witryna internetowa Polskiego Związku Faktorów, [on-line:] <http://panel.faktoring.pl/statystyki> [dostęp: 18.07.2019 r.]; GUS, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2014 roku*, i za kolejne lata, do 2018 roku.

Szczegółowej charakterystyki rynku faktoringu w Polsce można dokonać jedynie na podstawie danych Polskiego Związku Faktorów, pochodzących od firm członkowskich. Dane PZF zawierają skategoryzowane informacje sprawozdawcze, usystematyzowane według zdefiniowanych kryteriów od-

<sup>9</sup> GUS, *Mały Rocznik Statystyczny Polska 2019*.

<sup>10</sup> Narodowy Bank Polski, tabela nr 252/A/NBP/2018 z dnia 31.12.2018 r.

powiadających międzynarodowym standardom branżowym. Warto dodać, że związek dysponuje danymi za 15 lat wstecz.

PZF jest silną reprezentacją krajowej branży. Związek skupiał w 2018 roku 94,2% łącznych obrotów faktoringowych w Polsce.

Do związku należało 27 członków, z czego:

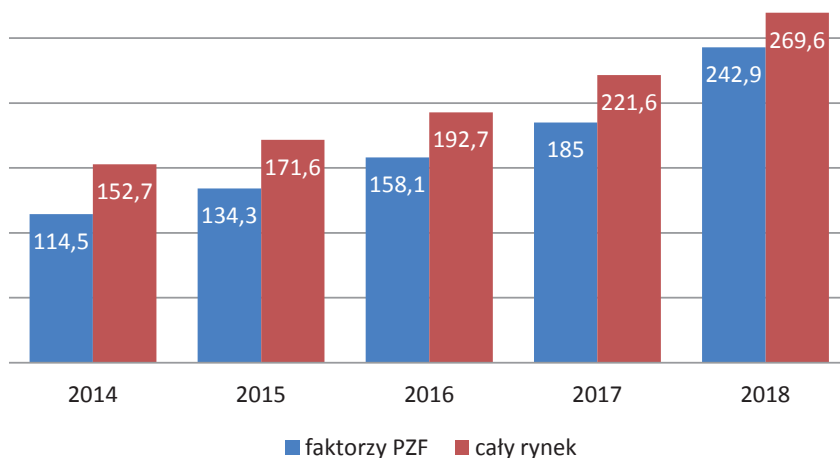
- 19 to wyspecjalizowane spółki faktoringowe,
- 5 to banki komercyjne,
- 3 to partnerzy, nieprowadzący działalności faktoringowej.

Trzech faktorów nie podaje pełnych raportów o obrotach, ze względu na brak gotowości systemowej.

Faktorzy należący do Polskiego Związku Faktorów nabyli w 2018 roku wierzytelności o wartości 242,8 mld zł – wzrost o 26,7% w porównaniu do roku poprzedniego. Istotną cechą rynku faktoringu w Polsce jest utrzymujący się nieprzerwanie od 2009 roku stały i silny trend wzrostowy. Wzrost rynku w tym okresie charakteryzował się wysoką dynamiką, mierzona w dwucyfrowej skali. Branża finansowa rośnie szybciej niż cała gospodarka, a ten segment rynku rozwija się najszybciej.

Wzrost rynku faktoringowego w Polsce w latach 2014–2018 ilustruje poniższy wykres.

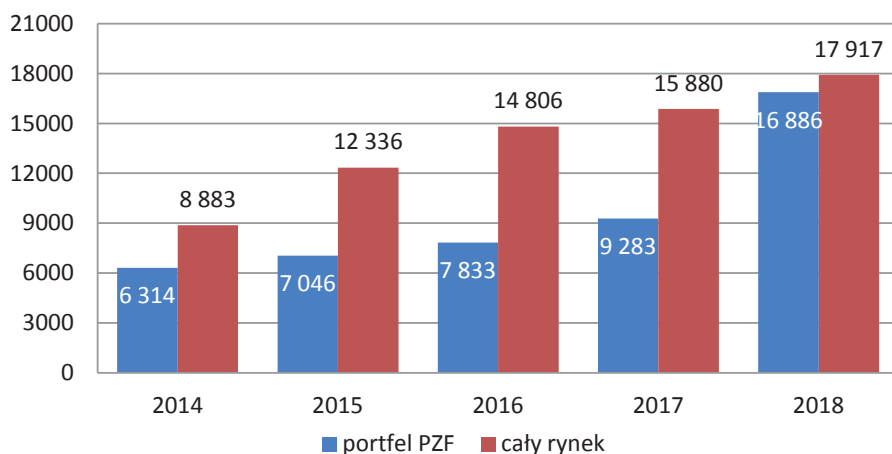
Rys. 4. Obroty faktoringu w Polsce w okresie 2014–2018 (mld zł).



Źródło: witryna internetowa Polskiego Związku Faktorów, [on-line:] <http://panel.faktoring.pl/statystyki> [dostęp: 18.07.2019 r.].

Rosnące obroty przekładają się proporcjonalnie na większą liczbę umów i tym samym – na większą liczbę faktorantów i kontrahentów. W 2018 roku wzrosła do 16,8 tys. liczba klientów korzystających z faktoringu (wzrost o 81,9%). Zmiany w okresie 2014–2018 przedstawia poniższy wykres.

Rys. 5. Liczba klientów korzystających z faktoringu w latach 2014–2018.

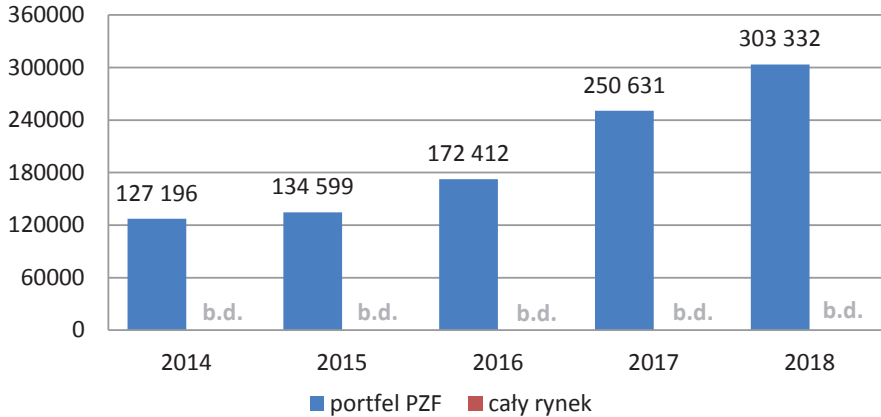


Źródło: witryna internetowa Polskiego Związku Faktorów, [on-line:] <http://panel.faktoring.pl/statystyki> [dostęp: 18.07.2019 r.].

Liczba kontrahentów obsługiwanych w ramach umów faktoringowych zwiększyła się do 303,3 tys. (wzrost o 21,3%). Wykres nr 6 na następnej stronie pokazuje zmiany ilościowe tylko na bazie danych PZF. GUS nie dysponuje takimi informacjami.

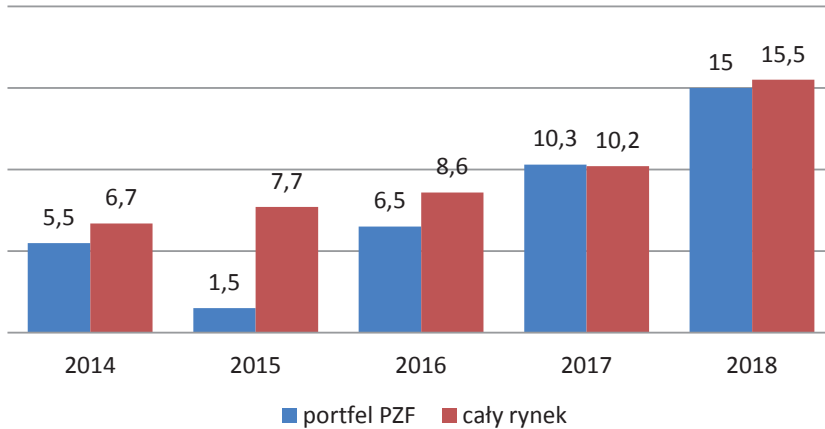
W 2018 roku faktoryzy sfinansowali 14,9 mln faktur (wzrost o 44,5%). Rosnąca z roku na rok liczba klientów jest dowodem na umocnienie się usługi w ich świadomości (zob. rys. 7). Dla wielu z nich faktoring jest usługą pierwszego wyboru.

Rys. 6. Liczba kontrahentów w umowach faktoringowych w latach 2014–2018.



Źródło: witryna internetowa Polskiego Związku Faktorów, [on-line:] <http://panel.faktoring.pl/statystyki> [dostęp: 18.07.2019 r.].

Rys. 7. Liczba sfinansowanych faktur w latach 2014–2018 (mln szt.).



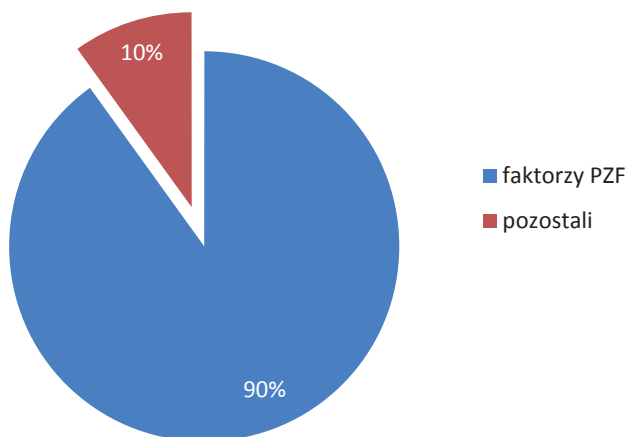
Źródło: witryna internetowa Polskiego Związku Faktorów, [on-line:] <http://panel.faktoring.pl/statystyki> [dostęp: 18.07.2019 r.].

Przypomnijmy, że wartość całego rynku faktoringu w Polsce w 2018 roku wynosiła 242,8 mld zł, z czego faktoryzy należący do PZF, z obrotami na



poziomie 242,8 mld zł, obejmują 90% rynku. Udziały w rynku przedstawia wykres nr 8:

Rys. 8. Udział firm Polskiego Związku Faktorów w rynku w 2018 roku.



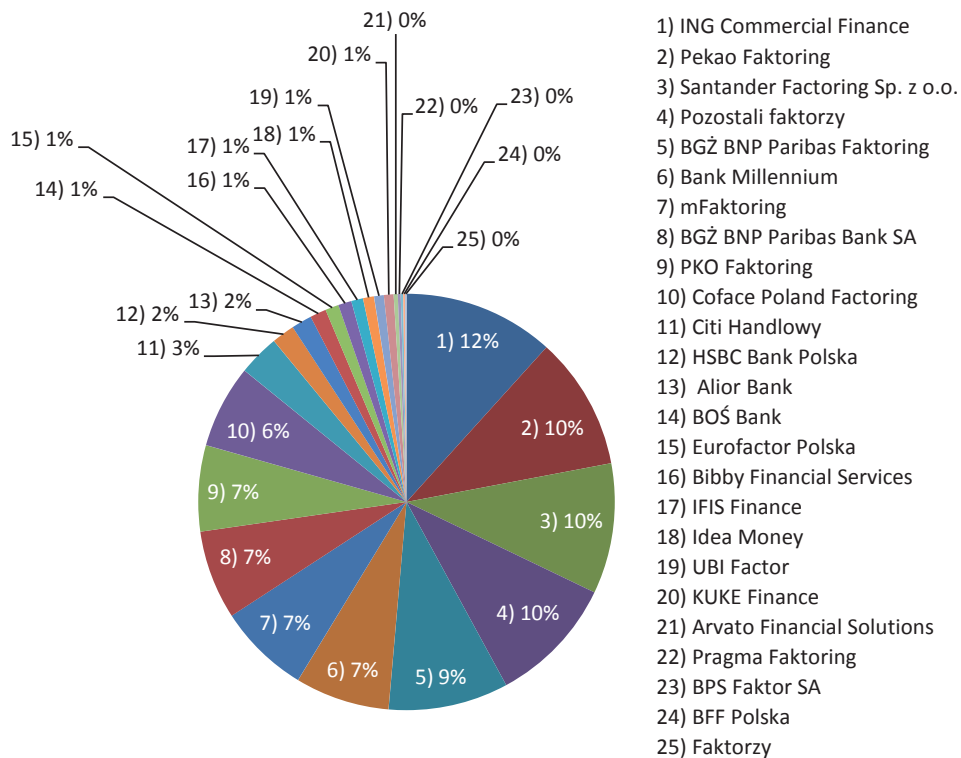
Źródło: GUS, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku*; witryna internetowa Polskiego Związku Faktorów, [on-line:] <http://panel.faktoring.pl/statystyki> [dostęp: 18.07.2019 r.].

Na kolejnym wykresie (rys. 9 na następnej stronie) przedstawiono udziały poszczególnych faktorów należących do PZF oraz podmioty spoza PZF. Faktorzy nienależący do PZF obejmują 10% rynku (26,8 mld zł), są oznaczeni na wykresie jako „pozostali faktorzy”.

Porównanie wielkości obrotów faktoringu pełnego i faktoringu niepełnego wykazuje, że trendy występujące na rynku polskim są zbieżne z trendami odnotowanymi na rynkach globalnych. Obroty faktoringu pełnego stale i sukcesywnie rosną, podobnie jak na innych rozwiniętych rynkach europejskich najpopularniejszą formą faktoringu staje się faktoring pełny. Uwzględniając najczęściej stosowane formy faktoringu, największą dynamikę osiąga w omawianym okresie faktoring pełny krajowy i eksportowy (50%), najmniejszą zaś (i najniższą wartość obrotów) – faktoring importowy (wartość ujemna). Największą wartość obrotów osiąga faktoring krajowy pełny (98,9 mld zł) i niepełny (65,1 mld zł).

Zmiany w wolumenach obrotów podstawowych form faktoringu w latach 2017 i 2018 przedstawia tabela 2.

Rys. 9. Faktoring w Polsce w 2018 roku, udział faktorów w rynku (%).



Źródło: GUS, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku*; witryna internetowa Polskiego Związku Faktorów, [on-line:] <http://panel.faktoring.pl/statystyki> [dostęp: 18.07.2019 r.].

Tabela 2. Obroty faktoringu w Polsce w latach 2017–2018 według poszczególnych form usług (mld zł).

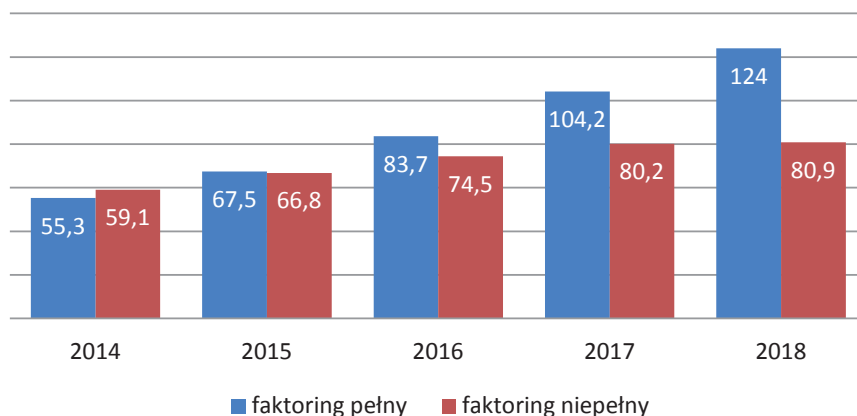
	2017	2018	zmiana (%)
Faktoring pełny (krajowy)	82.045	98.873	20,5
Faktoring niepełny (krajowy)	65.063	65.149	(0,1)

	2017	2018	zmiana (%)
Faktoring pełny (eksportowy)	24.593	22.339	10,1
Faktoring niepełny (eksportowy)	16.072	13.737	17
Faktoring importowy	1.601	2.092	(23,5)
Faktoring odwrócony	29.461	36.636	24,3

Źródło: badania własne autora na podstawie: GUS, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku*, witryna internetowa Polskiego Związku Faktorów, [on-line:] <http://panel.faktoring.pl/statystyki> [dostęp: 18.07.2019 r.].

Kolejny wykres przedstawia zmiany w proporcjach między faktoringiem pełnym i niepełnym w całym okresie 2014–2018.

Rys. 10. Wartość usług faktoringu pełnego i niepełnego w Polsce w latach 2014–2018 roku (mld zł).



Źródło: GUS, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku*; witryna internetowa Polskiego Związku Faktorów, [on-line:] <http://panel.faktoring.pl/statystyki> [dostęp: 18.07.2019 r.].

Z faktoringu korzystają przedsiębiorstwa z wszystkich branż. Wśród przedsiębiorców stale rośnie świadomość usługi. W 2018 roku z usług faktoringu najczęściej korzystały firmy z branży spożywczej, chemicznej i metalowej. Przedsiębiorcy działający w tych branżach postrzegają faktoring

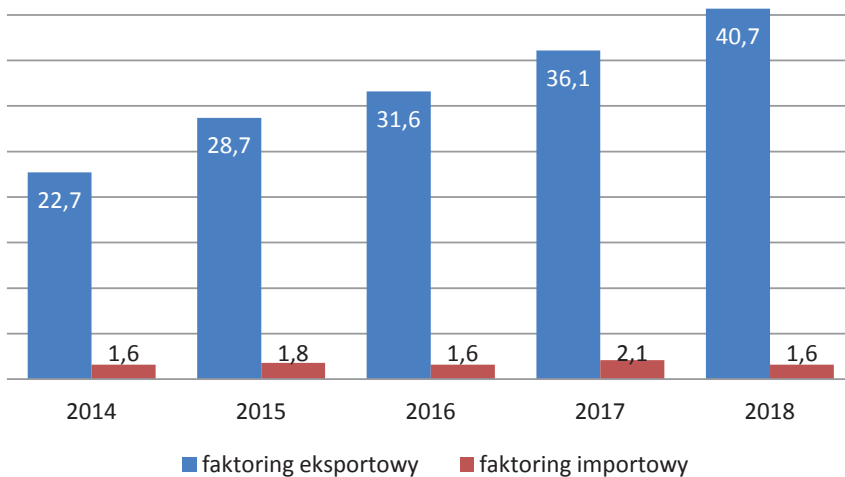
nie tylko jako źródło finansowania, ale także sposób na zminimalizowanie ryzyka niewypłacalności swoich kontrahentów. W 2018 roku wzrosły obroty we wszystkich branżach, jednak trzeba odnotować znaczny wzrost obrotów z przedsiębiorstwami handlu hurtowego, przemysłu spożywczego i branży metalowej. Wykres nr 12 ilustruje wykorzystanie faktoringu przez przedsiębiorstwa w układzie branżowym<sup>11</sup>.

W 2018 roku wzrosła wartość usług faktoringu międzynarodowego. W ramach tej formy faktoringu sfinansowano wierzytelności o wartości 24,2 mld zł, o 4,1 mld zł więcej niż w 2017 roku (wzrost o 20,8%).

Dominującą formą usługi jest faktoring eksportowy z obrotami na poziomie 40,7 mld zł (wzrost o 12,7%).

Obroty faktoringu importowego przy ujemnej dynamice (24,5%) osiągnęły wartość 1,6 mld zł (2,1 mld zł rok wcześniej). Warto dodać, że faktoring importowy jest specjalnością sześciu firm, a sama usługa powoli traci swoją pozycję.

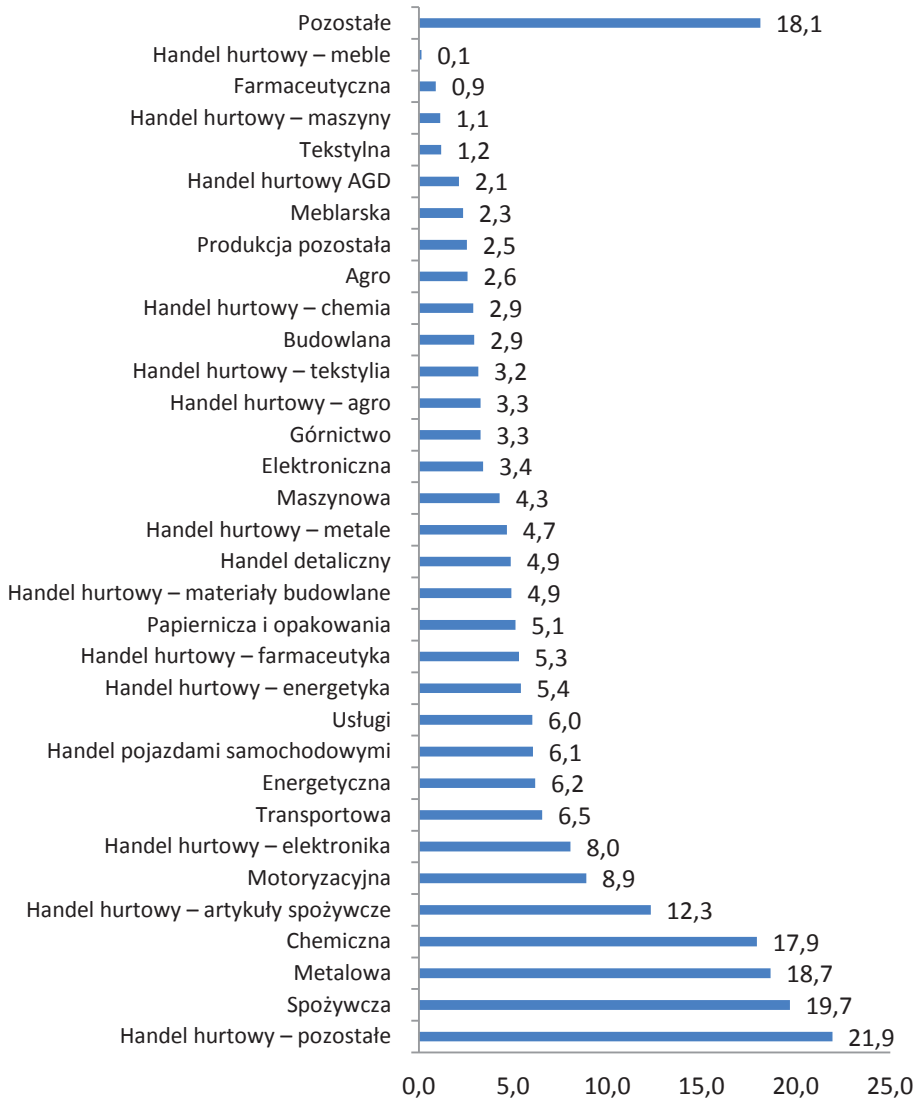
Rys. 11. Obroty faktoringu eksportowego i importowego w latach 2014–2018 (mld zł).



Źródło: GUS, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku*, witryna internetowa Polskiego Związku Faktorów, [on-line:] <http://panel.faktoring.pl/statystyki> [dostęp: 18.07.2019 r.].

<sup>11</sup> W zestawieniu brak danych trzech faktorów. Łączna wartość wierzytelności prezentowanych na wykresie stanowi wartość 216,9 mld złotych.

Rys. 12. Obroty faktoringu w Polsce w 2016 roku. Wykorzystanie faktoringu przez branże (mld zł).



Źródło: GUS, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku*; witryna internetowa Polskiego Związku Faktorów, [on-line:] <http://panel.faktoring.pl/statystyki> [dostęp: 18.07.2019 r.].

W 2018 roku polscy faktorzy najczęściej współpracowali z faktoraми z Holandii, Niemiec, Czech, Słowacji, Francji, Włoch, Wielkiej Brytanii, Hiszpanii, Portugalii i Turcji. Jednak perspektywy wzrostu obrotów faktoringu międzynarodowego są niepewne. Niepewna sytuacja na rynkach światowych, wywołana eskalacją konfliktu celnego między USA a Chinami oraz zagrożeniami w Zatoce Arabskiej, grozi załamaniem rynków. Dodatkowo widać już symptomy spowolnienia gospodarki niemieckiej i brytyjskiej (w tym drugim przypadku, nierozwiązane problemy wynikające z Brexitu), a to jest już realnym zagrożeniem dla polskiego eksportu.

## Przyszłość branży

Faktoring umocnił swoją silną pozycję wśród usług gwarantujących finansowanie działalności gospodarczej w Polsce. Potwierdza ją rosnące zainteresowanie tą ofertą wśród przedsiębiorców. Popyt na usługę faktoringową wzrasta wraz z rozwojem krajowej gospodarki. Obecnie zajmuje ona szóste miejsce w Europie.

W Polsce zarejestrowanych jest ponad 2 mln podmiotów gospodarczych. Oznacza to, że rynek faktoringu ma przed sobą nadal ogromny potencjał. Liczba podmiotów korzystających z faktoringu sięga bowiem 19 tys.

Swoją rosnącą popularność usługa zawdzięcza niekwestionowanej uniwersalności i elastyczności. Jest nie tylko formą krótkoterminowego finansowania, ale pozwala też skutecznie zmniejszyć poziom ryzyka w codziennych operacjach. Dostępną na rynku ofertę faktoringową można uznać za dojrzałą. Świadczący ją faktorzy oferują pełny asortyment produktowy, a jakość usług spełnia wymogi światowych standardów.

Silnym wsparciem przyszłego rozwoju branży jest utrzymywanie realnego PKB na wysokim poziomie. Prognozy mówią o 4,0% w roku 2019 i 3,7% w roku 2020. (Fitch prognozuje 1,7% w 2019 roku i 1,6% w 2020 roku). Oczekuje się, że wartość jego wzrostu będzie zbliżona do osiągniętej 2018 roku, a popyt krajowy oraz eksport będą nadal motorem wzrostu produktu globalnego.

W prognozach dla przyszłości dla faktoringu trzeba uwzględnić fakt, że dystrybucja i handel detaliczny generują prawie 40% całkowitego obrotu branży. Przy specyficznym dla Polski stymulowaniu PKB przez konsumpcję będzie to zapewne kolejnym motorem wzrostu. Trzeba też pamiętać o aktywności eksportowej polskich przedsiębiorców.

Rynek może wzrosnąć w 2019 roku nawet o około 20% i w krótszej perspektywie dynamika wzrostu nie powinna maleć. Jednak w dłuższym okresie należy się spodziewać stopniowego zbliżania się dynamiki do poziomu około 10%. Nadal jednak oznaczać to będzie stabilny wzrost branży.

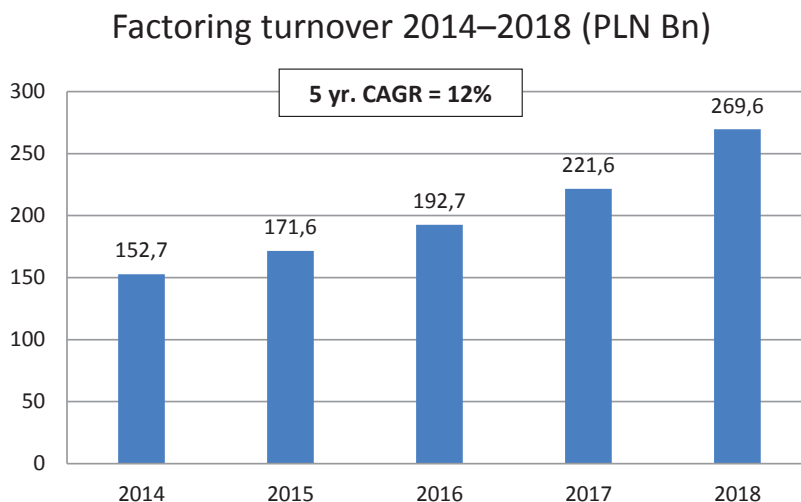




## Factoring in Poland in 2018

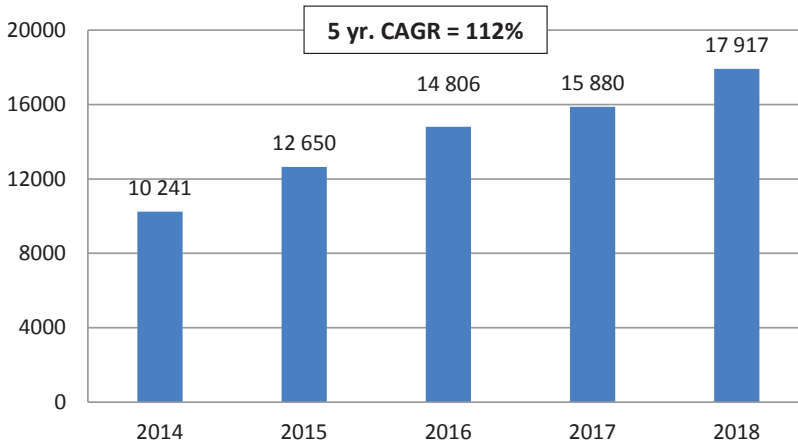
For another year Poland proved the country is an extremely prospective market for factoring businesses. On one hand factoring industry is still an undeveloped branch (the industry is a bit over 20 years old), on the other one, the market performs significant growths. 57 factoring companies have realised the turnover of PLN 269,6 Bn in 2018. (Basing on very detailed statistics provided respectively for 24 members of association PFA market assessed the turnover totalling PLN 242,8 Bn<sup>1</sup>).

Over the past 5 years the industry has put on a display a compound growth rate both in volumes and clients, namely of 12% and 11,8% respectively, see the graphs below.



<sup>1</sup> Polish National Statistics Office, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku*, Report published on June the 24th 2019.

## Clients serviced – 2014–2018



Source: Polish National Statistic Office, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku*, reports for years 2015–2018.

Factoring is the most dynamic section of the Polish financial services market, the volumes of factoring turnover has been steadily increasing since 2008. That is evidenced by the market growth in 2018, by 21,6% YoY. Such the upshot represents an exceptionally impressive progress, the uptick of the branch is well above the economy's growth rate overall and the same ratio for financial sector say, between 5–10%.

In the entire factoring industry there are 57 entities operating, they hire ca 1300 employees.

The GDP penetration ratio for factoring has reached 12,4% in 2018. Along last 20 years that ratio rose up from 0,9% to 12,4% (EU average 10,4%)<sup>2</sup>.

Taking 12,4% of EU factoring market share, Polish factoring market is positioned as the 8<sup>th</sup> in EU<sup>3</sup>.

Poland is the 6<sup>th</sup> economy in Europe. Economic growth remained buoyant in 2018, Polish GDP grew by 5,1% in 2018<sup>4</sup>. Such the growth of Polish economy extends the European economy's growth rate overall (say about 1,7%). The Polish economy is still at the forefront.

<sup>2</sup> EU Federation statistics; Turnover Volumes by Country, 2 H 2017.

<sup>3</sup> Ibidem.

<sup>4</sup> Polish National Statistics Office; Preliminary data published on Jan. 31<sup>st</sup>, 2019.

GDP growth of 5,1% last year means that the Polish economy has entered 2019 years in a very good condition. After a very good 2017, the 2018 is even better. According to the preliminary estimates of the GUS, economic growth amounted to 5,1 (5,2% after three quarters). This is one of the best results in Europe. It should be pointed out that the solid foundations of the Polish economy have proved to be resilient in the face of the deteriorating situation in our immediate environment, i.e. greater than the expected economic slowdown in the euro area, in particular in Germany and the increasing uncertainty associated with the way in which the United Kingdom leaves the European Union<sup>5</sup>.

The good condition of the country's economy is proven by OECD reports and international rating agencies.

The main driver of the growth is domestic consumer demand, up by 5,3% YoY.

International trading was volatile in 2018. The value of export has reached 221 billion euros (growth by 7% YoY) and was directed in 80,4% of total to UE countries. The five main partners of foreign trades are listed in the tables:

#### Polish export in 2018.

Country	Volume (€Bn)	% market share
Germany	62,2	28,2
Czech Republic	14,1	6,4
United Kingdom	13,7	6,2
France	12,2	5,5
Italy	12	4,6

Source: Polish National Statistics Office, preliminary data published in January 31<sup>st</sup> 2019.

The main markets from outside UE were USA and China.

Import growth followed an upward pattern. The value of import amounted to 226,1 billion euros, advance by 9,7% YoY.

<sup>5</sup> Jadwiga Emilewicz, Minister of Technology and Innovation. See at: <https://businessinsider.com.pl/finanse/makroekonomia/wzrost-pkb-polski-w-2018-r-dane-gus-komentarze-ekonomistow/12q1sfk>.

## Polish import in 2018.

Country	Volume (€Bn)	% market share
Germany	50,6	22,4
China	26,2	11,6
Russia	16,6	7,4
Italy	11,3	5
France	9,8	3,6

Source: Polish National Statistics Office, preliminary data published in January 31<sup>st</sup> 2019.

The trade deficit amounted 5,1 billion euros in 2018 (comparing to 0,5 billion euros of positive balance in 2017).

The law in Poland does not specify whether factoring is a banking activity, hence neither the permission of the President of Polish Central Bank nor obtaining the permits from the Polish Financial Supervision Authority is required. This creates ideal conditions for the development of factoring market area, of which Polish entrepreneurs are more and more eager to use.

The factoring agreements are applicable to the provisions of the Civil Code (the Act of 23 April 1964) or since 2005 and art. 1: 102 (1) Principles of European Contract Law. There isn't the ban of assignment of receivables in general. Although in practice the introducing a ban on the assignment of receivables to commercial contracts is becoming more and more common in Poland. The law governing the assignment of receivables is the Code of Civil Procedure, it results directly from art. 509 § 1 of the Civil Code.

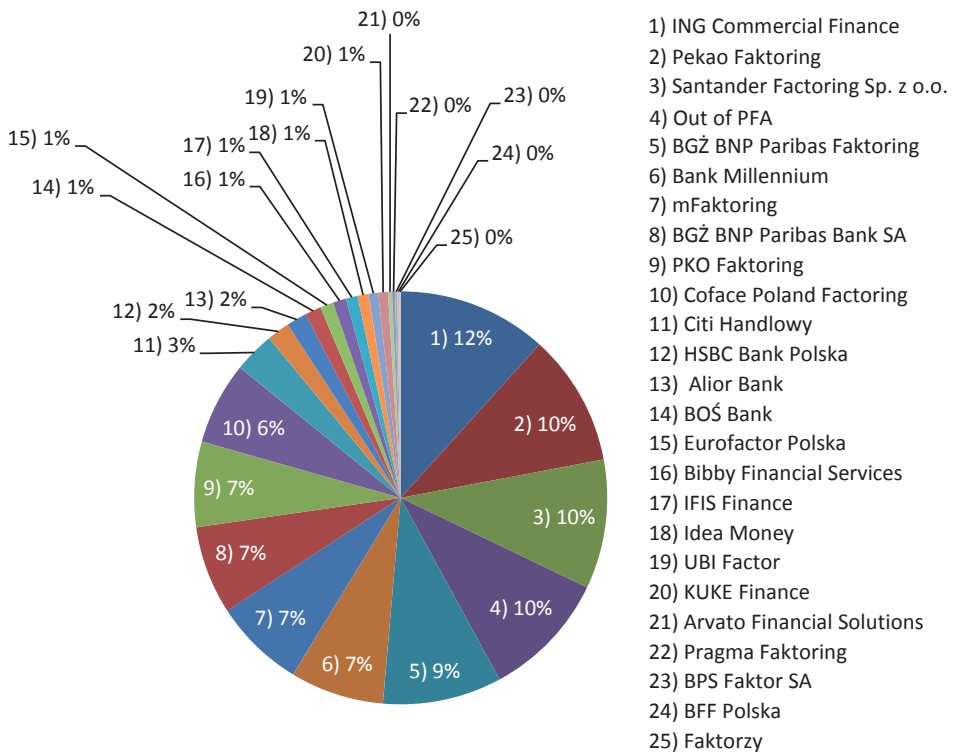
The value of Polish factoring market equals PLN 269,6 Bn total (PLN 242,8 billion – PFA members only). The industry is of the matured stage and the marketplace is fragmented and highly competitive. Featuring the picture of the branch by PFA data, four mayor players take only 45% of the market total, and the leader holds 13%. Even if there is quite strong competition between the players, that may sound there is still some place for new players in the business. That market niche is being accomplished mostly by new entities of fintechs.

57 financial entities were delivering factoring services in 2018. 47 of them are the *non-bank* organisations that specialise in factoring services only.

The other 10 are the trade financing departments of commercial banks<sup>6</sup>. As to the factors associated by PFA, these figures are: 5 commercial banks and 20 the *non-bank* specialised factoring companies.

The chart below demonstrates the market share of factors belonging to Polish Factors Association in 2018, compounding 90,1% of market total.

Poland, factoring market share in 2018



Source: PFA, December 31<sup>st</sup> 2018.

What is noteworthy about the market shares is that five commercial banks (Millennium Bank, Citi Handlowy, Alior Bank, HSBC and BOŚBank) take 26% of collective share, eight factoring subsidiaries of banks that take the next 61% (ING Commercial Finance, Santander Factoring, BGŻ BNP Pa-

<sup>6</sup> Polish National Statistic Office, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku*, published on June 24<sup>th</sup>, 2019.

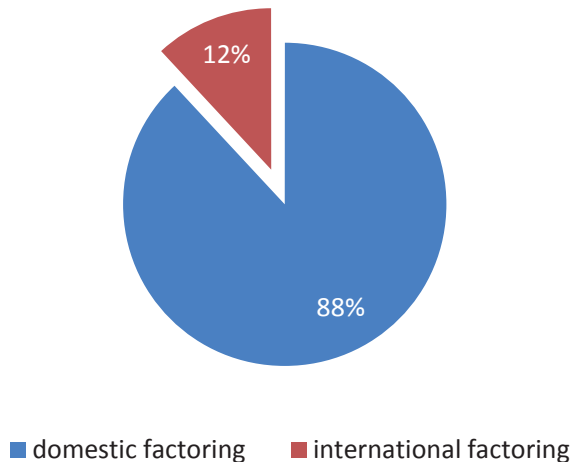
ribas Faktoring, Pekao Faktoring, mFaktoring, PKO Faktoring, BPS Faktor and Faktorzy SA) and the last nine players take 13%.

The supply of the factoring facilities (in terms of the form of the service) are comparable to the global trends. In 2018 the turnover of domestic factoring grew by 24,9% amounting PLN 237,56 Bn where the non-recourse factoring services amounted PLN 136,2 Bn (PLN 104,5 Bn in 2017) recourse factoring services amounted PLN 72,1 Bn (PLN 70,5 Bn in 2017) and respectively reverse factoring up to PLN 72,1 Bn (PLN 70,5 Bn in 2017).

This reflects a longer-term trend where non-recourse has consistently been growing as a proportion of the total turnover.

The upturn of the international factoring operations grew by 2,2% YoY, amounting PLN 32,2 Bn in 2018 (from PLN 31,5 Bn in 2017).

### Poland, Domestic vs international factoring in 2018

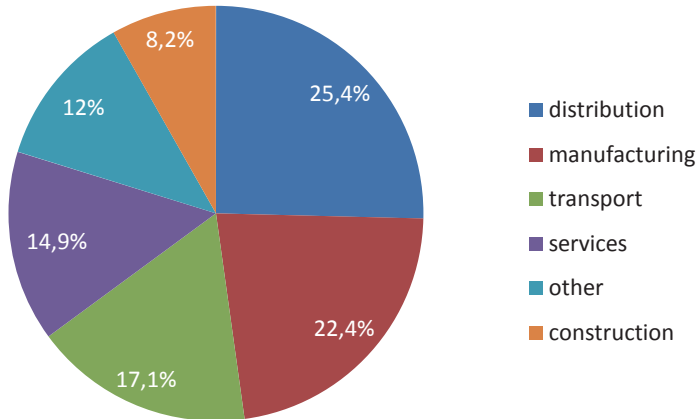


Source: Polish National Statistic Office, *Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2018 roku.*

The services of factoring companies in sector-specific terms generally benefit the production and distribution companies, they make ca. 40% of turnover. Transport companies, service sector, retail and construction have made some 3 to 2% each.

Utilisation of factoring services by industry sector shows the graph below:

### Market share by industry sector



Source: Statistics by Polish Factoring Association, December 31<sup>st</sup> 2018.

The number of clients rose up to 18 thousand in 2018. Such a bound was reported from the factors and fintechs servicing the micro businesses.

The number of the processed invoices rose up to 15,5 M pieces. The average face value of an invoice in 2018 was of the value of PLN 17,3 k.

Basing on the statistics provided by PFA we can draw the more detailed picture of the factoring consumer. It looks like: in 2018 an average Polish factoree had been dealing with 18 contractors, had issued 885 pieces of invoices of the average piece's face value PLN 16,2 k, generating the turnover at the level of PLN 14,4 M.

Polish business had effectively examined factoring as financial instrument. Remembering that Poland is the 6<sup>th</sup> economy in the Europe and there are over 2 million of businesses entities, the demand for factoring may be very strong. The current number of factoring clients extends 19 k, thus the potential is still large, the number of the clients looking for factoring may amount to 100 000. The increase in factoring popularity is based on clients' demand more than just short-term financing but also a helping hand in decreasing the risk level in day-to-day operations. What should be noted here, factoring market approaches to the matured stage. Polish factors offer

a full range of products derived from trade receivables model and the performance of the services' quality correspond to the world standards.

Market looks attractive, there is still room for new players and new. Real GDP growth remains strong at 5,1% in 2018 and forecasted at 4,0% in 2019 and 3,7% in 2020<sup>7</sup> (Fitch forecasts 1,7% in 2019 and 1,6% in 2020). The growth composition is expected to remain similar to 2018, with domestic demand providing the strongest contribution. Private consumption is projected to be supported by faster wage growth and record-high consumer confidence. Forecasting the future for factoring that element may be the motor of growth, distribution and retail made 40% of total factoring turnover.

Poland remains an exceptional place for doing factoring business.

---

<sup>7</sup> Economic Analysis Department of the National Bank of Poland, *Poland. Inflation and GDP projection*, March 2019.



JOHN BREHCIST\*

## Poland and the Global Industry Activity Report for 2018

The Global Industry Annual Report GIAR for 2018 continues to follow the path of a programme that was initially set up in 2009. The GIAR project seeks organically to develop this work, providing us the opportunity to look at the evolution of the Global Receivables Finance Industry through time.

As regular readers of this report will know, GIAR provides a unique analysis of our Industry; as well as investigating the quantitative and numeric aspects of the global business, we also consider a wide range of the qualitative elements which give the opportunity to assess the general sentiments and opinions of its key participants. In this article for the PZF Almanac, we can compare the global position with that in Poland.

### Quantitative Analysis

This year, unfortunately not all the desired data was available at the time of analysis. However, I am happy that the overall picture and the information I give convey a realistic and credible picture of the global receivables finance environment.

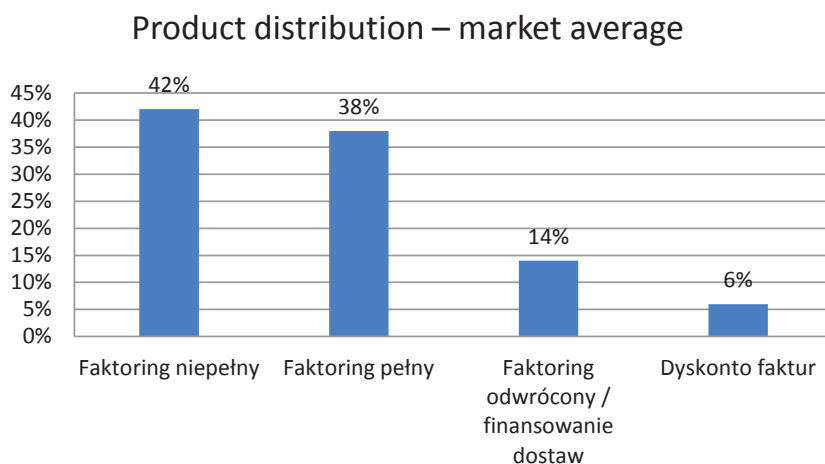
As ever, the principal challenge for the survey continues to be that in many countries (unlike Poland, which itself is a leading light), the infrastructure and capability to collect and analyse data varies dramatically – and so the levels of detail that individual markets are able to provide remains highly variable. I believe it is still one of the real challenges for the RF Industry to help people everywhere to understand the importance, value and power of information in our advocacy discussions. Accordingly, it is a key requirement to be able to collate accurate information at country levels.

---

\* Roundwindow Consultancy

## Product Analysis

Information received indicates that the main product solutions have not changed in ranking and these continue to be recourse factoring, non-recourse factoring, invoice discounting and reverse factoring. Using available data and trend analysis we can be reasonably confident that the split is as shown in the following diagram:



Over the year, there appears to have been an increase in non-recourse and supply chain finance business at the proportionate expense of recourse and Invoice discounting.

Of course, the relative proportions in individual countries continue to vary and the individual figures will reflect the local market conditions, as well as the legal and regulatory environments; this chart shows what a “typical” country distribution looks like.

So whilst it should be noted that for example many countries do not yet record any reverse factoring type business, for Spain it represents around half the total market; similarly, in the UK, one of the largest individual global factoring markets, invoice discounting is around 90% of the volume.

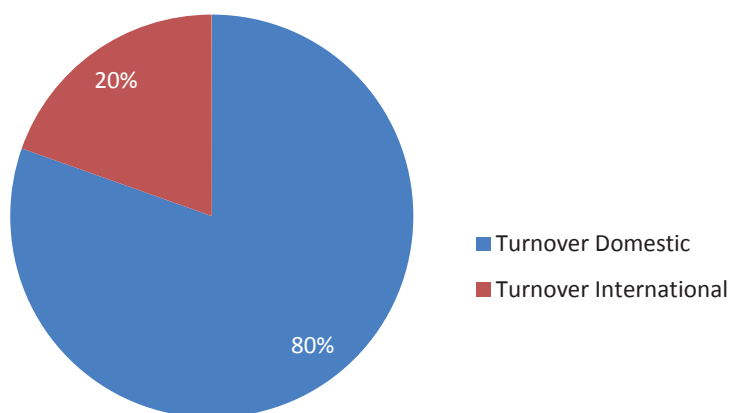
Poland’s distribution is rather different from the norm, with a higher (but reducing) reliance on non-recourse business, and a lower (but increasing) level of recourse factoring:

Recourse Factoring	Non-Recourse Factoring	Reverse Factoring / Supplier Finance	Invoice Discounting
25%	51%	15%	9%

## Domestic and International Business

The survey continues to track the balance between domestic and international business. Where reported, the proportion of International Factoring by country was around 20%, domestic 80% – so, as discussed above, a typical country would present these levels. These proportions again are virtually unchanged from those reported in the last three years.

### Domestic and International Business



Poland continues also to fit quite closely to this global distribution, with 17.4% of its business recorded as being international.

## Industry Dynamics

Global Industry turnover in 2018 was estimated to be in the region of €2.7 Tn, of which Poland contributed an increased €56.5 Bn.

2018 GDP figures (always from the IMF for year to year consistency) allow us to look at the GDP penetration of the Industry; we again appear to

be operating close to the 4% mark on a global basis (which compares to around 11% for both the EU and Poland in particular).

Using actual reported advances where they are available, together with imputed average days outstanding calculations and trend analysis, indicates that total Industry advances against outstanding invoices was in the order of €410Bn at the end of the year, up around 5%. For Poland the figure was €4.341Bn, just over 1% of the global total.

Client numbers are estimated to have reached around 730k; again, this figure is currently derived from actual reported numbers and trend analysis. This figure has a relatively high level of uncertainty because it combines both whole turnover and spot level types of relationships – which are of course not exactly immediately comparable numbers! In this context, Poland had just under 17,000 clients.

The estimated number of debtors has grown to an estimated 17.6M; as with other figures, this figure is derived from trend analysis, the actual numbers reported and imputation from actual debtor number to turnover ratios. Of the estimates, this also has a higher degree of uncertainty, as debtor numbers are highly sensitive to market structure and conditions. Poland had 303k debtor relationships, approaching 2% of the global total.

Direct employee numbers are also estimated to have grown in similar proportion to around 76 thousand. To get to this figure, we applied trend analysis to the actual client to staff ratios in both emerging and developed markets where known and apply these on a mean basis to the countries where staff data is not currently available. It's likely that growth in China will prove to be a driving force in this ongoing expansion, but growth is globally apparent as Factoring generally remains a relatively labour-intensive service. Market comparisons suggest around 2000 people are employed in Poland.

The total number of substantial scale companies active in the Industry is estimated at around 3,250, with the total number of businesses being in order of 7,000. Again, this figure is a challenging data point to estimate as operations vary from large scale bank owned operations down literally to so-called “Mom and Pop” operations. There were 24 companies reported as operating in Poland at end 2018.

Turnover per client appears to have remained unchanged in scale and to be in the order of €4M; in the Industry we continue to be dealing by number mainly with SME businesses at the smaller end of the spectrum. In Poland the figure was €3.34M, just slightly lower than the average.

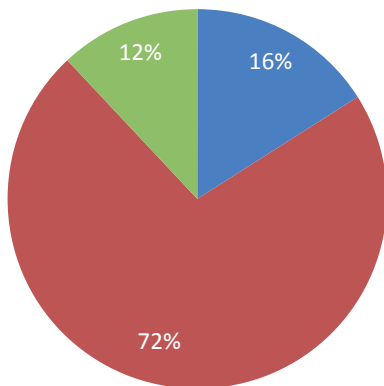
The Industry continues to demonstrate a very high level of supplier concentration. Where the figures are available, the top five concentration ratio (CR5) was reported as 82.5% of the market (82% in 2017, 84% in 2016). Bank divisions represent 44.8 % (45%, 46%), bank owned subsidiaries 32.4% (25%, 27%) whilst Independents have lost ground to 6% (from 13% and 11%) respectively. The domination of banks at the expense of independents is quite clear. In Poland 89% of the market was bank controlled.

### Qualitative Analysis

One of the things that makes the GIAR survey unique is in it providing an ongoing record and analysis of the perceptions within the Industry on a wide range of topics and trends and their potential effects on the Industry and its development. Each year we ask respondents to give their view on the status and direction of the Industry in their own country.

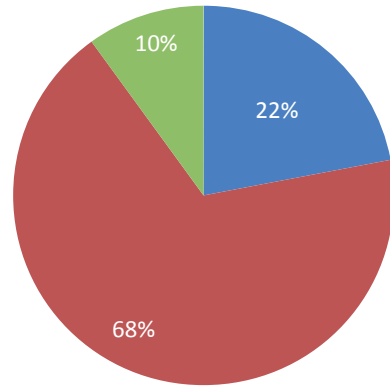
Perhaps the first and key elements to consider are Awareness and Acceptance: The responses continue to show that in general there remains considerable opportunity to build and develop the impact of the Industry although (based on the statistically significant sample to date of 50 countries that have responded to these questions) the position is marginally improved from the last survey.

Awareness Level



■ low ■ medium ■ high

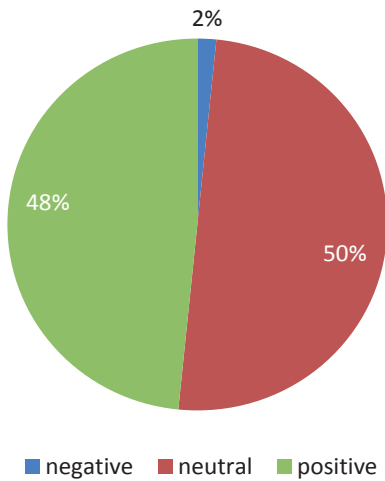
Acceptance level



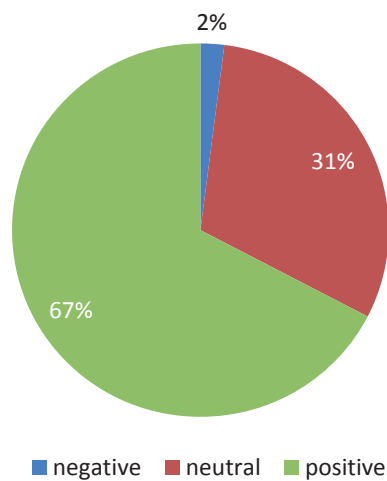
■ low ■ medium ■ high

At the same time respondents continue to demonstrate a high level of confidence and optimism that the Industry has the capacity to continue to grow its role in supporting the real economy on a global scale. Similarly, with the demand outlook, the overall picture is strong.

Industry Development Outlook

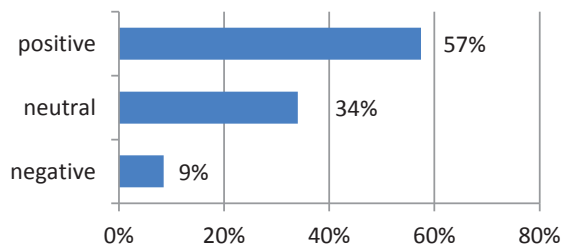


Demand Level Outlook

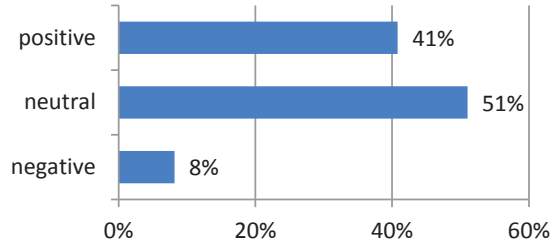


However, in both of these categories, there has been nonetheless a very slight overall reduction in confidence, and this caution is also demonstrated both in expectations of turnover and in Industry profitability.

Turnover Level Outlook



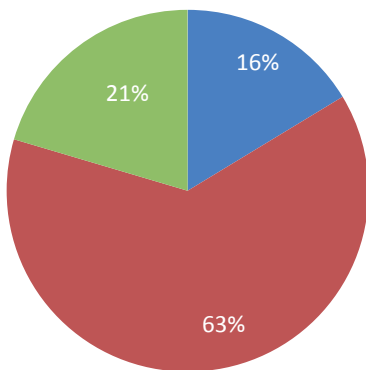
### Profitability Level Outlook



These responses suggest that respondents remain overall optimistic about prospects but recognise that there are potential issues facing their operations in the current global climate. And as always, risk management continues to be a key focus for providers, so the participants responses to questions on their outlook for client and debtor risk in their markets are important.

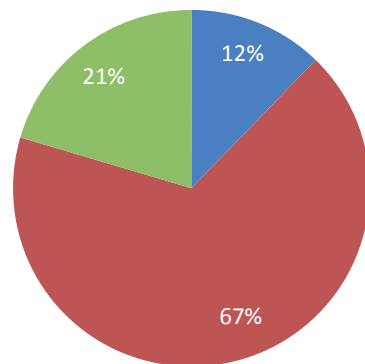
Again, the majority of respondents appear to believe the situation is relatively benign and neutral, but in each case the negative outlook responses have grown somewhat over the last year, reflecting some concerns about the global trading climate.

### Client Risk Outlook



■ negative ■ neutral ■ positive

### Debtor Risk Outlook



■ negative ■ neutral ■ positive

## Summary

2018's GIAR has again provided an overview of the global factoring industry which demonstrates considerable global similarities in the structure and delivery of the products but it also gives an insight as to how parameters such as awareness and acceptance, product application and prospects are certainly not homogenous.

From the responses, we can gain a compelling and broad picture of the Industry. But it's also still the case that we have to make sensible estimates and derive information as the infrastructures in many countries are not yet sufficiently developed, robust or co-ordinated to fully address the questions.

In putting together this review, I collect, consider and manage a very large number of data items, and its collation is a very significant task. I'd like to thank all the country respondents – and especially the PZF for its Polish data – for their hard work in gathering data for their countries. For me it has again been a pleasure to be able to bring you the analysis that provides this unique perspective.



JOHN BREHCIST\*

## Rynek faktoringu w Polsce w świetle globalnego raportu aktywności za rok 2018

Doroczny raport globalny o branży faktoringu (dalej w tekście będziemy używać nazwy GIAR) za 2018 rok kontynuuje założenia projektu zainicjowanego w 2009 roku. Głównym założeniem projektu GIAR jest stworzenie dostępu do materiałów dających możliwość obserwacji kierunków ewolucji branży finansowania należności w skali globalnej w określonych przedziałach czasu.

Czytelnicy tego raportu wiedzą, że GIAR pozwala dokonać unikalnej analizy branży. Ilościowe i liczbowe aspekty faktoringu w odniesieniu do skali globalnej, wzmocnione aspektami jakościowymi, dają możliwość wystawienia oceny ogólnej oraz poznania opinii kluczowych graczy. W obecnym artykule postaram się określić pozycję polskiego faktoringu w skali globalnej.

### Analiza ilościowa

Z przykrością przyznaję, że na czas tworzenia tej analizy nie miałem dostępu do kompletu potrzebnych danych. Jestem jednak zadowolony z tego, że całościowy obraz środowiska finansowania należności na podstawie zgromadzonych informacji i danych o branży jest realistyczny i wiarygodny.

Jak zwykle głównym utrudnieniem w badaniach jest to, że w wielu krajach (w przeciwieństwie do Polski, która jest na tym polu wiodącym rynkiem) infrastruktura i możliwości dotarcia do danych oraz ich analizy są mocno zróżnicowane. Tym samym poziom szczegółowości opisu poszczególnych rynków jest różnorodny. Uważam, że jednym z głównych wyzwań dla branży finansowania należności jest wciąż udzielanie pomocy w zro-

---

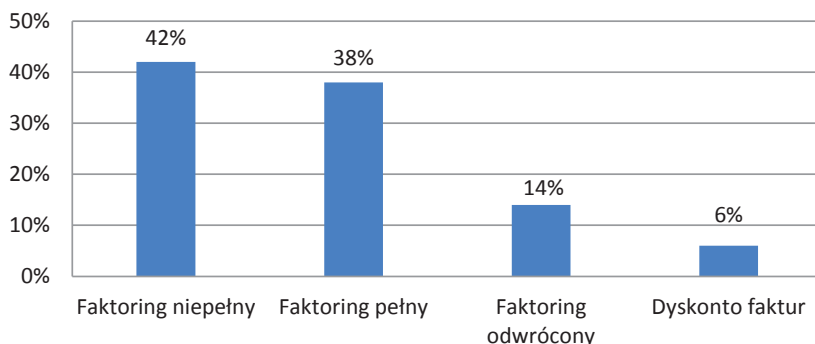
\* Roundwindow Consultancy

zumieniu wagi, znaczenia i potencjału informacji w naszych działaniach promocyjnych. W tym przypadku, kluczowym wymogiem jest możliwość zbierania dokładnych informacji i tworzenie krajowych baz danych.

## Analiza produktowa

Zebrane informacje wskazują, że ranking najczęściej wybieranych produktów faktoringowych nie zmienił się i nadal są to: faktoring niepełny, faktoring pełny, dyskonto faktur i faktoring odwrócony. Wykorzystując dostępne dane i analizy trendów, możemy mieć pewność, że ranking przedstawia się tak, jak pokazuje to poniższy diagram:

Dystrybucja produktów wg form,  
% udziału w rynku



Można powiedzieć, że w ciągu roku wzrósł udział faktoringu niepełnego i finansowania łańcucha dostaw w stosunku do faktoringu pełnego i dyskonta faktur.

Oczywiście, w poszczególnych krajach względne proporcje różnią się, a ich zakres będzie odzwierciedlać warunki panujące na rynku lokalnym oraz otoczenie prawne i regulacyjne, niemniej wykres prezentuje obraz „typowej” dystrybucji usług faktoringu na poziomie kraju.

Należy odnotować, że w wielu krajach nie zarejestrowano jeszcze żadnych transakcji typu faktoring odwrócony, zaś w Hiszpanii transakcje tego typu stanowią około połowy całego rynku, a w Wielkiej Brytanii (jednym z największych rynków faktoringowych) dyskonto faktur stanowi około 90% całego obrotu.

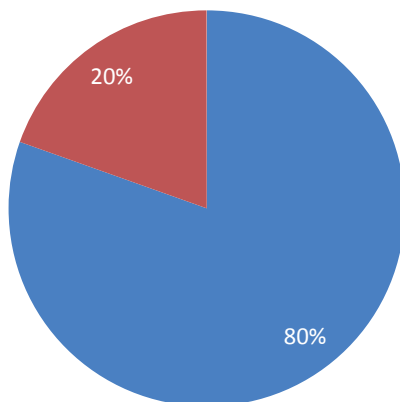
Dystrybucja usług faktoringowych w Polsce raczej odbiega od normy, z większym (ale zmniejszającym się) udziałem usług faktoringu pełnego re-gresu i mniejszym (ale rosnącym) udziałem faktoringu niepełnego:

Faktoring niepełny	Faktoring pełny	Faktoring odwrócony/ finansowanie dostaw	Dyskonto faktur
25	51	13	9

## Faktoring krajowy i międzynarodowy

Badania nadal wykazują pewną równowagę między usługami faktoringu krajowego i międzynarodowego. Raport podaje, że proporcja usług faktoringu międzynarodowego względem faktoringu krajowego przedstawia się jak 20 do 80 procent. Tak prezentuje się struktura „średniego” rynku krajowego. Zaznaczmy, że te proporcje pozostają w ciągu ostatnich trzech lat praktycznie niezmiennie.

### Faktoring krajowy vs faktoring międzynarodowy



■ Obroty faktoringu krajowego ■ Obroty faktoringu międzynarodowego

Polska dopasowuje się w dalszym ciągu ściśle do proporcji odnotowanych w skali globalnej – w 2018 roku 17,4% obrotów stanowiły obroty faktoringu międzynarodowego.

## Dynamika branży

Globalne obroty branży w 2018 roku według szacunkowych obliczeń osiągnęły 2,7 trylionów euro, z czego obroty polskiego faktoringu będą stanowiły wartość 56,5 mld euro.

Dane o PKB za 2018 rok (podajemy je zawsze za MFV, rok do roku) pokazują branżowy wskaźnik penetracji PKB. I tu ponownie szacuję, że w skali globalnej wskaźnik jest bliski poziomowi 4%, w całej UE średnio około 11%, polski wskaźnik penetracji jest równy średniej UE.

Kwota wypłaconych zaliczek (wyliczona na podstawie dostępnych danych oraz na podstawie symulowanych obliczeń średniej liczby zaległych dni i analizy trendów) osiągnęła na koniec 2018 roku wartość bliską 410 mld euro (około 5%). W przypadku Polski osiągnęła wartość 4,341 mld euro, czyli nieco ponad 1% łącznej sumy.

Szacuję się, że liczba klientów wzrosła do około 730 000. Tu dodam, że to oszacowanie zostało wykonane na podstawie rzeczywistych, dostępnych danych oraz analizy trendów. Jest obciążone wysokim poziomem niepewności, ponieważ odnosi się zarówno do wartości całego obrotu, jak i do poziomu spotowego, a ten ostatni nie daje porównywalnych liczb! W przypadku Polski faktoring obsługiwał w 2018 roku 17 000 klientów.

Szacowana liczba dłużników (faktorantów) wzrosła do 17,6 mln (podobnie jak w przypadku innych danych liczbowych wynik ustalono na podstawie analizy trendów, rzeczywistych danych i wskaźników obrotu przypisanych do rzeczywistej liczby dłużników). Moje szacunki wiążą się z większym stopniem niepewności, ponieważ liczba dłużników jest bardzo wrażliwa na strukturę rynku i warunki rynkowe. W Polsce liczba dłużników/faktorantów osiągnęła 303 000, stanowi to prawie 2% liczby globalnej.

Liczbę osób pracujących w branży szacujemy na 76 000. Do obliczeń zastosowałem analizę trendów odnoszących się do rzeczywistego stosunku liczby klientów do liczby pracowników zarówno na rynkach wschodzących, jak i rozwiniętych i przyjąłem je jako średnie dla krajów, które jeszcze nie udostępniają danych o liczbie pracowników. Prawdopodobnie liczba ta będzie znacząco większa w Chinach i okaże się siłą napędową procesu. Jednak liczba pracowników na całym świecie wyraźnie rośnie, faktoring jest wciąż usługą stosunkowo pracochłonną. Porównując poszczególne rynki, szacujemy, że w Polsce zatrudnionych jest około 2000 osób.

Łączną liczbę dużych firm działających w branży szacuje się na około 3250, przy całkowitej liczbie przedsiębiorstw rzędu 7000. Dodam, że licz-

ba ta jest trudna do oszacowania, ponieważ operacje wykonywane na dużą skalę w bankach różnią się znacznie od operacji w skali „Mom & Pop”. Na koniec 2018 roku w Polsce działało 24 faktorów (zgłoszonych do GIAR).

Można uznać, że średnia wartość obrotów na klienta nie zmienia się i osiąga poziom 4 mln euro. Branża nadal współpracuje przede wszystkim z przedsiębiorstwami z sektora MŚP. W Polsce średnia wartość obrotów na klienta osiąga wartość 3,34 mln euro i jest minimalnie niższa niż średnia GIAR.

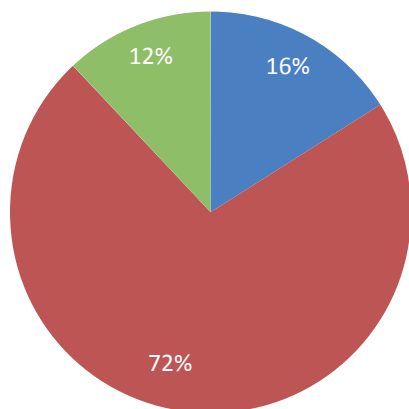
Branża nadal wykazuje bardzo wysoki poziom koncentracji. Według dostępnych danych, wskaźnik koncentracji „pierwszej piątki” (CR5) jest wysoki, odnosi się do 82,5% rynku (82% w 2017 roku, 84% w 2016 roku). Departamenty banków obejmują 44,8% (45%, 46%) rynku, dalsze 32,4% (25%, 27%) obejmują spółki zależne banków, a podmioty niezależne zmniejszyły swój udział do 6% (z 13% i 11%). Dominacja banków kosztem firm niezależnych jest dość wyraźna. W Polsce 89% rynku obejmowały banki.

## Analiza jakościowa

Jednym z wyróżników tworzących wyjątkowość badań GIAR jest ciągłość opisu i analiz odnoszących się do opinii na różne tematy i trendy panujące w branży oraz ich potencjalny wpływ na branżę i jej rozwój. Prośby o wyrażenie opinii na temat statusu i kierunku rozwoju branży w danym kraju wysyłamy rokrocznie do ankietowanych.

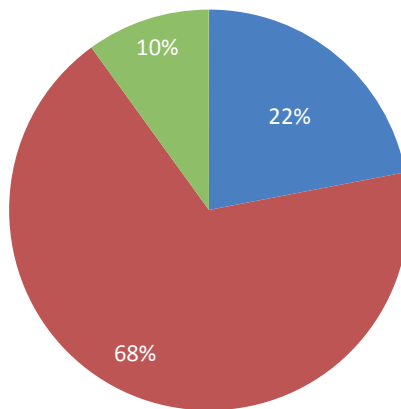
Można uznać, że najważniejszymi elementami, które należy wziąć pod uwagę, są poziomy: świadomości produktu i akceptacji usługi. Odpowiedzi pokazują, że w ogólnym sensie nadal występuje duża szansa na zbudowanie i umocnienie pozycji branży i (bazując na statystycznych danych pochodzących ze znaczącej próby 50 krajów, które udzieliły odpowiedzi) pozycja faktoringu nieznacznie się poprawiła w porównaniu do wyników poprzedniej ankiety.

Poziom świadomości



■ niski ■ średni ■ wysoki

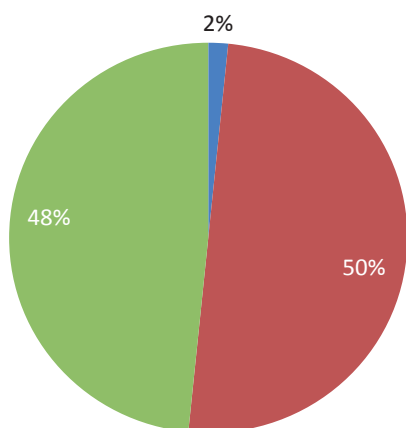
Poziom akceptacji



■ niski ■ średni ■ wysoki

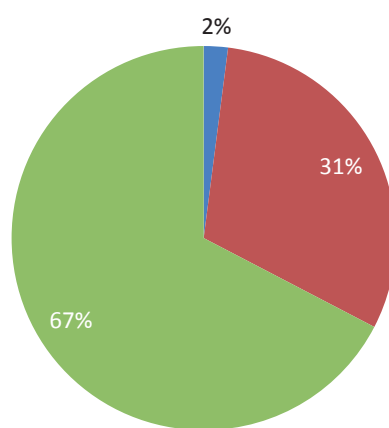
Respondenci wciąż wykazują wysoki poziom zaufania i optymizmu. Wierzą, że branża ma zdolność do dalszego umocnienia swojej roli we wspieraniu gospodarki w skali globalnej. Podobnie jest z prognozą popytową – ogólne wrażenie jest silnie pozytywne.

Prognoza wzrostu branży



■ spadek ■ neutralny ■ wzrost

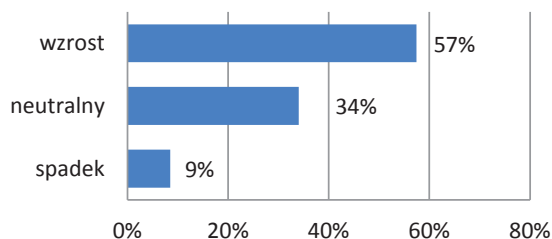
Prognoza poziomu popytu



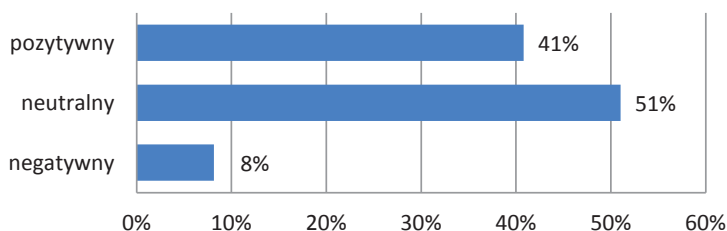
■ spadek ■ neutralny ■ wzrost

W obydwu kategoriach odnotowano niewielki spadek poziomu zaufania. Ostrożność dotyczy oczekiwań zarówno wzrostu wolumenu obrotów, jak i poprawy rentowności na działalności.

### Prognoza poziomu obrotu



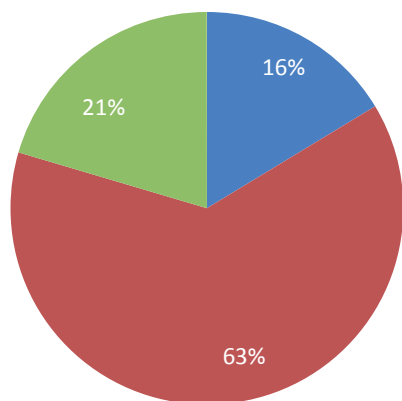
### Prognoza poziomu dochodowości



Odpowiedzi sugerują, że respondenci są co do perspektyw ogólnie optymistyczni. Zdają sobie jednak sprawę, że zaznaczają się potencjalne problemy, które tworzy obecny klimat globalny. Odpowiedzi na pytania dotyczące perspektyw ryzyka klienta i dłużnika na ich rynkach są jak zawsze niezwykle ważne. Zarządzanie ryzykiem jest wciąż głównym celem faktorów.

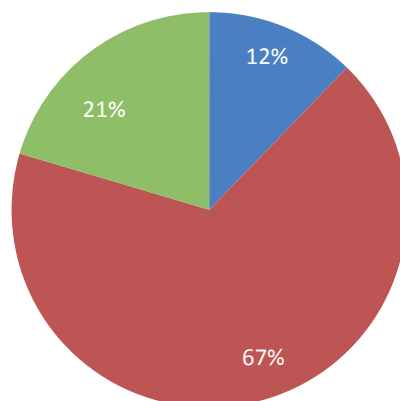
Większość respondentów nadal uważa, że sytuacja jest względnie dobra i neutralna, ale w ciągu ostatniego roku w każdym przypadku wzrosły nieco negatywne prognozy. To odzwierciedla obawy odnoszące się do globalnego klimatu handlowego.

Prognozy ryzyka klienta



■ negatywny ■ neutralny ■ pozytywny

Prognozy ryzyka kontrahenta



■ negatywny ■ neutralny ■ pozytywny

## Podsumowanie

GIAR 2018 po raz kolejny pozwala dokonać przeglądu najważniejszych wskaźników i informacji o branży. W raporcie widać wyraźne podobieństwa, jakie występują w faktoringu w skali globalnej. Pokazuje on też niejednorodność parametrów, takich jak świadomość i akceptacja, zastosowanie produktu, a co najważniejsze, istotne rozbieżności w określeniu perspektywy ich zmian.

Omówione odpowiedzi respondentów prezentują atrakcyjny i szeroki obraz branży, uwypuklają także znaczenie jakości i dostępności informacji o lokalnych rynkach. Pisząc ten raport, musiałem wielokrotnie dokonywać rozsądnych szacunków i szukać innych źródeł informacji, bowiem infrastruktura branżowa w wielu krajach nie jest jeszcze wystarczająco rozwinięta i skoordynowana na tyle, by udzielić odpowiedzi na pytania.

Gromadzenie, analizowanie i zarządzanie rozległą bazą danych było dla mnie poważnym wyzwaniem. Chcę podziękować wszystkim respondentom z wielu krajów, a szczególnie Polskiemu Związkowi Faktorów za udostępnione dane o polskim rynku. Miałem prawdziwą przyjemność i satysfakcję, dokonując przedstawionej tu analizy.



GRZEGORZ SYGNOWSKI\*

## Stosunek polskich przedsiębiorców do faktoringu

Przedsiębiorcy w Polsce przyznają, że kłopoty z płatnościami to istotny problem w prowadzeniu biznesu. Ponad połowa badanych firm przyznaje, że spotyka się z sytuacjami, kiedy współpraca z kontrahentem jest warunkowana wydłużeniem terminu płatności. Czy to powoduje, że przedsiębiorcy szukają rozwiązań tych problemów, na przykład decydując się na usługę faktoringu? Czy przedsiębiorcy mają wiedzę na temat tego typu usług? O to zapytaliśmy kilkuset przedsiębiorców w ramach badań zrealizowanych na zlecenie Polskiego Związku Faktorów w tym i w ubiegłym roku.

Celem badań było określenie nastawienia przedsiębiorców do faktoringu, jak również identyfikacja problemów, z którymi borykają się firmy w Polsce. W 2019 roku badanie zrealizowano w marcu, zaś w roku 2018 – w lipcu. Większość pytań, które zostały zadane przedsiębiorcom w obu latach, brzmiała tak samo, dzięki czemu możemy zaobserwować zmiany opinii i preferencji w czasie.

Komplikacje związane z płatnościami należą do największych problemów, z którymi borykają się polscy przedsiębiorcy. Biorąc pod uwagę wszystkie odpowiedzi badanych firm, które nawiązują do problemów z płatnościami, możemy oszacować, że odsetek takich firm wynosi w sumie 24% („opóźnienia i problem ze ściąganiem należności” – 17%, „problemy finansowe, brak płynności finansowej” – 7%). Dwa inne najczęstsze problemy wskazywane przez przedsiębiorców to brak pracowników, doświadczonego personelu (15%) oraz biurokracja (11%).

---

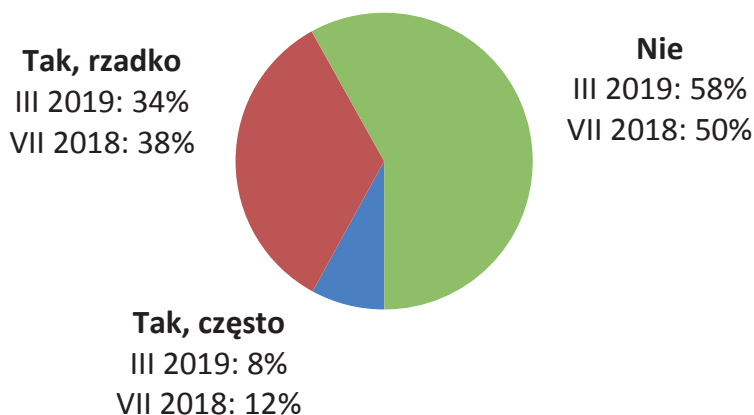
\* Senior Project Manager w ARC Rynek i Opinia

## Jakie są największe problemy, z którymi obecnie spotyka się Państwa firma?

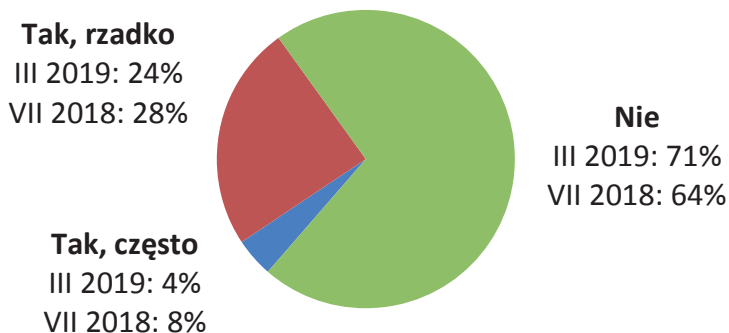


Przywoływane wyżej wyniki uzyskano poprzez spontaniczne odpowiedzi badanych na pytanie otwarte. Jeśli jednak zapytamy przedsiębiorców wprost, czy miewają problemy z płynnością finansową, twierdzącej odpowiedzi udziela 42% badanych. Dodatkowo 28% przedsiębiorców deklaruje, że zdarza im się popaść w zator płatniczy.

### Problemy z płynnością finansową



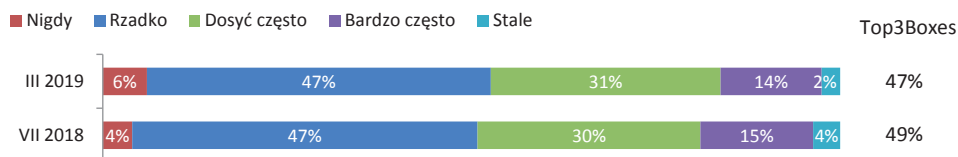
## Zator płatniczy



Co prawda, jeśli porównamy wyniki ostatniego badania z tym realizowanym przed rokiem, to okazuje się, że obecnie takich niekorzystnych sytuacji jest mniej, niemniej jednak wartość 42% trudno jest nadal uznać jako niską. Pamiętajmy również o tym, że zator płatniczy czy problemy płynności finansowej nie wyczerpują wszystkich problemów, z którymi mierzą się przedsiębiorcy – są to *de facto* przykłady sytuacji najbardziej krytycznych. Dużym dyskomfortem dla przedsiębiorców są przecież już same opóźnienia płatności. Ciekawe jest zatem określenie, w jakiej skali to zjawisko istnieje na polskim rynku.

Okazuje się, że praktycznie wszystkie badane firmy częściej lub rzadziej dotyka problem braku płatności w terminie. Jedynie 6% firm przyznaje, że ten problem w ogóle ich nie dotyczy.

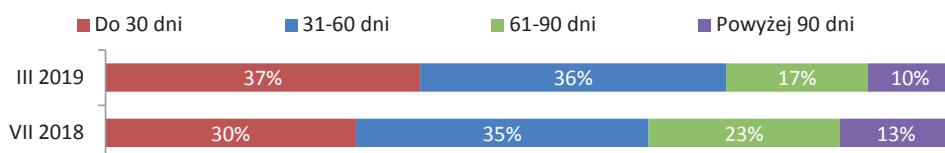
## Jak często zdarza się Państwu, że jakiś kontrahent nie zapłaci w terminie?



Zjawisko opóźnionych płatności osiąga obecnie podobną skalę, co w zeszłym roku. Jako „częste” tego rodzaju przypadki określało w marcu tego roku 47% badanych, zaś w lipcu 2018 odsetek ten wynosił 49%.

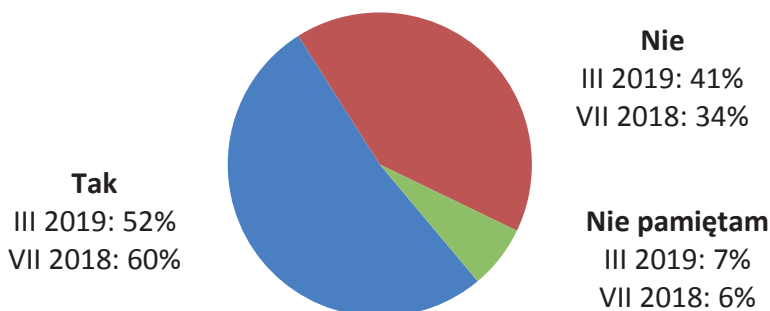
W ciągu ostatniego roku nieznacznie skróciły się natomiast obowiązujące terminy płatności. Przedsiębiorców zapytano, jaki najdłuższy termin płatności w rozliczeniach z kontrahentami przyjęli. Okazuje się, że w ciągu ostatniego roku przybyło o 7 punktów procentowych takich firm, w którym ten termin nie przekracza 30 dni.

### Jaki przyjęli Państwo najdłuższy termin płatności?



Niemniej jednak duża ilość firm nadal spotyka się z takimi sytuacjami, kiedy warunkiem współpracy z kontrahentem, na który firma musi przystać, jest wydłużenie terminu płatności. Co prawda częstotliwość takich sytuacji jest obecnie mniejsza niż jeszcze przed rokiem, ale w dalszym ciągu dotyczy ona przeszło połowy firm.

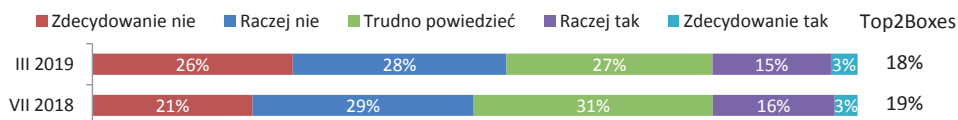
### Czy spotkali się Państwo z sytuacją, w której kontrahent zgodził się zamówić u Państwa towar lub usługę, ale pod warunkiem, że termin płatności faktury zostanie wydłużony?



Biorąc pod uwagę przytoczone wyżej wyniki, ciekawe staje się, jaka jest gotowość wśród polskich przedsiębiorców na to, aby zainwestować w ta-

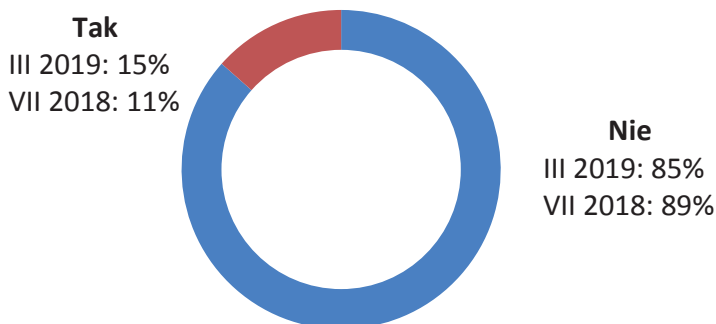
kie rozwiązania finansowe, które dadzą możliwość otrzymywania gotówki wcześniej, niezależnie od przyjętych terminów płatności. Okazuje się, że skala zainteresowania inwestycją w tego rodzaju rozwiązania nie zmienia się w czasie i utrzymuje się na poziomie zbliżonym do 20%.

### Czy gdyby ktoś oferował Państwu możliwość otrzymania wcześniej gotówki za wystawione faktury z odroczonym terminem płatności, to czy byłiby Państwo gotowi za to zapłacić?



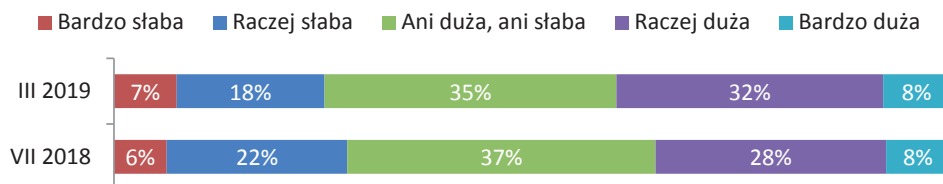
Z badania zrealizowanego przez ARC Rynek i Opinia wynika, że obecnie z usług faktoringu korzysta 13% firm i odsetek ten praktycznie nie zmienił się w stosunku do okresu sprzed roku. Biorąc pod uwagę omawiane wcześniej wyniki, a zwłaszcza gotowość firm do inwestowania w rozwiązania finansowe, które skracają czas otrzymania gotówki, odsetek ten nie dziwi. Można tu pokusić się o hipotezę, że obecnie kondycja polskich przedsiębiorstw jest na tyle dobra, a problemy z płatnościami nie są jeszcze na tyle uciążliwe, że sięganie po rozwiązania w rodzaju faktoringu nie jest, póki co, dla firm w Polsce koniecznością.

### Czy Państwa firma korzysta z faktoringu?



Z drugiej strony uwagę zwraca coraz większa świadomość przedsiębiorców odnośnie faktoringu – obecnie już 40% badanych ocenia własną wiedzę na temat usług faktoringowych jako „dużą”, co oznacza, że w porównaniu z badaniem realizowanym w 2018 roku zaobserwowaliśmy wzrost o 4 punkty procentowe.

## Jak Pan/i ocenia własną wiedzę na temat usług faktoringowych?

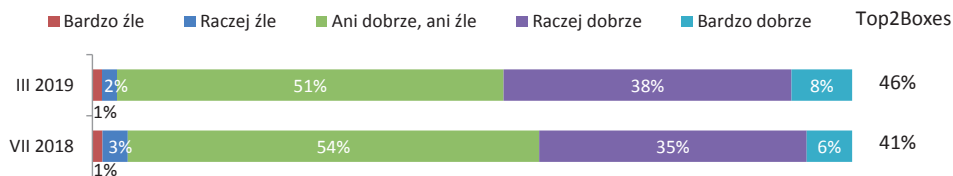


Wynik ten jest dla branży niezwykle optymistyczny, mówi bowiem ponieważ o tym, jaki istnieje potencjał wśród polskich przedsiębiorstw do sięgania po rozwiązania finansowe, takie jak faktoring. Z pewnością nikogo nie trzeba przekonywać, że najważniejszym elementem i punktem wyjścia do rozwijania jakichkolwiek usług jest ich świadomość wśród klientów – świadomość nie tylko tego, że te usługi istnieją, ale również znajomość mechanizmów ich działania oraz korzyści, jakie oferują.

Obok świadomości bardzo ważnym elementem do popularyzacji usług jest ich ocena. Z tego względu warto jest przyjrzeć się odpowiedziom przedsiębiorców na pytania o to, jak oceniają oni usługi faktoringowe oraz czy ich zdaniem usługi te są godne polecenia.

Jak się okazuje, oceny faktoringu jako narzędzia poprawy płynności finansowej są na ogół pozytywne i co więcej, poprawiły się w ciągu ostatniego roku. Obecnie faktoring pozytywnie ocenia 46%, zaś w roku 2018 odsetek ten wynosił 41%. Ogromna rzesza przedsiębiorców ocenia faktoring neutralnie i tylko 3% ocenia to narzędzie finansowe negatywnie.

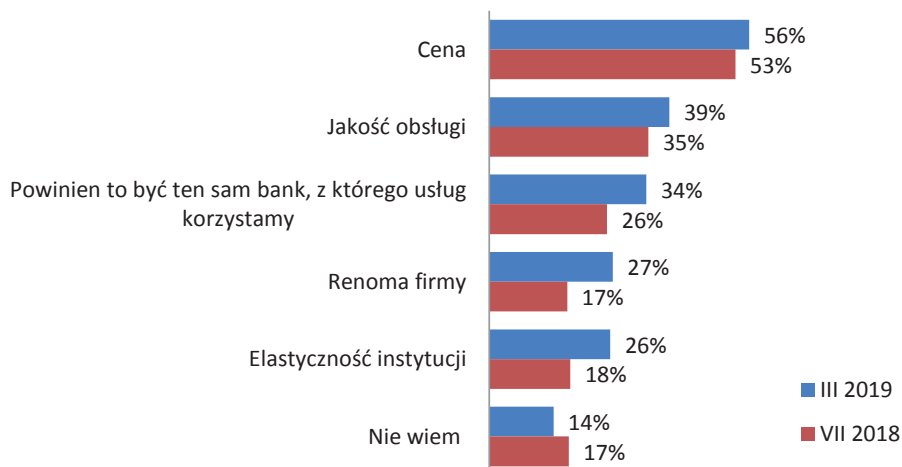
## Jak Pan/i ocenia faktoring jako narzędzie poprawy płynności finansowej firmy?



Dla polskich przedsiębiorców, co oczywiste, najważniejszym czynnikiem brany pod uwagę przy wyborze firmy faktoringowej są warunki finansowe (56%). Ciekawsze jest raczej ustalenie tego, co firmy biorą pod uwagę oprócz ceny. Okazuje się, że do takich elementów należą jakość obsługi oraz elastyczność instytucji oferującej usługi faktoringu (odpowiednio: 39% i 26%). Co więcej, oba te elementy zyskały na znaczeniu w ciągu ostatniego roku.

Dla pewnej grupy firm bardzo ważnym elementem, niekiedy decydującym o wyborze instytucji faktoringowej jest jej renoma. Jedna trzecia badanych wskazała, że z faktoringu byłoby w stanie skorzystać wyłącznie w banku, który ich akurat obsługuje.

## Co jest według Pana/i najbardziej istotne przy wyborze firmy faktoringowej?



Instytucje świadczące usługi faktoringu zainteresowane pozyskaniem klientów powinny być przygotowane przede wszystkim na bezpośredni kontakt z klientem. Najwięcej badanych wskazało bowiem zaproszenie przedstawiciela firmy na spotkanie jako sposób pozyskania wiedzy na temat usług finansowych. Niezwykle istotną rolę odgrywa w tym kontekście również Internet – utrzymanie przejrzystej i atrakcyjnej strony internetowej, na której potencjalni klienci będą w stanie nie tylko dowiedzieć się czegoś o faktoringu, ale również poznać ofertę danej instytucji, jest kluczowe z punktu widzenia procesu pozyskiwania klientów.

### Proszę powiedzieć, gdzie i w jaki sposób zazwyczaj poszukuje Pan/i informacji na temat produktów finansowych?



Na podstawie wyników badania opracowano wskaźnik nastawienia do usług faktoringowych, biorąc pod uwagę odpowiedzi na pytania dotyczące:

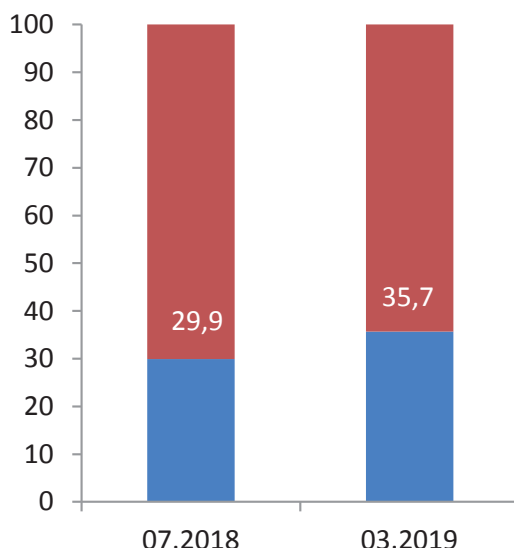
- oceny własnej wiedzy na temat usług faktoringowych,
- korzystania z usług faktoringowych (obecnie i w przeszłości),
- polecenia innym przedsiębiorcom skorzystania z usług faktoringowych,
- oceny usług faktoringowych jako narzędzia poprawy płynności finansowej.

Wskaźnik przyjmuje wartości od 0 do 100 i odzwierciedla bieżące postawy przedsiębiorców wobec usług faktoringowych.

W tegorocznym badaniu wskaźnik przyjął wartość 35,7 pkt, co oznacza wzrost w stosunku do roku ubiegłego o przeszło 5 punktów.



## Wskaźnik nastawienia do usług faktoringowych



Podsumowując wyniki omawianego powyżej badania, należałoby powiedzieć, że jakkolwiek faktoring nie jest, póki co, najbardziej popularnym narzędziem poprawy płynności finansowej stosowanym przez polskie firmy, to jednak klimat wokół faktoringu staje się wyraźnie coraz lepszy. Obrazuje to nie tylko wyliczony przez ARC Rynek i Opinia wskaźnik nastawienia do usług faktoringowych, ale również poszczególne składowe tego wskaźnika, a przede wszystkim poprawiające się oceny usług faktoringowych. Ważnym czynnikiem dla percepcji faktoringu jest też oczywiście sama jego świadomość. Można zakładać, że dalsza poprawa w tym względzie, czyli popularyzowanie faktoringu oraz pogłębianie wiedzy na jego temat wśród polskich przedsiębiorców, skłoni ich do skorzystania z tego rodzaju usług, gdy tylko będą mieli taką potrzebę.

### Nota metodologiczna

Badanie przeprowadzono techniką wywiadów telefonicznych CATI. Wywiady prowadzono z przedstawicielami firm z różnych branż zatrudniających co najmniej 10 pracowników.

Liczba zrealizowanych wywiadów: N = 401.

Termin realizacji ostatniego badania: marzec 2019 roku.



BARTOSZ NADRA

## Zmiany prawne wpływające na działalność branży faktoringowej

Rok 2018 pozwoliłem sobie określić mianem „roku *compliance*”. Co to był za rok! Najpierw RODO, później Split Payment, JPK, nowelizacja kodeksu cywilnego dotycząca terminów przedawnienia, STIR i PSD2. Ta ilość zmian w polskim porządku prawnym wydawała się nie do udźwignięcia w ciągu jednego roku.

Rok 2019 nie jest jednak w żadnym wypadku rokiem wytchnienia. Wręcz przeciwnie. Jest rokiem kontynuacji ofensywy legislacyjnej, zarówno krajowej jak i na poziomie europejskim. W tym artykule sygnalizuję najważniejsze zmiany prawne 2019 roku – zarówno te, które weszły już w życie na moment rozpoczęcia X Międzynarodowego Kongresu Faktoringu, jak również te, które dopiero przed nami.

### 1. AML – nowa ustawa o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu

Co prawda powyższa ustawa weszła w życie jeszcze w 2018 roku, to jednak dopiero w dniu 13.01.2019 roku upłynął termin na opracowanie oceny ryzyka prania pieniędzy oraz finansowania terroryzmu. W roku 2019 ma także ruszyć Centralny Rejestr Beneficjentów Rzeczywistych.

### 2. RODO – ocena skutków przetwarzania danych (DPIA)

Dnia 8.07.2019 roku został ogłoszony Komunikat Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych z dnia 17.06.2019 roku w sprawie wykazu rodzajów operacji przetwarzania danych osobowych wymagających oceny skutków

przetwarzania dla ich ochrony. Komunikat pomaga firmom faktoringowym dokonać oceny, które z prowadzonych przez nich czynności przetwarzania danych osobowych wymagają przeprowadzenia tzw. analizy DPIA. W szczególności firmy faktoringowe powinny przyjrzeć się wykonywanym czynnościom automatycznej oceny zdolności finansowej klienta, z wykorzystaniem sztucznej inteligencji i tzw. automatów scoringowych; podejmowania decyzji o finansowaniu / przyznaniu limitu faktoringowego w oparciu o informacje z baz danych o dłużnikach; profilowania klientów; monitorowania czasu pracy; lokalizacji i dostępu pracowników do biura.

### 3. Dwie nowe ustawy komornicze

Dnia 1.01.2019 roku dotychczasowe akty prawne (w tym obowiązująca nieprzerwanie od 1997 roku ustawa) zostały zastąpione przez ustawę o komornikach sądowych z dnia 22.03.2018 roku oraz ustawę o kosztach komorniczych z dnia 28.02.2018 roku. Koniec z automatycznym wysyłaniem spraw do „ulubionego komornika” i koniec z „komornikami-hurtowniami”. Konieczne będzie kierowanie spraw do komornika z rewiru dłużnika, co najwyżej w granicach danej apelacji (mniej więcej województwa). Komornik ma już obowiązek rejestrowania (nagrywania audio-video) przebiegu niektórych czynności, w tym oględzin i przeszukania mieszkania/nieruchomości, zajęcia ruchomości. Zmianie uległy też opłaty. Komornik ma działać osobiście, natomiast czynności zlecane asesorum mogą mieć wyłącznie funkcję szkoleniową. Komornik stał się funkcjonariuszem publicznym otrzymującym wynagrodzenie od Skarbu Państwa.

### 4. Ustawa o dokumentach publicznych

Dnia 12.07.2019 weszła w życie ustawa z 22.11.2018 roku o dokumentach publicznych. Ustawa zakazuje tworzenia replik dokumentów, czyli np. dowodów kolekcjonerskich, co jest długo wyczekiwaną zmianą – zwłaszcza przez branżę finansową – w związku z dużą ilością oszustw związanych z kradzieżami tożsamości. Kopiować dokumenty tożsamości będzie można wyłącznie wówczas, gdy są one wykonane do celów urzędowych, służbowych lub zawodowych określonych na podstawie odrębnych przepisów – np. z art. 36 i art. 34 ust. 4 ustawy z 1.03.2018 roku o przeciwdziałaniu praniu

pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu. Powyższe legalizuje takie działania *stricte* na potrzeby AML. Nie możemy jednak zapominać, że nowa ustawa nie wyłącza zastosowania RODO w tymże zakresie. Nadal będzie trzeba odpowiedzieć sobie na pytanie, czy stosowane praktyki na gruncie RODO nie tworzą ryzyka dla praw i wolności osób, których dane dotyczą. Przetwarzanie wszystkich danych z dowodu osobistego (pełna kopia), tj. tzw. nadmiarowych, nadal może naruszać zasadę minimalizacji danych w przypadkach, w których przetwarzanie wszystkich danych zawartych w dowodzie osobistym nie jest niezbędne do osiągnięcia celu ich przetwarzania wynikającego z AML. Stąd odpowiednie tzw. formatki i wzorniki. Ksero dowodu osobistego zebrane w celu AML nie powinno być wykorzystane w żadnym innym celu.

## 5. Nowelizacja ustawy o VAT (wykaz podatników VAT / Biała Lista / „White List”)

W dniu 12.04.2019 roku Sejm uchwalił nowelizację ustawy o VAT, która wejdzie w życie w dniu 1.09.2019 roku i w tym dniu zacznie działać tzw. biała lista podatników VAT, czyli wykaz informacji o podatnikach VAT prowadzony przez szefa KAS na stronie internetowej Ministerstwa Finansów oraz CEIDG. Wykaz zastąpi dotychczas funkcjonujące listy podatników: zarejestrowanych, niezarejestrowanych oraz wykreślonych i przywróconych do rejestru VAT. Informacje zamieszczone w Wykazie będzie można wyszukiwać według NIP-u, REGON-u, numeru rachunku bankowego lub nazwy firmy. Wykaz ma być aktualizowany raz na dobę. Każdy podatnik VAT będzie zobowiązany do zaktualizowania numerów swoich rachunków rozliczeniowych, związanych z prowadzoną działalnością gospodarczą Urzędowi Skarbowemu, celem udostępnienia ich w ramach ww. Wykazu. Numery rachunków będą potwierdzane przy wykorzystaniu systemu teleinformatycznego STIR. Od dnia 1.01.2020 roku podatnik nie będzie mógł zaliczyć do kosztów uzyskania przychodu płatności za fakturę VAT (FV) na kwotę ponad 15.000 zł, która trafiła na rachunek podatnika (wystawcy faktury) inny niż wskazany w Wykazie. Kolejną sankcją może być odpowiedzialność solidarna za kwotę podatku VAT z ww. FV w sytuacji, gdy wystawca FV (odbiorca przelewu) takiego podatku nie odprowadził.

Przepisy stwarzają liczne zmiany dla branży faktoringowej. Warto tutaj wspomnieć o konieczności aktualizacji i zgłoszenia wszystkich rachunków

do Urzędu Skarbowego, w tym rachunków cesyjnych, chyba że zostanie wypracowane rozwiązanie umożliwiające globalne zgłaszanie rachunków, w tym technicznych/wirtualnych (nieuwzględnianych w Wykazie). Konieczne może okazać się zmodyfikowanie treści standardowych klauzul faktoringowych, aby te stały się jeszcze bardziej czytelne i dostosowane do rodzaju rachunku cesyjnego, jednoznacznie wskazujące Faktora jako wierzyciela z FV, ale też wskazujące wprost do kogo należy rachunek bankowy wskazany na FV. Nie powinno bowiem dojść do sytuacji, w której kontrahent (odbiorca) faktoringowy nie zweryfikuje w Wykazie rachunku z FV, przypisując go do faktoranta zamiast faktora albo odwrotnie. Zmiany najbardziej dotkną faktoring cichy, przy czym ich zakres zależy od tego, czy rachunkiem podawanym na FV będzie rachunek faktora, faktoranta, czy też *escrow*. W szczególności może wystąpić ryzyko ujawnienia cesji cichej i/ lub braku możliwości zweryfikowania rachunku *escrow* w Wykazie, a także wykonania przelewu Split Payment, który przy rachunku *escrow* zostanie odrzucony.

## 6. Nowelizacja ustawy o VAT (obowiązkowy Split Payment)

Od dnia 1.11.2019 roku (pierwotnie zakładano 1.09.2019 roku) Split Payment (dalej: SP) stanie się obowiązkowy w kolejnych branżach oraz zmienią się zasady solidarnej odpowiedzialności za VAT. Obowiązkowy SP będzie dotyczył towarów wrażliwych (wymienionych w nowym załączniku nr 15 do ustawy o VAT, czyli np. złomu, stali, smartfonów, laptopów, części samochodowych itp.), gdy FV będzie opiewała na kwotę przekraczającą 15.000 zł. Podstawowe problemy będą związane obowiązkiem oznaczenia FV słowami „mechanizm podzielonej płatności”, nawet gdy tylko jedna pozycja na FV będzie obejmować taki towar, a pozostałe pozycje – towar nieobjęty obowiązkowym SP. Nabywca, który dostanie taką FV, będzie musiał zapłacić w ramach MPP jedynie za towar „wrażliwy”, czyli np. za smartfona. Co do pozostałej części FV – będzie mógł zapłacić osobnym przelewem tradycyjnym albo (już dobrowolnie) zrobić jeden wspólny przelew SP na całość. Biorąc pod uwagę systemy księgowo i chęć „porządkowania” sobie biznesu, niewykluczone, że efektem tego będzie rozdrobnienie FV i fakturowanie osobno towarów i usług z załącznika nr 15 – dla porządku i lepszych przepływów. To będzie oznaczało zwiększoną ilość FV zgłaszanych

do faktoringu przy zachowaniu tych samych wolumenów. Możliwe jest też doprowadzenie do upowszechnienia MPP na skutek nowelizacji – dla wygody nabywców towarów/usług i uwolnienia przy okazji środków z rachunku VAT. Ucierpi na tym faktorant, bo jego płynność finansowa może zostać zagrożona wskutek zamrożenia części środków na rachunku VAT.

## 7. Ustawa dotycząca ograniczenia zatorów płatniczych

Ustawa uchwalona przez Sejm w dniu 4.07.2019 roku ma wejść w życie dnia 1.01.2020 roku. Co do zasady termin zapłaty nie będzie mógł przekraczać 60 dni, liczonych od dnia doręczenia dłużnikowi faktury. Jeśli strony zastrzegły termin płatności niezgodnie z treścią ustawy, wówczas stosuje się termin krótszy. Taka sytuacja generuje ryzyko dla faktorów, zwłaszcza przy nabywaniu już istniejących i z pozoru niewymagalnych wierzytelności (które *de facto* mogą okazać się wymagalne) – chodzi np. o trójstronne porozumienia związane ze zmianą faktora przez faktoranta, jak również z ubezpieczycielami przy umowach z przejęciem ryzyka na polisie własnej klienta. Przyznano również prawo do odstąpienia przez wierzyciela od umowy, gdy termin zapłaty ustalony w umowie jest nadmiernie wydłużony, a ustalenie tego terminu było rażąco nieuczciwe wobec wierzyciela. To również może ingerować w stosunek handlowy objęty faktoringiem.

Wzrasta znaczenie statusu dużego przedsiębiorcy i jego negatywne konsekwencje. Dłużnik będący dużym przedsiębiorcą będzie miał obowiązek złożenia drugiej stronie transakcji handlowej oświadczenia o posiadaniu statusu dużego przedsiębiorcy, składania corocznie on-line Ministrowi Finansów sprawozdania o stosowanych terminach zapłaty. Duże firmy, które płacą za późno, mają być karane... pieniężną karą administracyjną. Dłużnik będący dużym przedsiębiorcą w transakcjach asymetrycznych będzie miał obowiązek samodzielnego naliczania odsetek za opóźnienie w transakcjach handlowych, uwzględniając te roszczenia we własnych księgach rachunkowych. Stosowanie nadmiernie wydłużonych terminów zapłaty w transakcjach handlowych będzie również działaniem sankcjonowanym pod kątem czynów nieuczciwej konkurencji, prawa zamówień publicznych oraz ochrony konkurencji i konsumentów.

Podwyższono wysokość stopy odsetek ustawowych za opóźnienie w transakcjach handlowych o 2 p.p. Zwiększono wysokość rekompensaty

za dochodzenie kosztów odzyskiwania należności, różnicując jej wysokość: 40 EUR dla świadczenia do 5.000 zł, 70 EUR dla świadczenia od 5001 zł do 50.000 zł, 100 EUR dla świadczenia powyżej 50.000 zł. Wprowadzono wprost zakaz zbywalności roszczenia o rekompensatę. Zmianę tę argumentowano walką ze zjawiskiem masowego obrotu rekompensatami i dochodzenia ich „pakietowo”. Jest za wcześnie, aby ocenić, czy Sądy dopuszczają zbywalność roszczenia o rekompensatę wraz z roszczeniem nabytym przez faktora od faktoranta wobec odbiorcy. Zachodzi jednak ryzyko uznawania braku zbywalności rekompensaty, nawet pomimo tego, że cesja rekompensaty w przypadku faktoringu jest nieodłącznie związana z cesją należności głównej, nie ma więc charakteru spekulacyjnego czy zarobkowego. Rewolucja nastąpi również w zakresie tzw. ulgi na złe długi. Co do zasady wierzyciel będzie mógł pomniejszyć podstawę opodatkowania o kwotę wierzytelności niespłaconej i niezbytej w ciągu 90 dni od dnia upływu terminu jej płatności określonego w umowie lub fakturze (rachunku). Sąd ma z urzędu (bez konieczności składania wniosku) doliczać na rzecz wierzyciela rekompensatę i odsetki za opóźnienie w transakcjach handlowych.

## 8. Ustawa o Krajowym Rejestrze Zadłużonych

Powyzsza ustawa została ogłoszona dnia 11.01.2019 roku. Z punktu widzenia branży faktoringowej najistotniejszy będzie sam dostęp on-line do KRZ. Dane zawarte w KRZ będą powszechnie dostępne i jawne. Korzystać z nich będą mogły zarówno osoby fizyczne czy instytucje finansowe, w tym firmy faktoringowe. Umożliwi to weryfikację faktorantów, członków ich organów, wspólników czy też poręczycieli. Pozwoli ustalić, czy wobec takich osób prowadzone jest/było postępowanie restrukturyzacyjne lub upadłościowe albo orzeczono zakaz prowadzenia działalności gospodarczej, czy umorzono postępowanie egzekucyjne ze względu na bezskuteczność egzekucji albo dłużnik zalega ze spłatą alimentów dłużej niż 3 miesiące. Umożliwi to weryfikację zdolności płatniczych w zakresie absolutnie podstawowym, jednakże w sposób szybki, sprawny i darmowy. Zmiany niewątpliwie wpłyną pozytywnie na możliwość dynamicznego reagowania na sytuację dłużników, a przede wszystkim egzekwowania postanowień umownych. Niestety sama baza ma ruszyć dopiero najpóźniej dnia 1.12.2020 roku. Należy się spodziewać, iż wywiadownie gospodarcze dość szybko włączą wyniki z KRZ do swojego standardowego zakresu usług.



## 9. Nowelizacja art. 105 ust. 1a i 1b prawa bankowego

W pierwszym kwartale 2019 roku toczyła się żywo dyskusja związana z wprowadzeniem do prawa bankowego (art. 105 ust. 1a i 1b prawa bankowego) ograniczeń w zakresie modelu scoringowego przy automatycznej weryfikacji zdolności kredytowej klientów i analizy ryzyka kredytowego. Regulacja obejmuje „banki, inne instytucje ustawowo upoważnione do udzielania kredytów, instytucje pożyczkowe”. Taka konstrukcja ogranicza faktorów bankowych (ta sama spółka akcyjna z departamentem/wydziałem faktoringowym) – dając przewagę faktorom w postaci osobnych podmiotów niebankowych, w tym spółek-córek, spółek niepowiązanych, fine-techów itp. Ostatecznie banki, faktorzy bankowi i instytucje pożyczkowe będą mogły oceniać zdolność kredytową także na podstawie innych kryteriów – bez ograniczeń i zamkniętej listy kryteriów. Przedstawione w prawie bankowym kryteria będą zatem traktowane jako przykładowe. Niestety na wniosek klienta (osoby fizycznej) będą zmuszone ujawnić, jakie konkretnie informacje zostały wzięte pod uwagę. Obowiązek ten ma dotyczyć zarówno sytuacji, gdy decyzja została podjęta we w pełni zautomatyzowanym procesie, jak i wówczas, gdy w jej podejmowaniu brał udział także człowiek. Instytucja finansowa nie będzie mogła pobierać opłat za przekazywanie tych wyjaśnień.

## 10. Odpowiedzialność podmiotów zbiorowych

Trwają prace końcowe nad ustawą o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych za czyny zabronione pod groźbą kary. Na obecnym etapie nie wiadomo, czy ustawa wejdzie w życie w 2019 czy dopiero w 2020 roku (bardziej prawdopodobny wariant). Ustawa zrewolucjonizuje działalność przedsiębiorców w Polsce, wymagając od nich wdrożenia systemu *compliance* z prawdziwego zdarzenia celem minimalizacji ryzyka odpowiedzialności. Konieczne zatem okaże się: uporządkowanie struktury firmy, ustalenie zasad odpowiedzialności za poszczególne struktury, uregulowanie zasad udzielania rabatów klientom, przyjmowania i wręczania upominków, wprowadzenie kodeksu antykorupcyjnego, zapobieganie tworzeniu tzw. funduszy łapówkarskich itp. Ustawa dotyczy także firm faktoringowych. W lepszej sytuacji są banki, z racji wcześniejszego objęcia ich licznymi obowiązkami typu *compliance*

wynikającymi m.in. z wymogów KNF, wymogów GPW czy nawet wymogów akcjonariusza większościowego. Im będzie łatwiej dostosować się do ustawy z uwagi na istniejące struktury, działy, podziały kompetencji i jasno określone zasady odpowiedzialności, jak również dysponowanie w swoim zespole prawnikami odpowiedzialnymi za *compliance*.

## 11. Kodeks Antykorupcyjny

Ustawa o jawności życia publicznego została „zamrożona”. Projekt w obecnym brzmieniu obejmuje znaczną liczbę firm faktoringowych jako co najmniej średnich przedsiębiorców i przewiduje obowiązek przyjęcia wewnętrznych regulacji antykorupcyjnych. W latach 2019-2020 powinny wyjaśnić się dalsze losy tego projektu.

## 12. Prosta Spółka Akcyjna

Dnia 1.03.2020 roku w kodeksie spółek handlowych pojawi się zupełnie nowy rodzaj spółki prawa handlowego – Prosta Spółka Akcyjna (PSA). PSA łączy cechy spółki z o.o. (stosunkowo proste i mało kosztowne założenie, funkcjonowanie i likwidacja spółki) z zaletami spółki akcyjnej. PSA przewiduje kapitał zakładowy nawet na poziomie 1 zł, możliwość rejestracji elektronicznej, dużą swobodę procedur (w tym uchwały w trybie elektronicznym), uproszczony rejestr akcjonariuszy, elastyczną strukturę organów (brak obowiązkowej rady nadzorczej, możliwość powołania rady dyrektorów), możliwość przyznawania akcji pracowniczych, prostą likwidację. PSA to niezwykle ciekawa koncepcja dla środowisk startupowych, IT i innych, w których istotne jest szybkie i elastyczne działanie. Wprowadzenie PSA będzie rewolucją dla biznesu i prawa spółek, w tym branży faktoringowej, która będzie musiała uwzględnić nowy podmiot we własnych zasadach przyjmowania wniosków faktoringowych, przyznawania limitów i sublimitów, wypłaty zaliczek itp., ale także oceny ryzyka podmiotu działającego w tej formie prawnej, zarówno jako faktorant jak i odbiorca.

### 13. Pozostałe zmiany

W polskim porządku prawnym nastąpiło również sporo zmian, które tylko częściowo wpływają na faktoring czy nawet pracę poszczególnych działów. Warto chociaż krótko wspomnieć o takich zmianach, które w gąszczu nowelizacji mogły umknąć. (1) **Sprawozdania Finansowe** za 2018 rok będą sporządzane wyłącznie w postaci elektronicznej i opatrywane kwalifikowanym podpisem elektronicznym / profilem zaufanym ePUAP. (2) **BHP**. Zlikwidowano obowiązek okresowych szkoleń BHP dla najmniej wypadkowych branż oraz obowiązek zatrudniania specjalisty od BHP dla pracodawcy do 3 kategorii ryzyka zatrudniającego nie więcej niż 50 pracowników (poprzednio: 20). To udogodnienie obejmie znaczną ilość podmiotów na rynku faktoringowym. Skrócono czas przechowywania akt pracowniczych z 50 do 10 lat, umożliwiając także ich przechowywanie w formie elektronicznej. (3) **Spółki**. Składający rezygnację członek zarządu sp. z o.o. będący jedynym członkiem organu ma obowiązek złożyć rezygnację wspólnikom, zwołując jednocześnie zgromadzenie wspólników. Rozwiązanie to służy zapobieganiu pozostawiania spółek z nieobsadzonym zarządem, niezdolnych do działania, w tym brania udziału w postępowaniach sądowych i egzekucyjnych. Dotyczy to również rady nadzorczej (jeśli powołana). (4) **Prawo podatkowe**. Ujednolicono zasady nabywania pakietów wierzytelności. Status „małego podatnika” zwiększono do 2.000.000 EUR przychodu, co oznacza dla takich podmiotów korzystne opodatkowanie CIT, preferencje w amortyzacji, możliwość wpłacania zaliczek kwartalnych na PIT i CIT. Wprowadzono „Exit tax”, IP BOX (preferencyjne opodatkowanie dochodów z kwalifikowanych praw własności intelektualnej stawką 5%), obowiązki MDR (zgłaszania szefowi KAS elektronicznie schematów podatkowych przez „promotorów”, którzy tworzą, udostępniają, wdrażają schematy podatkowe).



# Fraudy faktoringowe – mechanizmy i tendencje

## 1. Wstęp

Regularnie publikowane informacje o imponujących wzrostach obrotów faktoringowych w Polsce rok do roku niestety przyciągają także zainteresowanie oszustów. Również ta dziedzina ewoluuje na swój sposób. W mojej ocenie nie można jeszcze mówić o rewolucji mechanizmów oszustw faktoringowych. Co prawda wyraźna i nieustająca jest tendencja wzrostu ilości prób wyłudzeń on-line i z zastosowaniem kanałów elektronicznych, niemniej jednak wynika to nie tylko z większej automatyzacji procesów (i co za tym idzie – zmniejszenia roli czynnika ludzkiego), ale także ze wzrostu znaczenia i wolumenu mikrofaktoringu.

## 2. Mechanizmy

W pierwszej kolejności przyjrzyjmy się aktualnie spotykanym mechanizmom oszustw faktoringowych – przynajmniej tym najczęściej występującym. Największą złą zbrodnią dla branży nieprzerwanie pozostają **fikcyjne wierzytelności** – oszustwa z nimi związane występują w przynajmniej kilku wariantach. Do tej pory nie wymyślono jeszcze idealnego systemu, który potrafiłby wyłapać anomalie w dokumentach zgłaszanych do faktoringu na tyle skutecznie, aby uczynić ten problem marginalnym. Dodatkowo, stopniowe odchodzenie od formy pisemnej i nacisk na formę elektroniczną (zwłaszcza w mikrofaktoringu) ułatwiają zgłaszanie do finansowania wątpliwych transakcji. Pewien przełom może nastąpić w tej dziedzinie w związku z pracami nad tzw. Centralnym Rejestrem Faktur.

Nadal dość często spotykane jest tzw. **oszustwo zwykłe**, czyli pospolite wyłudzenie finansowania (limitu faktoringowego). Przy klasycznym fakto-

ringu (zwłaszcza pełnym) takie ryzyko zawsze istniało z racji mocnego skupienia się na kondycji finansowej odbiorców kosztem faktoranta. Niemniej jednak, tutaj jest nadal wiele do zrobienia, zwłaszcza z uwagi na możliwość korzystania z coraz lepszych źródeł i baz danych, w tym tych dostarczanych przez Ministerstwo Sprawiedliwości i Ministerstwo Finansów, jak również podmioty prywatne. Przy większych transakcjach i limitach nadal obserwujemy również wątek **oszustw na zabezpieczeniu**, charakterystyczny dla sektora bankowego (np. zdublowane zabezpieczenia, zaniżone wyceny nieruchomości, wadliwe wpisy hipotek itp.).

Oszustwo na **dublowany faktoring** funkcjonuje nadal, z uwagi na brak powszechnej bazy, która pozwalałaby notyfikować już sam fakt zawarcia umowy faktoringowej z danym faktorantem na etapie jej zawierania (a nie dopiero na etapie pojawienia się wymagalnego zadłużenia). Wzrost branży faktoringowej i ilości podmiotów (w stosunku do pierwotnej koncentracji rynku) również nie służy w tym przypadku ochronie wzajemnych interesów, a dodatkowo rozporządzenie RODO jeszcze bardziej ogranicza możliwości ochrony branży w tymże zakresie. Stąd też, przy braku istnienia rozwiązania systemowego, niewątpliwie wymagane są kreatywność i spryt.

Dużą aktywność widać nieprzerwanie w zakresie **oszustw związanych z unicestwianiem wiarygodności** w różnorodnej postaci – anulowania zamówień, korzystania z uprawnień z tytułu rękojmi i związanego z nimi wystawiania faktur korygujących. Tego typu sprawy nadal występują w dużej ilości i bardzo często kończą się w sądach – ale w wydziałach cywilnych, a nie karnych. O związanych z nimi prawnych aspektach można by pisać bardzo dużo, bowiem występujące tam wątpliwości prawne związane z cesją i zakresem ochrony dłużnika i wierzyciela są z punktu widzenia prawnego niezwykle interesujące. Tego typu działania są jednak często traktowane przez sądy jako działanie w „białych rękawiczkach”, niewykazujące elementów kryminalnych. Przez to można zaobserwować, iż podjęcie decyzji o wejściu w taki układ przez faktoranta i odbiorcę nie zawsze jest traktowane jako „przekroczenie Rubikonu”.

Obserwuję również przypadki oszustwa „na karuzelę”. Nie chodzi tu jednak o karuzelę podatkową, ale o puszczenie towaru w obieg podmiotów powiązanych, z których nikt nikomu nie płaci, a ostatecznie zaliczkę wypłaca tylko faktor. Sam obieg towaru jest albo fikcyjny (podrobione dokumenty WZ/PZ itp.), albo upozorowany, jednakże sens gospodarczy transakcji nie istnieje albo ma co najwyżej charakter mocno spekulacyjny. Towar najczęściej wraca do faktoranta (od którego przeważnie wyszedł tylko na

papierze), który zostaje z zaliczką faktoringową i towarem pomimo braku poniesienia kosztów.

Plagą sektora finansowego są również **oszustwa na tożsamości** – zarówno na tożsamości odbiorców i ich reprezentantów, jak i na tożsamości reprezentantów faktorantów. Te zjawiska może ograniczyć ustawa z dnia 22.11.2018 roku o dokumentach publicznych, która weszła w życie w dniu 12.07.2019 roku, penalizując obrót tzw. dowodami kolekcjonerskimi. Odmianą tego oszustwa jest oszustwo dystrybucyjne – szczególnie znane branży ubezpieczeniowej, którego ofiarą padają najczęściej faktoranci, ale które teoretycznie może ubocznie dotknąć także faktora. Oszustwa na tożsamości to również próby zmiany rachunku bankowego do wypłaty zaliczek na rachunek osoby trzeciej czy też sfalszowane zestawienia wiarygodności. Największy przyrost jest widoczny w zakresie oszustw związanych z wykorzystywaniem **nowych technologii**. Ta grupa oszustw nie nadaje się do jednoznacznego sklasyfikowania i opisanie, nie cechuje jej bowiem konkretny schemat – ale sposób wykonania, tj. z wykorzystaniem uproszczonych, elektronicznych metod postępowania, często ułatwiających zachowanie anonimowości bez pozostawienia tzw. śladu cyfrowego.

Ostatnia warta wspomnienia grupa przestępstw „około faktoringowych” *post factum* – wiąże się z **doprowadzaniem faktoranta do niewypłacalności i ukrywaniem majątku** oraz przenoszeniem go na podmioty powiązane i nowo utworzone. Jest to grupa przestępstw charakterystyczna dla rynku finansowego, w przypadku faktoringu z dodatkowym naciskiem na ewentualne próby jednostronnej cesji kontraktów i jednostronne anulowanie cesji globalnej. Oczywiście wskazane powyżej mechanizmy stanowią jedynie te najpopularniejsze, niewątpliwie nie jest to wyczerpujące wyliczenie.

### 3. Tendencje

Całościowe spojrzenie na powyżej opisane mechanizmy oraz proces ich powstawania i likwidacji umożliwia nakreślenie postępujących **tendencji dla fraudów faktoringowych**. Zaobserwować można **coraz niższy próg wejścia** w świat przestępstw faktoringowych. Wynika to z kilku czynników. Po pierwsze – coraz szybciej, łatwiej i taniej można stać się właścicielem przedsiębiorstwa, np. spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Jej założenie możliwe jest w trybie „S-24” – w 24 godziny. Zakup spółki (udziałów) to kwestia wykonania jednego telefonu, umówienia wizyty u notariusza

i wyłożenia kilku tysięcy złotych. W niektórych kręgach na rynku znane są firmy trudniące się sprzedażą spółek „szytych na miarę” – dla konkretnej branży, z pozwoleniami, koncesjami, historią kredytową. W takiej firmie zakupy można zrobić prawie jak w sklepie, zamawiając np. dwie spółki z branży transportowej. Po drugie – dopełnienie formalności związanych z siedzibą nie jest obecnie żadnym wyzwaniem. Rynek daje tutaj ogromne możliwości – począwszy od najmu pomieszczenia pod prestiżowym adresem, przez wirtualne biuro, aż po najem kawałka powierzchni magazynowej. Po trzecie – w czasach opartych na wiarygodności w trybie on-line, możliwość zbudowania wizerunku w Internecie (fikcyjne certyfikaty, nagrody, komentarze, opinie) jest na wyciągnięcie ręki i w rozsądnej cenie. Po czwarte – rynek mikrofaktoringu rozwinął się tak bardzo, że bariery wejścia dla oszustów praktycznie przestały istnieć. Pomimo tego paradoksalnie postępuje też **profesjonalizacja przestępstw** typu „white-collar”, czego efektem jest usiłowanie popełnienia tych samych fraudów wśród różnych faktorów jednocześnie.

U niektórych podmiotów widoczna jest silna wiara w algorytmy i rozwiązania mające na celu **automatyczne wykrywanie fraudów (czasami z całkowitym pominięciem czynnika ludzkiego)**. O ile działanie to jest standardowe dla tzw. „fintechów” czy podmiotów operujących na rynku mikrofaktoringu, z większą tolerancją na ryzyko, to jednak w przypadku podmiotów bankowych albo innych – również operujących na dużych limitach faktoringowych, tego typu rozwiązania na obecnym etapie w mojej ocenie powinny być jedynie wsparciem procesu oceny ryzyka, a nie jego zastąpieniem. Nieprzerwanie obserwuję sytuacje, w których to fraudowi można było zapobiec, stosując klasyczne i sprawdzone rozwiązania. Jako najlepszy przykład mogę tutaj podać zamówienie i weryfikację fizyczną we właściwym Sądzie Rejestrowym (KRS) tradycyjnych (papierowych) akt KRS spółki ubiegającej się o nadanie wysokiego limitu faktoringowego i/lub spółek powiązanych. Regularnie spotykam się z sytuacjami, gdy taka czynność wspierająca dział ryzyka wykonana przez prawnika przed nadaniem limitu, uchroniłaby faktora przed bolesnym fraudem. Takie akta potrafią być „kopalią wiedzy” pod kątem wcześniejszych przestępstw, zajęć komorniczych czy też innej niepokojącej historii aktywności biznesowej osób wnioskujących o faktoring. Pomija się również znaczenie rejestru zastawów.

Obserwowanym przeze mnie problemem systemowym jest również **brak monitorowania ruchów na majątku faktoranta**. Dotyczy to nie tylko faktoringu z „twardym” zabezpieczeniem (np. hipoteka, zastaw rejestrowy), ale



także sytuacji, gdy w toku oceny zdolności faktoringowej faktor pozyskał wiedzę o majątku faktoranta (np. numer księgi wieczystej). To bardzo cenna wiedza, stąd nie powinniśmy z niej korzystać tylko raz do roku przy odnawianiu limitu. Hipoteki przymusowe mogą bowiem być wpisywane nawet kilka dni po odnowieniu limitu.

Istotną tendencją sprzyjającą fraudom jest marketingowe **dążenie do maksymalnego uproszczenia dokumentacji i procedur**. Umowy/regulaminu na 1–3 strony, limit i finansowanie w kilka minut. Tego typu prospdazowe podejście, niewątpliwie kuszące dla mikroprzedsiębiorców, musi pociągać za sobą wyższe ryzyko, z którym zapewne podmioty oferujące takie rozwiązania się liczą.

Na plus należy ocenić **dostęp do coraz lepszych rozwiązań dla weryfikacji faktorantów** i innych uczestników obrotu faktoringowego. W szczególności należy docenić darmowe bazy takie jak KRS on-line, sprawozdania finansowe on-line (portal MF) oraz nadchodzący krajowy rejestr zadłużonych. Niewątpliwie ułatwia to codzienną pracę działów ryzyka, ale i działów operacyjnych. Ponadto technologia daje nam ogromne możliwości w zakresie ustalania powiązań osobowo-kapitałowych uczestników fraudów faktoringowych, którzy w dzisiejszych czasach pozostawiają ślady w Internecie. Potęga Internetu zwiększa szanse na skuteczne dochodzenie wierzytelności, w tym rozpracowywanie fraudów czy też kierowanie trafionych zajęć wierzytelności.

Za nieprzerwanym i imponującym wzrostem rynku faktoringowego nie nadąża wprost proporcjonalny przyrost doświadczonej kadry, co można łatwo zaobserwować po ofertach pracy na portalu linkedIN. Powyższe oznacza, iż musimy przyuczać kadry do faktoringu. Jeżeli dodamy do tego niespotykaną dotąd liczbę zmian prawnych wymagających szkoleń wewnętrznych (RODO, AML, *Split Payment*, JPK i inne), to nagle okazuje się, że nie było czasu na **przeszkolenie pracowników z tematyki zapobiegania fraudom faktoringowym**. O tym jednak nie warto zapominać, zwłaszcza w kontekście nadchodzącej wielkimi krokami ustawy o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych.

Z tematyką fraudów – a raczej „sprzątania” po nich – nieodłącznie związana jest **windykacja**. Obserwowane spowolnienie tempa pracy wymiaru sprawiedliwości (zwłaszcza w zakresie wydawania nakazów zapłaty i wszczynania postępowań karnych) oraz ograniczanie uprawnień komorników (od dnia 1.01.2019 roku obowiązują dwie nowe ustawy, które w mojej ocenie zmniejszą skuteczność egzekucji komorniczej) powoduje, iż tym

większego znaczenia nabiera profesjonalna, dynamiczna i kreatywna windykacja oraz mocne wsparcie organów ścigania w ich pracy. W dzisiejszych czasach nie wystarczy już zawiadomić prokuraturę o podejrzeniu popełnienia przestępstwa, ale trzeba zadbać o pełne zaangażowanie firmy faktoringowej jak i wsparcie samego prokuratora w toku postępowania karnego.

Co prawda zmianom prawnym zostanie poświęcony odrębny artykuł, jednakże nie można w kontekście fraudów nie wspomnieć o RODO. Rozporządzenie w polskich realiach niestety nakręciło pewną spiralę strachu dotyczącą przetwarzania danych osobowych uczestników transakcji faktoringowych (w tym nie tylko faktorantów, ale i odbiorców, poręczycieli itp.) w celu zapobiegania fraudom faktoringowym, a takie działanie stanowi wszakże uzasadniony interes firmy faktoringowej jako administratora danych, a bardzo często ma też na celu wykonywanie wszelkich uprawnień wierzyciela. Nie można zatem ulegać panice.

Na koniec należy jeszcze wspomnieć o **mechanizmach obronnych** stosowanych przez firmy faktoringowe. Można do nich zaliczyć: procedury wewnętrzne (*compliance*), szkolenia antyfraudowe, naukę na błędach i analizowanie *case'ów* wewnętrznych i zewnętrznych – w tym spotkania branżowe, eventy i spotkania działów ryzyka przy PZF, *whistleblowing*, zasadę KYC (*Know Your Customer*), konfrontację, audytowanie i monitorowanie majątku dłużników, *scoring* klientów, programy, przeczucie (instynkt) – czy cytując Klasyka – „nos”. Do tego należy dodać „fraudo-odporną” dokumentację, w szczególności umowę faktoringową / regulamin / ogólne warunki faktoringu i przede wszystkim zawiadomienie o cesji. Ten ostatni dokument – jako jedyny znany odbiorcy cechuje się ogromną doniosłością prawną i w sposób odpowiednio sformułowany może ograniczać zapędy uczestników transakcji faktoringowych w zakresie m.in. korygowania faktur i unicestwiania wiarygodności objętych cesją. Na co dzień zapadają orzeczenia sądów odnoszące się do sporów faktoringowych (najczęściej faktora z odbiorcą), w tym zapisów zawiadomienia o cesji, zatem nie należy wychodzić z założenia, iż raz napisany (kilka lat temu) dokument będzie nam służył niezmiennie i przez wiele lat.

Pozostaje nam zatem dynamicznie reagować na wszelkie nowinki świata fraudów, kontynuować walkę z oszustami oraz mieć nadzieję, iż wszystkie najnowsze zdobycze technologiczne będą służyć skutecznie walce z oszustwami faktoringowymi – a nie ich popełnianiu.

WOJCIECH BUBLIK\*

## Innowacje w branży finansowej i zmiany technologiczne w systemach faktoringowych

W 2005 roku Bank BPH – najnowocześniejszy wówczas i jednocześnie trzeci największy bank w Polsce, osiągający zysk netto na poziomie 1 mld zł – posiadał 500 oddziałów. Dzisiaj, po 15 latach, mBank – czwarty największy i jeden z najnowocześniejszych obecnie banków w Polsce, którego zysk przekracza 1,2 mld zł – ma tylko 77 oddziałów.

To zaledwie jeden przykład zmian, jakie zaszły w przeciągu ostatnich dwóch dekad w branży finansowej w wyniku rozwoju technologii. Mowa tu o naturalnych przemianach mających swe źródło w różnicy pokoleniowej: dla osób zarządzających obecnie przedsiębiorstwami finansowymi świat Internetu jest kontynentem, na którym się urodzili. Śmiało zamawiają i wprowadzają w swoich firmach kolejne rozwiązania fintechowe.

Przyjrzyjmy się zatem owocom modernizacji: w pierwszej kolejności rozwiązaniom technicznym zaimplementowanym z sukcesem w finansach, w drugiej – metodom, które zostały już przeszczepione na grunt systemów faktoringowych. Na końcu zastanowimy się, gdzie nas te innowacje prowadzą i czego możemy się wkrótce spodziewać.

### Nowinki technologiczne w systemach finansowych

Po pierwsze, zasygnalizowane już: **przeniesienie usług finansowych do przestrzeni online i dostosowanie do wymagań urządzeń mobilnych**. Dla pokolenia Y i Z wygodne systemy bankowości elektronicznej, szybkie płatności, możliwość załatwienia 100% czynności, w tym pozyskiwanie finansowania czy realizowanie sprzedaży kanałami online, jest czymś or-

---

\* CEO Mint Software Sp. z o.o.

ganicznym. Rosnące oczekiwania nowych konsumentów (zwanych prosumentami) wykorzystują młode przedsiębiorstwa z branży finansowej, które są sprawniejsze w nowych technologiach i inwestują we współpracę z Fin-Techami. Dzięki temu – jak głoszą firmy konsultingowe – nowi gracze mogą uzyskać do 1/3 przychodów obecnych banków w ciągu najbliższych 2–3 lat. Brak reakcji ze strony starszych instytucji może doprowadzić do znacznej utraty rynku mniej sprawnych i skostniałych organizacji.

Tym samym, aby skutecznie docierać do klientów, przedsiębiorstwa musiały w ramach swojej strategii sprzedażowej zrezygnować z przedstawicieli handlowych, a skupić się na pozyskiwaniu biznesu przy pomocy **sprzedaży online**. Tradycyjne działy sprzedaży zastępowane są masowo działami **online marketingu**. Produkty i usługi są starannie personalizowane: w 2018 roku „odpowiedź na potrzeby klienta” została uznana w badaniach przeprowadzonych na potrzeby raportu Digital Banking Report za najważniejszy trend wcześniejszych 4 lat. Według raportu „Bloomberg Businessweek” oraz SAP 86% największych instytucji finansowych na świecie deklaruje, że zorientowanie na klienta będzie dla nich priorytetem w kolejnych latach. Wykorzystując dostępne narzędzia technologiczne, banki są w stanie skierować do konsumentów w optymalnym dla nich czasie indywidualną odpowiedź finansowania, jak również wdrożyć skutecznie **kampanie cross-sellingowe i up-sellingowe**.

Dostosowywanie usług finansowych do potrzeb i możliwości klientów dokonywane jest nie tyle na podstawie tradycyjnych badań rynkowych, ile dzięki analityce behawioralnej opartej na **Big Data i Machine Learning**. Dzięki przetwarzaniu informacji typu *first-party data*, dotyczących tego, w jaki sposób klienci podejmują decyzje i korzystają z pieniędzy, banki są w stanie stworzyć ofertę najbliższą preferencjom ich klientów, tym samym zapewniając sobie ich lojalność. Co więcej, aby zaspokoić wzrastające wymagania konsumentów, przedsiębiorstwa powinny nie tylko odpowiadać na ich obecne potrzeby, ale umieć zdefiniować również te, które niebawem się odślonią. Przy wykorzystaniu **Big Data i sztucznej inteligencji (AI)**, poprzez przetwarzanie w czasie rzeczywistym ogromnej ilości danych pochodzących z różnych źródeł, wykonywane są z powodzeniem prognozy zachowań klientów oraz rekomendacje NBA (*next best action*) oraz NBO (*next best offer*). Przykładem wdrożenia *Big Data* jest program rabatowy mOkazje zrealizowany przez mBank i polegający na ściśle targetowanych ofertach zniżek do sklepów na podstawie analizy wykonywanych przez konsumenta ruchów.

Posiłkując się **zautomatyzowaną analizą danych**, szacowane jest także **ryzyko kredytowe i wykonywany scoring**. Tworzone modele predykcyjne są w pełni miarodajne; dzięki integracji zautomatyzowanych procesów kredytowych z systemami wewnętrznymi i zewnętrznymi (przy pomocy integratorów danych gospodarczych) wniosek kredytowy jest analizowany precyzyjnie, przeprowadza się wiarygodną ocenę ryzyka kredytowego i analizę antyfraudową. W sposób automatyczny wniosek kredytowy jest akceptowany, odrzucany lub kierowany do dalszej analizy. Współczesne narzędzia pozwalają na przeprowadzenie takiego procesu w przeciągu kilku sekund. Zyskiem dla banków jest nie tylko oszczędność czasu, ale przede wszystkim eliminacja błędu udzielania kredytów osobom nieposiadającym wystarczającej zdolności kredytowej.

Profity branży finansowej wzrastają wraz z wdrażaniem do kolejnych obszarów metod **BPA (Business Process Automation)** oraz **RPA (Robotic Process Automation)**. Dzięki automatyzacji i robotyzacji koszty procesów administracyjnych maleją o co najmniej 50% przy jednoczesnej poprawie jakości i szybkości działań. Przykładowo: stworzony przez nasz *software house* dla firmy LeaseLink.pl System Middleware obsługuje ponad 92 tys. zapisów księgowych miesięcznie. Jedna osoba jest w stanie zaksięgować ręcznie maksymalnie 200 faktur w ciągu jednego dnia. Przy obecnej skali biznesu LeaseLink.pl obsługa faktur i realizacja operacji bankowych wymagałaby zatrudnienia w miejsce jednego zautomatyzowanego narzędzia 15 dodatkowych osób. Dodatkowo, program wykonuje w 1,5 godziny pracę, która pracownikowi zajmuje 5 tygodni.

Przewagą zautomatyzowanych procesów jest ich szybka adaptacja do zachodzących zmian: możliwość ponownej konfiguracji i modyfikacji funkcji w dowolnym momencie w celu dostosowania narzędzi do zaktualizowanych przepisów. Doskonałym tego przykładem jest wdrażanie i ciągłe aktualizowanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych w celu dostosowania systemów faktoringowych do aktualnych wytycznych i dyrektyw. Przejdźmy zatem do kolejnej części artykułu, by określić zmiany zachodzące w obrębie systemów faktoringowych.

## Nowe technologie w obszarze faktoringu w odniesieniu do nowych wytycznych i dyrektyw

### Pliki JPK

Od 1 stycznia 2018 roku wszyscy przedsiębiorcy prowadzący ewidencję w formie elektronicznej są zobowiązani do **generowania i wysyłania plików JPK**. Jednolite Pliki Kontrolne zawierają szereg przydatnych danych, takich jak: księgi rachunkowe, wyciągi bankowe, obroty magazynowe (PZ, WZ, MM, RW), ewidencje zakupu i sprzedaży VAT, faktury VAT, ewidencję przychodów czy podatkową księgę przychodów i rozchodów. W jaki sposób mogą wykorzystać to faktoryzy?

Dzięki wysyłanej do Urzędu Skarbowego przez podmioty gospodarcze obszernej dokumentacji faktoryzy są w stanie przeprowadzić analizę finansową faktorantów i odbiorców: uzyskawszy dostęp do danych finansowych potwierdzonych Urzędowym Poświadczeniem Odbioru, mogą określić kondycję finansową danego przedsiębiorstwa. Kolejnym sposobem wykorzystania plików JPK może być **połączenie danych z pliku JPK VAT (z fakturami) z plikiem JPK WB (z wyciągiem bankowym) / plikami MT940 z banku / danymi pobranymi z rachunku przez Polish API**<sup>1</sup>. Integracja ta pozwala wykonać aktualną analizę wiekowania należności i zobowiązań potencjalnego faktoranta, co z kolei pomaga faktorom w podjęciu decyzji o przyznaniu limitu faktoringowego lub zwiększeniu owego limitu.

### Dyrektywa PSD 2

Wdrażana przez banki we wrześniu 2019 dyrektywa unijna **PSD2 (Payment Services Directive 2)** sprawia, że instytucje finansowe oraz podmioty typu FinTech zyskają uprawnienia zarezerwowane dotychczas dla banków. Z drugiej strony, to również okazja dla banków na głębsze powiązania ze światem FinTech.

---

<sup>1</sup> Standard Polish API – rozwiązanie (interfejs) służące komunikacji banków i podmiotów trzecich (głównie FinTechów). Jeżeli klient dokona uwierzytelnienia swojego rachunku, FinTech otrzymuje dostęp do niego, może zainicjować transakcje z konta klienta lub potwierdzić, że na koncie płatnika znajduje się określona kwota (niezbędna do wykonania danej transakcji). Polish API jest odpowiedzią banków na unijną dyrektywę PSD2.

Pierwszą zmianą będzie pojawienie się nowej kategorii niezależnych usługodawców na rynku usług płatniczych, zwanych **TPP (Third Party Provider)** w Polsce reprezentowanych przez **MIP-y** (Małe Instytucje Płatnicze). W ramach regulacji PSD2 podmioty te mogą świadczyć usługi **AIS (Account Information Service)** oraz **PIS (Payment Initiation Service)**.

**AIS** to zagregowana informacja o stanie rachunków, jakie klient posiada w różnych bankach, umożliwia zatem szybki i wygodny wgląd w stan wszystkich finansów. **PIS** to realizacja płatności poprzez rachunek bankowy klienta, która dokonywana jest w jego imieniu. **TPP/MIP** otrzymuje od właściciela konta jego dane do logowania w bankowości internetowej, a następnie inicjuje płatność i raportuje jej realizację. (Inicjacja płatności będzie możliwa dopiero po identyfikacji klienta za pomocą minimum dwóch niezależnych metod uwierzytelniania). **TPP** mają również uzyskać wgląd do informacji o rachunkach klientów (oczywiście, wyłącznie za zgodą właściciela).

Tutaj właśnie otwiera się nowe pole do działania dla faktorów: uzyskują oni przestrzeń do oferowania swoich usług finansowych w formie aplikacji internetowych lub mobilnych, które po przeanalizowaniu rachunku bankowego klienta będą w stanie w ciągu zaledwie kilku minut dostarczyć mu środki w formie zaliczki faktoringowej lub usługi faktoringu. Kolejnym pomysłem do wykorzystania jest wdrożenie porównywarek usług finansowych, które na podstawie analizy udostępnionego rachunku bankowego zaproponują bardziej efektywne formy finansowania, jak np. zamiana limitu w saldzie debetowym lub kredytu bankowego na limit faktoringowy. Następną płynącą z dyrektywy korzyścią jest możliwość połączenia online z bankiem, a co za tym idzie: monitorowania rachunku klienta i automatycznego rozliczania należności faktoringowych w przypadku braku cesji lub rozliczania regresu. Zmiany te umożliwiają także monitorowanie salda na rachunku *Split Payment*.

### Split Payment

Wprowadzenie ustawy *Split Payment* sprawiło, że przedsiębiorstwa tracą dostęp do środków stanowiących znaczący procent przychodów, którymi wcześniej mogli swobodnie dysponować nawet przez 55 dni od daty uznania rachunku bankowego. Przyczynia się to do zaburzenia *cashflow* przedsiębiorstw, przez co wzrasta zainteresowanie usługami takimi jak faktoring.

Ponadto, dzięki możliwości monitorowania obu rachunków wydzielonych w wyniku *Split Payment*, przy użyciu mechanizmów wynikających z dyrektywy PSD2, faktoryzyści mogą zaproponować usługę udzielania zaliczki faktoringowej na podstawie salda zgromadzonego na rachunku VAT.

*Split Payment* to także mechanizm, który może zabezpieczyć faktora przed odpowiedzialnością solidarną za zaległości podatkowe – nierozliczony VAT wynikający z transakcji zakupu/sprzedaży towarów lub usług. Dokonując zapłaty faktury z wykorzystaniem mechanizmu *Split Payment*, faktor zostanie zwolniony z tej odpowiedzialności.

## Zmiana anatomii systemów faktoringowych

Odlóżmy na bok inspiracje, które płyną z nowych przepisów, i przyjrzyjmy się przytoczonym innowacjom technologicznym w sektorze finansowym: jak sprawdzają się w systemach faktoringowych?<sup>2</sup>

### Zautomatyzowanie całego procesu faktoringowego w przestrzeni online: BPA, RPA, workflow

Przeniesienie wszystkich usług finansowych do przestrzeni online i dostosowanie do wymogów urządzeń mobilnych musiało znaleźć swoje odzwierciedlenie w faktoringu – i na szczęście tak też się stało. Zadania, które wczoraj były realizowane przy pomocy poczty, faksów, w najlepszym przypadku drogą mailową, dziś wykonywane są przez aplikacje internetowe i pobierane online w formie plików XML lub EDI<sup>3</sup>. Przeniesienie całego procesu do platform online'owych pozwoliło na automatyzację i robotyzację jego poszczególnych etapów. Przyjrzyjmy się, jak wygląda to dzisiaj w następujących po sobie krokach:

- automatyzacja wniosków faktoringowych: zaprogramowane narzędzie pobiera za pomocą API dane gospodarcze ze wszystkich źródeł danych (przy pomocy integratora danych gospodarczych), łączy je i ana-

<sup>2</sup> Autor zastrzega, że przytoczone innowacje niekoniecznie znajdują odzwierciedlenie w każdym obecnym na rynku systemie do faktoringu. Opis ten został stworzony na podstawie aktualnego stanu technologicznego systemu do faktoringu Mint Faktor System.

<sup>3</sup> W najbliższej przyszłości systemy faktoringowe będą w pełni zintegrowane za pomocą API z systemami ERP przedsiębiorców i cały proces będzie realizowany jeszcze bardziej bezobsługowo.



lizuje wnioski. Zaledwie po 10 minutach od pojawienia się wniosku w systemie analityk posiada komplet informacji o wszystkich stronach wniosku (faktorancie i odbiorcach) i na ich podstawie wydaje rekomendację bądź jedynie potwierdza decyzję wydaną przez zautomatyzowany program;

- automatyzacja komunikacji: dokumenty są przekazywane automatycznie każdej z osób odpowiedzialnych za dany etap procesu, a pracownicy otrzymują powiadomienia o czekających na nich dokumentach w przestrzeni online;
- automatyzacja przyjmowania i weryfikacji faktur: w momencie, kiedy faktorant wystawia fakturę i przesyła ją odbiorcy i faktorowi, zostaje ona automatycznie zagregowana przez panel klienta, a system jest w stanie samodzielnie zweryfikować zasadność, autentyczność faktury;
- automatyczny dostęp w systemie faktora do faktur faktoranta (dzięki połączeniu systemu księgowego i systemu ERP klienta przy wykorzystaniu API): umożliwia to dodatkową weryfikację przez faktora *cashflow* faktoranta na podstawie faktur przychodowych i kosztowych;
- automatyczne procesy analizujące poziom wykorzystanych limitów i obrotów na umowie, monitorujące umowy podejrzane o karuzele i próby wyłudzeń;
- automatyczna wypłata środków faktorantowi przez faktora wraz z automatyzacją potrąceń i kompensat;
- automatyczne mapowanie przelewów z konkretnymi należnościami: dziennie wpływa do firm faktoringowych kilkaset bądź nawet kilka tysięcy przelewów – ich odręczne przeglądanie byłoby ogromnie czasochłonne, więc odpowiednio zaprogramowane mechanizmy zastępują na tym polu pracowników;
- automatyczne potwierdzanie korekt: w polskim prawie występuje obowiązek wystawienia potwierdzenia korekty faktury, a automatyzacja tego zadania znów zastępuje w tym powtarzalnym zadaniu człowieka;
- automatyczny monitoring faktorantów: automaty na bieżąco weryfikują, co się dzieje z firmą, która posiada umowę faktoringową; po rozpoznaniu, że przedsiębiorstwo ma już odmienne możliwości finansowe, system powiadamia faktora, że należy wypowiedzieć umowę bądź, wręcz przeciwnie, zaproponować kolejne produkty.

## Agregacja danych gospodarczych i scoring

Zebranie danych gospodarczych o przedsiębiorstwie, pobranie ich z wielu źródeł i zweryfikowanie przez człowieka było zadaniem prostym, lecz czasochłonnym: zabierało zazwyczaj kilka godzin. Program wykonuje tę pracę w zaledwie pięć minut. Większość dostawców danych udostępnia swoje API pozwalające na pobieranie danych przez automaty, a systemy OCR potrafią konwertować raporty wyników firm ze skanów na tabele XML wykorzystywane z sukcesem przez system scoringowy. Niekwestionowana korzyść dla klienta to tempo podejmowanej przez faktora decyzji, a dla faktora – błyskawiczny dostęp do materiałów pozwalających na podjęcie odpowiedniej i bezpiecznej decyzji.

## Praca Komitetu Kredytowego Online

Komitet Kredytowy to kluczowe osoby w przedsiębiorstwie faktoringowym, których kalendarz zazwyczaj pęka w szwach. Osoby wchodzące w jego skład podejmują decyzję o zawiązaniu transakcji faktoringowych i w tym celu są zmuszone do cyklicznych spotkań.

Dzięki nowym technologiom i wdrożeniu systemu *workflow* analiza ryzyka, parametry transakcji i decyzje o umowach z klientami mogą zapadać w systemie online. Prezentuje on wszystkie potrzebne informacje, rekomendacje współpracowników i nie stawia ograniczeń co do lokalizacji, czasu i obecności fizycznej w jednym miejscu wszystkich członków Komitetu.

## Online'owy system kontrolujący fraudy

System informatyczny wspiera faktora w identyfikacji fraudów i innych prób nadużyć. Systemy OCR są w stanie przeanalizować każdy załącznik i porównać go z parametrami finansowania, a analiza poziomu wykorzystania limitów faktoringowych w czasie pozwala wychwycić anomalie w stanie portfeli. Algorytmy *Machine Learning* analizują faktury i dane, przekazując do weryfikacji te niepasujące do wzorca – a co za tym idzie: podejrzane o fraud.

## OCR

Odczytywanie kluczowych danych ze skanów faktury minimalizuje nakład pracy klientów, którzy nie muszą przepisywać danych, jak również oszczędza czas pracy faktora, ponieważ kwoty i daty z faktur są weryfikowane przez automat.

## API

API umożliwia łączenie różnych systemów w jedno środowisko, w tym integrację z systemami ERP faktorantów i odbiorców, co pozwala zarówno faktorowi, jak i klientowi na zautomatyzowaną obsługę finansowania bez weryfikacji i narzutu pracy operatorów.

W mikrofaktoringu integracje przez API pozwalają dodatkowo dotrzeć do nowych klientów dzięki udostępnianiu interfejsu gotowego do połączenia z systemami ERP konsumentów.

W przypadku faktorów bankowych API zapewnia połączenie się z bankowością elektroniczną i wprowadzenie usługi faktoringu dla klientów SOHO/MŚP Banku.

## Projektowanie zgodne z UX

Przejrzyście zaprezentowane informacje i łatwość w obsłudze platformy faktoringowej potrafią na długo związać klienta z systemem danego faktora. Panel klienta to miejsce, z którego korzysta księgowia, ale też i osoby decyzyjne, weryfikujące wniosek faktorantów.

System do faktoringu powinien posiadać odpowiednio dostosowane widoki dashboardu i zdefiniowane zestawy dostępu (do ograniczonego we właściwy sposób zakresu danych) dla każdej z grup użytkowników: biznesowych, księgowych czy chociaż brokerów.

Platformy faktoringowe powinny wyznaczać trendy, tak jak czołowe banki czy FinTechy oferujące coraz nowocześniejszy UX swoich webowych i mobilnych aplikacji. Na tym polu warto także realizować strategie up-sellingu i cross-sellingu kolejnych produktów finansowych.

## Technologie mobilne

Dostosowanie systemu faktoringowego do urządzeń mobilnych minimalizuje ryzyko transakcji oraz przyspiesza wypłatę środków. Przykładowo: umożliwiając faktorantom wgrywanie faktury z telefonu tudzież odbiorcom *upload* WZ i innych dokumentów magazynowych, faktor otrzymuje automatycznie zdjęcia dokumentów potwierdzających wydanie/odbiór towaru i uruchamia wypłatę środków.

## Machine Learning

Faktor w swoich systemach posiada mnóstwo danych, które stanowią historię finansowań tysięcy podmiotów gospodarczych. Algorytmy Maszynowego Uczenia wykorzystują te informacje i odnajdują poszukiwany wzorzec. Użycie technik *Machine Learning* może całkowicie zautomatyzować monitoring umów; bazując na wzorcach z historii, algorytm jest w stanie przewidzieć rosnące ryzyko kolejnych transakcji faktoringowych z odbiorcami i faktorantami, jeżeli parametry portfela są coraz słabsze albo – z drugiej strony – może wesprzeć sprzedaż i ułatwić faktorowi podjęcie decyzji o podniesieniu limitów faktoringowych z powodu rosnącej kondycji portfela danego klienta.

W najbliższych latach z pewnością uda nam się jeszcze bardziej wykorzystać potencjał *Machine Learning*, zautomatyzować kolejne elementy procesu, oddać zadania w ręce zrobotyzowanych aplikacji. Przyjrzyjmy się temu, co już widać na horyzoncie bądź wdrażane jest z sukcesem na innych kontynentach.

## Prognozowane kierunki rozwoju systemów finansowych

### Faktor jako finansowanie *white label*

Faktoring i faktoring odwrotny mogą zostać z powodzeniem użyte w branży e-commerce B2B: dzięki integracji przez API i gotowości do szybkiego podejmowania decyzji o przyznaniu finansowania, faktor może włączyć się w proces jako finansujący kredyt kupiecki.

## Tworzenie ekosystemów za pomocą API

Najpewniej faktoring będzie coraz częściej pojawiał się jako jedna z proponowanych usług w grupie innych aplikacji; już w tym momencie bywa zintegrowany z e-księgowością, z usługami e-comercowymi, z panelem banku, z e-windykacją czy terminalem płatniczym w obrębie jednego systemu. Banki dążą do łączenia usług w jednym miejscu. Integracje międzysystemowe, kooperacja z innymi usługami pozwalają na realizację zamysłu *cross sellingu* w ramach jednej platformy: przedsiębiorca po jednym logowaniu ma dostęp do kilku produktów naraz w jednym miejscu. Wystarczy *single sign on SSO*, a wymiana danych pomiędzy produktami zostanie wykonana automatycznie. *Marketplace* ze zintegrowanymi aplikacjami oferuje już np. Revolut.

Największe FinTechy oraz banki mocno rozbudowują obszary API i integracji, aby zwiększyć wachlarz swojej oferty i umożliwić nowe kombinacje integracji klienta z bankiem w nowych segmentach. Niebawem faktoring oraz jego pochodne również będą łączyć się z czołowymi dostawcami na rynku, tworząc synergię rozwiązań finansowych dla firm.

## Integracje z finansującymi

Faktoring będzie musiał dostosować się do świata, w którym nie będzie już starych, sztywnych aplikacji desktopowych ERP. Firmy będą korzystać z zestawów połączonych ze sobą mikrousług w chmurze.

Przykładem takiej realizacji jest aplikacja Xero służąca do prowadzenia księgowości online, która udostępnia poprzez „one click” integrację z różnymi podmiotami finansującymi (jak: iwoca.co.uk, satago.com, marketinvoice.com).

## Znaczne obniżenie kosztów

Obecnie faktoring wiąże się z dużym narzutem operacyjnym (przesyłanie faktur, obrót między odbiorcą, faktorem i faktorantem, dodatkowe księgowanie w systemach, noty, specyfikacje i rozliczenia itp.). Te liczne operacje rodzą wysokie koszty, które tworzą barierę dla przedsiębiorców i zniechęcają ich do korzystania z faktoringu. Dzięki pełnej automatyzacji procesu i integracji przez API problem ten zostanie zminimalizowany.

## Omijanie sektora bankowego

Systemy faktoringowe niekoniecznie muszą się rozwijać wokół banków; w niedalekiej przyszłości będą się raczej umiejscawiać wokół dostawców usług dla MMS przedsiębiorców. Są to podmioty, które mają mniejsze obciążenia regulacyjne, dają się szybciej skalować lokalnie i globalnie. Największe firmy oferujące CRM, księgowość online i inne usługi w chmurze już zdołały zgromadzić nawet po kilka milionów abonentów. Bank może być w takim scenariuszu tylko dostawcą danych do weryfikacji tożsamości i wyceny ryzyka.

## Platformy *peer to peer*

Kolejnym trendem jest tworzenie platform *peer to peer*, gdzie bezpośrednio umożliwia się połączenie popytu z podażą: z jednej strony mamy podmioty poszukujące finansowania, na przykład posiadające wierzytelności z dalszym terminem płatności, z drugiej – podmioty posiadające nadwyżki kapitałów. Do tej pory redystrybucja kapitału pomiędzy tymi grupami podmiotów odbywała się głównie za pośrednictwem sektora bankowego. Obecna technologia i powszechny dostęp do Internetu umożliwia tworzenie platform *peer to peer*, gdzie odbywa się kojarzenie popytu z podażą. Platformy takie zapewniają tylko infrastrukturę, bezpieczeństwo, wycenę ryzyka, system rozliczeniowy i pobierają za te usługi nieporównywalnie niższe wynagrodzenie niż banki w postaci marży odsetkowej i prowizji.

Przykłady: platforma [marketinvoice.com](http://marketinvoice.com) w Wielkiej Brytanii, która bardzo prężnie się rozwija i planuje również wejść na polski rynek. Występują tam podmioty wgrywające swoje faktury do sfinansowania, a z drugiej strony firmy, które te faktury kupują: indywidualne przedsiębiorstwa, jak również fundusze nabywające takie faktury w większych paczkach. W tle nie działa żaden bank, nie ma dostawcy kapitału czy grupy bankowej, żadnego finansującego operatora bankowego. Bezpośrednio spotykają się zainteresowani: ten potrzebujący finansowania z tym, który może to finansowanie zrealizować.

## Netting

Rozwój ekosystemów skupiających miliony firm (mających ze sobą wielo-  
wątkowe relacje biznesowe) i obecna technologia pozwalają na wdrożenie

systemu umożliwiającego wielostronne kompensowanie wzajemnych należności i zobowiązań (*netting*) i, w efekcie, rozliczanie oraz finansowanie tylko pozostałego po takich operacjach salda.

\*

Szacuje się, że około 80% korporacji i operatorów finansowych zwiększy współpracę z FinTechami w ciągu najbliższych 3–5 lat. Instytucje finansowe są świadome tego, że muszą dostosować się do zachodzących zmian oraz oczekiwań nowych konsumentów, aby zachować swoją pozycję konkurencyjną – oraz aby nie stracić rynku. Z pewnością innowacje będą przynosić kolejne korzyści wszystkim stronom; miejmy nadzieję, że prócz profitów finansowych zwiększy się także ilość naszego czasu, byśmy te nowe pokolenia – dla których zmiany wprowadzamy i które modyfikacji naszych systemów dokonują – mieli możliwość rzeczywiście poznać.





## Czas innowacji – Faktoring 4.0

Czas nieubłaganie płynie naprzód, a z każdym dniem powstaje coraz to nowsza technologia. Trwa Czwarta Rewolucja Przemysłowa, zanikają bariery dzielące ludzi i maszyny. „Nowe technologie” wkradły się w zasadzie już wszędzie.

Dotyczy to sfery życia zarówno prywatnej, jak i gospodarczej. Sektor usług finansowych wyjątkowo ochoczo korzysta z osiągnięć technologii oraz nauki. Branża faktoringowa również bardzo chętnie adaptuje nowe rozwiązania, dzieje się to jednak stopniowo. Wydaje się, że głównym wyznacznikiem tempa adaptacji zmian jest ogólna bezwładność organizacji. Im większa, tym później. Przewodnikami w wykorzystaniu nowych technologii są tzw. fintechy – firmy z definicji nastawione na synergię rozwiązań technologicznych i świata finansów.

### 1. Kierunki innowacji w faktoringu

Podstawowym kierunkiem zmian zachodzących w branży faktoringu jest efektywność procesowa. Dzięki automatyzacji możemy przy takim samym nakładzie pracy zwiększyć efektywność kilku- lub kilkunastokrotnie, zachowując przy tym, a nawet podwyższając standardy usług.

Obszarów, w których możliwe jest wdrożenie innowacji, też przybywa. Najbardziej powszechne to:

- systemy *self-care*,
- obsługa klienta,
- systemy transakcyjne,
- systemy oceny ryzyka i monitoringu,
- silniki decyzyjne,
- metody przesyłu środków pieniężnych,

- windykacja,
- sprzedaż.

Najstarszymi obszarami, gdzie mieliśmy do czynienia z nowymi technologiami, są systemy obsługi klienta oraz systemy transakcyjne, czyli bankowość internetowa. Przez długi czas relatywnie niewiele się tam działo. Banki w Polsce posiadają dużo lepiej rozwinięte systemy internetowe w porównaniu z ich odpowiednikami w innych krajach. Powód jest oczywisty: później zaczęliśmy, nie mieliśmy „osadu” starych technologii, można było śmiało iść do przodu i wdrażać nowości. Podobnie dzieje się teraz z fintechami – są to firmy budowane na nowych technologiach, a brak przywiązania do rozwiązań z przeszłości pozwala im na większą swobodę w wyborze technologii i wykorzystaniu innowacji.

Głównym kierunkiem obranym przez fintechowe firmy faktoringowe jest automatyzacja obsługi klienta i oceny ryzyka. Klienci za pośrednictwem platform internetowych samodzielnie dokonują rejestracji, przekazują potrzebne do analizy informacje, zdalnie zawierają umowy i dokonują transakcji faktoringowych, często wykorzystywane są też systemy błyskawicznych przelewów pieniężnych. Jednym z nowszych trendów jest automatyzacja werbalnej komunikacji z klientami – w wielu miejscach telefony windykacyjne wykonywane są przez tzw. „boty” (automaty wspierane sztuczną inteligencją), a teraz te „boty” będą próbować swoich sił w sprzedaży.

## 2. Beneficjent technologiczny

Jeżeli postawimy pytanie: kto rzeczywiście korzysta z innowacji? To odpowiedź brzmi: wszyscy.

Większość innowacji skoncentrowana jest na zmianie dotychczasowego modelu operacyjnego firmy faktoringowej. Oczywiście jest, że firmy starają się wdrażać rozwiązania, które zmieniają istniejące procesy tak, aby były z jednej strony lepsze, mniej pracochłonne, a jednocześnie bardziej wydajne i efektywne od strony kosztowej. Płynie z tego korzyść zarówno dla samych firm, jak i dla ich klientów, którzy mają ułatwiony dostęp do usługi finansowania, a czas procesowania i obsługi jest znacznie krótszy niż w przypadku tradycyjnych rozwiązań. Ponadto umożliwiło to wyjście z ofertą faktoringu do najmniejszych przedsiębiorców, którzy do tej pory byli odcięci od tej usługi.

Jak wspomniano na wstępie, pionierami nowych rozwiązań są fintechy, jednak stopniowo rozwiązania te wdrażają też większe organizacje, takie jak banki czy spółki okołobankowe. Oznacza to, że rewolucja nie jest ograniczona do start-upów czy małych firm – tam jest łatwiej ją wdrażać niż w wielkich organizacjach, jednak rozprzestrzenienie się nowych technologii jest jedynie kwestią czasu i odwagi zarządzających, aby podjąć wysiłek zmian.

### 3. Wpływ nowych technologii na starsze organizacje

Tak jak w naturze wszystko zawsze jest w ruchu, a każdej akcji odpowiada reakcja, tak też dzieje się w świecie technologii, tylko o wiele szybciej. Pierwszą naturalną reakcją tradycyjnych faktorów na nowych fintechowych graczy były spekulacje i niedowierzanie. Z czasem przyszła akceptacja nowej rzeczywistości oraz wzrost zainteresowania nowym trendem. Pierwotne ograniczenia wynikały z braku zrozumienia technologii i czasu, w którym faktorom przyszło działać.

Nowe technologie, takie jak Sztuczna Inteligencja (AI), Uczenie Maszynowe (ML), automatyzacja procesów (RPA) i wiele innych, stały się podstawą, na której zbudowane zostały obecnie funkcjonujące fintechy. Stopień wykorzystania tych rozwiązań jest różny. Są one modne, dobrze się sprzedają i pozwalają przyciągnąć zainteresowanie inwestorów, ale jak to z nimi jest naprawdę? Czy rzeczywiście możemy przekazać firmę w ręce maszyn i algorytmów? Nie, nie możemy. Ale w znacznym stopniu wspomagają one naszą pracę. I tak dzięki ich zastosowaniu udaje się skrócić niektóre procesy nawet do ułamka pierwotnie wymaganego zaangażowania. Należy też uświadomić sobie, które rozwiązania są odpowiednie dla konkretnych problemów. Dla przykładu: silniki scoringowe. Często słyszymy, że oceny kredytowej dokonują zaawansowane algorytmy w połączeniu z AI/ML. Jest to zdanie częściowo prawdziwe. Rozwiązania z obszaru AI/ML działają, ale wymagają olbrzymich ilości danych, a tych brakuje i niestety nie można, tak jak np. w grach, trenować sieci neuronowych, bo nie da się poprawnie symulować zachowania klienta. Ale w niektórych aspektach oceny kredytowej można umiejscowić różne mechanizmy korzystające z tych technologii, np. technologie wykrywania fraudów. Jednak to nadal nie jest pełen auto-

mat, tylko nadal „egzoszkielet dla analityka”, co prawda bardzo pomocny w pracy. Oznacza to, że jest jeszcze dużo do zrobienia.

Nie zmienia to faktu, że obecne, mimo że wciąż jeszcze niedoskonałe, rozwiązania cieszą się dużym zainteresowaniem ze strony tradycyjnych podmiotów. Widać to już wyraźnie: firmy i banki wprowadzają rozwiązania wcześniej przetestowane przez fintechy, a jeden z największych banków zapowiada nawet pełną przebudowę swojej spółki faktoringowej w fintech.

Obserwujemy też inny kierunek wdrażania innowacji: niektóre technologie są w pierwszej kolejności testowane przez duże organizacje. Tak było w przypadku „roboty wykonującego połączenia windykacyjne” – sterowany algorytmami, potrafi dostosować się do rozmówcy tak, aby zwiększyć szanse spłaty zaległego zobowiązania. Teraz te rozwiązania są na celowniku małych firm – przetestowane na wielkim organizmie, przystosowane do pracy masowej, idealnie wpisują się w masowego klienta segmentu mikro.

Jak to wszystko wpłynie na tradycyjnego faktora? Rynek zweryfikuje zarówno realne potrzeby klientów, jak i efektywność wprowadzonych rozwiązań. Spodziewamy się powstawania układów partnerskich lub asymilacji. Celem większości tradycyjnych firm faktoringowych powinna być adaptacja i dostosowanie się do nowej rzeczywistości i nowych oczekiwań klientów. Przecież ci obecni mikroprzedsiębiorcy niedługo urosną i nie może być tak, że nagle będą zmuszeni cofnąć się o kilka lat, bo starzy gracze się nie dostosowali.

#### **4. Podsumowanie: W jaki sposób ekspansja sztucznej inteligencji wpłynie na branżę?**

O ile wpływ AI/ML na branżę faktoringu jest bezdyskusyjny, to stopień ich oddziaływania jest już różny. Pierwsze rezultaty zmian już widać, zaraz podążą za nimi kolejne. Finalnie wpływ tych technologii na branżę będzie olbrzymi. Produkt będzie łatwiej i szybciej dostępny, z czasem rozwiązania te będą adaptowane do coraz większych transakcji. Poprawi się bezpieczeństwo zawieranych transakcji. Już teraz widać bardzo dużo rozwiązań z dziedziny przeciwdziałania i wykrywania fraudów, na poziomie zarówno transakcji, jak i samych użytkowników czy urządzeń.

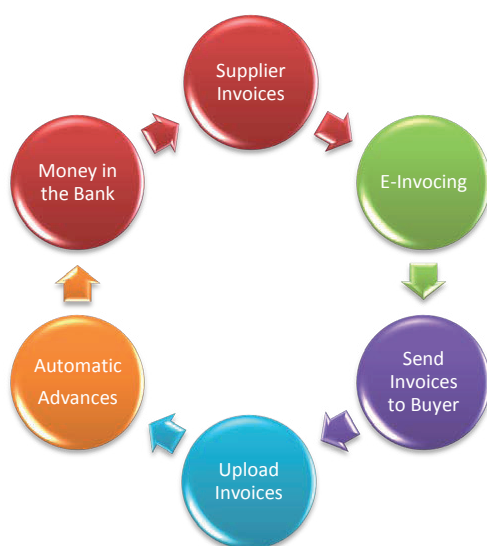
Jeżeli mielibyśmy puścić wodze fantazji i roztaczać wizje, w jaki sposób maszyny zmienią naszą rzeczywistość branżową, to zaryzykowałbym niewiele, mówiąc, że w perspektywie nieodległej przyszłości będziemy mało

potrzebni. Automatyzacja sprzedaży, obsługi klienta, oceny ryzyka, procesów wypłat i spłat i innych powtarzalnych czynności – to wszystko może dziać się w świecie wirtualnym. Co więcej, rozwiązania AI/ML pozwolą na automatyzację mniej powtarzalnych elementów, a dzięki wypracowanym wzorcom maszyny będą mogły określić drogę postępowania dla „nowych” zdarzeń i wprowadzać je w życie. Już teraz widać, jak odmienne jest zapotrzebowanie na pracę fintechów w zestawieniu z tradycyjnymi faktoraми. Ci pierwsi obsługują tysiące klientów w kilkanaście osób, a tradycyjni – kilkuset czasem prawie setką osób. Dysproporcja jest wyraźna. Może to wydawać się bardzo złowieszczą perspektywą, ale tak nie jest. To wszystko ułatwi naszą pracę, poprawi naszą wydajność i jakość pracy. Zmiany są dobre!



## The Importance of Being Connected

If a factoring company wants to be in the game for next years needs to be connected to the external agents, other factoring companies and using the recent trends like e-invoicing. The deployment of government initiatives to centralize the invoicing process and the increase of companies for manage e-invoicing is a game changer for the industry, producing a faster process with less risk and at the same time offering this service to the factoring clients. For the products with insurance is important to have an integration with the insurance company to reduce the number of manual processes and have a better SLA for credit approval. With the increase of platforms to connected factoring companies across the world provide by FCI the international business is expected to grow in the next years.



Integration  
+ Digitalization  
+ Automation  
= Dream comes true

## International Factoring

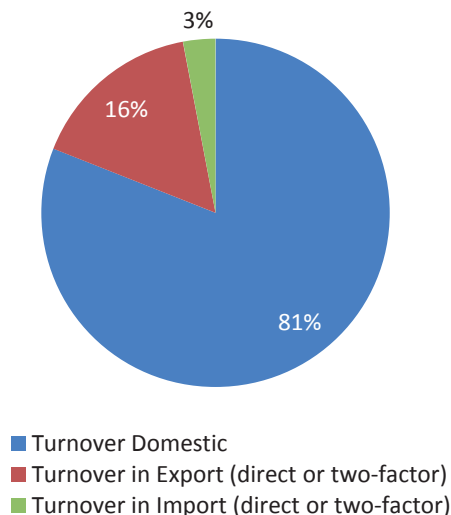
International business has been around 20% of the business for the last years, however this numbers are expected to grow due to new of tools available like FCI Reverse. One thing we know already, is that the FCI members increases every year due to growing of international business. International factoring is available not only in industrialized parts of the world but also in developing countries. In the future, the challenge for factoring companies will be to maintain their flexibility so that they can react quickly to changing market circumstances.

FCI has provide the tools, has a large number of members, provides information to his members of his tools, international factoring is a good solution for exporters who are going to receive their money in advance, so why is international Factoring not growing as we expected?

Factoring companies need to have this offer well integrated with his Factoring Application, this line of business must work like domestic Factoring, with digital and automated processes. The Factoring applications must integrate with FCI interface in order to provide a simple operation.

Once the process is defined and it is simple to execute Factoring companies will spread the product more and thus attract more customers.

### Domestic and International Business





## Integration

In the old days integration has made by printing the information needed from the source system and then reenter that information in the target system. This operation has a heavy cost, produces many errors and took a long time to introduce all the information. With a manual integration each process is going to take days to execute.



Then the process evolved and instead of printing the source system start to generate files that should be processed and upload into the transfer target. This process reduces the cost, reduces but doesn't eliminate the errors and improve the duration of the process.

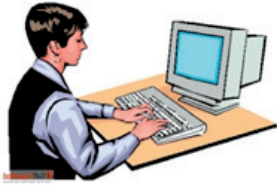
But in our days the final client can't wait even a single day, everything must happen immediately, so the only solution is to have an integration with services.

1. Origination in a point of sale will invoke services to create a new contract, in the next instant the client will have a Factoring contract created and available on his Web Portal.
2. The next operation will be invoicing and uploading a file or invoking a service with all the invoices and credit notes generated.
3. With a contract with automatic advances the client will get the money advance on the new invoices uploaded.
4. For large amounts an extra approval is needed, in this case a work flow for approval will be started and automatically send to user. The decision will be sent to the application and the order to credit the customer account will be issue.
5. The last integration need is to have the Factoring application integrated with the core banking, this integration will allow the client to receive the money just a few moments after the first step that was the invoicing.

## E-Invoicing

Continuing with the Digital Single Market strategy and the inexorable advance of digital transformation, in 2019 several European countries will be developing different electronic strategies applied to e-Invoicing models.

Let's go over the major new features to which businesses will have to adapt.



The **directive 2014/55/EU** on electronic public procurement comes into force on April 18, 2019. This means that all European public administrations must be able to accept invoices in electronic format from their suppliers as of this date, in compliance with the European standards approved by CEN: UN/CEFACT XML and UBL. Some countries have created their own national platforms to centralize the receipt of invoices from suppliers and others have opted to use the European PEPPOL network in preference for these B2G exchanges.

1. **Italy.** Mandatory e-Invoicing for all companies in Italy from January 1, 2019. The Legge di Bilancio 2018 states that Italian companies will be required to send and receive their bills through the SdI (Sistema di Interscambio) and in FatturaPA XML format.
2. **Portugal.** By 18/04/2019, Portuguese public administrations and institutions should have their information systems adapted to the e-Invoicing model. The deadline for e-Invoicing issuance for large companies is April 2020.
3. **Poland.** The Polish government is working on a central e-invoicing platform (PeF) similar to that up and running in countries such as Spain or France. The platform will be available as of April 2019. Invoices will be sent to the public administrations through this platform in PEPPOL format and using PEPPOL Access Points.
4. **Sweden.** From April 2019, B2G e-invoicing will be mandatory. Public Administrations will only accept electronic invoices, preferably using the PEPPOL format. Nevertheless, the national Svefaktura format will also be accepted. As of November 2019, all public administrations must be registered with PEPPOL and will be required to receive e-invoicing. So, every Swedish public entity must be connected to a PEPPOL Access Point.
5. **Norway.** From January 1<sup>st</sup>, 2019 the new standard of EHF Invoice and Credit Note 3.0 will be mandatory in e-invoicing in B2G. The standard is built upon PEPPOL BIS with the goal to implement EU Directive 2014/55/EU in Norway.
6. **Turkey.** According to the current statistics of the Revenue Administration in Turkey, the number of electronic documents (e-Invoices) that have been processed up to date is approximately 784.695.82. The

e-Invoice is an application which digitalizes the processes such as invoice printing, invoice billing and invoice sending, by taking all these processes into the digital environment. Its most significant advantage is a fast and regular invoice sending process; companies do not need to struggle with all these operational processes.

7. **Serbia.** It has been officially announced that it is not mandatory to print electronic invoices and accounting documents originally generated in electronic form. Also, it has been officially announced that invoices and accounting documents produced in paper form do not have to contain the stamp and signature of the authorized person.

This document, signed by the Government, will be submitted to the competent authorities and institutions, with all detailed and key clarifications on further application.

E-Invoicing can make easier some lines of business-like Payment Orders Finance. The Payment Order will be created in the invoicing application and communicate to the Factoring Company, at this time the order can be financed. Each time the invoice status on the E-Invoicing changes the Factoring Company is automatically noticed. For instance, if a payment order/invoice is canceled any advance will be automatically reallocated to another invoice or debit to the customer. The existent of E-Invoicing allows automatic updates on invoice data.

The debtor can have access to the E-Invoicing platform, confirming that the invoice is due by that amount and on that date, this allows that the step of contacting the debtor for invoice validation will become unnecessary, transforming one more manual step in a strong and automatic process. By accessing the E-Invoicing platform the debtor can also export his invoices and upload it into his application for payment and accounting.

## Automation

Avoidable human error is a hazard that companies can't afford to ignore. What can financial institutions do to avoid errors? Reducing the costs has been the biggest driver for institutions and most of them start now looking for automation as an answer to these challenges.

A finance automation system can influence and optimize your entire business. Automation is clearly an opportunity to reduce the burden of professionals and increase productivity. Having a software that automates file

transfers, invoice processing, receipt tracking and other data entry procedures and that, on top of that, lift red flags when something is going out of compliance will not only streamline processes and reducing manual error risk, but it also will help employees to develop a new and more flexible view of their work. The way artificial intelligence can find patterns across complex data will rise insight opportunities like never.

Also, simplifying reporting, planning, forecasting and analytics with self-service dashboards will support the entire organisation. Whenever the finance team is asked for data, it no longer needs to spend hours collecting and ensuring data quality. Now, with automated processes, the data quality is ensured and easier to share with other strategical departments.

There are plenty of service providers with online solutions for data matching, electronic application and presentation. These promote process automation, cost reduction, efficiency increase and higher risk management through data digitalization and distribution. While having a great potential for streamlining the processes, these solutions operate independently and do not integrate with institutions' core systems, thus requiring further data exchange procedures.

## The Advantages

At end the factoring companies who offered a better service will be the ones to grow, the client wants automatic processes, to sell word wide and receive money advance just a few minutes after uploading the invoices and make the advance request.

The advantages to be connected are several:

- Fully digital end-to-end offer,
- Better SLAs,
- Business Flexibility,
- Risk reduction,
- Capability to Grow,
- Diversity of Products and markets.

A satisfied client is a client that is going to purchase other products and services and is going to spread the word and bring more customers. A satisfied client is the better investment you can have.

## Rely: The Smart Way to accomplish a dream

Rely is Novabase’s flexible and comprehensive modular product suite that allows financial institutions to easily manage end-to-end business finance lifecycle. It’s a “ready to use” software solution that increases control and overview of the business.

Build to be used as one seamlessly integrated solution or as individual powerful components, Rely is totally customizable and ready to scale as you go. This customization level is a cost reduction measure in itself, as you don’t need to pay for a comprehensive solution if you don’t need all its features. Rely adapts to your organization and grows with your business. It integrates with external agents like insurances companies and with any e-invoice software ensuring a fast and efficient flow. Rely’s product family includes three main areas:

### rely<sup>®</sup> factoring

Rely makes operations more efficient while improving debt recovery for all types of factoring including international, recourse, spot and whole turnover.

### rely<sup>®</sup> payables finance

Rely includes smart tools for tracking and checking invoices so you have greater control of payables finances, including those with or without assurance.

### rely<sup>®</sup> leasing

Rely supports the types of vehicle, equipment and real estate finance, managing all the life cycle from quotation to contract and allowing contractual changes and early terminations.

Rely automates repetitive processes, such as file transfers, invoice processing and receipt tracking, making back-office operations more efficient and increasing user satisfaction. It comprises more than 60 configurable alerts to ensure that no deadline is missed, thus reducing errors, increasing productivity and efficiency, saving time and money (no fees for delayed submissions) and, meanwhile, improves team morale by helping to release the burden of staff.

## Differentiators

Rely is the only product in the market that offers Factoring, Reverse Factoring and Leasing in the same business suite with an outstanding User Experi-

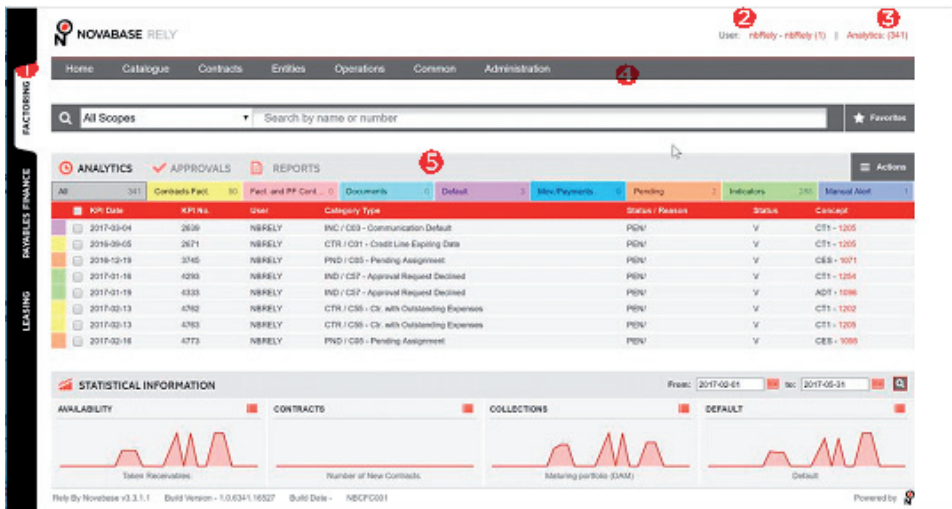
ence. It allows you to manage more than one company in a single deployment, leading the way with AI components.

Rely has significant technical, operational and commercial differentiators, such as:

- Easy integration within the current environment with direct integration with Banking Core Systems,
- Integrates with FCI,
- APIs available for all the operations,
- Web application,
- UX Design,
- Manage more than one company in a unique deployment,
- Factoring, Payables Finance and Leasing in the same platform,
- Great flexibility and autonomy when configuring new products,
- Effortless business map set up for management, with dynamic data.

## Features

This product provides a cutting-edge Web portal that allows different potential factors in the solution. All available pages have the same structure as shown in the following figure.





## Sources

FCI – 2018 Annual Review.

Edicom – New e-Invoicing developments for 2019 in Europe, <https://globaleinvoicing.com/en/news/new-e-invoicing-developments-2019-europe>.

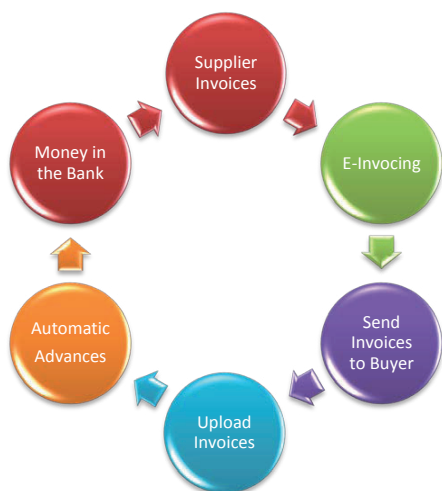
EESPA – the European E-Invoicing Service Providers Association, <https://eespa.eu/everything-you-wonder-about-e-transformation-in-turkey>.

DMK – Electronic invoice in Serbia is valid without e-signature – identification mark is sufficient; <https://www.dmk.rs/en/article/electronic-invoice-in-serbia-is-valid-without-e-signature-identification-mark-is-sufficient/157>.



## Najważniejsze – być w sieci

Jeśli firma faktoringowa chce być w grze przez następne lata, musi być obecna w sieci, musi mieć dostęp do innych firm faktoringowych oraz korzystać z najnowszych trendów, takich jak np. fakturowanie elektroniczne. Wdrożenie rządowych inicjatyw mających na celu scentralizowanie procesu fakturowania, a po drugiej stronie rosnąca liczba platform zarządzających e-fakturowaniem stanowią o momencie przełomowym dla branży. Zmiany zapewnią szybszą realizację procesów przy zmniejszonym poziomie ryzyka. Oferta jest skierowana również do klientów z branży faktoringowej. Uwzględniając produkty z ubezpieczeniem, potrzebna jest integracja z firmami ubezpieczeniowymi, dzięki czemu zmniejszy się liczba czynności wykonywanych ręcznie i będzie można uzyskać lepsze warunki gwarancji jakości świadczonych usług. Wraz ze wzrostem liczby platform na całym świecie, z których korzystają firmy faktoringowe, w najbliższych latach obroty międzynarodowego faktoringu będą rosły (o czym informuje FCI).



integracja  
+ cyfryzacja  
+ automatyzacja  
= spełnione oczekiwania

## Faktoring międzynarodowy

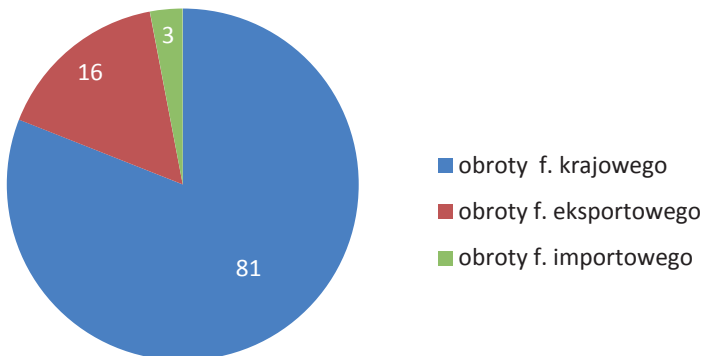
Operacje międzynarodowe stanowią w ostatnich latach około 20% obrotów faktoringowych, można jednak spodziewać się, że dzięki nowym dostępnym narzędziom, takim jak FCI Reverse, ich liczba wzrośnie. Z naszych obserwacji wynika, że członkowie FCI z roku na rok zwiększają wolumen obrotów międzynarodowego faktoringu. Ta forma usługi jest dostępna nie tylko w rozwiniętych gospodarkach, jest również dobrze znana w krajach rozwijających się. W przyszłości wyzwaniem dla firm faktoringowych będzie zdolność elastycznego reagowania, by szybko dostosować się do zmieniających się warunków rynkowych.

Czytając informacje FCI o narzędziach, którymi dysponują liczni członkowie federacji, można zauważyć, że faktoring międzynarodowy jest dobrym rozwiązaniem dla eksporterów. Możemy jednak postawić pytanie: dlaczego faktoring międzynarodowy nie rośnie tak, jak byśmy tego oczekiwali?

Firmy faktoringowe muszą dobrze zintegrować tę ofertę ze swoimi aplikacjami faktoringowymi. Świadcząc usługi faktoringu międzynarodowego, branża musi działać tak jak w przypadku usług faktoringu krajowego. Branża musi być scyfryzowana i zautomatyzowana, a aplikacje faktoringowe muszą być zintegrowane z interfejsem FCI, co powinno zapewnić wszystkim prostą obsługę.

Po zdefiniowaniu procesu i jego implementacji, firmy faktoringowe będą mogły sprzedawać ten produkt na większą skalę, tym samym przyciągać więcej klientów.

Faktoring krajowy vs faktoring międzynarodowy -  
obroty, w %



## Integracja

Integracja danych w dawnych czasach polegała na wydrukowaniu potrzebnych informacji z systemu źródłowego, a dalej na ponownym wprowadzeniu tych informacji do systemu docelowego. Wiązało się to z dużymi kosztami, tworzyło zagrożenie błędami, a samo wprowadzenie wszystkich informacji zajmowało dużo czasu – ręczna integracja trwała wiele dni.



Sam proces ewoluował i wkrótce zamiast wydruków z systemów źródłowych zaczęto korzystać z generowania plików, które później miały być przetworzone i przesłane do docelowego miejsca transferu. W tej fazie ewolucji procesu zmniejszono koszty, zredukowano (ale nie wyeliminowano) możliwości pojawienia się błędów, czas w zasadzie nie skrócił się.

Dziś końcowy klient nie może czekać nawet jednego dnia, wszystko musi się zdarzyć natychmiast. Jedynym rozwiązaniem jest integracja procesów z usługami.

1. Do zainicjowania dochodzi w punkcie sprzedaży, podczas uzgadniania nowej umowy, udostępnionej klientowi na portalu internetowym z chwilą jej zawarcia.
2. Następną operacją będzie wystawienie faktury i przesłanie pliku albo też przekazanie w ramach usługi wszystkich wygenerowanych faktur i not kredytowych.
3. Jeśli umowa obejmuje automatyczną wypłatę zaliczki, klient otrzyma zaliczkę na poczet nowych dosłanych faktur.
4. W przypadku dużych kwot jest potrzebna dodatkowa zgoda. W takim przypadku będą podjęte czynności związane z zatwierdzeniem kwoty do wypłaty i automatycznej przesyłce środków do użytkownika. Decyzja będzie odnotowana w aplikacji, a następnie zostanie wydane polecenie uznania konta klienta.
5. Ostatnią potrzebą integracji jest zintegrowanie aplikacji faktoringowej i bankowej. Ta faza integracji zapewni klientowi wpływ środków na konto już kilka chwil od pierwszego kroku, jakim było fakturowanie.

## E-fakturowanie

W miarę wdrażania strategii rozwoju jednolitego rynku cyfrowego, w 2019 roku nastąpił kolejny etap transformacji cyfrowej. W kilku europejskich krajach opracowano i przyjęto różne strategie elektroniczne stosowane w modelach e-fakturowania.

Przejrzymy więc najważniejsze nowe funkcje, które stają się obowiązkowe dla firm.



Dyrektywa 2014/55/UE w sprawie elektronicznych zamówień publicznych wchodzi w życie z dniem 18 kwietnia 2019 roku. Oznacza to, że wszystkie europejskie administracje publiczne muszą być na ten dzień przygotowane do przyjmowania od swoich dostawców faktur w formie elektronicznej, zgodnie z normami europejskimi zatwierdzonymi przez CEN: UN/CEFACT XML i UBL. Niektóre kraje już utworzyły własne platformy w celu scentralizowania przyjmowania faktur od dostawców, zaś inne zdecydowały się korzystać z europejskiej sieci PEPPOL zamiast wymiany Business to Government (B2G).

1. **Włochy.** Od 1 stycznia 2019 roku e-fakturowanie jest obowiązkowe dla wszystkich firm we Włoszech. Legge di Bilancio 2018 stanowi, że włoskie firmy będą musiały wysyłać i otrzymywać faktury w formacie XML FatturaPA za pośrednictwem SdI (Sistema di Interscambio).
2. **Portugalia.** Instytucje portugalskiej administracji publicznej powinny dostosować swoje systemy IT do modelu e-fakturowania do dnia 18 kwietnia 2019 roku. W kwietniu 2020 roku upłynie termin na e-faktury w dużych firmach.
3. **Polska.** Polski rząd pracuje nad centralną platformą e-fakturowania (PeF) podobną do działających już w takich krajach, jak Hiszpania czy Francja. Platforma jest dostępna od kwietnia 2019 roku. Faktury w formacie PEPPOL są wysyłane do administracji publicznej za pośrednictwem PeF przez punkty dostępowe PEPPOL.
4. **Szwecja.** Od kwietnia 2019 roku e-fakturowanie B2G stało się obowiązkowe. Instytucje administracji publicznej mogą akceptować tylko faktury elektroniczne, najlepiej w formacie PEPPOL. Jest również akceptowany krajowy format Svefaktura. Z uwagi na fakt, że od listopada 2019 roku wszystkie instytucje administracji publicznej muszą być zarejestrowane w PEPPOL, będą również otrzymywać faktury elektro-

niczne. Każdy szwedzki podmiot publiczny musi być podłączony do Punktu Dostępowego PEPPOL.

5. **Norwegia.** Od 1 stycznia 2019 roku nowy standard faktur EHF i noty kredytowej 3.0 w e-fakturowaniu B2G stał się obowiązkowy. Standard został zbudowany na bazie PEPPOL BIS, stosownie do implementowanej w Norwegii dyrektywy 2014/55/UE.
6. **Turcja.** Według aktualnych statystyk Urzędu Skarbowego w Turcji liczba przetworzonych do tej pory dokumentów elektronicznych (e-faktur) wynosi około 784 955 820. E-faktura to aplikacja, która digitalizuje procesy, takie jak: drukowanie faktur, fakturowanie i wysyłanie faktur, poprzez przeniesienie wszystkich tych procesów do środowiska cyfrowego. Jego najważniejszą zaletą jest szybki i regularny proces transferu; firmy nie muszą zmagać się z tymi wszystkimi procesami operacyjnymi.
7. **Serbia.** Oficjalnie ogłoszono, że drukowanie faktur elektronicznych i dokumentów księgowych pierwotnie wygenerowanych w formie elektronicznej nie jest obowiązkowe. Oficjalnie uznano, że faktury i dokumenty księgowe sporządzone w formie papierowej nie muszą zawierać pieczęci i podpisu osoby upoważnionej. Dokument będzie przedłożony właściwym organom i instytucjom wraz ze szczegółowymi i istotnymi wyjaśnieniami odnośnie do dalszego stosowania.

Fakturowanie elektroniczne może ułatwić obsługę pewnych linii finansowania zapłaty. Zlecenie zapłaty będzie utworzone w aplikacji do fakturowania i przekazane firmie faktoringowej, tym samym takie zlecenie może być sfinansowane „już w tej chwili”. Firma faktoringowa będzie automatycznie „widoczna” za każdym razem, kiedy zmieni się status faktury na fakturze elektronicznej. Na przykład w przypadku zlecenia zapłaty / anulowania faktury każda zaliczka będzie automatycznie przeniesiona na inną fakturę lub obciążenie klienta. E-fakturowanie umożliwi automatyczną aktualizację konkretnych faktur.

Dostęp do platformy e-fakturowania będzie możliwy także dla dłużnika, który będzie mógł potwierdzać należność faktury do konkretnej kwoty. Wyeleminuje to fazę kontaktowania się z dłużnikiem w celu potwierdzenia faktury, co będzie po prostu zbędne, a kolejny proces ręcznie wykonywanej pracy przekształci się w proces automatyczny. Uzyskując dostęp do platformy e-fakturowania, dłużnik otrzyma też możliwość eksportowania swoich faktur i dołączania ich do wniosku o zapłatę i zaksięgowanie.

## Automatyzacja

Możliwy do uniknięcia błąd ludzki to eliminacja zagrożenia, którego firmy nie powinny zignorować. Co mogą zrobić instytucje finansowe, aby uniknąć błędów? Dotychczas głównym kierunkiem działań biznesu było dążenie do obniżenia kosztów, obecnie dla większości szansą na to wyzwanie jest automatyzacja.

System automatyzacji finansów może wpływać i optymalizować cały biznes. Automatyzacja jest dobrą okazją do zmniejszenia obciążeń pracowników i zwiększenia wydajności. Dostęp do oprogramowania, które automatyzuje procesy takie, jak: przesyłanie plików, przetwarzanie faktur, śledzenie paragonów oraz inne procedury wprowadzania danych, nie tylko usprawnia procesy, lecz również zmniejszy ryzyko ludzkiego błędu. Pomoże pracownikom opracować nowy i bardziej elastyczny model ich pracy, a ponadto pokazuje „czerwoną flagę”, gdy coś odbiega od poprawności. Sztuczna inteligencja może znaleźć modele wzorcowe w złożonych zespołach danych i rozszerzy zakres dostępnych możliwości jak nigdy.

Dodatkowo, uproszczenie raportowania, planowania, prognozowania i analiz będzie wspierać całą organizację dzięki samoobsługowym pulpitom nawigacyjnym. Ilekroć zespół finansowy będzie proszony o dane, nie będzie tracił wielu godzin pracy na gromadzenie i utrzymanie jakości danych. Zautomatyzowane procesy poprawią też jakość wykorzystywanych danych oraz ułatwią proces ich wymiany między strategicznymi działami firmy.

Na rynku funkcjonuje wielu dostawców usług oferujących rozwiązania dla dopasowywania danych, elektronicznych aplikacji i prezentacji on-line. W ich ofertach główny nacisk jest położony na automatyzację procesów, redukcję kosztów, wzrost wydajności i poprawę zarządzania ryzykiem poprzez cyfryzację oraz dystrybucję danych. Mimo dużego potencjału w odniesieniu do usprawnienia procesów, rozwiązania te funkcjonują niezależnie i nie integrują się wprost z głównymi systemami IT. A to pociąga za sobą konieczność wdrożenia dalszych procedur wymiany danych.

## Zalety

Podkreślmy: tylko te firmy faktoringowe, które zaoferują lepszą obsługę, będą się rozwijać. Klienci domagają się automatyzacji procesów sprzedażowych i chcą rozwijać sprzedaż na cały świat. Chcą widzieć zaliczkę na

swoim koncie za ledwie w kilka minut po przesłaniu faktur i równie szybko złożyć wnioski o kolejną zaliczkę.

Lista zalet:

- jest to w pełni cyfrowa oferta *end-to-end*,
- zapewnia lepsze warunki gwarancji jakości świadczonych usług (SLA),
- jest elastyczna,
- minimalizuje ryzyka,
- ma duży potencjał wzrostu,
- dywersyfikuje produkty i rynki.

Zadowolony klient jest tym, który chce kupić inne produkty i usługi. Chce korzystać z nich w szerszym zakresie, może też zachęcić innych klientów. To po prostu najlepsza inwestycja.

## Rely: inteligentny sposób na spełnienie oczekiwań

Rely jest elastycznym i kompleksowym pakietem produktów firmy Novabase, który umożliwia instytucjom finansowym łatwe zarządzanie całym cyklem życia finansów. Jest rozwiązaniem na zasadzie „produkt gotowy do użycia”, które ułatwia kontrolę i przegląd firmy. Jego konstrukcja może pozwalać na zastosowanie w formie jednej zintegrowanej całości albo jako mocny pojedynczy komponent. Elastyczność występuje w zakresie dostosowywania redukcji kosztów, co znaczy, że jeśli nie ma potrzeby zastosowania wszystkich funkcji tego narzędzia, to nie trzeba płacić za całe, kompleksowe rozwiązanie. Rely jest w pełni konfigurowalny i zdolny do skalowania w trakcie pracy, dostosowuje się do organizacji i rozwija się wraz z firmą. Integruje się z zewnętrznymi systemami, np. takimi jak firmy ubezpieczeniowe lub z dowolnym oprogramowaniem do faktur elektronicznych. Rodzina produktów Rely obejmuje trzy główne obszary oprogramowania:

<p><b>rely<sup>®</sup></b> <b>faktoring:</b></p> <p>usprawnia działania operacyjne, poprawia ściągalność zaległych kwot we wszystkich formach faktoringu (w tym międzynarodowym, niepełnym)</p>	<p><b>rely<sup>®</sup></b> <b>finansowanie wierzytelności:</b></p> <p>wykorzystuje inteligentne narzędzia w procesach kontroli faktur, dzięki czemu użytkownik może lepiej zarządzać wierzytelnościami (w tym ubezpieczonymi lub bez ubezpieczenia)</p>	<p><b>rely<sup>®</sup></b> <b>leasing:</b></p> <p>zarządzanie pojazdami, sprzętem i nieruchomościami w pełnym cyklu życia, umożliwia kontrolę procesu od oferty do kontraktu, umożliwia zmianę lub wcześniejsze rozwiązanie umowy.</p>
---	---	--

Rely automatyzuje powtarzalne procesy, takie jak przesyłanie plików, przetwarzanie faktur i śledzenie paragonów. Podnosi wydajność operacji *back-office*'u i poprawia satysfakcję użytkowników. Zawiera ponad 60 konfigurowalnych alertów zapewniających terminowość i ostrzegających o przekroczeniu terminu. Tym samym zwiększa wydajność i produktywność oraz oszczędza czas i pieniądze (brak opłat za opóźnione składanie zgłoszeń). Te funkcje poprawiają morale zespołu i zmniejszają nakład pracy.

## Czym wyróżnia się Rely?

Rely jest jedynym dostępnym produktem na rynku, który jako pakiet biznesowy obsługuje faktoring, faktoring odwrócony i leasing i korzysta z doświadczeń użytkownika (UX). Pozwala zarządzać więcej niż jedną firmą na jednym wdrożeniu. Jest wzbogacony o komponenty sztucznej inteligencji.

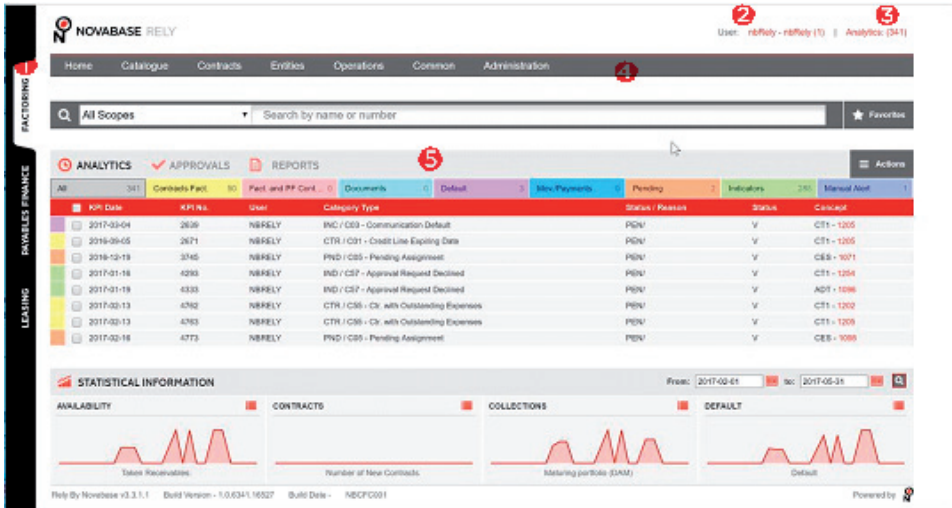
Techniczne, operacyjne i handlowe cechy charakteryzujące Rely to:

- łatwa integracja w aktualnym środowisku użytkownika oraz bezpośrednia integracja z systemem bankowym,
- możliwość integracji z systemami FCI,
- interfejsy API są dostępne dla wszystkich operacji,
- jest to aplikacja internetowa,
- projekt bazuje na UX,
- pozwala zarządzać na jednym wdrożeniu więcej niż jedną firmą,
- na tej samej platformie obsługa transakcji faktoringu, finansowania zobowiązań i leasingu,
- przy konfigurowaniu nowych produktów jest bardzo elastyczny i autonomiczny,
- tworzy łatwą do skonfigurowania mapę biznesową wykorzystywaną do zarządzania dynamicznymi danymi.

## Funkcje

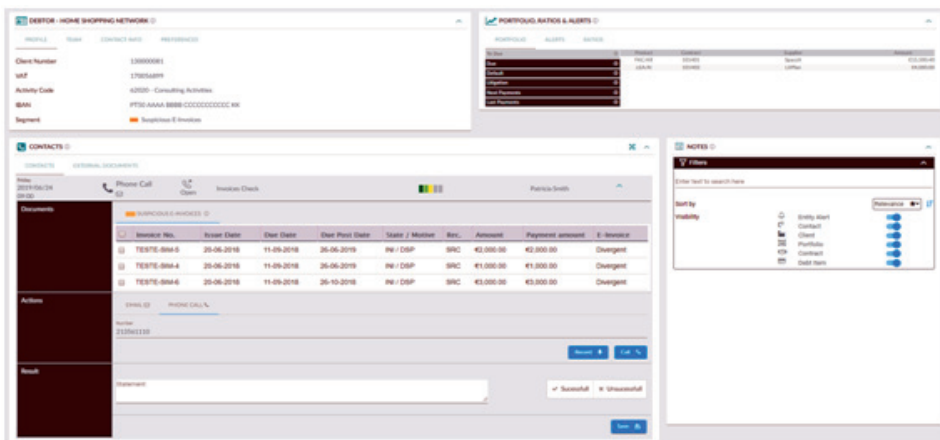
Produkt jest jednym z najnowocześniejszych portali internetowych, który pozwala wykorzystać różne elementy. Wszystkie strony dostępne dla użytkownika mają taką samą strukturę, ich układ przedstawia poniższy rysunek.





Zrzut ekranu przedstawia: kartę szybkiego dostępu do różnych firm (1); aktualnego użytkownika wraz z dostępem do informacji powiązanych (2); dostęp do zaplanowanych i powiązanych informacji (3); interfejs tekstowy (4) i pulpit nawigacyjny (5).

Rely pozwala zarządzać różnymi firmami i zapewnia personalizowany pulpit nawigacyjny. Każdy pracownik ma łatwy dostęp do najważniejszych informacji związanych z funkcjonalnością systemu.



Ten zrzut ekranu przedstawia czynności związane z odzyskiwaniem należności. Rely jest zintegrowany z aplikacją e-fakturowania i daje wgląd we

wszystkie zaktualizowane dane faktury. Pozwala sprawdzić, czy kontakt z dłużnikiem umożliwił pozyskanie wszystkich i aktualnych informacji.

Dzięki inteligentnej integracji danych można śledzić procesy, analizować je (w różnych aspektach) jak również zintensyfikować proaktywne podejście do klientów. Rely umożliwia dywersyfikację nowych obszarów biznesowych bez konieczności podejmowania inwestycji w IT na większą skalę. Skonsolidowany obraz konkretnych klientów i umów jest dostępny on-line. Rely pozwala osiągnąć cele krótkookresowe oraz monitorować wyniki. W perspektywie długoterminowej zapewnia zgodność *compliance*.

Rely błyskawicznie przetwarza i sprawdza faktury. Dzięki temu pracownicy *back office*'u mogą poprawić efektywność operacyjną i lepiej zabezpieczyć się przed popełnieniem błędów. Mogą skupić się na tym, co najważniejsze, tj. na klientach.

Korzystanie z Rely zapewnia instytucjom finansowym poprawę rentowności.

## Źródła

Rocznik FCI – 2018.

Edicom – Nowe rozwiązania e-fakturowania na 2019 r. w Europie, <https://globalinvoicing.com/en/news/new-e-invoicing-developments-2019-europe> [dostęp 26.08.2019].

EESPA – Europejskie Stowarzyszenie Dostawców Usług E-Fakturowania, <https://eespa.eu/everything-you-wonder-about-e-transformation-in-turkey>.

DMK – Faktura elektroniczna w Serbii jest ważna bez podpisu elektronicznego – wystarczy znak identyfikacyjny; <https://www.dmk.rs/en/article/electronic-invoice-in-serbia-is-valid-without-e-signature-identification-mark-is-sufficient/157> [dostęp 26.08.2019].

Część II

# Faktoring w teorii



## Wstęp

Prezentowany Państwu zestaw prac stanowi przegląd podstawowej wiedzy nie tylko książkowej, ale także i przede wszystkim empirycznej, bazującej na studiach przypadków.

W skład zestawu wchodzi wybrane i bardzo obszerne fragmenty opracowań przygotowanych pod kierunkiem opiekunów naukowych różnych ośrodków akademickich. Autorami są absolwenci szkół wyższych na różnych stopniach studiów ekonomicznych, tzw. licencjackich i magisterskich. Prezentowany materiał pochodzi z dwóch najlepszych prac, dyplomowej i magisterskiej, które zostały skierowane na coroczny Konkurs o Złote Pióro Polskiego Związku Faktorów. Wyrażamy nadzieję, że w ten sposób skutecznie wspierana jest promocja badań nad usługą faktoringu prowadzonych w instytucjach akademickich w Polsce oraz popularyzowana wiedza o faktoringu w środowiskach naukowych i biznesowych.

Wśród prac docenionych w tegorocznej edycji Konkursu znalazły się następujące:

- nagrodzona praca magisterska Macieja Groszyka pt. „Ryzyko operacyjne w działalności faktorów”, przygotowana w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, pod kierunkiem dr hab. Katarzyny Kreczmańskiej-Gigoł, prof. nadzw.;
- wyróżniona praca licencjacka Patrycji Grabowskiej pt. „Faktoring jako narzędzie zarządzania płynnością finansową w przedsiębiorstwie”, przygotowana na Wydziale Nauk Stosowanych Akademii WSB, pod kierunkiem dr. Rafała Rębilasa.

W tej części Almanachu prezentujemy wiedzę na temat faktoringu zawartą w wyżej wskazanych pracach, tak aby Czytelnik otrzymał odpowiednio usystematyzowany obraz polskiej rzeczywistości faktoringowej. Jednocześnie, w celu uhonorowania zwycięzców Konkursu, największy nacisk położono na takie kwestie, które zostały szczególnie dokładnie rozważone

w pracach nagrodzonej i wyróżnionej. Kompletną zawartość poszczególnych zwycięskich opracowań przedstawiają osobne ich części zatytułowane „Informacje o pracy”.

Niniejsza część Almanachu prezentuje wybrane zagadnienia związane z faktoringiem, w realiach polskich, przedstawiane w perspektywie każdej strony rynku faktoringowego: popytowej oraz podażowej. W pierwszej pracy prezentowana jest perspektywa użytkownika faktoringu (podmiotu strony popytowej) i w jej ramach wybrane zagadnienia korzystania z faktoringu, w szczególności skoncentrowane wokół problematyki zarządzania płynnością finansową. Zagadnienie wykorzystywania faktoringu i jego różnych rodzajów w sterowaniu płynnością bieżącą oraz ograniczaniu ryzyka finansowego przedstawiono w postępowaniu dwuetapowym: najpierw przygotowano podstawowe podłoże teoretyczne, opracowane w świetle wybranych pozycji literatury polskiej, a następnie rozpatrzono przypadek konkretnej spółki w celu określenia jej sytuacji płynnościowej oraz sposobu i znaczenia wykorzystanych usług faktoringowych w modyfikowaniu tej sytuacji.

Drugie opracowanie ukazuje perspektywę faktora (podmiotu strony podażowej) funkcjonującego na rynku polskim. Autor wyeksponował zagadnienie istotnego oraz nadal rosnącego na znaczeniu typu ryzyka w działalności przedsiębiorczej faktora, jakim jest ryzyko operacyjne. Ten typ ryzyka nie znalazł, jak dotychczas, szerokiego omówienia w polskim piśmiennictwie, tym bardziej więc prezentowana praca zasługuje na uznanie. Podejście do rozpatrzenia kluczowych kwestii związanych z ryzykiem operacyjnym jest podobne jak w pierwszym opracowaniu – podłożem pracy jest warstwa teoretyczna, przygotowana na podstawie wybranych pozycji literatury polskiego piśmiennictwa na temat ryzyka w działalności gospodarczej i zarządzania nim. Szczególnie cenna jest warstwa pragmatyczna pracy, osadzona w polskich realiach, koncentrująca się na aspektach prawnych, regulacyjnych i praktycznych sterowania ryzykiem operacyjnym w działalności faktoringowej.

Mamy nadzieję, że prezentowane treści okażą się wartościowe dla młodych adeptów branży faktoringowej, ale też – przynajmniej jako inspiracja do badań pogłębionych – dla świata polskiej nauki.

Zapraszam do lektury.

*prof. dr hab. Dorota Korenik*

# Ryzyko operacyjne w działalności faktorów

## 1. Ryzyko operacyjne oraz specyficzne w działalności faktoringowej – ujęcie teoretyczne

### 1.1. Ryzyko operacyjne – istota oraz źródła

Ryzyko operacyjne jest nieodłącznym elementem działalności finansowej i przez wielu jest traktowane jako najważniejsze, nie licząc ryzyka kredytowego. Globalizacja, informatyzacja i automatyzacja, dzięki którym zarządzanie tradycyjnym ryzykiem finansowym jest wspomagane, sprawiają, że wewnętrzne problemy operacyjne stanowią jedno z większych wyzwań instytucji finansowych<sup>1</sup>, a banki na pokrycie strat związanych z ryzykiem operacyjnym jeszcze niedawno przeznaczają aż do 25% swojego kapitału ekonomicznego<sup>2</sup>.

Charakterystyczne dla ryzyka operacyjnego jest to, że jest nieoderwalnie związane z prowadzeniem działalności biznesowej. To oznacza, że nie jest ono podejmowane w celu osiągnięcia określonych korzyści, a wiąże się z samym faktem działania, co prowadzi do tego, że jego całkowita eliminacja nie jest możliwa<sup>3</sup>. Tak więc, w przeciwieństwie do innych rodzajów ryzyka, w tym przypadku ma zastosowanie jedynie jego negatywna koncepcja –

---

\* Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kierunek: Finanse i Rachunkowość.

<sup>1</sup> D. Lewandowski, *Ryzyko operacyjne w działalności banków – nowe wyzwania, pilna konieczność zarządzania*, „Bank i Kredyt” 2001, nr 5.

<sup>2</sup> C. Lenczewski Martins, P. Niedziółka, *Kwantyfikacja ryzyka operacyjnego w banku oraz jego wpływ na wymóg kapitałowy*, „Bank i Kredyt” 2005, nr 5.

<sup>3</sup> M. Capiga, H. Ogrodnik, *Ryzyko w działalności przedsiębiorstwa, banku i zakładu ubezpieczeń*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego, Katowice 2007, s. 150.

wiąże się ono jedynie ze stratami, jego podejmowanie nie może przynieść zysku.

Samo pojęcie ryzyka operacyjnego jest nowe. W literaturze wykształciło się dopiero w latach 90. XX wieku, a większe zainteresowanie zdobyło już w wieku XXI, czego przyczyną były coraz większa waga m.in. outsourcingu i wykorzystanie nowych technologii. Systemy operacyjne okazały się mieć coraz większe znaczenie nie tylko dla wyników finansowych, ale nawet dla przetrwania instytucji finansowych<sup>4</sup>. Jednak to, że samo pojęcie pojawiło się dość późno, nie oznacza, że wcześniej ten typ ryzyka nie występował, gdyż ze względu na jego powiązanie z kadrą pracowniczą musiał on występować od początku istnienia instytucji finansowych<sup>5</sup>.

Bardzo trudno jest jednoznacznie określić, czym dokładnie jest ryzyko operacyjne. Przez bardzo długi okres było określane jako ryzyko pozostałe, nie dające się opisać przez inne typy ryzyka finansowego, takie jak kredytowe czy rynkowe. Rozwój sektora finansowego oraz jego usług sprawiał, że zdefiniowanie ryzyka operacyjnego stawało się coraz ważniejsze z perspektywy zarządzania nim. Z czasem w definicji były wprowadzane modyfikacje i uszczegółowienia, poprzez chociażby wprowadzanie czynników ryzyka – najpierw byli to ludzie oraz błędy techniczne, a później technologia, procesy i zdarzenia zewnętrzne.

Mayland twierdził, że wiąże się ono z możliwością poniesienia straty w przypadku niepomyślnego przeprowadzania transakcji na rzecz klienta<sup>6</sup>. Co ważne, według niego źródłem ryzyka mogły być wszystkie strony uczestniczące w transakcji, a więc także klient.

Kolejni autorzy patrzyli na pojęcie ryzyka operacyjnego w finansach z różnych perspektyw. Część wskazywała, że dotyczy ono błędów przy rozliczaniu transakcji, tak jakby ryzyko to miało być zależne jedynie od czynników wewnętrznych i działań nieplanowanych bądź źle zaplanowanych, inni wskazywali w swoich definicjach także na możliwość popełnienia oszustwa, a więc działań celowych.

---

<sup>4</sup> W. Kulpa, *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym w banku*, Wydawnictwo RS Druk, Rzeszów 2014, s. 19.

<sup>5</sup> M. Zygier, *Charakterystyka i znaczenie ryzyka operacyjnego w działalności bankowej*, „Nauki o Zarządzaniu” 2015 nr 1, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2015, s. 92-93.

<sup>6</sup> P.F. Mayland, *Ocena i kontrola ryzyka kredytowego bankowych usług operacyjnych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 10.



Rosnące znaczenie ryzyka operacyjnego sprawiło, że jego zdefiniowania podjęły się także organy nadzorujące działalność finansową. Pierwsza próba została podjęta przez Komitet Bazylejski w ramach Nowej Umowy Kapitałowej, a więc zbioru rekomendacji dobrych praktyk zarządzania ryzykiem w bankach, zwanym Bazyleą II. Sformułowana tam definicja określa ryzyko operacyjne jako „możliwość wystąpienia straty wynikającej z niedostosowania lub zawodności procesów wewnętrznych, ludzi i systemów lub z zdarzeń zewnętrznych, obejmując też ryzyko prawne”<sup>7</sup>. W Polsce implementacja postanowień niniejszego Komitetu Bazylejskiego została wprowadzona przede wszystkim za pomocą Ustawy Prawo Bankowe z 1997 roku oraz Rekomendacji M wprowadzonej przez Komisję Nadzoru Finansowego<sup>8</sup>. Bazylea II wyodrębnia siedem kategorii ryzyka operacyjnego: oszustwa wewnętrzne, oszustwa zewnętrzne, ryzyko związane z kadrami i bezpieczeństwem pracy, ryzyko klientów, produktów oraz praktyk biznesowych, błędy systemów, zniszczenie aktywów materialnych oraz ryzyko związane z realizacją procesów biznesowych.

Z pewnością ta, jak i żadna inna definicja, nie wymienia wszystkich błędnych i nieoptymalnych działań, tak więc katalog czynników ryzyka operacyjnego wydaje się być otwarty. Szeroki charakter omawianego zjawiska sprawia, że w rozumieniu tego pojęcia wiele zależy od specyfiki działalności danej instytucji. Definicja zawarta w Nowej Umowie Kapitałowej nie uwzględnia ryzyka reputacyjnego oraz strategicznego. Co ważne, KNF również wskazuje na to, że określa ona jedynie minimalny zakres ryzyka, a banki mogą używać własnych definicji, jeśli tylko będą one spójne<sup>9</sup>. To sprawia, że choć definicja ta jest dość powszechnie stosowana, to jednak poszczególne instytucje finansowe często to ryzyko klasyfikują inaczej.

W naukach o zarządzaniu ryzyko operacyjne opisywane jest jako ryzyko niesprawności przedsiębiorstwa. Jak mówi przymiotnik „operacyjne”, odnosi się ono do operacji, czyli działań prowadzonych w celu wykonania danego zadania. Zawila-Nedźwiedzki opisuje je jako „ryzyko strat mate-

---

<sup>7</sup> *Basel Committee on Banking Supervision, International Convergence of Capital Measurement and Capital, Standards a Revised Framework*, Bank for International Settlements, Bazylea 2004, s. 137-138.

<sup>8</sup> J. Zawila-Nedźwiedzki, *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym instytucji finansowej*, [w:] *Ryzyko instytucji finansowych: współczesne trendy i wyzwania*, red. T. Czerwińska, K. Jajuga, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2016, s. 479-480.

<sup>9</sup> *Rekomendacja M dotycząca zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach*, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa 2012.

rialnych i reputacyjnych oraz odpowiedzialności prawnej, wynikających z niedostosowania lub zawodności procesów i niezbędnych dla nich zasobów (osobowych, materialnych informatycznych i finansowych), a powstających w wyniku zakłóceń będących następstwem oddziaływania zagrożeń wewnętrznych i zewnętrznych<sup>10</sup>. Jest to definicja szersza niż ta przedstawiona w pracach Komitetu Bazylejskiego.

Tak jak trudno o jednoznaczną definicję pojęcia, tak również niełatwo scharakteryzować wszystkie czynniki ryzyka operacyjnego, choć dość powszechnie przedstawiane są cztery podstawowe:

1. procesy – błędne procedury w instytucjach finansowych, które mogą być źle zaprojektowane bądź wykonane, czego natomiast przyczyną może być brak zrozumienia procesów zachodzących w firmie lub ich skomplikowanie;
2. ludzie – jakość kadry pracowniczej; ten czynnik obejmuje zarówno działania celowe – oszustwa, jak i niecelowe – błędy;
3. systemy – przede wszystkim awarie systemów informatycznych stosowanych w instytucjach finansowych, ale również ich złe zaprojektowanie;
4. zdarzenia zewnętrzne – straty w wyniku działania sił naturalnych bądź osób spoza instytucji; mogą to być więc zarówno katastrofy naturalne jak i wszystkie błędy oraz działania przestępcze osób trzecich z otoczenia firmy, chociażby klientów czy zewnętrznych dostawców usług (outsourcing)<sup>11</sup>.

Nawet tutaj jednak zdania są podzielone. Czynniki kształtujące ryzyko operacyjne stanowią system naczyń połączonych, nakładają się i wpływają na siebie nawzajem. Dlatego też na czynniki ryzyka trzeba spojrzeć z wielu perspektyw. KNF w swojej rekomendacji również wymienia cztery czynniki ryzyka operacyjnego. Są to: ludzie, procesy i systemy, zdarzenia zewnętrzne oraz zlecenie czynności na zewnątrz<sup>12</sup>.

Czynniki te są znacznie szerzej opisane. Czynnik ludzki w tym przypadku to nie tylko kwalifikacje personelu, ale również jego dostępność, fluktuacja, zmęczenie czy nawet kultura pracy. Zwrócona zostaje uwaga też na system

<sup>10</sup> J. Zawila-Niedźwiecki, *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym w zapewnianiu ciągłości działania organizacji*, Wydawnictwo edu-Libri, Warszawa-Kraków 2013, s. 62.

<sup>11</sup> W. Kulpa, op. cit., s. 19.

<sup>12</sup> *Rekomendacja M dotycząca zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach*, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa 2004.

wynagradzania pracowników. Ryzyko związane z systemami i procesami to według KNF nie tylko awarie i błędy oraz mechanizmy zapewniające ciągłość działania w przypadku ich wystąpienia, ale również przestępstwa zewnętrzne, a więc ataki hakerskie oraz zgodność systemów z wymogami prawnymi. Rekomendacja wskazuje również na potrzebę zarządzania dokumentacją oraz zapewnienia bezpieczeństwa informacyjnego. Wśród zdarzeń zewnętrznych wymieniane są zarówno zmiany w systemie prawnym oraz rozstrzygnięcia sądowe, jak i zmiany w otoczeniu biznesowym wynikające z restrukturyzacji firm czy awarii w spółkach współpracujących<sup>13</sup>.

W kwestiach związanych z prawem, czynnikiem ryzyka operacyjnego mogą być nie tylko zmiany aktów prawnych, ale także samo ich istnienie. Choć w teorii mają one chronić instytucje finansowe, to może się zdarzyć również inaczej. Ograniczenia prawne mogą rzutować na wyniki finansowe spółek faktoringowych (przede wszystkim banków) w sposób pośredni, poprzez ograniczanie uprawnień i zasilania w pieniądź, co prowadzi do spadku wolumenu operacji. Ryzyko związane z ludźmi to nie tylko kwestie związane z oszustwami i błędami. W działalności instytucji finansowych mogą także pojawiać się naciski wywierane przez prominentne osoby na decyzje na poszczególnych szczeblach wewnętrznej hierarchii, gdzie przykładem jest nepotyzm. Ryzyko związane jest też z wybranymi metodami działania oraz zarządzania w kwestiach organizacyjnych. Wybór w tym przypadku jest bardzo często dyskusyjny i może spowodować niedostosowanie spółki do warunków jej funkcjonowania, bo w zależności od podejmowanej strategii finansowej każda spółka ma być może podobne, ale nieco inne potrzeby w tym zakresie. Jednocześnie, choć skutki takich błędów mogą nieść za sobą duże konsekwencje, bardzo trudno je zmierzyć w wymiarze liczbowym. Podobnie w przypadku szeroko rozumianej polityki personalnej – określone sposoby zarządzania wpływają na stosunek załogi do banku, kierownictwa oraz wyznaczonych zadań i celów i w ten sposób pośrednio rzutują na wynik finansowy. Bardzo ciężko porównać efektywność pracowników zaangażowanych z tymi, którzy nie utożsamiają się z instytucją i wykonują zadania jedynie w celach zarobkowania, a z pewnością taka różnica w efektywności istnieje<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Ibidem.

<sup>14</sup> M. Rajczyk, *Ryzyko w działalności banków komercyjnych*, [w:] *Ryzyko w działalności banków komercyjnych*, red. J. Stacharska-Targosz, Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu,

Choć we wcześniejszych definicjach ryzyko reputacyjne było wyłączone z zakresu ryzyka operacyjnego, to wydaje się, że w przypadku instytucji finansowych są one nierozłączne. Banki, główni faktorzy na polskim rynku, są instytucjami zaufania publicznego, natomiast wymienione wcześniej błędy, awarie oraz inne czynniki ryzyka mogą skrzywdzić ich dobre imię. Zła opinia na rynku może mieć natomiast bardzo duży wpływ na utrzymanie oraz pozyskiwanie nowych klientów<sup>15</sup>.

## 1.2. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym

Choć ryzyko operacyjne nie ma charakteru finansowego, to jest nieodłączną częścią biznesu i instytucje przeznaczają na potencjalne straty z nim związane dość dużą część kapitału. Mimo to, przez bardzo długi okres zarządzanie nim nie było uznawane za obszar krytyczny. Większość programów mających na celu jego ograniczanie była motywowana przede wszystkim zewnętrznymi regulacjami prawnymi, a nie rachunkiem ekonomicznym<sup>16</sup>.

Jednym z powodów takiego stanu rzeczy jest z pewnością skomplikowanie procesu zarządzania ryzykiem operacyjnym. Już na etapie formułowania definicji i identyfikacji tego rodzaju ryzyka powstaje wiele pytań i sporów, a to za ledwie pierwszy etap zarządzania<sup>17</sup>. Ponadto trzeba potrafić ocenić ryzyko, co również jest bardzo trudne, a w wielu przypadkach można mówić jedynie o oszacowaniu. Co więcej, niezbędne jest stworzenie narzędzi monitorujących, raportujących i kontrolnych, a także zbudowanie mechanizmów mających na celu zabezpieczenie instytucji finansowej przed tym ryzykiem<sup>18</sup>.

Najważniejszym etapem jest ten pierwszy – identyfikacja ryzyka, która musi zostać wykonana trafnie i wyczerpująco. Instytucje finansowe wykorzystują w tym celu wiele metod, między innymi mapowanie procesów i systemów, które jest wykonywane przez pionierzy operacyjne banku. Równie

---

Wydział Zamiejscowy w Chorzowie, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2000, s. 74-75.

<sup>15</sup> K. Kreczmańska-Gigoł, *Opłatność faktoringu dla przedsiębiorcy i faktora*, Difin, Warszawa 2009, s. 76.

<sup>16</sup> P. Matkowski, *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym*, Oficyna Ekonomiczna – Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, s. 50.

<sup>17</sup> M. Capiga, H. Ogrodnik, op. cit., s. 152.

<sup>18</sup> E. Młodzik, *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym w banku*, „Zarządzanie i Finanse” 2012, r. 10, nr 1, cz. 1, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, s. 131.

istotna jest także samoocena w zakresie ryzyka, w której badana jest podatność poszczególnych czynności bankowych na czynniki ryzyka operacyjnego, a także oceniane są potencjalne zagrożenia. Jest to proces, w ramach którego instytucje przeprowadzają wewnętrzne ankiety. Spółki, w celu identyfikacji ryzyka operacyjnego, wykorzystują także rejestry incydentów i zdarzeń czy oceny eksperckie. Na tym etapie przeprowadzana jest również analiza skutków – spółka musi przewidzieć między innymi to, jakie straty wizerunkowe może przynieść materializacja danego czynnika ryzyka, a także określić okres przerwy w funkcjonowaniu procesu. Analiza pozwala skuteczniej określić obszary kluczowe w przedstawieniu ryzyka, poczynając od ich przyczyn, kończąc na konsekwencjach<sup>19</sup>.

Ryzyko operacyjne bardzo trudno jest wycenić w kategoriach finansowych. Pomiar wymaga zarówno szacowania prawdopodobieństwa wystąpienia straty, jak i potencjalnej jej wysokości. W przypadku ryzyka ocena nie służy bezpośredniemu pomiarowi strat, a jedynie określeniu adekwatnego poziomu środków finansowych, które są niezbędne, aby udźwignąć konsekwencje zmaterializowania się ryzyka. Metody oceny mają w związku z tym w dużej mierze charakter jakościowy – opisowy lub kwalifikowany, gdyż natura ryzyka operacyjnego jest wieloraka i próba jego wycenienia zmuszałaby do wielu uproszczeń. Najczęściej stosowana technika oceny ryzyka operacyjnego opiera się na wskaźnikach ryzyka – danych statystycznych dotyczących takich aspektów jak reklamacje, zmiany kadr czy nieudane transakcje, a więc wszystkich tych aspektach, które mogą pokazywać nieprawidłowości w procedurach i procesach. Wiedza o rozmiarze niezbędnych środków finansowych pozwala zabezpieczyć się przed konsekwencjami ryzyka jedynie w sposób pasywny. Oceny kwalifikatywne pozwalają określić, jak duże jest prawdopodobieństwo oraz potencjalna strata w sposób przybliżony, co pomaga przy wyborze podejścia stosowanego do danego ryzyka, w sposób odpowiedni dla jego wagi<sup>20</sup>.

Wiąże się to z tym, że koszt wprowadzenia mechanizmów zabezpieczających i minimalizujących ryzyko nie powinien przewyższać korzyści z ich wprowadzenia. Konieczne jest tu zachowanie racjonalności biznesowej. To sprawia, że instytucje świadomie pozostawiają niezabezpieczony zakres ryzyka, co też implikuje opracowanie planów ciągłości działania. W tym aspekcie trzeba pamiętać, że wyższy poziom akceptowanego ryzyka zwykle

<sup>19</sup> J. Zawila-Niedźwiedzki, op. cit., s. 494.

<sup>20</sup> Ibidem, s. 497.

daje przewagę konkurencyjną w prowadzeniu działalności i w tym sensie ryzyko można traktować także jako szansę. Narzędzia i programy ograniczające ryzyko, których celem jest zmniejszenie skutków krytycznego zdarzenia nie powinny zastępować kontroli wewnętrznej, a być jej uzupełnieniem.

Koniecznym do zaimplementowania działaniem zabezpieczającym jest stworzenie planów awaryjnych, które w razie zmaterializowania się ryzyka operacyjnego mają umożliwić bezawaryjne działanie krytycznych funkcji biznesowych oraz pozwolić na naprawę i odtworzenie pozostałych procesów. W tym celu instytucje finansowe muszą przeanalizować różne scenariusze zdarzeń, na które są narażone. Dla procesów krytycznych dla prowadzenia biznesu niezbędne jest także opracowanie alternatywnych mechanizmów. Ponadto, wszystko to musi podlegać okresowym przeglądom i ocenie, czy wciąż są one odpowiednie w zmieniających się warunkach działania. W tym celu przeprowadzane są testy.

Automatyzacja procesów i wykorzystanie IT w działalności redukuje ryzyko związane z czynnikiem ludzkim, natomiast zwiększa zależność banku od wykorzystywanych systemów. W przypadku instytucji finansowych szczególną wagę ma aspekt odzyskiwania danych, aby zminimalizować ryzyko ich utraty. W ramach zarządzania ryzykiem operacyjnym związanym z systemami instytucje finansowe powinny regularnie przeprowadzać kontrole mające na celu identyfikację oraz usuwanie błędów. Niezbędne są także odpowiednie procedury nabywania oraz utrzymywania systemów. Instytucje finansowe muszą zapewnić także poufność oraz integralność danych<sup>21</sup>.

W przypadku czynnika ludzkiego elementem działań zabezpieczających są szkolenia pracowników, które podwyższają ich kwalifikacje. Organizacja w celu minimalizacji ryzyka błędów może także stworzyć materiały dotyczące prawidłowego stosowania wewnętrznych procedur oraz korzystania z systemów. Ważnym aspektem są też działania uniemożliwiające popełnienie błędów lub wykrywające je na wczesnym etapie. W tym celu spółki prowadzące działalność faktoringową mogą wykorzystywać systemy informatyczne, wysyłające alerty o możliwości popełnienia błędu, a także stosować zasadę weryfikacji wprowadzanych danych przez drugą osobę. Inną metodą jest dzielenie procesu na małe wycinki tak, aby osoby specjalizowały się w poszczególnych jego segmentach. Jednocześnie sprawia to, że w danym

---

<sup>21</sup> Rekomendacja..., op. cit.

procesie uczestniczy więcej osób, dzięki czemu istnieje większa szansa na wychwycenie ewentualnego błędu.

Ważnym elementem jest także ewidencjonowanie błędów operacyjnych. W ramach procesu uczenia się na błędach instytucje finansowe przeprowadzają analizę przyczyn strat oraz prezentują alternatywne mechanizmy w celu ich wyeliminowania, wraz z harmonogramem ich wdrożenia, czym dalej zajmuje się komórka zarządzania ryzykiem operacyjnym.

Zarządzanie ryzykiem operacyjnym to także jego ciągły monitoring oraz kontrola, w której można wyróżnić cztery poziomy. Pierwszy to kontrola operacyjna, która ma zapewnić właściwe wykonanie zadań w ramach obowiązujących procedur. W ten etap zaangażowani są wszyscy pracownicy organizacji – to właśnie tu zbierane są informacje o zaistniałych zdarzeniach operacyjnych, które są później w formie zagregowanej przekazywane zarządzającym wyższego szczebla. Kolejnym etapem jest kontrola funkcjonalna sprawowana przez dział niezaangażowany w działalność biznesową – dział zarządzania ryzykiem. Tu weryfikowane są działania pierwszego poziomu kontroli, analizie zostają poddane wyniki kontroli, co pozwala sformułować wnioski i propozycje zmian strategii zarządzania ryzykiem operacyjnym. Trzecim poziomem kontroli jest audyt wewnętrzny, natomiast czwartym, występującym jedynie w bankach – kontrola zewnętrzna sprawowana przez organy państwowe bądź międzynarodowe organizacje<sup>22</sup>.

### 1.3. Ryzyko operacyjne oraz ryzyko specyficzne w działalności faktoringowej

Ryzyko w działalności faktoringowej jest bardzo charakterystyczne. Można tu zaobserwować wszystkie rodzaje ryzyka typowe dla instytucji finansowych. Jednocześnie faktoring jest formą finansowania znacznie bardziej dostępną niż chociażby kredyt, co sugerowałoby, że skoro korzystać z niego mogą firmy o gorszym standingu finansowym, to finansujący ponosi większe ryzyko. W rzeczywistości ryzyko kredytowe ponoszone przez faktora, z racji na inne umiejscowienie oraz dywersyfikację, jest niższe od tego przy udzielaniu innych form finansowania. W faktoringu klasycznym dług związany z wierzytelnościami jest spłacany nie przez faktoranta, a przez dłużników, których zazwyczaj jest wielu, co sprawia, że ryzyko jest bardziej rozproszone. Faktoring to jednak coś więcej niż finansowanie – wiąże się

<sup>22</sup> W. Kulpa, op. cit., s. 167.

z wieloma usługami, co sprawia, że szczególnego znaczenia dla faktora nabiera właśnie ryzyko operacyjne.

To właśnie w tym zakresie pojawiają się ryzyka specyficzne dla faktoringu, niespotykane gdzie indziej. Skupiają się one na czterech obszarach związanych z: klientem faktoringowym, dłużnikiem faktoringowym, wierzytelnościami będącymi przedmiotem transakcji<sup>23</sup> oraz świadczonymi usługami wynikającymi z umowy<sup>24</sup>.

Pierwszy obszar może wynikać przede wszystkim ze współpracy z firmą niewiarygodną lub niewypłacalną. W tym przypadku ryzyko operacyjne wiąże się z ryzykiem kredytowym aktywnym – nietrudna do wyobrażenia jest sytuacja, w której faktorant oszukuje spółkę faktoringową lub bank poprzez podstawianie fałszywych faktur bądź „upiększając” charakter współpracy z dłużnikami. To może spowodować niedoszacowanie ryzyka kredytowego, co samo w sobie jest procesem operacyjnym. Jednocześnie lepszy standing finansowy klienta faktoringowego sugeruje mniejsze ryzyko oszustwa – faktorant ma znacznie mniej pobudek do oszustwa. Asymetria informacji wpływa na relację także już po zawarciu umowy. Faktorant może nagle zmienić zachowanie wobec banku, co mogłoby pogorszyć wzajemnie istniejące relacje pomiędzy podmiotami<sup>25</sup>.

We współpracy z firmą korzystającą z faktoringu istotne są także rodzaj oraz jakość oferowanych przez nią produktów. Nieoptymalne produkty pod względem rodzaju stanowią te, których dostawy odbywają się w etapach, a ich stan jest trudny do identyfikacji w momencie odbioru. Idealne produkty to te proste, powtarzalne i sprzedawane na masową skalę, o których można zapomnieć zaraz po sprzedaży, nie mając obaw, że faktura za nie będzie w jakikolwiek sposób kwestionowana lub poprawiana<sup>26</sup>. Jeśli dostawca jest niesolidny i jakość towarów jest zła, może to być przyczyną wielu ko-

<sup>23</sup> L. Binder-Degenschild, *Risikomanagement im Factoringgeschäft. Analyse, Kontrolle und Steuerung des Risikos in der Factoringpraxis*, [w:] *Handbuch des nationalen und internationalen Factoring*, red. K.F. Hagenmüller, H.J. Sommer, U. Brink, F. Knapp, Frankfurt 1997, s. 86.

<sup>24</sup> K. Kreczmańska-Gigoł, *Oplacalność...*, op. cit., s. 79.

<sup>25</sup> M. Bekas, *Windykacja należności w praktyce: jak weryfikować zdolność kredytową klientów i odzyskiwać pieniądze od dłużników*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013, s. 139.

<sup>26</sup> A. Dąbrowska, *Ryzyko faktora a ryzyko banku udzielającego kredytów obrotowych*, [w:] *Faktoring: Almanach Polskiego Związku Faktorów*, red. T. Biernat, PZF, Warszawa 2013, s. 289.



rekt do faktur, kompensat oraz innych form wzajemnych rozliczeń między faktorem a dłużnikiem faktoringowym. Z perspektywy faktora oznacza to nie tylko zmniejszone kwoty otrzymywane od dłużników, ale również dodatkową pracę przy wszystkich rozliczeniach, co z kolei generuje ryzyko popełnienia błędów, a więc właśnie ryzyko operacyjne. W skrajnych przypadkach brak solidności dostawcy może spowodować kwestionowanie istnienia wierzytelności przez dłużnika oraz spory prawne na tym tle, w których faktor, jako właściciel wierzytelności, będzie musiał aktywnie uczestniczyć, aby wyjaśnić ważną z jego perspektywy kwestię. Faktorant skupia się na prowadzeniu swojego biznesu i nie zawsze zna się na kwestiach prawnych, co może spowodować wiele błędów, jak chociażby to, że dokumenty przekazywane faktorowi mogą być podpisane przez osobę nieposiadającą umocowań prawnych, co będzie unieważniało moc dokumentu<sup>27</sup>.

Ryzyko związane ze współpracą z niesolidnym klientem odnosi się nie tylko do jego relacji z dłużnikami, ale również z samym faktorem. Faktorant ma wobec finansującego pewne obowiązki, między innymi informacyjne i w tym aspekcie również może dopuszczać się do zaniedbań i nie dotrzymywać warunków umowy faktoringowej. Może to doprowadzić do utraty zaufania i wymaga wzmoczonego monitoringu, gdyż generuje większe ryzyko fraudu. Taka możliwość pojawia się najczęściej w przypadku pogorszenia się sytuacji finansowej klienta. Faktorantom zdarza się w takich okolicznościach zatajać przed faktorem pewne fakty, takie jak zakaz cesji czy ustalenia z kontrahentem o możliwości zwrotu towaru. W skrajnym wypadku może dojść do przestępstw na tle gospodarczym, na przykład poprzez przelew wierzytelności na kilka instytucji finansowych jednocześnie, fałszowanie dokumentów finansowych czy sprzedaż nieistniejących wierzytelności, które zostały już spłacone<sup>28</sup>. Faktorant może także ukryć przed faktorem informację o zakazie cesji. Gdyby w takiej sytuacji doszło do zawarcia umowy, instytucja faktoringowa nie mogłaby skutecznie dochodzić swoich należności od dłużnika. Zawiadomienie o cesji, które powinien podpisać dłużnik, może zostać przez faktoranta sfalszowane. Jeśli faktor wprowadzony przez faktoranta w błąd przeleje nienależne mu środki, może mieć problem z ich odzyskaniem, a nawet jeśli mu się uda, taki proces trwa i generuje koszty.

---

<sup>27</sup> T. Mazurkiewicz, *Ryzyka w faktoringu – doświadczenia faktorów*, [w:] *Faktoring: Almanach Polskiego Związku Faktorów*, red. T. Biernat, PZF, Warszawa 2016, s. 99.

<sup>28</sup> K. Kreczmańska-Gigoł, *Oplacalność...*, op. cit., s. 80.

Choć dłużnik nie jest podmiotem umowy faktoringowej, to z perspektywy faktora również generuje pewne ryzyko. Jest to oczywiście przede wszystkim ryzyko kredytowe, związane z tym, że to właśnie odbiorca towarów jest płatnikiem wierzytelności. Jednakże kontrahent faktoranta jest także źródłem ryzyka operacyjnego i to już na etapie analizy wniosku klienta faktoringowego, przed podpisaniem umowy, gdy faktor dokonuje analizy finansowej, gdzie to właśnie dłużnik z perspektywy instytucji faktoringowej jest najbardziej interesującym podmiotem. Ocena jego wiarygodności i wypłacalności może jednak przysporzyć wiele problemów. Te problemy są spowodowane przede wszystkim utrudnionym dostępem do szczegółowych danych finansowych. Jeśli klient nie zdobędzie sprawozdań od swojego kontrahenta, faktor będzie musiał podejmować decyzję na podstawie oceny fragmentarycznej. To może doprowadzić do złej oceny ryzyka kredytowego danej transakcji, co samo w sobie jest już ryzykiem operacyjnym. To w konsekwencji może przyczynić się do złej strukturyzacji transakcji faktoringowej. Jeśli ryzyko się zmaterializuje, faktor poniesie stratę. Możliwość popełnienia błędu przy analizie zdolności kredytowej dłużnika jest tym istotniejsza, im mniejsze rozproszenie odbiorców faktoranta.

Istotną kwestią jest także stosunek samego dłużnika do podpisania przez odbiorcę umowy o faktoring. Jeżeli w kontrakcie między dostawcą a odbiorcą został wprowadzony zakaz cesji, to odbiorca może skutecznie zablokować współpracę faktora i faktoranta. Nawet jeśli w umowie handlowej nie ma zakazu cesji, odbiorca może być jej przeciwny. W takiej sytuacji, choć współpraca nie powinna być zagrożona, to dłużnik może ją sabotować. Solidność płatnika również ma duże znaczenie i to nie tylko w kontekście braku, unikania lub opóźnień w płatnościach. Dłużnik może w sposób bezpodstawny kwestionować faktury, sprawiać problemy przy podpisywaniu dokumentów odbioru, a także nie stosować się do postanowień o zmianie rachunku, na który ma dokonywać zapłaty. W takiej sytuacji faktor może zmagać się z problemem przy zwrocie swoich środków. Ryzyko może wystąpić także wtedy, gdy wszystko będzie spłacane prawidłowo, ale spłacane wierzytelności nie będą oznaczane lub płatności będą wykonywane grupowo, za kilka faktur za jednym razem. Z perspektywy faktora oznacza to znacznie więcej pracy przy obsłudze umowy, co generuje dodatkowe koszty i większe ryzyko popełnienia błędu, co może przełożyć się na straty z powodu zbyt niskiej wyceny transakcji<sup>29</sup>. Jeszcze inne ryzyko pojawia się, gdy

---

<sup>29</sup> Ibidem, s. 82.

dłużnikiem jest firma zagraniczna. Oprócz tego, że kontakt wymaga wtedy znajomości języków obcych, to może być utrudniony też przez samą odległość, która uniemożliwia fizyczny kontakt. Ponadto, wierzytelności będące przedmiotem cesji w takiej sytuacji mogą podlegać innym przepisom, co dla faktora stanowi wzrost ryzyka prawnego.

Z perspektywy faktora duże znaczenie ma też sama współpraca na linii faktorant – dłużnik faktoringowy. Jeśli faktorant jest również odbiorcą towarów dłużnika, oznacza to, że mają oni ze sobą wzajemne zobowiązania. To generuje ryzyko wzajemnych rozliczeń za pomocą kompensat, co może spowodować mniejsze wpływy na rachunek faktora oraz być problemem przy rozliczaniu faktur. Wpływy będą w takiej sytuacji inne niż kwoty wynikające z faktur, co może utrudniać faktorowi ustalenie, które zobowiązania dłużników zostały już uregulowane, a które nie. Taka sytuacja będzie wymagała znacznie częstszych kontaktów z faktorantem oraz samym dłużnikiem przy wyjaśnianiu sytuacji. Niebezpieczeństwo dla faktora jest tym większe, im krótsza jest współpraca handlowa faktoranta z dłużnikiem. Gdy współpraca dopiero się rozpoczyna, trudno jest określić, jak będzie ona przebiegać, a faktor przy próbie dostosowania warunków transakcji nie dysponuje informacjami o historycznym jej przebiegu. Szczególnie istotne znaczenie ma również powiązanie osobowe oraz kapitałowe dłużnika z faktorantem. Jeśli takowe istnieje, wzrasta ryzyko zmywy, w ramach którego dostawca wraz z odbiorcą mogą wspólnie działać na niekorzyść instytucji faktoringowej.

Wierzytelności także niosą ze sobą ryzyko niespotykane przy innych typach transakcji, a trzeba pamiętać, że są one bardzo często jedynym zabezpieczeniem po stronie faktora. Faktor może popełnić błąd przy ustanawianiu zabezpieczeń, co będzie skutkowało tym, że cały proces ich egzekucji będzie nieskuteczny. Ponadto istotne znaczenie ma tu także wycena wierzytelności, która może zostać przeszacowana. Przede wszystkim trzeba pamiętać, że faktoring jest relacją o charakterze długofalowym. Faktur będących przedmiotem transakcji jest wiele, a ich liczba jest wyrażana w tysiącach, jednocześnie często pochodzą od sporej liczby małych dłużników. To faktor jest zobowiązany do administrowania nimi. Im jest ich więcej, tym jest to bardziej skomplikowane. Pojawia się ryzyko złej identyfikacji wpłat, co może doprowadzić do sytuacji, że faktor nie jest w stanie ustalić, które kwoty są mu nienależne, a które musi windykować. Wierzytelności

generują także ryzyko prawne oraz ekonomiczne<sup>30</sup>. Ponadto dana wierzytelność może być obwarowana zakazem cesji bądź być przedmiotem sporów prawnych. Również termin płatności może stanowić problem. Faktury mogą być już przeterminowane<sup>31</sup>. Ryzyko związane z wierzytelnościami także bezpośrednio łączy się z produktem faktoranta oraz działaniami już po dostawie, które mogą komplikować odzyskanie należności. Towar może podlegać zwrotowi, może być uszkodzony, co będzie implikować korekty i zwroty. Trzeba pamiętać, że to nie faktor prowadzi biznes we współpracy z dłużnikiem tylko faktorant, w związku z czym faktorowi znacznie trudniej zdobyć informacje o wszystkich takich sytuacjach. Produkt lub usługa podlegająca cesji może się również zwyczajnie do tego nie nadawać, jak na przykład produkty nietrwałe czy wykonywane na specjalne zamówienie, bądź takie, których cena jest ustalana codziennie na giełdach<sup>32</sup>.

Ryzyko operacyjne jest również nieodłącznie związane ze świadczeniem usług dla faktoranta, gdyż może wydarzyć się sytuacja, w której faktor źle wykona usługę<sup>33</sup>. Sama umowa faktoringowa może mieć bardzo różny zakres. Ryzyko świadczone z usługami może dotyczyć nie tylko administrowania, ale również innych dodatkowych czynności, jak choćby doradztwa finansowego czy monitoringu spłat. Im więcej usług jest świadczonych przez faktora, tym większe jest ryzyko związane z nieprecyzyjnymi zapisami w umowie faktoringowej, w której zakres oraz terminy wykonania usług mogą być źle bądź niejasno określone<sup>34</sup>.

#### 1.4. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym w faktoringu

Faktor, jak każde inne przedsiębiorstwo, stara się zarządzać swoim ryzykiem w celu jego ograniczenia w taki sposób, aby wciąż móc kontynuować biznes. W tym celu może on skorzystać z jednego z czterech głównych instrumentów: unikania, zapobiegania, przenoszenia i ponoszenia<sup>35</sup>.

<sup>30</sup> M. Tokarski, *Faktoring w małych i średnich przedsiębiorstwach. Forma krótkoterminowego finansowania działalności*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 96.

<sup>31</sup> L. Binder-Degenschild, *Risikomanagement im Factoringgeschäft...*, op. cit. s. 90.

<sup>32</sup> T. Mazurkiewicz, op. cit., s. 100.

<sup>33</sup> K. Kreczmańska-Gigoł, *Ryzyko faktora i windykacja faktoringowa*, [w:] *Windykacja należności: ujęcie interdyscyplinarne*, red. K. Kreczmańska-Gigoł, Difin, Warszawa 2011, s. 443.

<sup>34</sup> A. Dąbrowska, op. cit., s. 291.

Działania mające na celu zapobiec ryzyku są realizowane przez faktora już przed podpisaniem umowy, gdy dokładnie analizuje on sytuację klienta, dłużników faktoringowych oraz sam portfel wierzytelności. Im mniej dłużników w transakcji, tym ich analiza jest realizowana bardziej skrupulatnie. W przypadku, gdy dany dłużnik jest oceniany negatywnie przez faktora, bardzo często jest on wyłączany z transakcji. W ten sposób faktor unika ryzyka. Pełniejsza informacja o potencjalnych partnerach znacznie ułatwia współpracę, również na etapie negocjacji, pozwalając lepiej się zabezpieczyć, dzięki posiadaniu pełnej świadomości skali ryzyka<sup>36</sup>. W przypadku, gdy dłużników jest wielu, faktorzy są bardziej liberalni w ocenie, gdyż ryzyko jest zdywersyfikowane. Borykając się z problemem braku informacji o wynikach finansowych dłużników, faktorzy bardzo często korzystają z pomocy wywiadowni gospodarczych, które specjalizują się w zbieraniu informacji o przedsiębiorstwach, pozyskując je między innymi z rejestrów handlowych, wykazów dłużników czy ksiąg wieczystych<sup>37</sup>. Informacje pomagające ocenić wiarygodność klienta faktorzy mogą też uzyskać w agencjach ratingowych, Biurze Informacji Kredytowej czy wydziałach gospodarczych sądów rejonowych<sup>38</sup>.

Faktor stara się też upewnić, że wierzytelności będące przedmiotem umowy faktycznie istnieją. W tym celu dokładnie bada umowę handlową, szukając w niej między innymi informacji o ewentualnym zakazie cesji lub prawach do zwrotu towaru. Istotne są także inne dokumenty, takie jak kopia faktury, potwierdzenie odebrania towaru, potwierdzenie wykonania usługi itp. Warunki zapisane w umowie handlowej muszą być respektowane także po jej cesji, więc jest to szczególnie istotne. Ponadto widząc takie dokumenty, faktor weryfikuje ich poprawność. Oczywiście nie robi tego przy wszystkich fakturach, gdyż ich wolumen jest zbyt duży. Co więcej, faktorzy bardzo

<sup>35</sup> T.T. Kaczmarek, *Zarządzanie ryzykiem handlowym i finansowym dla praktyków*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 1999, s. 63.

<sup>36</sup> I. Kowalewska, *Wywiadownie gospodarcze w badaniu wiarygodności kontrahentów*, [w:] *Wiarygodność ekonomiczna przedsiębiorstwa – ocena i kształtowanie*, red. A. Kopczyk, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2004, s. 293.

<sup>37</sup> T. Mendel, *Metody pozyskiwania informacji o wiarygodności partnera gospodarczego*, [w:] *Zdolność podatkowa i wiarygodność kredytowa przedsiębiorstwa*, red. E. Czerwińska, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1994, s. 177.

<sup>38</sup> L. Kowalczyk, *Ocena wiarygodności przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 1999, s. 22-26.

często proszą potencjalnego faktoranta o wgląd w jego księgi rachunkowe<sup>39</sup>. To właśnie tam są w stanie zdobyć informacje o ewentualnych kompensatach, korektach i innych problemach przy rozliczaniu faktur. Wgląd w księgi rachunkowe pozwala także lepiej zrozumieć charakter współpracy między dostawcą a odbiorcami. Faktor zdobywa informacje o charakterystyce płatności i ewentualnych opóźnieniach. Analiza jest przeprowadzana dla każdego dłużnika oddzielnie, co pozwala lepiej dopasować warunki umowy. Odnosi się to zarówno do wyceny transakcji, sposobu i poziomu finansowania, jak i do samego rodzaju produktu.

Faktor, przed decyzją o podpisaniu umowy, bada również powiązania między faktorem i dłużnikiem, zarówno te o charakterze formalnym jak i nieformalnym<sup>40</sup>. Jeśli są oni podmiotami powiązаныmi kapitałowo bądź osobowo, faktor nie zdecyduje się na udzielenie faktoringu pełnego. Informacje o takich powiązaniach faktor uzyskuje poprzez korzystanie z baz zewnętrznych, gdzie przykładem może być baza REGON czy Krajowy Rejestr Sądowy. Faktor może w celu ograniczenia pracochłonności wprowadzić zapisy w umowie odnośnie do minimalnej wartości faktury podlegającej cesji.

Już po podpisaniu umowy faktor sam może starać się skontaktować z dłużnikiem, w celu zawiadomienia go o tym, że stał się nowym właścicielem wierzytelności, i poinformować go o nowym rachunku do wpłat. W trakcie trwania umowy przez cały czas monitoruje on transakcję tak, aby jak najszybciej zauważyć anomalie będące symptomami zagrożenia. Dlatego też analizuje wysokość faktur oraz terminowość spłat. Jeśli faktura jest wyraźnie wyższa niż pozostałe z danego portfela, podlega ona weryfikacji, aby ustalić, czy na pewno nie doszło do żadnej pomyłki.

Faktorzy organizują też regularnie szkolenia dla pracowników, aby ci podnosili swoje kwalifikacje. W przypadku faktoringu jakość pracowników ma szczególne znaczenie, gdyż ilość przeprowadzanych operacji jest bardzo duża, w związku z czym ryzyko popełnienia błędu również jest większe. Co ważne, aby dobrze zanalizować wszystkie rodzaje ryzyka związanego z faktorem oraz jego kontrahentami, pracownicy muszą rozumieć biznes swojego klienta. W tym celu starają się jak najlepiej go poznać. Dlatego też przed podpisaniem umowy weryfikują działalność klienta także poprzez odwiedzenie jego siedziby. Jednocześnie takie odwiedziny pozwalają zmi-

<sup>39</sup> K. Kreczmańska-Gigol, *Opłacalność...*, op. cit., s. 90.

<sup>40</sup> T. Mazurkiewicz, op. cit., s. 106.

nimalizować ryzyko oszustwa. Faktor, nie znając wcześniej klienta, odwiedzając go, może zweryfikować czy w danym miejscu faktycznie prowadzona jest działalność gospodarcza.

Ogromne znaczenie w zarządzaniu ryzykiem operacyjnym w faktoringu mają systemy informatyczne. Przede wszystkim ich wykorzystanie pozwala zmniejszyć zaangażowanie pracowników w obsłudze klienta. Dzięki portalom *front-office* klient jest w stanie zobaczyć pełną informację o parametrach transakcji. Systemy informatyczne odgrywają ogromną rolę w komunikacji pomiędzy obiema stronami. Faktor otrzymuje dzięki nim lepsze środki monitoringu przebiegu umowy, co pozwala na lepsze rozpoznanie źródeł ryzyka, co przekłada się na późniejsze nim zarządzanie<sup>41</sup>.

## 2. Ryzyko operacyjne w działalności faktoringowej w praktyce

### 2.1. Istota i źródła ryzyka operacyjnego według faktorów

Celem niniejszej pracy było zbadanie, jak faktorzy postrzegają ryzyko operacyjne w swojej działalności, jakie są według nich jego źródła oraz za pomocą jakich narzędzi zarządzają tym ryzykiem. Na potrzeby pracy autor wykonał badania empiryczne. W ramach badań w okresie od 3 do 21 kwietnia 2017 roku zostało przeprowadzonych sześć wywiadów pogłębionych. Osobami badanymi byli prezesi, członkowie zarządu, dyrektorzy oraz pracownicy działów odpowiedzialnych za ryzyko w działalności faktoringowej wybranych faktorów zrzeszonych w Polskim Związku Faktorów. Wśród sześciu badanych przedsiębiorstw dwa stanowiły banki komercyjne. Pozostali czterej respondenci to przedstawiciele wyspecjalizowanych spółek faktoringowych, w tym dwa podmioty powiązane kapitałowo z bankami. Udział skumulowanych obrotów badanych spółek w obrotach wszystkich członków PZF wyniósł 38,72% na koniec trzeciego kwartału 2016 roku<sup>42</sup>. Badani faktorzy zostali dobrani w ten sposób, aby różnili się nie tylko formą

---

<sup>41</sup> D. Korenik, *Innowacje w usługach faktoringowych w Polsce*, „Studia Ekonomiczne” 2014, nr 186, cz. 1, *Innowacje, a wzrost gospodarczy. Cz. 1*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, s. 93-99.

<sup>42</sup> Obliczenia własne dokonane na podstawie danych PZF, <http://www.faktoring.pl> [dostęp: 23.05.2017].

organizacyjną, ale także wielkością obrotów, która została przedstawiona szczegółowo w tabeli 1.

Tabela 1. Struktura badanych instytucji faktoringowych pod względem ich udziału w łącznych obrotach członków PZF po 3Q2016.

Wielkość obrotów	>10%	5-10%	<5%
Liczba respondentów	1	3	2

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PZF, <http://www.faktoring.pl> [dostęp: 23.05.2017].

Pierwszą podejmowaną w ramach wywiadu kwestią było ustalenie, w jaki sposób rozumiane jest przez faktorów ryzyko operacyjne i jakie jest jego znaczenie w działalności faktoringowej. W tym celu respondenci zostali poproszeni o przedstawienie własnej definicji i skojarzeń z hasłem. Najważniejsze elementy poruszone w odpowiedziach zostały zawarte w tabeli 2.

Tabela 2. Definicje i istota ryzyka operacyjnego wg respondentów.

Respondent	Definicja i istota ryzyka operacyjnego wg respondentów
Faktor 1	Pewne prawdopodobieństwo czy możliwość poniesienia straty spowodowanej niewłaściwym postępowaniem, ułożeniem procesów, dostosowaniem systemów technicznych czy procesów technologicznych w funkcjonowaniu spółki do wymogów biznesowych
Faktor 2	Ryzyko związane z codziennym funkcjonowaniem firmy i obsługą transakcji kredytowych, niezrealizowanie zobowiązań wobec klienta wynikających z umowy; ryzyko reputacyjne
Faktor 3	Wszystkie ryzyka niezwiązane z ryzykiem kredytowym, głównie ryzyko związane z fraudami oraz wyłudzeniem ze strony klientów, błędami operacyjnymi pracowników i błędami systemowymi
Faktor 4	Ryzyko dotyczące procesów posiadanych przez faktora; ryzyko związane z pracownikami systemami wykorzystywanymi przez faktorów; ryzyko prawne
Faktor 5	Wszystko, czego nie można sklasyfikować jako ryzyko kredytowe czy rynkowe, ryzyko związane z ludźmi, zarówno z pracownikami, czyli wewnętrznymi, jak i ryzyko zewnętrzne związane z klientami – ich działalnością i fraudami, czyli umyślnym wyłudzeniem pieniędzy; ryzyko związane z wykorzystaniem systemów informatycznych
Faktor 6	Ryzyko niewynikające z ryzyka kredytowego klientów i dłużników faktoringowych, czyli ryzyko związane z funkcjonowaniem systemów do obsługi transakcji, a także możliwość nieistnienia czy z niewykania potencjalnego nieistnienia wiarygodności

Źródło: opracowanie własne.



Wszyscy badani podkreślali, że ryzyko operacyjne jest w działalności faktoringowej szczególnie istotne. Jeden z respondentów wskazał nawet ryzyko operacyjne jako największe z perspektywy faktorów. Jednocześnie zwrócona została uwaga, że jest ono bardzo często niedoceniane, choć wiele więcej problemów, które kończą się windykacją bądź stratami, jest związanych znacznie silniej z ryzykiem operacyjnym niż z ryzykiem kredytowym. Nie odzwierciedla się to jednak w wielkości kwot strat, dlatego że w przypadku ryzyka kredytowego bardzo często, jeżeli ekspozycje kredytowe są duże, również straty są duże, natomiast w przypadku ryzyka operacyjnego, choć liczba przypadków potencjalnych do wystąpienia jest o wiele większa, to kwoty są mniejsze. Badani wskazywali też, że o ile z innymi typami ryzyka są w stanie bardzo łatwo sobie poradzić, poczynając od jego identyfikacji, po oszacowanie i zarządzanie nim, o tyle ryzyko operacyjne stanowi już dla nich duże wyzwanie.

Nie wszyscy potrafili jasno określić, czym jest ryzyko operacyjne. Dlatego też w części odpowiedzi zostało ono określone jako ryzyko inne niż kredytowe czy rynkowe, niekoniecznie precyzyjnie zdefiniowane. Aż pięciu respondentów zwróciło uwagę na ryzyko związane z systemami informatycznymi. Respondenci zaznaczali, że ryzyko operacyjne dotyczy wszystkich transakcji, nie tylko tych obciążonych ryzykiem kredytowym. Zawsze gdy instytucja finansowa podpisuje umowę o współpracy, to zobowiązania rodzą się nie tylko po stronie klienta, ale również po stronie instytucji finansowej, która dostarcza określony zakres usług, ponieważ ona zobowiązuje się w określonym czasie na określonych warunkach dostarczyć odpowiednie wytwory finansowe klientom. Każda trudność w obsłudze tego zobowiązania umownego może spowodować, że klient będzie rościł sobie na różny sposób określone prawa do zaspokojenia jego niezrealizowanych zobowiązań, naliczając przy tym łącznie kary bądź odsetki, działając również na drodze sądowej. W tym kontekście jeden z badanych włączył do definicji ryzyka operacyjnego, jako jego pochodną, także ryzyko reputacyjne.

Według respondentów ryzyko operacyjne powstaje już w momencie, w którym umowa o współpracy jest podpisywana. Na samym początku wiąże się z tym, że sama umowa o współpracy może być błędnie sformułowana, poczynając od preambuły, gdzie mogą pojawić się błędy i nieścisłości, które będą powodowały, że na przykład wzajemne roszczenia będą nie do zrealizowania, ponieważ sąd oddali roszczenie z tytułu błędów formalnych. Błędy w umowie mogą dotyczyć także opisu samej usługi, a więc kwoty, terminu wypłaty, wymagalności itp. Później począwszy od uruchomienia umowy,

czyli wypłaty pierwszych środków, aż do samego zakończenia, ryzyko operacyjne z nią związane cały czas istnieje. Faktorzy podkreślali, że w związku z tą ciągłością istnienia ryzyka, starają się oni tak budować strukturę faktoringową, żeby mitygowała ona te potencjalne elementy, gdzie to ryzyko operacyjne może potencjalnie się pojawić, robiąc to w taki sposób, że już na etapie budowania struktury uwzględniane jest w odpowiedni sposób zarządzanie tym ryzykiem. Istotny jest także sam dobór przedsiębiorstw, z którymi faktorzy współpracują, nie tylko w kontekście klientów, ale także w kontekście takich podmiotów jak kancelarie prawne czy dostawcy oprogramowania. Ogromne znaczenie mają tu szeroko rozumiane procedury KYC – *know your customer*.

Następnie faktorzy zostali poproszeni o hierarchiczne przedstawienie najważniejszych źródeł ryzyka operacyjnego. Odpowiedzi zostały zaprezentowane w tabeli 3. Każde źródło zostało przez respondentów dodatkowo opisane.

Tabela 3. Najważniejsze źródła ryzyka operacyjnego według respondentów.

Respondent	Najważniejsze źródła ryzyka operacyjnego według respondentów
Faktor 1	Systemy informatyczne, prawo, ludzie wewnątrz
Faktor 2	Ludzie, technologie, prawo
Faktor 3	Oszustwa, błędy pracowników, procedury, systemy informatyczne, prawo
Faktor 4	Procedury, ludzie, systemy informatyczne, prawo
Faktor 5	Błędy pracowników, oszustwa ze strony klientów, systemy informatyczne, prawo
Faktor 6	Systemy informatyczne, ludzie, prawo

Źródło: opracowanie własne.

Najczęściej wymienianym czynnikiem przez faktorów było ryzyko związane z ludźmi. Zostało ono wymienione przez wszystkich faktorów, w tym przez trzech jako źródło najważniejsze. Wskazywane było to, że u zarania wszelkich kwestii zawsze stoją ludzie. Nawet jeżeli powstały mechanizmy, technologie czy systemy, to zostały one wcześniej stworzone i przetestowane przez człowieka. Czynniki ludzki według respondentów jest najistotniejszy, ponieważ mimo wystandaryzowania transakcji i procesów, to jednak w ramach tego wystandaryzowania istnieją również pewne zindywidualizowane elementy, których nie da się umieścić w systemie. Wszystkie procesy niestandardowe, związane między innymi z *compliance*, weryfikacją doku-

mentów czy wspomnianymi wcześniej procedurami KYC, wymagają odpowiedniego poziomu wiedzy oraz wycucia biznesowego, czego nie można zaimplementować w systemie. Według badanych bardzo istotną kwestią związaną z ryzykiem operacyjnym jest brak odpowiednich kompetencji oraz wiedzy pracowników. Jej brak może doprowadzić do sytuacji, w której nawet działając w dobrej wierze, faktor może popełnić błędy i narazić się na straty. Brak wiedzy może także spowodować, że nie zostanie wychwycony inny czynnik ryzyka. W tym znaczeniu bardzo istotny dla działalności faktora jest odpowiedni dobór ludzi, gdyż błędy kadrowe popełniane już na etapie rekrutacji do zespołów mogą być później bardzo bolesne. Większość badanych (5 respondentów) czynnikiem ludzki w ryzyku operacyjnym identyfikowała także jako ryzyko związane z ludźmi spoza spółki. Jako najczęściej wymieniany przykład instytucje faktoringowe wskazywały ryzyko oszustwa. Podkreślane było, że z tym ryzykiem związane są największe potencjalne kwoty strat, a jednocześnie są one jednymi z najtrudniejszych do odzyskania. Faktorzy twierdzili jednak, że ryzyko skutecznego fraudu ze względu na parametryzację umów oraz rozczłonkowanie procesów jest dość niewielkie.

Porównując wypowiedzi badanych do rekomendacji wydanej przez KNF, można zauważyć, że organizacje czynnikiem ludzki wiążą głównie z kompetencjami pracowników. Tylko jeden z badanych zwrócił uwagę na procesy związane z rekrutacją. Aspekty takie jak fluktuacja, kultura organizacyjna, system wynagradzania pracowników czy ich absencje z różnych przyczyn były przez faktorów całkowicie pomijane.

Jako drugi główny czynnik ryzyka operacyjnego były przez respondentów przedstawiane kwestie odnoszące się do wykorzystania systemów informatycznych. Rozwój faktoringu doprowadził do tego, że stał się on biznesem masowym, opartym na elektronicznym przesyłaniu informacji. Systemy wykorzystywane przez faktorów podlegają ustawicznym modyfikacjom, prawie codziennie wprowadzane są kosmetyczne zmiany. Wszystkie nowe produkty czy usługi muszą być automatycznie odzwierciedlone w systemie, gdyż przy masowej skali nie ma możliwości, żeby to robić ręcznie. Nowe elementy wpływają na cały system, więc paradoksalnie przyspieszony rozwój systemu podwyższa ryzyko operacyjne. Dostawca może nie przewidzieć, jak dana zmiana wpływa na całość. Nawet bardzo intensywne testowanie nie pozwala uniknąć niespodzianek, gdyż pewnych zależności na etapie budowania scenariuszy testowych organizacje nie są w stanie przewidzieć. Faktorzy problemy związane ze stosowaną technologią łączą przede wszyst-

kim z niedopasowaniem systemów oraz błędami programistycznymi. Równocześnie zauważają, że o ile przy małej skali działalności błędy są trudne do wychwycenia, to przy dużej, gdzie jest także duża powtarzalność, błędy wykrywane są dość szybko, dzięki czemu faktorzy są w stanie na czas zareagować, co sprawia, że rzadko materializują się one w postaci negatywnego wyniku finansowego. Ryzyko operacyjne zawierające się w systemach to także kwestie związane z interfejsem oraz połączeniem między systemem faktorów a systemami klientów, które wpływa na jakość i przepływ danych.

Źle skonstruowany lub źle sprawdzony system, w którym nie przewidziano wszystkich możliwych scenariuszy, może doprowadzić do błędów, o tyle gorszych od błędów ludzkich, że znacznie trudniejszych do wychwycenia. Gdy duży ciąg procesu obsługiwany jest technologicznie, na niektórych etapach nie jest on sprawdzany, przez co często dostrzegany jest dopiero skutek błędu, który można minimalizować, a nie jego przyczyna. Jeden z badanych zwrócił także uwagę, że bardzo często przy zakupie różnych rozwiązań informatycznych u zewnętrznych dostawców istnieje pokusa, aby w momencie dostarczenia mechanizmy obsługiwały możliwie najwięcej procesów, nawet tych tylko potencjalnych, co niekoniecznie jest dobrym rozwiązaniem. Bez odpowiedniej próbki transakcyjnej, klientowskiej, na której faktor może przetestować, jak dany mechanizm zachowuje się w określonych sytuacjach, w momencie pierwszej próby może się okazać, że mechanizm jest błędny. Dlatego też faktorzy często decydują się na wprowadzanie zmian do systemu na bieżąco, jednocześnie zachęcając określoną grupę swoich klientów do testów, w zamian oferując im benefity w postaci szybszego dostępu do nowych usług. Klienci są wtedy gotowi na błędy, a dzięki takiej grupie roboczej złożonej z pracowników firmy i klientów można upewnić się, że mechanizm został dobrze skonstruowany. Faktorzy jednak zgodnie zwracali uwagę, że problemy z systemami zdarzają coraz rzadziej, pewnie też ze względu na postęp technologiczny. Systemy są stabilne i błędy zdarzają się bardzo rzadko. U żadnego z respondentów w ostatnim czasie systemy nie zawieszały się na dłużej niż godzinę. Zdarzają się sytuacje, w których dochodzi do wypłacenia nienależnych pieniędzy, ale nie ma problemu z ich odzyskaniem, gdyż klienci współpracują przy naprawieniu takich pomyłek. Z drugiej strony, pojawiła się także opinia, że ryzyko związane z systemami jest najtrudniejsze do opanowania. Jednocześnie respondenci podkreślali, że obecnie bez systemów nie da się prowadzić biznesu faktoringowego.

Wszyscy respondenci jako czynnik ryzyka operacyjnego wskazali kwestie prawne. Jednakże tylko jeden z faktorów wymienił je jako jedno z najważ-

niejszych źródeł. Pozostali wymieniali je jako ostatnie z godnych uwagi. System prawny wymaga ustawicznego doształcania i monitorowania zmian w orzecznictwie oraz zmian w podejściu sądów do kwestii wierzytelności. To wiąże się z implementacją dostosowań w procedurach wewnętrznych. Faktorzy muszą obserwować aktualne trendy w tym zakresie i wyciągać wnioski. Respondenci wskazywali także, że określone opinie czy ekspertyzy prawne mogą zostać wydane w zły sposób. Ważne w tym aspekcie jest, żeby firma korzystająca z wewnętrznych prawników bądź kancelarii zewnętrznych miała absolutne przekonanie co do tego, że ekspertyzy są wystawiane i przygotowywane przez doświadczony zespół ludzki. Istotną kwestią w tym obszarze jest także niejasność prawa. Orzecznictwo w Polsce bardzo często jest orzecznictwem wykluczającym się regionalnie, jeżeli chodzi o orzecznictwo w sprawach podatkowych, gdyż sądy wydają odmienne ekspertyzy. Taka sytuacja jest jednak wciąż lepsza od momentu, gdy nie istnieje żadna ekspertyza, ponieważ prawo można wielorako interpretować i gdy nie ma żadnej ekspertyzy, to w zależności od tego, na jakie słowo położy się większy nacisk, można uzyskać odmienne wnioski. Nawet jeśli ekspertyza się pojawi, ale zostanie opublikowana przez sąd niższej instancji, faktorzy nie mają absolutnej pewności, jak w danej sytuacji powinni się zachować. Tylko jeden z faktorów, mówiąc o ryzyku prawnym, wskazał na spory z klientami. Choć nigdy nie jest wiadome, jak dany proces się zakończy, to jednak przypadków, gdy instytucje finansowe przegrywają w sądzie, jest stosunkowo mało. W tym kontekście ryzyko zostało więc uznane za minimalne.

Tylko dwóch faktorów wskazało na procedury wewnętrzne jako jedno z głównych źródeł ryzyka operacyjnego. Choć jeden z badanych umieścił je nawet na pierwszym miejscu, to czynnik ten nie został szerzej opisany. Jeden respondent do ważniejszych czynników zaliczył także ryzyko reputacyjne, twierdząc jednocześnie, że zazwyczaj na drodze negocjacji bądź poprzez wykorzystanie drogi prawnej udawało się go unikać.

Ponadto pod koniec wywiadu respondenci zostali zapytani także o ryzyko operacyjne związane ze stosowaniem zabezpieczeń. Pięciu respondentów stwierdziło, że faktycznie, o ile zabezpieczenia prawne minimalizują ryzyko kredytowe, to tak jak każdy dokument, generują ryzyko operacyjne, przy czym ten wpływ jest stosunkowo niewielki. Faktorzy podkreślali, że zabezpieczenia przy umowach faktoringu są stosowane sporadycznie. Dla faktorów głównym zabezpieczeniem jest sama wierzytelność, pod którą dostosowany jest cały proces, dość często wykorzystywane jest także pełnomocnictwo do rachunku bankowego klienta. Dokumenty takie jak weksel

in blanco, który po zmianach prawnych odnośnie bankowego tytułu egzekucyjnego stał się standardowym zabezpieczeniem bankowym, mogą być co prawda źle skonstruowane, ale częstość ich wykorzystywania sprawia, że są one doskonale znane pracownikom, dzięki czemu takie ryzyko w rzeczywistości nie ma miejsca bytu. Problem stanowi dodatkowy obrót tymi dokumentami, które z biegiem czasu mogą zostać zgubione. Faktorzy zgodnie twierdzili, że zabezpieczenia majątkowe są przez nich unikane, ze względu na ich mniejszą płynność i trudniejszą egzekucję. Jednakże, zdaniem badanych, mimo że rzadko, to wykorzystywane są także zabezpieczenia sprawiające problemy operacyjne. Jako przykład podawano zastaw na zapasach, który trzeba dostosowywać w zależności od specyfiki branży, w której działa klient. Co więcej, zapasy muszą być później wciąż monitorowane w trakcie umowy i regularnie trzeba dokonywać ich wyceny. Same zapasy mogą być też towarami trudno zbywalnymi. Ponadto wciąż powstają nowe zabezpieczenia, które są jeszcze nie do końca znane pracownikom, przez co mogą pojawić się ubytki o charakterze formalnym. Zostało zaznaczone, że ryzyko związane z zabezpieczeniami jest bardzo trudne do wykrycia. Dopiero gdy dochodzi do windykacji za pomocą danego zabezpieczenia, można ustalić, czy zostało ono efektywnie ustanowione. Zabezpieczenie może zostać odrzucone przez sąd lub zaskarżone. Ponadto, sprawa jest jeszcze bardziej skomplikowana, gdy do zabezpieczenia swoje roszczenia składa także inny wierzyciel. Przedstawiciele banków zwracali uwagę na ich przewagę względem wyspecjalizowanych spółek faktoringowych. Według nich, klienci mają znacznie większą motywację do spłaty zadłużenia wobec banku, ponieważ wiedzą, że te posiadają kartoteki niesolidnych klientów, w których obecność zamyka im drogę do otrzymania finansowania w innych instytucjach. To sprawia, że bardzo rzadko windykacja jest prowadzona na drodze sądowej. Zdecydowanie częściej spory są załatwiane polubownie. Istotne znaczenie ma także fakt, że w bankach faktoring jest zazwyczaj dla klientów produktem dodatkowym obok kredytu. Równocześnie bank zazwyczaj prowadzi również rachunek klienta, dzięki czemu jest mu znacznie łatwiej zająć przepływy faktoranta. Wyspecjalizowane spółki faktoringowe mają co prawda pełnomocnictwo do rachunku, ale proces jego wykorzystania jest długi i bardzo możliwe, że bank macierzysty klienta w międzyczasie zajmie środki na poczet spłaty własnych wierzycielności. Kolejną przewagą banku w zakresie ryzyka związanego z zabezpieczeniami prawnymi jest to, że banki często podpisują z klientami umowy wieloproduktowe, do których stosowane są wspólne zabezpieczenia, dzięki czemu mogą skorzystać z tych,

które pierwotnie były ustanawiane w celu ochrony przed brakiem spłaty innych produktów, na przykład kredytów.

Podczas badania została poruszona także kwestia automatyzacji. Pięciu respondentów wyraziło potrzebę dalszej automatyzacji procesów. Jeden z respondentów stwierdził natomiast, że proces automatyzacji powinien być ograniczony. Faktorzy wskazali, że proces automatyzacji jest nieunikniony i kluczowy, gdyż wynika to z rosnącej skali oraz konkurencji rynkowej, w ramach której klienci chcą mieć coraz szybszy i tańszy dostęp do usług. Zostało podkreślone, że proces automatyzacji nie powinien być mylony z unifikacją. Celem jest to, aby systemy potrafiły wyciągać lepsze wnioski z przetwarzanych danych. Dlatego też cała branża finansowa wiąże duże nadzieje z analizą *big data*, która pozwoliłaby już na wcześniejszym etapie wykrywać potencjalne niebezpieczeństwa, badając na przykład cechy behawioralne klientów.

Szansa pomyłki w przypadku systemów jest znacznie mniejsza niż w przypadku działań człowieka, dlatego główne ryzyko istnieje przy samym projektowaniu systemu. Źle zaprojektowany system będzie generował błędne informacje, przez co nie będzie tworzył wartości dodanej. Już obecnie w działalności faktoringowej proces samego skupu wierzytelności jest w pełni zautomatyzowany. Do autoryzowania przelewów wykorzystywane są specjalne certyfikaty. To system waliduje warunki umowy i sprawdza, czy poszczególne wierzytelności spełniają wcześniej ustalone kryteria. Człowiek bierze udział tylko przy wybranych transakcjach, najczęściej tych, które z jakiegoś powodu tych warunków nie spełniają. Jednakże faktorzy podkreślali, że nigdy nie jest automatyzowana cała transakcja, a jedynie jej wycinki, część czynności. Na poszczególnych etapach dane generowane przez system są weryfikowane i analizowane przez człowieka.

Dążenie do jak największej automatyzacji nie oznacza jednak, że instytucje chcą, aby ludzie nie byli potrzebni w pracy przy operacjach. Zależy im natomiast na zmianie charakteru tej pracy, tak aby ich wiedza była wykorzystywana w tych celach, które nie mogą być dokonane wyłącznie przy użyciu systemów, gdyż wymagają kontaktu z drugą osobą, znajomości i zrozumienia prawa bądź fizycznego kontaktu z dokumentami. Choć większość faktorów wskazała, że dalsza automatyzacja nie powinna doprowadzić do wzrostu ryzyka operacyjnego, to podkreślone zostało, że pośrednie punkty kontrolne nawet w zautomatyzowanym procesie są niezbędne, gdyż pozwala to wychwycić ewentualne problemy na początkowym etapie, gdzie są one jeszcze możliwe do skontrolowania.

## 2.2. Metody oceny i narzędzia kontroli ryzyka operacyjnego stosowane przez faktorów

Kolejnym obszarem poruszonym w wywiadach były metody oceny ryzyka operacyjnego. Respondenci zostali zapytani, czy i w jaki sposób oceniają ryzyko operacyjne. Podsumowanie ich odpowiedzi zostało zaprezentowane w tabeli 4.

Tabela 4. Metody oceny ryzyka operacyjnego wykorzystywane przez faktorów.

Respondent	Metody oceny ryzyka operacyjnego
Faktor 1	Szacowanie ryzyka w obszarze <i>compliance</i> , wycena poszczególnych transakcji, brak zagregowanego modelu, weryfikacja strat historycznych, kontrole funkcjonalne, audyty wewnętrzne
Faktor 2	Brak oszacowań, audyty wewnętrzne
Faktor 3	Model grupy kapitałowej bazujący na danych historycznych oraz wprowadzonych zmianach w procedurach, audyty wewnętrzne
Faktor 4	Analiza historyczna, audyty wewnętrzne
Faktor 5	Brak zagregowanej oceny, szacowanie rezerw dla poszczególnych przypadków, audyty wewnętrzne
Faktor 6	Analiza historyczna, wycena ryzyka związanego z oszustwami, brak wyceny zagregowanej, audyty wewnętrzne

Źródło: opracowanie własne.

Tylko jeden z badanych zadeklarował stosowanie modelu wyceniającego potencjalne straty wynikające ze zmaterializowania się ryzyka operacyjnego. Był to faktor działający jako bank. Pozostali respondenci zaznaczyli, że nie posiadają narzędzia pozwalającego wycenić ryzyko operacyjne w ich działalności w sposób zagregowany, a opierają się przede wszystkim na monitoringu i kontroli. Większość badanych opiera się na analizie danych o historycznych stratach (4 respondentów). Szacowane są przede wszystkim wyceny poszczególnych transakcji, przy których ryzyko operacyjne jest oceniane za pomocą kilkustopniowych skali. Faktorzy podkreślali, że ryzyko operacyjne jest bardzo trudne do zmierzenia, bo nie da się określić strat z tytułu błędów czy źle napisanych umów, gdyż są to wartości uzależnione od zbyt wielu czynników.

Badani natomiast starają się kontrolować i monitorować to ryzyko. Ważne jest to, aby każdy incydent związany z wystąpieniem ryzyka operacyjnego miał swój ciąg dalszy. Dlatego też wszystkie przypadki są zgłaszane i anali-



zowane, dzięki czemu faktorzy wyciągają wnioski i uczą się, jak nie doprowadzić do podobnych sytuacji, na przykład poprzez wprowadzenie zmian do systemu bądź w wewnętrznych procedurach, które mają lepiej dostosować proces do przewidywanych możliwych zdarzeń w przyszłości. Respondenci przyznali, że jedyną bazą przy próbie pomiaru ryzyka operacyjnego są ich własne doświadczenia, a zewnętrzne benchmarki nie są stosowane, gdyż nie mają dostępu do takich danych. Przez każdego z faktorów monitoring ryzyka jest prowadzony za pomocą wewnętrznych kontroli. Podstawowym narzędziem są w tym przypadku okresowe audyty wewnętrzne, które zbierając dane, wnikają także w poszczególne mechanizmy. Ponadto dwóch faktorów stosuje także kontrole funkcjonalne, przeprowadzane *ad hoc*, które badają elementy inne niż audyty wewnętrzne – poszczególne etapy procesu oraz zaangażowanie odpowiedzialnych za te procesy osób. Ryzyko operacyjne wykrywane jest także za pomocą *samplingu*, w którym losowe transakcje są weryfikowane pod kątem poprawności przeprowadzenia przez pracowników działających w innym dziale.

Badani zostali zapytani także o kwestię rekomendacji Komisji Nadzoru Finansowego dotyczących zarządzania ryzykiem operacyjnym. Podmioty bankowe zaznaczyły, że zgodnie z prawem muszą się do nich dostosować, jednocześnie wskazując, że nie starają się stosować jeszcze bardziej restrykcyjnych wewnętrznych regulacji, gdyż oznaczałoby to potrzebę przeznaczenia większego kapitału na potencjalne straty, co wpłynęłoby negatywnie na efektywność. Jeden z podmiotów będących w grupie kapitałowej banku wskazał, że standardy są wspólne dla całej grupy, a sama spółka jest w ciągłym kontakcie z departamentem w banku odpowiadającym za zarządzanie ryzykiem operacyjnym. Druga spółka faktoringowa, będąca spółką-córką banku, przyznała natomiast, że ze względu na to, że nie podlega KNF, tylko część regulacji jest jej narzucana z góry od banku matki. Wspecjalizowane spółki faktoringowe, choć nie muszą stosować przepisów KNF, to i tak stosują pewne mechanizmy, co wynika bądź z przynależności do grup międzynarodowych, bądź z rachunku ekonomicznego.

Tylko podmioty bankowe wykazały, że posiadają działy dedykowane specjalnie zarządzaniu ryzykiem operacyjnym. Dwie inne instytucje faktoringowe wykazały, że nie istnieje specjalnie wydzielona komórka ani zespół osób, natomiast ryzyko operacyjne jest kontrolowane przez ogólny dział ryzyka. W przypadku pozostałych dwóch instytucji, w celu zarządzania ryzykiem operacyjnym zostały stworzone jednoosobowe stanowiska.

Kolejną poruszoną kwestią w badaniu były sposoby zarządzania ryzykiem operacyjnym. Wszyscy respondenci wykorzystują zasadę *double check*, w ramach której praca jednego pracownika jest później weryfikowana przez innego pracownika, bardzo często działającego w innym dziale, na dalszym etapie procesu. Proces powinien być jednak nie tylko bezpieczny, ale również efektywny, a więc powinien trwać jak najkrócej. Dlatego też w sposób komplementarny do zasady *double check* w obszarze działań wykonywanych przez człowieka wszyscy factorzy stosują także gradację uprawnień, co również odzwierciedlone jest w systemie. Poszczególne pracownicy mogą wykonywać operacje do określonego limitu kwotowego. Niskie kwoty, które przy dużej skali działalności są pomijane, nie są weryfikowane przez innych pracowników. Ta weryfikacja pojawia się dopiero w przypadku przekroczenia limitu, kiedy to działania wykonane przez pracownika muszą być autoryzowane przez pracownika o wyższym poziomie kompetencji, na przykład przez osobę na stanowisku dyrektora. W każdej instytucji poziomów decyzyjnych jest kilka. Istotne znaczenie ma także samo rozczłonkowanie procesu pomiędzy wielu pracowników. Na przykład jeden pracownik wprowadza rachunek klienta, inny wprowadza kwotę do wypłaty, a jeszcze inna osoba taki przelew autoryzuje. Po pierwsze sprawia to, że dany pracownik zajmuje się węższym zakresem procesu, dzięki czemu może się w nim wyspecjalizować, co sprawi, że jego praca będzie bardziej efektywna. Po drugie, takie rozczłonkowanie procesu pozwala zminimalizować ryzyko oszustwa ze strony pracowników w postaci umowy z klientem, gdyż wymaga on zaangażowania w umowę większej liczby osób. Bardzo istotny jest też przepływ pracowników. Trzeba pamiętać o tym, że wewnętrzne procedury nie biorą się znikąd. To właśnie pracownicy mają w tym aspekcie siłę sprawczą, bo to oni przedstawiają swoje uwagi zarządzającym spółką. Badani wskazywali, że fluktuacja ma bardzo często charakter wewnątrzbranżowy. Nowi pracownicy, dzięki swojemu doświadczeniu, często dają impuls do wprowadzenia mechanizmów, które widzieli we wcześniejszej pracy. To pozwala uszczelniać system, co jest niezbędne do jego dalszego funkcjonowania. Pierwotne procedury wprowadzane kilkanaście lat temu odnosiły się do zupełnie innej rzeczywistości, w której komputeryzacja miała znacznie mniejszą skalę. Jeszcze 10 lat temu skala faktoringu była na tyle mała, że część instytucji wciąż wymagała faktur w formie fizycznej. Automatyzacja pozwoliła na delegację wielu zadań na inne poziomy, za czym procedury musiały nadążyć. Ponadto skala działalności sprawiła, że spółki faktoringo-

we rozrosły się także pod względem liczby zatrudnianych pracowników, co też nie jest bez znaczenia.

Ogromne znaczenie w zarządzaniu ryzykiem operacyjnym ma strukturyzacja transakcji już na początkowym etapie, przed podpisaniem umowy, a także system informatyczny. Przy ogromnej skali działalności, jaką niesie ze sobą faktoring, weryfikacja transakcji jedynie przez człowieka byłaby niemożliwa, a przede wszystkim bardzo nieopłacalna. Faktorzy finansują kilkadziesiąt tysięcy faktur miesięcznie. Parametry transakcji, takie jak terminy płatności, waluta, kwota faktur czy numer rachunku, na który mają być dokonywane wypłaty, są implementowane do systemu, który później sam automatycznie waliduje, czy wszelkie standardy są spełniane. Dopiero jeśli nie są, sprawą zajmuje się pracownik, który otrzymuje raport o zaistniałej sytuacji i bada taką transakcję. System walidacji ma bardzo duże znaczenie także ze względu na to, że to klient, a nie pracownik, wprowadza do niego dane, co generuje możliwość popełnienia pomyłki bądź celowego wprowadzenia błędnych danych. U każdego faktora to klient inicjuje daną transakcję. Ponadto losowe faktury od klientów są także weryfikowane w formie fizycznej, gdzie jest sprawdzana poprawność ich wystawienia. Jeśli jest to możliwe, system informatyczny faktora jest powiązany z systemem księgowym kontrahenta, co znacząco ogranicza ryzyko sfinansowania fałszywej faktury.

Dane generowane przez system pozwalają też wychwycić symptomy niebezpieczeństw na danym portfelu wierzytelności, co odnosi się również do zarządzania ryzykiem kredytowym. Przykładem może być analiza behawioralna klienta oraz dłużników. Jeśli kwota przelewanej wierzytelności znacząco odbiega od historycznych płatności w tej relacji, system blokuje taką transakcję. Dopiero ręczne wprowadzenie jej przez pracownika po wyjaśnieniu sytuacji umożliwia przejście do kolejnych etapów procesu skupu. Podobnie system analizuje zmiany w płatnościach od dłużników. Jeśli dłużnik do tej pory spłacał regularnie w terminie wszystkie swoje długi, a nagle zaczęły pojawiać się sporadycznie duże opóźnienia, jest to przez system zauważane.

Respondenci podkreślali, że w zarządzaniu ryzykiem operacyjnym, narzędzia związane z systemem informatycznym przenikają się z kontrolą ludzką, a także procedurami i nie można ich traktować oddzielnie, ale jako cały system monitoringu i kontroli. Systemy są specjalnie dedykowane pod konkretnego faktora, gdyż firmy faktoringowe mają różne modele biznesowe, różne strategie i różne poziomy akceptacji ryzyka. Sam wygene-

rowany raport jest jedynie podstawą do wyciągnięcia wniosków. Wnioski natomiast są określane za pomocą określonych procedur, w ramach których pracownik porównuje dane wyjściowe z określonymi benchmarkami i jeśli jest taka potrzeba, wyjaśnia sytuację, kontaktując się z faktorem oraz dłużnikami. Programy informatyczne mają na celu przede wszystkim ograniczyć liczbę pomyłek, jak jest chociażby w przypadku konstruowania umów faktoringowych. Większość zapisów na umowie ma charakter standardowy i pojawia się w każdym przypadku, dlatego też są konstruowane mechanizmy i formularze, które doprowadzają do sytuacji, gdzie pracownik musi jedynie wypełnić specyficzne pola, takie jak dane klienta czy wartościowe parametry transakcji. Sama umowa jest następnie generowana już przez system. W międzyczasie system poprawia literówki czy sprawdza także poprawność formatu wprowadzonych danych, jak na przykład liczba znaków wprowadzona jako numer PESEL bądź REGON. Podobnie w innych sytuacjach, system blokuje bądź informuje pracownika o możliwości popełnienia błędu, jeśli podejrzewa, że dane mogą być nieprawidłowe. Często także systemy faktorów są połączone z bazami zewnętrznymi, dzięki czemu po wpisaniu określonego numeru identyfikacyjnego klienta, podstawowe informacje o nim oraz jego wynikach finansowych są z tych baz pobierane i wpisywane automatycznie. Systemy informatyczne są bardzo pomocne również przy nadzorze i monitoringu spłat. To one generują raporty o strukturze wiekowej należności czy przeterminowaniach, a także automatycznie przesyłają dłużnikom alerty o zbliżającym się terminie płatności. Często też same próbują kojarzyć dokonane płatności na rachunek faktora ze sfinansowanymi wierzytelnościami. Ważną kwestią jest też to, że systemy są wciąż udoskonalane przez pracowników. Systemy bardzo często proponują pracownikowi automatycznie pewne reguły i dopasowania. Jeśli pracownik uzna je za rozsądne i zaakceptuje, to zostaną one wprowadzone jako stale obowiązujące na przyszłość, co jeszcze bardziej przyspieszy pracę. Same systemy, jak zostało to wcześniej opisane, są również źródłem ryzyka operacyjnego, jednak ich błędy pojawiają się niezwykle rzadko. Faktorzy zabezpieczają się przed skutkami tych błędów, poprzez klauzule mówiące o karach umownych w kontraktach zawieranych z dostawcą oprogramowania, a oprócz tego korzystają również z ubezpieczeń. Ponadto systemy są ciągle poddawane testom, co minimalizuje ryzyko wystąpienia błędów w przyszłości. Ewentualne wystąpienie awarii wiązałoby się z utratą reputacji przez spółkę faktoringową, a zaufanie i reputacja w branży finansowej ma kluczowe znaczenie dla prowadzenia działalności.

Instytucje faktoringowe nie starają się unikać ryzyka operacyjnego, gdyż robiąc to, musiałyby przestać prowadzić swoją działalność. Transakcje o zwiększonym poziomie kompensat, korekt bądź innych elementów, które mogą zwiększyć ryzyko operacyjne, są przez faktorów podejmowane, ale kluczowa jest tutaj odpowiednia wycena, gdyż to w ten sposób mitygowane jest ryzyko związane z daną umową faktoringową. Każda branża ma inną charakterystykę. Wysoki poziom kompensat i korekt do faktury w przypadku branży spożywczej będzie traktowany jako normalny, natomiast gdy podobny poziom będzie odnotowywany w przypadku klienta, który handluje prętami stalowymi, powinno to budzić u faktora uzasadnione podejrzenia. Ponadto klient za pomocą swojego interfejsu może nanosić w systemie poprawki wynikające z takich transakcji. W razie problemów, ewentualne poprawki może nanieść również pracownik. Trzeba pamiętać, że faktoring jest współpracą o charakterze długoterminowym, co sprawia, że nie istnieje problem, aby ewentualne nadwyżki wypłaconych pieniędzy potrącić przy kolejnych wypłatach w przyszłości. Respondenci wskazywali, że nie mogą unikać transakcji charakteryzujących się podwyższonym ryzykiem operacyjnym, gdyż zwroty towarów, korekty faktur oraz kompensaty pomiędzy podmiotami gospodarczymi nie są anomaliami, a normalną, nieodzowną częścią biznesu. Dla faktorów również nie stanowią one problemu, jeśli tylko instytucja ma o nich wiedzę i może się do nich odpowiednio przygotować poprzez budowę odpowiedniej struktury relacji z dostawcą oraz odbiorcami. Dlatego nie można próbować doprowadzić do sytuacji, w której nie ma ryzyka, natomiast trzeba znaleźć równowagę pomiędzy absorbowanym ryzykiem a potencjalnymi możliwościami zysku. W tym aspekcie ogromne znaczenie ma doświadczenie pracowników i to, jak dobrze potrafią oni zrozumieć biznes klienta, bo właśnie to pozwala dobrze sparametryzować transakcję, co w kontekście jej dalszej obsługi jest newralgiczne. W związku z tym faktory kładą duży nacisk na wysokie kwalifikacje swoich pracowników, poprzez organizację szkoleń oraz dbanie o ich jak najmniejszy odpływ z firmy.

Istotne znaczenie w zarządzaniu ryzykiem operacyjnym ma także fizyczna weryfikacja faktur. Odbywa się ona tylko przy wybranych fakturach i ma dwojaki charakter, prewencyjny bądź kontrolny. Mimo że zazwyczaj skup wierzycielności oraz wypłaty środków oparte są na danych elektronicznych, a faktory nie otrzymują faktur w postaci fizycznej, to jednak jako właściciele wierzycielności mają prawo do pełnej dokumentacji. Klient jest tego świadomy i sama ta świadomość możliwości kontroli sprawia, że pilnuje

dokumentów związanych z transakcjami, gdyż to on jest za nie odpowiedzialny. Instytucje faktoringowe ze względu na czas trwania takich operacji, wykorzystują dostęp do dokumentacji dość rzadko. Dzieje się to w przypadkach, gdy dana wierzytelność generuje większe niż standardowe ryzyko. Faktury takie są wybierane przez system ze względu na wysoką kwotę, długi okres płatności bądź nietypowe wartości innych parametrów. Pracownik musi zanalizować taką sytuację, co zostało wyjaśnione już wcześniej. Instytucje faktoringowe kontrolują ryzyko także już po wypłacie środków, kiedy to proszą o losowo wybrane faktury do weryfikacji w ramach *samplingu*. Częstotliwość takich weryfikacji jest różna w zależności od faktoranta. Jeśli faktor uznaje, że dany klient generuje większe ryzyko, fizyczne weryfikacje odbywają się częściej. Innym sposobem na potwierdzenie faktur jest również kontakt z dłużnikiem. Jeśli nie doszło do zimy, a weryfikowana faktura jest fałszywa, dłużnik nie będzie jej miał u siebie i dzięki rozmowie telefonicznej zostanie to szybko wykryte. Ponadto wykorzystywane są monity pisemne, które przesłane dłużnikowi mogą dać podobny efekt co telefoniczna weryfikacja.

Istotnym elementem w zarządzaniu ryzykiem operacyjnym w faktoringu jest także budowanie relacji z faktorem. Dlatego też respondenci wskazali, że stosowany jest podział portfelowy klientów, tak aby za kontakt z danym klientem było odpowiedzialnych jak najmniej osób. Dzięki temu osoba odpowiedzialna za kontakt z danym klientem zna go bardzo dobrze, co także ułatwia współpracę i pozwala na wykrywanie symptomów niebezpieczeństwa wcześniej, dzięki czemu analiza może być przeprowadzona w sposób spójny.

Instytucje faktoringowe muszą zarządzać także ryzykiem prawnym. Wszyscy badani potwierdzili obecność departamentu prawnego w ich strukturach, którego zadaniem jest pilnowanie poprawności dokumentów. Ponadto faktorzy korzystają także z usług kancelarii zewnętrznych, przy czym zazwyczaj odnosi się to do obszaru wydawania ekspertyz. Faktorzy są zobowiązani do archiwizacji dokumentów w okresie 5 lat, co jest zgodne z ustawą o rachunkowości<sup>43</sup>. Po rozwiązaniu stosunku prawnego z faktorem klientowi proponowany jest odbiór przechowywanych przez bank faktur. W przypadku weksli handlowych dostawca może je odebrać bądź dokumenty są komisyjnie niszczone za jego zgodą.

<sup>43</sup> Ustawa o rachunkowości z dnia 29 września 1994 r. (Dz. U. z 1994 r. Nr 121, poz. 591).

### 2.3. Badanie relacji między faktorantem a dłużnikiem faktoringowym

Działalności faktoranta oraz dłużników faktoringowych, z perspektywy zarządzania ryzykiem operacyjnym, są najważniejszymi zewnętrznymi czynnikami. W związku z tym dobra znajomość relacji ich łączących jest dla faktora jednym z krytycznych obszarów. Dlatego też tematyka badania tych relacji została poruszona w niniejszej pracy. Respondenci zostali zapytani o źródła, na których podstawie jest dokonywana analiza stosunków między dostawcą a odbiorcą przy analizie wniosku, przed podpisaniem umowy faktoringowej. Wnioski z ich odpowiedzi zostały przedstawione w tabeli 5.

Tabela 5. Najważniejsze źródła informacji przy badaniu informacji o relacji faktorant – dłużnik faktoringowy.

Respondent	Najważniejsze źródła informacji przy badaniu informacji o relacji faktorant – dłużnik faktoringowy
Faktor 1	Oświadczenie klienta, umowa handlowa
Faktor 2	Umowa handlowa (kontrakt lub zamówienie), oświadczenie klienta, wyciąg z systemu rozliczeniowego klienta, przepływy na rachunkach bankowych, rejestr VAT
Faktor 3	Umowa handlowa, wydruki z systemów księgowych, Krajowy Rejestr Sądowy, wywiadownie gospodarcze
Faktor 4	Umowa handlowa, wydruki z systemów księgowych
Faktor 5	Umowa handlowa, przykładowe dokumenty handlowe, oświadczenie klienta
Faktor 6	Umowy handlowe (kontrakt lub zamówienie), oświadczenie klienta, przepływy na rachunkach bankowych

Źródło: opracowanie własne.

Jak wynika z przeprowadzonych badań, podstawowym źródłem informacji o relacji pomiędzy faktorantem a dłużnikiem faktoringowym jest obowiązująca obie te strony umowa handlowa, która najczęściej jest zawierana w formie kontraktów bądź zamówień. Taki dokument, będący podstawą współpracy, jest przez faktorów badany w kontekście zapisów, które mogą zagrażać umowie faktoringowej, jak na przykład zakaz cesji, bądź też innych zapisów zwiększających ryzyko oraz pracochętność transakcji. Przykładami są tu potencjalne możliwości wzajemnego kompensowania zobowiązań, potrącenia z tytułu różnego rodzaju rabatów bądź możliwość zwrotu towaru, co oznacza możliwe korekty do faktur. Respondenci podkreślili, że

wzrost ryzyka operacyjnego wiąże się ze wszystkimi zapisami, które mogą doprowadzić do sytuacji, w której realne przepływy będą mniejsze niż te wynikające z kwoty na fakturze.

Umowy handlowe są jednak często bardzo ogólne, dlatego badani przyznali, że starają się uzyskać wgląd także w systemy księgowo klienta bądź ewentualnie rejestr VAT, gdyż są to dokumenty, które firma jest zobowiązana prowadzić, ponieważ są one kontrolowane podczas audytu sprawozdań finansowych, ale także przede wszystkim podczas kontroli z urzędów skarbowych. Ponadto respondenci mogą w takiej sytuacji prosić też o dokumenty będące podstawą wpisów. Co najważniejsze, pozwala im to zweryfikować, czy limit finansowania proponowany przez klienta dla danego kontrahenta jest oparty na realnych przepływach. Przejrzenie rozliczeń z okresu najczęściej ostatnich 12 miesięcy daje faktorom pewien obraz na temat tego, ile klient realnie potrzebuje finansowania dla danego kontrahenta. Ponadto, sprawdzana jest dzięki temu moralność płatnicza. Instytucje są w stanie stwierdzić, czy istnieją opóźnienia w spłatach zadłużenia, a także są w stanie zweryfikować informacje na temat kompensat, zwrotów towaru itp. Trzeba pamiętać, że faktoring dotyczy wierzytelności istniejących, a nie tych, które w rzeczywistości nigdy nie istniały bądź przestały istnieć w wyniku na przykład korekt na fakturze. Faktor dzięki danym uzyskanym z wyciągów z systemów księgowych jest w stanie określić średni poziom potrąceń w cyklach i na tej podstawie dostosować poziom zaliczkowania. Respondenci wskazali, że jako dokumenty wspomagające systemy księgowo mogą być również badane przepływy na rachunkach bankowych, dzięki czemu można uzyskać pewność, że dane z systemów księgowych nie zostały sfalszowane.

Respondenci zaznaczyli, że skala ich działalności jest obecnie na tyle duża, że nie są w stanie badać relacji klienta z każdym z dłużników, a bada się jedynie współpracę z kluczowymi odbiorcami. Jeśli portfel wierzytelności jest dobrze zdywersyfikowany, to przyjmuje się deklaracje od klientów, w której kluczową informacją jest to, czy istnieją powiązania kapitałowe bądź osobowe z poszczególnymi kontrahentami. Respondenci zaznaczyli, że faktoring w ciągu ostatnich kilkunastu lat bardzo się zmienił także od strony podejścia klientów. Przede wszystkim jest to produkt już znany, a klienci bardzo często mieli z nim wcześniej styczność jako dłużnicy faktoringowi. Dzięki temu mają oni wiedzę o tym, jakie wymogi muszą spełnić, aby zrealizować wymagania faktora, a sama współpraca funkcjonowała jak należy, a jednocześnie istnieje duże prawdopodobieństwo, że informa-



cje o nich znajdują się także w bazie samego faktora, co pozwala znacznie lepiej przeprowadzić analizę transakcji. Deklaracja od klientów zawiera również zazwyczaj zagregowane informacje o potrąceniach kwot z faktury, co pozwala dostosować strukturę transakcji. Jednakże duże znaczenie w takich sytuacjach ma też doświadczenie biznesowe pracowników, którzy muszą znać charakterystykę działalności w poszczególnych branżach, dzięki czemu potrafią ocenić prawdopodobieństwo prawdziwości zawartych w oświadczeniu informacji. Pracownicy starają się zrozumieć cały cykl sprzedażowy klienta, począwszy od momentu zamówienia, poprzez odbiór towaru, aż do momentu zapłaty. Wiedza o tym, jak przebiega transakcja pozwala określić, czy istnieją tam dodatkowe ryzyka z punktu widzenia faktora. Ważne jest to, w którym momencie wystawiana jest faktura, czy przed, czy w trakcie, czy już po dostawie towaru, bo generuje to trzy różne poziomy ryzyka. Ponadto respondenci podkreślali, że klient jest zobowiązany do składania prawdziwych oświadczeń także poprzez polskie prawo. Samo oświadczenie klienta jest w wielu przypadkach podstawą do zadawania dodatkowych pytań przez faktora. Następuje wtedy weryfikacja podanych w nim informacji, gdyż zdarza się, że są to dokumenty przygotowywane w pośpiechu i informacje w nich zawarte są nieprecyzyjne. Sytuacja jest dla faktora znacznie trudniejsza, gdy dłużnik jest nowym kontrahentem klienta. Wtedy tym większe znaczenie ma wiedza i doświadczenie pracowników, którzy muszą zanalizować branżę, w jakiej działa klient.

Bardzo ważną kwestią jest dla faktorów ustalenie, czy nie istnieją jakiegokolwiek powiązania kapitałowe bądź osobowe. W tym celu analizowane są bazy zewnętrzne takie jak Krajowy Rejestr Sądowy. Wyszukiwanie takich informacji zazwyczaj odbywa się ręcznie, poprzez wpisywanie kolejnych nazwisk osób zarządzających spółką. Istotne wsparcie w tym aspekcie zapewniają też raporty wywiadowni handlowych, w których znajdują się sekcje związane z powiązaniem. Faktorzy co do zasady nie angażują się we współpracę, jeśli takie powiązania istnieją, ale jeśli już to się zdarza, ryzyko jest mitygowane poprzez udzielanie faktoringu niepełnego oraz znacznie mniejsze zaliczkowanie wierzytelności. Ponadto taki kontrahent nie generuje zazwyczaj więcej niż 15% udziałów w danym portfelu. Faktorzy korzystają z wielu wywiadowni handlowych, gdyż dość często zdarza się, że w poszczególnych nie można znaleźć satysfakcjonującej ich informacji. Wywiadownie gospodarcze stanowią także dobre źródło informacji o zdolności kredytowej faktora oraz dłużnika, który jest przecież płatnikiem wierzytelności. W przypadku faktora jest to istotne, gdyż dobre

wyniki finansowe sprawiają, że można obdarzyć dokumenty przez niego przedstawiane większym zaufaniem. Nie zawsze możliwe jest zdobycie dokumentów finansowych dłużnika za pomocą klienta, dlatego też informacja o historycznych windykacjach oraz zadłużeniach, a także limity kredytu kupieckiego rekomendowane przez wywiadownię są dla finansującego bardzo cenne. Ponadto wywiadownię na specjalne zlecenie są w stanie same skontaktować się z dłużnikiem i zdobyć niezbędne informacje. Badani zaznaczyli, że jeśli mimo wszystko nie są w stanie zdobyć odpowiednich informacji o relacji, proponowany jest faktoring z regresem.

W relacji między faktorantem a dłużnikiem istotną rolę ma także sam charakter działalności dłużnika. Jeśli jest to sieć handlowa, faktor musi spodziewać się kompensat, gdyż bardzo często warunkiem koniecznym stawianym przez sieci w ich relacji handlowej są bonusy rozliczane na koniec roku. Gdyby faktorzy starali się unikać takich sytuacji, w ich portfelu nie byłoby w ogóle sieci handlowych jako dłużników, a są to zazwyczaj podmioty bardzo dobrze spłacające zadłużenie.

Respondenci zgodnie zaznaczyli, że znacznie więcej informacji o zaistniałej relacji są w stanie uzyskać już po podpisaniu umowy faktoringowej, gdyż wtedy to oni obsługują oraz monitorują całą relację, dzięki czemu mają informacje z pierwszej ręki. W przypadku każdego z respondentów pierwszy kontakt z kontrahentami klienta odbywa się dopiero po podpisaniu umowy, gdy faktor staje się właścicielem wierzytelności. W momencie wykupu odbywa się cała dodatkowa weryfikacja. Zazwyczaj pierwszy kontakt ma charakter telefoniczny. Przede wszystkim odbiorca jest informowany o tym, że nastąpiła cesja wierzytelności. Następnie przesyłane są odpowiednie pisma, aby poinformowanie dłużnika miało charakter sformalizowany. Ponadto w celu zawiadomienia o zmianie właściciela wierzytelności, faktorzy starają się zobowiązać klientów do podawania adnotacji o tym na każdym wystawionym dokumencie handlowym, przy czym dzieje się to najczęściej w przypadku faktoringu opartego na cesji globalnej, w której przedmiotem są wszystkie wierzytelności klienta. Dzieje się to jeszcze przed wypłatą środków. Pozwala to zabezpieczyć się przed zatajaniem informacji o zakazie cesji, gdyż dłużnik bardzo szybko zareagowałby, gdyby dowiedział się o takiej sytuacji. Czasami faktorzy nie powiadamiają kontrahentów bezpośrednio o cesji, a robią to za pośrednictwem klientów. Instytucja faktoringowa powinna wtedy otrzymać kopię dokumentu, ale zdarza się, że faktorant nie dopełni swojego obowiązku. Respondenci wskazali, że w takiej sytuacji zadowolają się pierwszym przelewem od dłużnika, co sta-

nowi dla nich potwierdzenie, że klient zareagował na zmianę rachunku do wpłat. Faktorzy nie znają odbiorcy, a w przypadku nowych klientów, także dostawcy. Ponadto współpraca na linii faktorant – dłużnik jest weryfikowana też poprzez potwierdzenie sald w systemach księgowych dłużnika. W ramach dalszej współpracy, losowo bądź ze względu na kwotę, poprzez kontakt z dłużnikiem weryfikowane są poszczególne faktury, co jeśli tylko nie ma zmowy, w skuteczny sposób pozwala faktorom zabezpieczyć się przed próbą wyłudzenia ze strony faktoranta. Pełni to także rolę przestrogi dla klienta, który wiedząc o tych metodach weryfikacji, znacznie rzadziej decyduje się na popełnienie oszustwa.

Duże znaczenie w badaniu relacji ma także system informatyczny, który monitoruje całą transakcję i informuje o zaistniałych anomaliach. Faktor na bieżąco jest informowany o opóźnieniach oraz strukturze wiekowej wierzytelności. Wszystkie zmiany, jak wzrost obrotów pomiędzy poszczególnymi podmiotami czy zmiana oferowanych terminów płatności przez klienta, są natychmiast zauważane. To właśnie system wybiera faktury, które podlegają później dodatkowej weryfikacji przez pracownika.

Sytuacja wygląda inaczej w przypadku faktoringu tajnego. Co prawda, przed podpisaniem umowy faktoringowej źródła informacji pozostają niezmienione. Wszystkie niezbędne dokumenty instytucje faktoringowe otrzymują od potencjalnego faktoranta, z wywiadowni handlowych bądź baz zewnętrznych. Natomiast ryzyko jest podwyższone w kontekście dalszej obsługi transakcji, gdyż faktorzy nie mogą się kontaktować w żaden sposób z dłużnikami, co oznacza brak możliwości weryfikacji danych dostarczanych przez klienta, a także w wielu przypadkach także brak możliwości skutecznego dochodzenia swoich należności. To oznacza wyższe ryzyko zarówno ze strony klienta, w postaci wyłudzenia pieniędzy poprzez przedstawienie fałszywych dokumentów, jak i ze strony dłużnika, gdyż faktor nie może go windykować. Dla dłużnika jedyną poszlaką mówiącą o tym, że mogła zostać dokonana cesja wierzytelności, jest zmiana rachunku bankowego na otrzymywanych fakturach. Faktoring tajny dla faktorów jest dużym odstępstwem od zasad, dlatego też jest udzielany bardzo rzadko. Jeden z badanych zaznaczył nawet, że ze względu na wzrost ryzyka taka usługa nie jest przez niego oferowana. Jeśli już faktor decyduje się na współpracę w ramach takiej umowy, robi to jedynie w przypadku klientów, którymi są duże korporacje o wysokiej zdolności regresowej w ramach faktoringu niepełnego. Małe oraz średnie firmy nie mają szans na dostęp do tego typu usług.

Nawet dla spółek z segmentu *midcorp*, które mają obroty sięgające 250 milionom złotych rocznie, dostęp do faktoringu tajnego jest ograniczony.

Respondenci zostali zapytani także o to, czy w ich organizacjach znajdują się wyspecjalizowani opiekunowie klientów, na co każdy z nich odpowiedział twierdząco. W rzeczywistości są co najmniej 2 osoby kontaktujące się z klientem ze strony spółek faktoringowych. Pierwsza to doradca pozyskujący faktoranta i podpisujący z nim umowę faktoringową. Zazwyczaj są to pracownicy mobilni, pracujący w oddziałach regionalnych faktorów. Są oni odpowiedzialni za przekazywanie i podpisywanie wszystkich niezbędnych dokumentów, a także za kontakt fizyczny z dostawcą. Druga osoba zajmuje się codzienną obsługą transakcji w trakcie trwania umowy. To ona weryfikuje faktury do skupu oraz zajmuje się sprawami operacyjno-rozliczeniowymi, a także pomaga rozwiązać wątpliwości klienta. Osoby te mają swój stały portfel klientów, co sprawia, że każdy z faktorantów zna imię i nazwisko swoich opiekunów, a ponadto znajomość kontrahenta jest z czasem coraz lepsza, gdyż pracownicy dzięki stałemu kontaktowi są w stanie poznać pewne cechy charakterystyczne współpracy z danym klientem. Jeden z respondentów wskazał także, że na etapie analizy wniosku, z potencjalnym klientem kontaktują się także osoby z działu ryzyka.

Tylko u jednego z badanych na opiekunów mogą liczyć jedynie klienci od określonego poziomu limitu, natomiast w przypadku pozostałych każdy klient ma przypisaną swoją osobę. Faktorzy wskazali, że mniejsze kwoty związane z faktorantami o niższych obrotach wcale nie oznaczają mniejszego ryzyka, zwłaszcza w zakresie operacyjnym. Są to podmioty o często gorzej rozbudowanych strukturach wewnętrznych, które nierzadko nie posiadają własnych departamentów księgowych i współpracują w tym zakresie z podmiotami zewnętrznymi, co komplikuje współpracę.

#### 2.4. Wykrywanie oszustw oraz windykacja w działalności faktoringowej

Branża faktoringowa, ze względu na wielość operacji, a także dość specyficzną relację z podmiotami umowy faktoringowej, jest w sposób szczególny narażona na oszustwa zewnętrzne, dlatego też kolejnym obszarem badań poruszonym w wywiadach były sposoby ich wykrywania oraz metody zabezpieczania się przed nimi.

Respondenci w dużej mierze powtarzali odpowiedzi na wcześniej zadane pytania. Głównymi metodami pozwalającymi wykryć wyłudzenia są: mo-

nitoring spłat, potwierdzanie sald z dłużnikiem, wysyłanie do niego wezwań do zapłaty, weryfikacja faktur o kwotach wyróżniających się na tle pozostałych oraz analiza zmian w relacjach dłużnika z faktorem. Jeśli obroty zaczynają być coraz wyższe lub też faktury są spłacane nie po kolei bądź wrywkowo, budzi to podejrzenie faktora. Podstawową kwestią jeszcze przed podpisaniem umowy jest sprawdzenie, czy podmioty faktycznie istnieją i prowadzą działalność gospodarczą. Badani wskazywali, że ryzyko w tym zakresie jest coraz poważniejsze, gdyż liczba oszustw rośnie proporcjonalnie do skali rynku faktoringowego. Z jednej strony rozwój faktoringu doprowadził do sytuacji, w której nie jest on jedynie narzędziem do poprawy swojej płynności, dzięki czemu z usług spółek faktoringowych korzystają także firmy o bardzo dobrej kondycji finansowej, z drugiej – wraz ze znajomością produktu przedsiębiorstwa uczą się, jak oszukać jego mechanizmy i skuteczniej przeprowadzić oszustwo. Jednocześnie zostało podkreślone, że instytucje dzięki swojemu doświadczeniu są w stanie takie oszustwa wykrywać bardzo szybko, na wczesnym etapie, często nawet przed podpisaniem umowy (jeśli firma proponuje dokonać oszustwa już na początku relacji) i straty z tego tytułu rzadko mają miejsce bytu. Za każdym razem, kiedy wystąpi taki incydent, uzupełniany jest specjalny katalog zdarzeń, co pozwala zminimalizować ryzyko kolejnego wynikającego z zaufania błędu w analogicznej sytuacji.

U żadnego z faktorów nigdy nie doszło do oszustwa dokonanego przez pracowników, ani działających samotnie, ani w kooperacji z klientami. Zwłaszcza w przypadku wyspecjalizowanych firm faktoringowych to ryzyko jest w pewien sposób zmitygowane przez wielkość firmy. Zatrudniają one znacznie mniej pracowników niż banki, co sprawia, że pracownicy znają się ze sobą znacznie lepiej. Przełożeni mają większą kontrolę nad podwładnymi, co utrudnia dokonanie oszustwa przez kogokolwiek. Próby wyłudzeń pojawiają się jedynie z zewnątrz. Badani zaznaczyli, że rzadko do prób wyłudzenia dochodzi już na początku relacji z faktorem. Zazwyczaj jeśli fraud ma miejsce, to dzieje się to co najmniej po roku współpracy, przy odnowieniach umowy. Oszuści starają się do tego czasu uśpić czujność faktora. Ponadto przedsiębiorstwa próbujące wyłudzić pieniądze rzadko planują to wcześniej. Zazwyczaj ich postępowanie wynika z pogorszenia się sytuacji finansowej i utraty płynności. Wtedy powstaje pokusa do wystawienia fałszywych faktur. Z tego też powodu faktorzy zgodnie podkreślają, że fraudy w Polsce nie należą do skomplikowanych pod względem technologicznym czy organizacyjnym, co sprawia, że ich wykrycie nie jest trud-

ne. Faktorzy zwrócili uwagę także na to, że w takich sytuacjach wiele firm wcale nie uważa, aby zrobiły coś złego, bo często robią to w dobrej wierze, planując spłacić w przyszłości wszystkie zobowiązania. Takie ryzyko jest wyższe w przypadku spółek rodzinnych, gdzie zarządzający są przywiązani do firmy i w celu jej uratowania są sami sobie w stanie pozwolić na znacznie więcej pod względem moralnym. W przypadku spółek o charakterze korporacyjnym zarządzający rzadko decydują się na podejmowanie ryzyka we własnym imieniu w celu pomocy przedsiębiorstwu. Większość takich sytuacji jest wykrywana dzięki kontaktowi z dłużnikiem, który jeśli nie jest w zмовie, jest zaskoczony wiadomością o swoim zadłużeniu i sam staje się aktywnym podmiotem w rozwiązywaniu sprawy, mogąc nawet sprowadzić ją na drogę sądową bez ustalania tego z faktorem.

Oszustwa zaplanowane od początku do końca zdarzają się niezwykle rzadko. Raczej nie ma sytuacji, gdzie biznes jest skonstruowany tylko po to, aby wyłudzić pieniądze od instytucji finansowych. Przed wprowadzeniem odwróconego VAT-u ryzykowna była współpraca spółek faktoringowych z firmami zajmującymi się handlem produktami stalowymi, gdyż pojawiało się wiele przypadków spraw, gdzie wyłudzano zwrot podatku, jednak nawet wtedy w większości sytuacji firmy robiły to pod presją rynku, natomiast nie zakładano firm w celu oszustwa.

Badani zgodnie twierdzili, że najtrudniejsza do wykrycia jest sytuacja, gdy dochodzi do zмовy faktoranta z dłużnikami. Standardowy monitoring transakcji jest w stanie pomóc w wykryciu takiego zagrożenia w sposób znacznie ograniczony. Pewną poszlakę daje poziom kompensat oraz korekt do faktury. Ich wysoki poziom może oznaczać, że klient w porozumieniu z dłużnikiem wystawia faktury niemające pokrycia w obrocie gospodarczym, gdzie nie ma przepływu gotówki, a następnie sam je później spłaca, zaś faktoring stanowi w tym momencie tak naprawdę kredyt. Dla faktora jest to znaczna różnica, gdyż nie posiada on zabezpieczenia, bo wiarytelności w rzeczywistości nie istnieją. Kontrahenci przy podobnych sytuacjach mogą również nie wiedzieć, jakie są prawdziwe motywacje ich dostawców, dlatego też nawet w przypadku działań, w których udział biorą zarówno dłużnik jak i faktorant, rozmowa z dłużnikami może wiele wyjaśnić. Gdy zdają sobie oni sprawę z odpowiedzialności, jaka na nich ciąży, starają się zazwyczaj jak najdokładniej opisać zaistniałą sytuację. Dlatego też sytuacje związane z kompensatami oraz korektami są szczegółowo wyjaśniane.

W tym aspekcie duża odpowiedzialność jest po stronie pracownika, który musi sam zdecydować, czy dane wyjaśnienia są satysfakcjonujące, czy

Jednak sprawie trzeba przyrzeć się dokładniej. Znacznie trudniej jest, gdy klient działa w pełnej kooperacji z dłużnikiem. Wtedy wszystkie dokumenty są zgodne po obu stronach transakcji, a początkowo wyłudzone pieniądze krążą między spółkami, co może trwać bardzo długo i nie zostać wykryte. Jedynym narzędziem, jakim dysponują spółki faktoringowe w tej sytuacji, są badania powiązań osobowych i kapitałowych, co nie zawsze się jednak sprawdza. Bardzo trudno jest o uzyskanie dowodów na istnienie zmywy, przez co faktorzy muszą bazować w dużej mierze na swojej intuicji. Jest to kolejny argument za dywersyfikacją portfela wierzytelności, ponieważ im więcej dłużników w portfelu, tym trudniej faktorantowi jest z nimi dojść do porozumienia w sprawie zmywy. Cechą charakterystyczną faktoringu jest to, że jeśli dochodzi do straty, to jest tracona tylko część kwoty, bo nie zdarza się, aby problemy dotyczyły całego portfela wierzytelności. Jeśli nawet dochodzi do sytuacji, w której istnieje uzasadnione podejrzenie zmywy, sprawa trafia najpierw do działów *compliance*, które decydują o tym, czy sprawa powinna zostać zgłoszona na policję i jeśli tak, to choć organom śledczym również bardzo trudno jest udowodnić złą wolę, to jest to dla potencjalnego oszusta dodatkowy czynnik stresujący, gdyż sprawa karna ma inny ciężar gatunkowy niż niespłacenie długu. Faktor natomiast stara się doprowadzić do zakończenia współpracy z takim klientem. Działania faktorów w kwestii popełnienia przestępstwa dotyczą zazwyczaj jednak jedynie ich klientów, natomiast dłużników już nie, gdyż oni nie znajdują się w stosunku prawnym z faktorem. Wobec nich ewentualne postępowanie w celu odzyskania długu jest wszczynane na podstawie Kodeksu Cywilnego.

Zanim sprawa zostanie zgłoszona na policję, faktorzy najpierw starają się wszystko dokładnie zbadać, bo zdarza się, że sytuacje dające podejrzenie oszustwa wcale się z nim nie wiążą, a wynikają ze zwykłego błędu. Każda taka sprawa musi być traktowana indywidualnie i nie ma jednej obowiązującej reguły. O tym, czy faktor posiada odpowiednie dowody i czy sprawa zostanie zgłoszona organom ścigania, decyduje oddzielny departament, w zależności od struktury organizacyjnej poszczególnych spółek faktoringowych jest to departament *compliance* bądź bezpieczeństwa.

Ryzyko operacyjne ma w faktoringu bardzo wiele odmian. W przypadku oszustw mających miejsce już po podpisaniu umowy faktoringowej, gdy faktoranci wystawiają fałszywe faktury, ich odkrycie ma miejsce najczęściej już po wypłacie środków. Również błędy pracowników bądź systemu mogą spowodować nieuzasadniony wpływ. Ponadto nie można także zapominać

o stratach z tytułu zmaterializowania się ryzyka kredytowego, dlatego też szczególnie istotna w działalności faktoringowej jest windykacja.

W przypadku błędów, czy to po stronie faktora, czy ze strony klienta, które spowodują wypłatę większych niż należne środków faktorantowi, sprawa jest stosunkowo prosta. Faktorzy szybko powiadamiają o zaistniałej sytuacji klienta, a ten zwraca środki. Jeśli błąd pojawi się po stronie klienta, bardzo często to sam klient zawiadamia o tym faktora, gdyż chce mieć z nim jak najlepsze relacje. Zdarza się też, że środki nie są zwracane od razu, natomiast faktor kompensuje sobie różnicę przy następnych wypłatach. Bardzo rzadko zdarza się, żeby klient sprawiał problem w takich sytuacjach. Jeśli jednak coś takiego się dzieje, spółki faktoringowe korzystają z zabezpieczenia w postaci pełnomocnictwa do rachunku i kontaktują się z bankiem faktoranta w celu zabezpieczenia na nim odpowiedniej sumy. Jeśli kwota wypłacona przez faktora nie wynika z jego zobowiązania wobec faktoranta, to jest ona nienależna klientowi i banki zatrzymują ją na koncie. Naturalnie, proces ten jest znacznie szybszy w przypadku spółek faktoringowych będących bankami, gdyż zazwyczaj klienci korzystają z usług faktoringowych w swoim głównym banku, w którym mają także rachunek.

Badani zaznaczyli, że w każdej sytuacji starają się działać w sposób dwutorowy i nie zamykają sobie drogi do dochodzenia należności zarówno ze strony dłużnika, jak i klienta. Faktorant jest gwarantem istnienia wierzytelności i jeśli doszło do kompensat, to faktor ma prawo dochodzić środków od niego. Z drugiej strony, jeśli dłużnik przyjął do wiadomości informację o cesji i fakt, że to faktor jest wierzycielem wierzytelności, a doszło do kompensat, o których faktor nie wie, to faktor jako wierzyciel ma roszczenia do kontrahentów o spłatę pełnej kwoty. Podobnie jeśli dłużnik przesłał przelew na rachunek dostawcy, nie zaś spółki faktoringowej, a klient nie będzie chciał przesłać tej kwoty faktorowi, to faktor wciąż ma prawo dochodzić swojej płatności właśnie od dłużnika, gdyż ten nie zwolnił się w sposób skuteczny ze swoich zobowiązań.

Sprawy wymagające windykacji twardej, związane z postępowaniem sądowo-prawnym trafiają w spółkach faktoringowych do specjalnych departamentów. W zakwalifikowaniu sprawy do takiej kategorii wiele zależy od sytuacji klienta. Jeśli faktor widzi, że brak zwrotu środków wynika z problemów finansowych i utraty płynności, może on podejrzewać, że klient nie będzie w stanie spłacić zobowiązania i szybciej przechodzi do zaspokajania swoich roszczeń bądź to z zabezpieczeń majątkowych (jeśli istnieją), bądź wchodząc na drogę prawną. Oprócz drogi prawnej w działach windykacji



pracują windykatorzy terenowi, których zadaniem jest wizytowanie dłużników oraz klientów, regularny kontakt telefoniczny oraz wywieranie presji. W założeniu, wszystkie sprawy faktor stara się najpierw załatwić polubownie, gdyż wejście na drogę sądową wiąże się z wyższymi kosztami.

Warte zaznaczenia jest również to, że w przypadku dowodów na oszustwo procedury sądowe są prowadzone dwutorowo. Czym innym jest sprawa dotycząca windykacji kwot, które klient bądź dłużnik są winni faktorowi, która jest oparta na Kodeksie Cywilnym, a czym innym – sprawa wytoczona z powodu działań przestępczych, która podlega Kodeksowi Karnemu. Choć sprawy te w pewien sposób się ze sobą łączą, są to dwa oddzielne postępowania.

### 3. Informacje o pracy

#### Tytuł pracy

Ryzyko operacyjne w działalności faktorów

#### Spis treści

Wstęp

Rozdział I. Istota usług faktoringowych

1. Geneza, definicja i istota faktoringu
2. Podmioty oraz przedmiot faktoringu
3. Klasyfikacja oraz funkcje transakcji faktoringowych
4. Faktoring w polskim prawie
5. Rynek usług faktoringowych w Polsce

Rozdział II. Ryzyko operacyjne oraz specyficzne w działalności faktoringowej – teoria

1. Ryzyko operacyjne – istota oraz źródła
2. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym
3. Ryzyko operacyjne oraz ryzyko specyficzne w działalności faktoringowej
4. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym w faktoringu

Rozdział III. Ryzyko operacyjne w działalności faktoringowej w praktyce

1. Istota i źródła ryzyka operacyjnego według faktorów
2. Metody oceny i narzędzia kontroli ryzyka operacyjnego stosowane przez faktorów
3. Badanie relacji między faktorantem a dłużnikiem faktoringowym
4. Wykrywanie oszustw oraz windykacja w działalności faktoringowej

Zakończenie

Bibliografia

Spis tabel  
Spis rysunków  
Spis wykresów  
Streszczenie

## Wstęp

Ryzyko operacyjne wiąże się z działalnością każdego przedsiębiorstwa, niezależnie od branży, w jakiej działa. Przez bardzo długi okres było ono niedoceniane. Dopiero pod koniec XX wieku pojęcie ryzyka operacyjnego zaczęło pojawiać się w pracach naukowych. W ostatnich latach regulacje w instytucjach finansowych wymusiły wprowadzenie mechanizmów zarządzających tym ryzykiem. Instytucje finansowe z czasem zaczęły poświęcać zagadnieniu coraz więcej uwagi, również ze względu na rachunek ekonomiczny. Informatyzacja oraz automatyzacja procesów doprowadziły do znacznego zwiększenia skali działalności. Nowe możliwości przerodziły się w nowe, coraz bardziej skomplikowane usługi, które z perspektywy finansujących wymagały coraz więcej pracy i rodziły znacznie większe ryzyko, zwłaszcza od strony operacyjnej.

Faktoring jest usługą bardzo specyficzną, w której dwustronna umowa jest przyczyną trójstronnej relacji. To przyczynia się do wzrostu zewnętrznych czynników ryzyka operacyjnego. Źródłem ryzyka jest nie tylko faktorant podpisujący umowę, ale również dłużnik faktoringowy, który uiszcza zobowiązania wynikające z faktur. Faktor nie tylko finansuje klienta, ale też zarządza jego wierzytelnościami, co sprawia, że sama transakcja jest jeszcze bardziej skomplikowana. To powoduje, że zarządzanie ryzykiem operacyjnym w przypadku faktoringu ma znaczenie szczególne dla jego funkcjonowania. Celem niniejszej pracy jest analiza i przedstawienie ryzyka operacyjnego oraz metod zarządzania nim od strony praktycznej na podstawie doświadczeń faktorów, co według wiedzy autora nie zostało jeszcze dokładnie zbadane.

W pierwszym rozdziale niniejszej pracy omówiono definicję oraz istotę faktoringu. Scharakteryzowane zostały podmioty oraz przedmioty umowy faktoringowej. Przedłożono także klasyfikację faktoringu oraz funkcje, jakie ze sobą niesie. Wyjaśnione zostały także aspekty prawne związane z umową faktoringową w Polsce. Ostatni podrozdział opisuje charakterystykę rynku faktoringowego w naszym kraju, a także przedstawia perspektywy jego rozwoju w przyszłości.

W rozdziale drugim omówione zostały kwestie ryzyka operacyjnego. Przedłożona została jego definicja, źródła oraz sposoby zarządzania. Przeanalizowano także ryzyko specyficzne dla działalności faktoringowej, obszary, na którym się ono skupia oraz metody zarządzania ryzykiem operacyjnym w faktoringu ze strony teoretycznej.

Rozdział trzeci stanowi część badawczą niniejszej pracy. Zanalizowano postrzeganie istoty oraz najważniejszych źródeł ryzyka operacyjnego z perspektywy fak-

torów, a także metody jego oceny i zabezpieczania się przed nim. Ponadto została omówiona kwestia badania relacji dłużnika z faktorantem. Ostatni podrozdział niniejszej pracy opisuje kwestie związane z wykrywaniem oszustw oraz windykacją w sytuacji zmaterializowania się ryzyka operacyjnego.

Niniejsza praca została napisana w oparciu przeprowadzone badania własne oraz najnowsze dostępne badania źródłowe. Autor przeprowadził badania jakościowe, w ramach których zrealizowano 6 wywiadów pogłębionych z prezesami, dyrektorami oraz pracownikami działów ryzyka w instytucjach faktoringowych. Wywiady były oparte na 9 pytaniach głównych, które zostały wsparte pytaniami pomocniczymi.

Praca powstała w oparciu o literaturę fachową przedmiotu. Podstawę źródłową tworzyły publikacje ekonomiczne, zarówno polskich jak i zagranicznych autorów. Zostały one wsparte przez artykuły prasowe oraz źródła internetowe, a także akty prawne. Ponadto w pracy zostały wykorzystane dane z raportów Polskiego Związku Faktorów oraz Narodowego Banku Polskiego.

## Bibliografia

### Pozycje zwarte

- Bagieńska A., *Faktoring jako niezbędny instrument finansowy nowoczesnej gospodarki*, [w:] *Problemy gospodarowania w dobie globalizacji*, red. M. Kunasz, Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006.
- Baran B., Biernacki K., Kowalska A., Kowalski A., *Leasing, kredyt, faktoring jako formy finansowania przedsiębiorstw: analiza porównawcza i korzyści dla przedsiębiorcy*, Difin, Warszawa 2016.
- Bekas M., *Windykacja należności w praktyce: jak weryfikować zdolność kredytową klientów i odzyskiwać pieniądze od dłużników*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013.
- Bień W., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2005.
- Binder-Degenschild L., *Risikomanagement im Factoringgeschäft. Analyse, Kontrolle und Steuerung des Risikos in der Factoringpraxis*, [w:] *Handbuch des nationalen und internationalen Factoring*, red. K.F. Hagenmüller, H. J. Sommer, U. Brink, F. Knapp, Frankfurt 1997.
- Borkowska B., Wrzeszcz-Kamińska G., *Franchising, factoring, forfaiting, venture capital: techniki finansowania firm*, Akademia Ekonomiczna im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 1994.
- Bryła P., *Wierzytelność w praktyce gospodarczej*, Wydawnictwo Bart, Warszawa, 1999.

- Capiga M., Ogrodnik H., *Ryzyko w działalności przedsiębiorstwa, banku i zakładu ubezpieczeń*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego, Katowice 2007.
- Cems O., *Instytucja faktoringu w polskim porządku prawnym*, [w:] *Faktoring: Almanach Polskiego Związku Faktorów*, red. T. Biernat, PZF, Warszawa 2015.
- Czerwińska-Kayzer D., Bieniasz A., *Faktoring jako źródło finansowania działalności bieżącej przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe SGGW. Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” 2009, nr 66, Akademia Rolnicza w Poznaniu.
- Dąbrowska A., *Ryzyko faktora a ryzyko banku udzielającego kredytów obrotowych*, [w:] *Faktoring: Almanach Polskiego Związku Faktorów*, red. T. Biernat, PZF, Warszawa 2013.
- Gilmore G., *Security interests in Personal Property. The Lawbook Exchange*, New Jersey 1999.
- Grzywacz J., *Faktoring*, Difin, Warszawa 2005.
- Heropolitańska I., Kawaler P., Kozioł A., *Skup i sprzedaż wierzytelności przez banki: cesja, faktoring, dyskonto, forfaiting, sprzedaż publiczna i niepubliczna*, Twigger, Warszawa 1998.
- Kaczmarek T.T., *Zarządzanie ryzykiem handlowym i finansowym dla praktyków*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 1999.
- Korenik D., *Innowacje w usługach faktoringowych w Polsce*, „Studia Ekonomiczne” 2014, nr 186, *Innowacje a wzrost gospodarczy. Cz. 1*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.
- Kowalczyk L., *Ocena wiarygodności przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 1999.
- Kowalewska I., *Wywiadowanie Gospodarcze w badaniu wiarygodności kontrahentów*, [w:] *Wiarygodność ekonomiczna przedsiębiorstwa – ocena i kształtowanie*, red. A. Kopczuk, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2004.
- Kreczmańska-Gigol K., *Faktoring jako jeden z instrumentów zarządzania należnościami i zobowiązaniami handlowymi a struktura kapitału*, Difin, Warszawa 2013.
- Kreczmańska-Gigol K., *Opłacalność faktoringu dla przedsiębiorcy i faktora*, Difin, Warszawa 2009.
- Kreczmańska-Gigol K., *Ryzyko faktora i windykacja faktoringowa*, [w:] *Windykacja należności: ujęcie interdyscyplinarne*, red. K. Kreczmańska-Gigol, Difin, Warszawa 2011.
- Kruczalak K., *Factoring i jego gospodarcze zastosowanie*, Wydawnictwo Prawnicze PWN, Warszawa 1997.
- Kulpa W., *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym w banku*, Wydawnictwo RS Druk, Rzeszów 2014.
- Matkowski P., *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym*, Oficyna Ekonomiczna – Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006.

- Mayland P.F., *Ocena i kontrola ryzyka kredytowego bankowych usług operacyjnych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Mazurkiewicz T., *Ryzyka w faktoringu – doświadczenia faktorów*, [w:] *Faktoring: Almanach Polskiego Związku Faktorów*, red. T. Biernat, PZF, Warszawa 2016.
- Mikulska D., *Faktoring jako źródło finansowania działalności gospodarczej przedsiębiorstw*, [w:] *Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw mikrofirma 2010*, red. A. Bielawska, T. Łuczka, „Zeszyty Naukowe” 2010, nr 588, Uniwersytet Szczeciński.
- Młodzik E., *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym w banku*, „Zarządzanie i Finanse” 2012, r. 10, nr 1, cz. 1, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego.
- Podedworna-Tarnowska D., *Faktoring w Polsce – szanse i zagrożenia rozwoju*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2007.
- Rajczyk M., *Ryzyko w działalności banków komercyjnych*, [w:] *Ryzyko w działalności banków komercyjnych: praca zbiorowa*, red. J. Stacharska-Targosz, Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Zamiejscowy w Chorzowie, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2000.
- Silverman H.R., *Factoring: Its Legal Aspects and Economic Justification*, „Law and Contemporary Problems” 1948.
- Steć D., *Rynek faktoringu w Polsce w 2015 roku*, [w:] *Faktoring: Almanach Polskiego Związku Faktorów*, red. T. Biernat, PZF, Warszawa 2016.
- Tokarski M., *Faktoring w małych i średnich przedsiębiorstwach. Forma krótkoterminowego finansowania działalności*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
- Urbańska E., *Rodzaje faktoringu*, [w:] *Faktoring: Almanach Polskiego Związku Faktorów*, red. T. Biernat, PZF, Warszawa 2011.
- Zawiła-Niedźwiedzki J., *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym instytucji finansowej*, [w:] *Ryzyko instytucji finansowych: współczesne trendy i wyzwania*, red. T. Czerwińska, K. Jajuga, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2016.
- Zawiła-Niedźwiecki J., *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym w zapewnianiu ciągłości działania organizacji*, Wydawnictwo edu-Libri, Warszawa–Kraków 2013.
- Zygier M., *Charakterystyka i znaczenie ryzyka operacyjnego w działalności bankowej*, „Nauki o Zarządzaniu” 2015, nr 1, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
- Mendel T., *Metody pozyskiwania informacji o wiarygodności partnera gospodarczego*, [w:] *Zdolność podatkowa i wiarygodność kredytowa przedsiębiorstwa*, red. E. Czerwińska, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1994.

### Artykuły w czasopismach

- Barowicz M., *Faktoring jako źródło finansowania działalności gospodarczej*, „Bank i Kredyt” listopad-grudzień 2006.
- Dulian A., *Faktoring jako instrument zarządzania należnościami i kapitałem obrotowym*, „Bank i Kredyt” styczeń 2005.

- Lewandowski D., *Ryzyko operacyjne w działalności banków – nowe wyzwania, pilna konieczność zarządzania*, „Bank i Kredyt” 2001, nr 5.
- Lenczewski Martins C., Niedziółka P., *Kwantyfikacja ryzyka operacyjnego w banku oraz jego wpływ na wymóg kapitałowy*, „Bank i Kredyt” 2005, nr 5.

### Akty prawne

- Rekomendacja M dotycząca zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa 2012.
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny, Dz. U. 1964 nr 16 poz. 93.
- Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Prawo bankowe, Dz. U. 1997 nr 140 poz. 939.
- UNIDROIT, Jednolita Konwencja Dotycząca Faktoringu Międzynarodowego z dnia 28 maja 1988.
- Basel Committee on Banking Supervision, International Convergence of Capital Measurement and Capital, Standards a Revised Framework, Bank for International Settlements, Bazylea 2004.
- Rekomendacja M dotycząca zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa 2004.
- Ustawa o rachunkowości z dnia 29 września 1994 r. (Dz. U. z 1994 r. Nr 121, poz. 591).

### Raporty i opracowania

- Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2015 roku. Informacje bieżące, Departament Studiów Makroekonomicznych i Finansów Głównego Urzędu Statystycznego. Opracowanie sygnałne, Warszawa 23 czerwca 2016.
- Z. Jankiewicz, P. Popowski, Ł. Postek, K. Puchalska, A. Sawicka, I. Tymoczko, Szybki Monitoring NBP: Informacja o kondycji sektora przedsiębiorstw ze szczególnym uwzględnieniem stanu koniunktury w I kw. 2016 r. oraz prognoz na II kw. 2016 r., Biuro Przedsiębiorstw, Gospodarstw Domowych i Rynków Instytut Ekonomiczny, Warszawa 2016.

### Źródła internetowe

- Strona internetowa Polskiego Związku Faktorów, <http://www.factoring.pl> [dostęp 23.05.2017].
- Strona internetowa Global Representative Body for Factoring and Financing of Open Account Domestic and International Trade Receivables, <https://fci.nl> [dostęp 23.05.2017].
- Działalność faktoringowa przedsiębiorstw finansowych w 2015 roku*, GUS, <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/podmioty-gospodarcze-wyniki-finansowe/przedsiębiorstwa-finansowe/dzialalnosc-factoringowa-przedsiębiorstw-finansowych-w-2015-roku,2,11.html> [dostęp 23.05.2017].
- Strona Narodowego Banku Polskiego, <http://www.nbp.pl> [dostęp 23.05.2017].

# Faktoring jako narzędzie zarządzania płynnością finansową w przedsiębiorstwie

## 1. Wykorzystanie faktoringu w zarządzaniu przedsiębiorstwem

### 1.1. Istota faktoringu

Obecnie zauważalną tendencją przy prowadzeniu działalności gospodarczej jest wzrost konkurencji. Aby przedsiębiorstwo mogło funkcjonować na rynku i generować zyski, musi dostosowywać się do zmian. Przedsiębiorstwa zarabiają na sprzedaży towarów lub usług, więc ich głównym zadaniem, aby móc się wyróżnić wśród konkurencji, jest dostosowanie się do potrzeb klienta. W tym zakresie istotnym wyróżnikiem jest sprzedaż z odroczonym terminem płatności. Im dłuższe terminy płatności przedsiębiorstwa oferują swoim kontrahentom, tym ich oferta jest atrakcyjniejsza. Dlatego też przedsiębiorstwa coraz częściej decydują się na stosowanie kredytu kupieckiego w celu wzrostu sprzedaży. Wiąże się z tym jednak możliwość wystąpienia braku zdolności do zapłaty bieżących zobowiązań, czyli powstaje ryzyko utraty płynności finansowej. Aby temu zapobiec, przedsiębiorstwo ma kilka rozwiązań:

- wynegocjowanie dłuższych terminów płatności wśród dostawców,
- skorzystanie z kredytu obrotowego,
- sprzedaż pojedynczych wierzytelności,
- skorzystanie z usług faktoringu<sup>1</sup>.

Faktoring z roku na rok zyskuje coraz większą popularność i przedsiębiorstwa coraz chętniej korzystają z tego typu usług w celu poprawy płynności

---

\* Akademia WSB, Wydział Nauk Stosowanych.

<sup>1</sup> K. Kreczmańska-Gigol, *Faktoring w świetle prawa cywilnego, podatkowego i bilansowego*, Warszawa 2006, s. 9.

finansowej. Faktoring nie został w Polsce uregulowany żadnymi przepisami prawnymi. Umowa faktoringowa należy więc do umów nienazwanych. W prawie polskim powołuje się na art. 509–516 kodeksu cywilnego związane z przelewem wierzytelności. Jednak nie można całkowicie utożsamiać faktoringu z cesją wierzytelności, gdyż obejmuje on również szereg innych czynności, niezwiązanych bezpośrednio z przelewem wierzytelności<sup>2</sup>.

Faktoring to transakcja pomiędzy trzema podmiotami: faktorem, faktorantem oraz dłużnikiem. Faktorant to przedsiębiorstwo, które sprzedaje towary lub usługi dłużnikowi i należy mu się z tego tytułu świadczenie pieniężne, którego dowodem jest faktura. W ramach umowy faktoringowej sprzedaje ją faktorowi, w celu uzyskania natychmiastowej gotówki. Dłużnikiem jest przedsiębiorca, który kupuje od faktoranta towary lub usługi i z tego tytułu posiada wobec niego zobowiązania. Dłużnik korzysta z kredytu kupieckiego. W ramach umowy faktoringowej zobowiązania przelewa na rachunek faktora. Trzecią osobą, będącą pośrednikiem pomiędzy dłużnikiem i faktorantem, jest faktor. Jest nim wyspecjalizowana instytucja faktoringowa, która w ramach umowy faktoringowej kupuje od faktoranta wierzytelności i z tego tytułu wypłaca należne mu środki pieniężne (zazwyczaj 80% wartości brutto faktury, pomniejszone o wynagrodzenie, tzw. zaliczka). Reszta pieniędzy zostaje wypłacona po otrzymaniu wpłaty od dłużnika na rachunek faktora (tzw. kaucja).

Relacje pomiędzy tymi podmiotami przedstawia rysunek 1.

Definicję faktoringu najlepiej odzwierciedla określenie, iż jest to nabycie przez faktora niewymagalnych i bezspornych wierzytelności należnych faktorantowi od dłużnika za sprzedany towar lub wykonaną usługę<sup>3</sup>. Zostały tutaj podkreślone dwa ważne określenia wierzytelności, tj. niewymagalność oraz bezsporność. Niewymagalna wierzytelność to taka, w której data do zapłaty, przed przekazaniem do faktora, jeszcze nie minęła. Natomiast bezsporna wierzytelność oznacza fakt, iż dłużnik akceptuje powstające zobowiązanie. Po podpisaniu umowy faktoringowej będzie następować finansowanie wierzytelności poprzez ich cesję na faktora. W ten sposób faktorant powierza zarządzanie własnymi należnościami faktorowi.

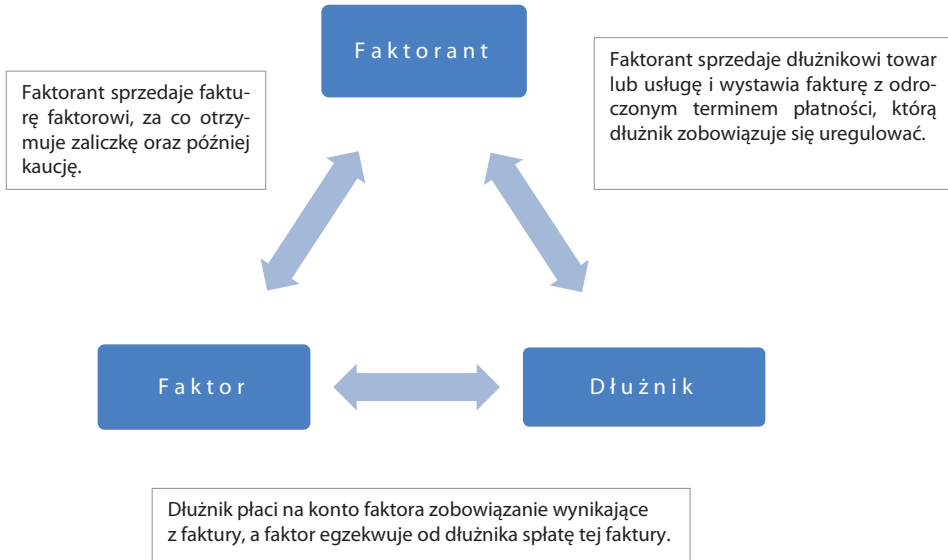
<sup>2</sup> *Niekonwencjonalne źródła i formy finansowania przedsiębiorstw*, red. R. N. Hanisz, Dąbrowa Górnicza 2006, s. 33–34.

<sup>3</sup> *Przedsiębiorstwo. Zasady działania, funkcjonowanie, rozwój*, red. J. Żurek, Gdańsk 2007, s. 592.



Faktor, oprócz finansowania wierzytelności, pełni również wiele funkcji – w tym tkwi różnica pomiędzy faktoringiem a kredytem obrotowym.

Rys. 1. Podmioty w transakcji faktoringowej.



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Przedsiębiorstwo. Zasady działania, funkcjonowanie, rozwój*, red. J. Żurek, Gdańsk 2007.

Najczęściej korzystającymi z faktoringu podmiotami są przedsiębiorstwa, które:

- rozpoczynają działalność gospodarczą, tzw. *start-upy*,
- dynamicznie się rozwijają, w związku z czym mają ciągłe zapotrzebowanie na kapitał obrotowy,
- nie posiadają zdolności kredytowej,
- stosują kredyty kupieckie,
- nie posiadają dużego majątku, który mógłby stanowić zabezpieczenie kredytu bankowego,
- mają problemy z płynnością finansową,
- posiadają kilku dostawców lub odbiorców, z którymi stale współpracują,
- rozpoczynają współpracę z nowymi dostawcami lub odbiorcami.

Z powyższego wynika, iż z faktoringu korzystają w większości przypadków przedsiębiorstwa, które nie są w stanie otrzymać kredytu obrotowego.

go. Instytucje faktoringowe mają zdecydowanie mniejsze wymagania od banków udzielających kredyt obrotowy. Często te obie formy finansowania są do siebie porównywane, jednakże istnieją między nimi istotne różnice. Ostatni wiersz tabeli 1 wskazuje, iż faktoring jest droższym źródłem finansowania od kredytu obrotowego.

Tabela 1. Porównanie faktoringu z kredytem obrotowym.

Faktoring	Kredyt obrotowy
Długotrwały charakter umowy faktoringowej, co wiąże się ze skróceniem czasu na załatwianie formalności.	Konieczność każdorazowego wypełniania procedury bankowej.
Brak konieczności zabezpieczenia.	Konieczność zabezpieczenia.
Brak konieczności spłacania rat i odsetek, środki otrzymywane są w formie zaliczki pomniejszonej o prowizję i kaucję.	Konieczność spłacania rat i odsetek, czyli wycofuje się część środków z obrotu gospodarczego.
Wysokie koszty.	Niskie koszty.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Skowronek-Mielczarek, *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, Warszawa 2003, s. 104.

Faktorant pobiera opłaty z tytułu trzech głównych prowizji:

- prowizji przygotowawczej, która jest wymagalna przy podpisaniu umowy – liczona jest procentowo (zazwyczaj około 2%) od kwoty limitu, jaki faktor udziela faktorantowi; przy odnawianiu umowy na kolejny rok również jest wymagalna;
- prowizji operacyjnej, która jest potrącana każdorazowo przy finansowaniu faktur – liczona jest procentowo, w zależności od cyklu finansowania (np. za 30-dniowy cykl finansowania około 2,3%; za 60-dniowy – około 4,6%) od wartości faktury brutto<sup>4</sup>;
- prowizji za gotowość, która może być naliczana miesięcznie, kwartalnie lub rocznie – liczona jest procentowo (zazwyczaj około 0,01% za 1 dzień) od niewykorzystanej kwoty limitu dla faktoranta.

Wspomniana została kwestia związana z limitem dla faktoranta. Każda instytucja faktoringowa, podobnie jak bank, weryfikuje i analizuje potencjalnych faktorantów, a także jego dłużników. Na podstawie tej analizy wylicza ryzyko związane z przyszłymi transakcjami. Stanowi to podstawę

<sup>4</sup> A. Skowronek-Mielczarek, *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, Warszawa 2003, s. 104–105.

do zabezpieczenia się przed ewentualnym brakiem zapłaty przez dłużnika. Faktorzy stosują limity, tj. maksymalną granicę wartości możliwego finansowania faktur. Na przykład, faktorant mający limit w wysokości 100.000,00 zł może zbywać na rzecz faktora faktury, których łączna kwota nie może przekraczać kwoty limitu. Faktury będą finansowane przez faktora tylko do kwoty limitu.

## 1.2. Wady i zalety wykorzystania faktoringu przez przedsiębiorstwo

Usługa faktoringu wciąż nie jest tak popularna jak na przykład kredyty bankowe. Przedsiębiorcy, którzy słyszeli o faktoringu, mają przeświadczenie, iż jest to bardzo droga usługa, stąd też wolą sięgać po tańsze źródła finansowania. Należy jednak dodać, że faktoring nie polega na samym finansowaniu, ale i na zabezpieczaniu oraz administrowaniu. Opinie rynkowe są więc nie do końca sprecyzowane, dlatego też, rozważając skorzystanie z usługi faktoringu, należy szczegółowiej przeanalizować korzyści oraz koszty płynące ze skorzystania z tej usługi.

Faktoring posiada wiele zalet, jednak w praktyce dostrzega się również wiele wad. Zostały one przedstawione w tabeli 2.

Tabela 2. Zalety i wady faktoringu.

Zalety	Wady
Szybka forma uzyskania środków pieniężnych, które mogą być przekazane na bieżące lub nowe inwestycje.	Wysoki koszt usługi, w szczególności przy faktoringu pełnym, na który składa się kilka rodzajów prowizji.
Korzystny wpływ na bilans firmy poprzez zmniejszenie należności i zobowiązań.	Możliwość negatywnej reputacji firmy, ponieważ będzie spostrzegana jako przedsiębiorstwo o słabej kondycji finansowej.
Wcześniejsze uzyskanie środków daje możliwość natychmiastowego wykorzystania ich w obrocie gospodarczym, co skutkuje wzrostem obrotów oraz zysku.	Niektóre branże mają trudności z zaadaptowaniem mechanizmu rozliczeń w faktoringu.
Poprawa płynności finansowej np. poprzez eliminowanie zatorów płatniczych, możliwość uzyskania rabatów od dostawców, skutkuje swobodą w ustalaniu ceny na swój towar oraz terminów płatności. Dzięki temu zwiększa się konkurencyjność firmy.	Pojawienie się niechęci do zawiadamiania dłużnika o powiązaniach z faktorem, co skutkuje wykluczeniem notyfikowania dłużnikowi zawartej umowy.

Zalety	Wady
Poprawa wskaźników ekonomicznych, co skutkuje zwiększeniem wiarygodności kredytowej firmy.	Może być źródłem osłabienia relacji pomiędzy producentami a odbiorcami.
Szansa uniknięcia skorzystania z kredytu bankowego, który czasami jest nieefektywnie wykorzystywany.	Możliwość utraty specyficznej więzi między kontrahentami przez przejmowanie rozliczeń i księgowości faktora, co skutkuje utratą ważnego źródła informacji, aby móc specjalnie traktować odbiorcę.
Zapewnienie terminowości zapłaty za zobowiązania wynikające z wynagrodzeń pracowniczych i podatków.	W dużych przedsiębiorstwach możliwość powielenia usług, które są świadczone przez faktora, co skutkuje dodatkowymi kosztami.
Przejęcie ryzyka niewypłacalności dłużników, co daje komfort przedsiębiorcom, gdyż są odciążeni od czynności zmierzających do ściągnięcia należności.	Możliwość wystąpienia komplikacji w planowaniu wydatków oraz przepływów pieniężnych przez możliwość uzyskiwania błędnych lub złej jakości danych od faktora.
Dzięki rozliczeniom prowadzonym przez faktora firma zyskuje tylko jeden podmiot – faktora zamiast wielu dłużników.	Zbyt wielkie uzależnienie przedsiębiorstwa od faktora. W szczególności związane z czynnościami dodatkowymi.
Dzięki świadczeniu przez faktora usług administracyjnych – usprawnienie obrotu towarowego i pieniężnego. Kierownictwo może skupić się na decyzjach dotyczących bieżącej działalności operacyjnej.	Zawarcie umowy faktoringowej może być postrzegane przez kontrahentów jako syndrom niestabilności w kontaktach biznesowych.
Łatwiejsze zarządzanie gotówką poprzez możliwość przewidywania przepływów pieniężnych, a także regulowanie zobowiązań na czas.	W przypadku zaprzestania korzystania z usług faktora po dłuższym okresie, możliwość wystąpienia trudności w bieżącym zarządzaniu wierzytelnościami.
Możliwość stosowania długich kredytów kupieckich dla kontrahentów, co pozytywnie wpływa na sprzedaż, gdyż jest rozciągnięta w czasie. Dodatkowo ma to wielkie znaczenie w konkurencyjności firmy na rynku.	Brak możliwości przekazania każdej wierzytelności do obrotu faktoringowego.
Minimalizacja lub całkowita eliminacja ryzyka handlowego prowadzonej działalności, związanego z nierzetelnymi odbiorcami.	Brak usługi windykacji w przypadku faktoringu niepełnego.
Faktor przeprowadza wnikliwą analizę dłużników, przez co istnieje mniejsze ryzyko powstania przeterminowanych należności.	Większość instytucji faktoringowych stawia warunek zawiadomienia dłużnika o zawarciu umowy faktoringowej.
Komfort przy wybieraniu nowych, wiarygodnych kontrahentów dzięki analizie faktora.	Procedura przed podpisaniem umowy jest długa i szczegółowa.
Możliwość zdyscyplinowania odbiorców w zakresie terminowego regulowania zobowiązań.	W przypadku faktoringu niepełnego, możliwość konieczności zwrotu wypłaconych przez faktora środków pieniężnych.

Zalety	Wady
Brak konieczności angażowania majątku firmy w celu zabezpieczenia transakcji.	Faktor wyznacza maksymalny limit obrotów z kontrahentami, w związku z czym nie każdy może korzystać z ich usług.
Możliwość oszczędności na wynagrodzeniach pracowników znajdujących się w działach związanych z usługami świadczonymi przez faktora, jak np. windykacji, analiz finansowych.	
Prostota umowy oraz dostępność dla małych i średnich przedsiębiorstw w przeciwieństwie do kredytu bankowego.	
Możliwość zabezpieczenia transakcji na rynku międzynarodowym, dzięki czemu firmy mogą aktywnie działać na nieznanach rynkach.	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: O. Jando, *Znaczenie faktoringu w działalności przedsiębiorstwa*, Kraków 2016, s. 10–12.

Tabela 2 przedstawia zalety oraz wady faktoringu dla faktoranta. Należy jednak spojrzeć na nie również oczami dłużnika. Z pewnością można tutaj wymienić takie korzyści, jak:

- możliwość dłuższego kredytowania dłużników (odbiorców) przez faktorantów (dostawców) poprzez stosowanie odroczonej terminowości w fakturach, przez co dłużnik nie musi korzystać z kredytów bankowych,
- dłużnik otrzymuje kredyt od dostawcy bez konieczności przedstawiania zabezpieczeń w banku (w większości przypadków zabezpieczeniem jest wierzycelność),
- dłużnik nie ponosi kosztów za otrzymanie kredytu od dostawcy, w przeciwieństwie do kredytu z banku,
- poprawa płynności finansowej dłużnika, a także wzrost obrotów spowodowane dłuższymi terminami płatności<sup>5</sup>.

Do wad można zaliczyć:

- w przypadku opóźnienia w płatnościach obciążenie notami odsetkowymi,
- w przypadku opóźniania w płatnościach zagrożenie związane z wpisaniem do Krajowego Rejestru Dłużników, przez co przedsiębiorstwo

<sup>5</sup> J. Grzywacz, *Faktoring*, Warszawa 2001, s. 64.

będzie miało negatywną opinię na rynku, a także mogą nastąpić trudności w pozyskaniu kredytu bankowego,

- pogorszenie relacji z faktorantem, ponieważ kontakt będzie się odbywał przez faktora.

Podsumowując zalety oraz wady faktoringu, są one zależne przede wszystkim od formy faktoringu. Faktoring pełny przeznaczony jest dla osób, które są w stanie wydać więcej pieniędzy, aby w zamian otrzymać kompleksową usługę, natomiast przy faktoringu niepełnym zadowolone będą osoby, które w szybkim czasie oraz za niedużą prowizją otrzymają środki pieniężne, jednak bez gwarancji przymusu ich zwrotu. Do największych zalet faktoringu należy pozytywny wpływ na dokumenty oraz wskaźniki finansowe, a przede wszystkim na płynność finansową.

Większość przedsiębiorstw, w obawie przed zniszczeniem relacji z odbiorcą oraz wysokimi kosztami, a także wskutek więzi z bankami, wykazuje powściągliwość w korzystaniu z usług faktoringowych. Należy jednak podkreślić wiele zalet płynących z tej usługi nie tylko dla samego faktora, ale i dla dłużnika. W związku z tym obawy faktorantów są w większości przypadków bezzasadne. Udowodniono, iż faktoring ma szerokie zastosowanie w praktyce funkcjonowania przedsiębiorstw, więc z czasem powinien znaleźć szersze grono kontrahentów w Polsce.

## 2. Wpływ faktoringu na płynność finansową przedsiębiorstwa XYZ

### 2.1. Charakterystyka badanego przedsiębiorstwa

Udostępnianie nazwy przedsiębiorstwa, które będzie w niniejszej pracy badane, jest zastrzeżone, w związku z czym zostało nazwane XYZ. Główna siedziba firmy XYZ mieści się w północnej części Polski, w województwie warmińsko-mazurskim, w mieście Mrągowo. Przedsiębiorstwo XYZ jest spółką z ograniczoną odpowiedzialnością, z kapitałem zakładowym 128.100,00 zł. Firma na rynku istnieje od 2001 roku. Do reprezentacji podmiotu uprawniony jest zarząd, gdzie w sposobie reprezentacji uwzględniono, iż w przypadku zarządu wieloosobowego do reprezentowania podmiotu upoważnionych jest dwóch członków zarządu. Przedmiot działalności spółki, z wyszczególnieniem PKD, został przedstawiony w tabeli 3.

Tabela 3. Przedmiot działalności przedsiębiorstwa XYZ

Przedmiot przeważającej działalności przedsiębiorcy	46.90.Z. Sprzedaż hurtowa niewyspecjalizowana
Przedmiot pozostałej działalności przedsiębiorcy	23... Produkcja wyrobów z pozostałych mineralnych surowców niemetalicznych
	70.2.. Doradztwo związane z zarządzaniem
	47.99.Z. Pozostała sprzedaż detaliczna prowadzona poza siecią sklepową, straganami i targowiskami
	82.99.Z. Pozostała działalność wspomagająca prowadzenie działalności gospodarczej, gdzie indziej niesklasyfikowana
	96... Pozostała działalność usługowa

Źródło: opracowanie własne na podstawie Krajowego Rejestru Sądowego. Informacja odpowiadająca Odpisowi aktualnemu z Rejestru Przedsiębiorców pobrana na podstawie art. 4 ust. 4aa ustawy z dnia 20 sierpnia 1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym (Dz.U. z 2007 r. Nr 168, poz. 1186, z późn. zm.) [dostęp: 07.04.2018 r.].

Głównym przedmiotem sprzedaży są towary z branży przemysłowej, a szczególnie mówiąc, izolacje termiczne wyprodukowane w procesie nanotechnologicznym. Tego typu produkty mogą być zastosowane na przykład w: rurociągach, urządzeniach AGD i RTV, budownictwie, systemach solarnych, przemyśle samochodowym, paliwowym, odzieżowym, obuwicznym i wielu innych. Firma XYZ oferuje również usługi importu oraz eksportu towarów. Odbiorcami towarów są przedsiębiorstwa zarówno z Polski, jak i z Unii Europejskiej.

Przedsiębiorstwo od 2009 roku koncentruje się na innowacyjnych produktach nanotechnologicznych, w związku z czym wyróżnia się swoją ofertą na rynku europejskim. Porównując ze sobą kolejne lata istnienia firmy, możemy zauważyć wahania wypracowanego zysku netto (rys. 2).

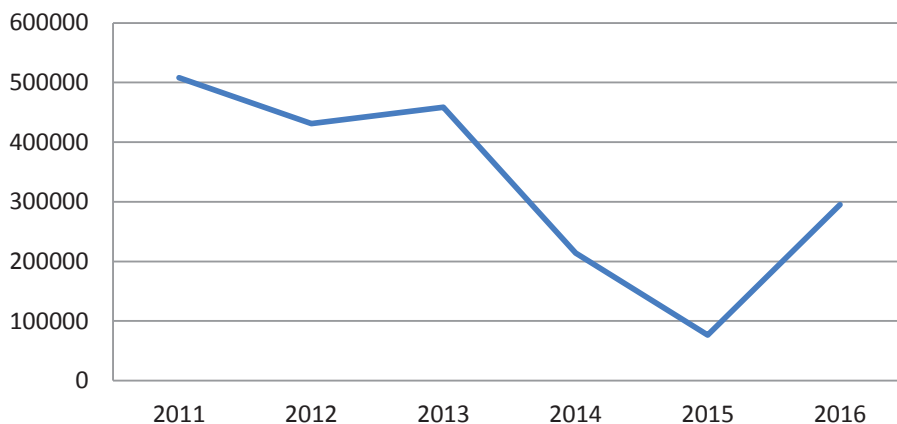
Z powyższego rysunku wynika, że na przestrzeni lat zysk netto przedsiębiorstwa drastycznie zmalał – od 2011 roku na poziomie 508.300,00 zł do 2015 roku na poziomie 76.788,06 zł. Można jednak zauważyć poprawę zysku netto w 2016 roku do poziomu 294.985,10 zł, co jednakże w porównaniu z latami 2011–2013 nadal świadczy o mniejszym poziomie zysku netto.

Dla oceny, czy firma radzi sobie ze spłatą bieżących zobowiązań należnościami bieżącymi, porównano obie te pozycje na rysunku 3.

Porównując dane z powyższego wykresu, można ocenić kondycję finansową przedsiębiorstwa XYZ. Można zauważyć, iż na przestrzeni lat zobowiązania krótkoterminowe nie są pokrywane przez należności krótkoter-

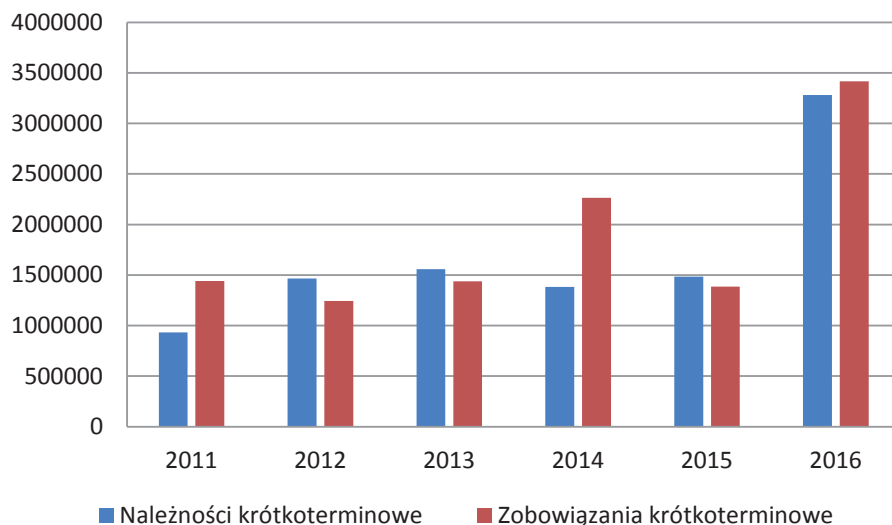
minowe (oprócz 2015 roku). Oznacza to, iż spółka XYZ nie jest w stanie pokrywać swoich zobowiązań bieżących za pomocą należności bieżących.

Rys. 2. Zysk netto przedsiębiorstwa XYZ na przestrzeni kolejnych lat.



Źródło: opracowanie własne na podstawie rachunku zysków i strat przedsiębiorstwa XYZ.

Rys. 3. Relacja zobowiązań krótkoterminowych do należności krótkoterminowych przedsiębiorstwa XYZ na przestrzeni kolejnych lat.



Źródło: opracowanie własne na podstawie bilansu przedsiębiorstwa XYZ.



## 2.2. Wykorzystanie faktoringu w Przedsiębiorstwie

Przedsiębiorstwo XYZ w dniu 19 lipca 2013 roku podpisało umowę faktoringową z instytucją faktoringową, która automatycznie się odnawia co roku, chyba że jedna ze stron, najpóźniej na dwa miesiące przed zakończeniem umowy, ją wypowie. Współpraca pomiędzy instytucją faktoringową a przedsiębiorstwem XYZ trwa do dzisiaj. XYZ korzysta z faktoringu pełnego, a więc faktoringu bez regresu. Umowa składa się z kilku załączników, tj.:

- listy odbiorców,
- finansowych warunków współpracy,
- karty wzorów podpisów,
- deklaracji wekslowej wraz z wekslem in blanco,
- regulaminu wraz z załącznikami.

Lista odbiorców to dokument zawierający informacje o odbiorcach przekazanych do faktoringu. Do współpracy z instytucją faktoringową przekazanych jest czterech odbiorców, których nazwy również nie zostały ujawnione, w związku z czym nazwano je przedsiębiorstwo A, przedsiębiorstwo B, przedsiębiorstwo C oraz przedsiębiorstwo D. Najważniejszym w tych relacjach jest odbiorca A – przedsiębiorstwo XYZ jest oficjalnym dystrybutorem produktów nanotechnologicznych tego odbiorcy. Tabela 4 przedstawia ogólne informacje na temat odbiorców:

Tabela 4. Informacje ogólne o odbiorcach przedsiębiorstwa XYZ.

Przedsiębiorstwo	Miejscowość	Rok założenia	Forma prawna	Przeważające PKD
A	Mrągowo	2009	spółka z o.o.	46.90.Z – sprzedaż hurtowa niewyspecjalizowana
B	Kętrzyn	2010	jednoosobowa działalność gospodarcza	45.32.Z – sprzedaż detaliczna części i akcesoriów do pojazdów samochodowych, z wyłączeniem motocykli
C	Giżycko	2007	jednoosobowa działalność gospodarcza	68.70.Z – kupno i sprzedaż nieruchomości na własny rachunek
D	Kętrzyn	2000	jednoosobowa działalność gospodarcza	47.99.Z – pozostała sprzedaż detaliczna prowadzona poza siecią sklepową, straganami i targowiskami

Źródło: opracowanie własne na podstawie Krajowego Rejestru Sądowego. Informacja odpowiadająca Odpisowi aktualnemu z Rejestru Przedsiębiorców pobrana na podstawie art. 4 ust. 4aa ustawy z dnia 20 sierpnia 1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym (Dz.U. z 2007 r. Nr 168, poz. 1186, z późn. zm.) [dostęp: 14.04.2018 r.] oraz Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej [dostęp: 14.04.2018 r.].

Jak wspomniano wcześniej, XYZ korzysta z usługi faktoringu pełnego, w związku z czym powstające wierzytelności są ubezpieczone w razie wystąpienia niewypłacalności odbiorcy. Przedsiębiorstwo XYZ posiada własną polisę ubezpieczeniową w Towarzystwie Ubezpieczeń Euler Hermes SA, a instytucja faktoringowa działa na zasadzie trójstronnego porozumienia z TUEH SA oraz XYZ. Każda wierzytelność przekazana do faktoringu jest ubezpieczona, jednakże suma ich wartości brutto nie może przekroczyć kwoty limitu nadanego przez Ubezpieczyciela. Przedsiębiorstwo A uzyskało limit 1.500.000,00 zł, przedsiębiorstwo B – 40.000,00 zł, przedsiębiorstwo C – 140.000,00 zł, a przedsiębiorstwo D – 130.000,00 zł. Suma tych limitów stanowi limit dla faktoranta – Przedsiębiorstwa XYZ – i wynosi 1.810.000,00 zł. Oznacza to, iż maksymalna suma wierzytelności przekazana do faktoringu nie może przekroczyć limitu faktoranta.

Dokument *Finansowe warunki współpracy* określa, jakie opłaty, związane z usługą faktoringu, ponosi faktorant. Przedsiębiorstwo może przekazywać do faktoringu faktury, których kredyt kupiecki nie jest dłuższy niż 120 dni. Jeżeli chodzi o stosunek zaliczki do kaucji wynosi on 70% (wyplacane po przekazaniu faktury do nabycia instytucji faktoringowej) do 30% (wyplacone po otrzymaniu zapłaty za fakturę przez odbiorcę). Dla przedsiębiorstwa XYZ zostały ustalone następujące wielkości prowizji:

- prowizja przygotowawcza na poziomie 1,30%,
- prowizja operacyjna na poziomie 2,00% za okres 1–30 dni, 4,00% za 31–60 dni, 6,00% za 61–90 dni, 8,00% za 91–120 dni,
- prowizja za gotowość 0,0067% za 1 dzień.

Poniżej wyliczone zostały koszty ponoszone przez przedsiębiorstwo na jeden rok:

- prowizja przygotowawcza 1,30% z 1.810.000,00 zł = 23.530,00 zł netto,
- prowizja za gotowość oraz prowizja operacyjna zależą od wartości faktur przekazanych do faktoringu.

W zależności od odbiorców, faktury wystawione przez XYZ różnią się wartościami, jednakże dla każdego z nich termin wymagalności faktury wynosi 120 dni. Jeżeli chodzi o przedsiębiorstwo A faktury wynoszą około 150.000,00 zł i przekazywanych jest 10 faktur raz na 120 dni, natomiast war-

tość faktur przedsiębiorstwa B, C i D wynosi około 40.000,00 zł. W przypadku przedsiębiorstwa B przekazywana do faktoringu jest 1 faktura raz na 120 dni, a od przedsiębiorstwa C i D przekazywane są 3 faktury raz na 120 dni. Posiadając takie dane, można dokonać symulacji kosztów ponoszonych przez przedsiębiorstwo XYZ z tytułu prowizji operacyjnej oraz przygotowawczej na rok (tabela 5).

Suma prowizji operacyjnej brutto: 146.519,10 zł + 3.672,93 zł + 13.879,35 zł + 12.277,19 zł = 176.348,57 zł.

Prowizja z tytułu prowizji przygotowawczej: 7.839,96 zł × 0,0067% × 360 dni = 18.909,98 zł.

Tabela 5. Koszty z tytułu prowizji operacyjnej oraz przygotowawczej przedsiębiorstwa XYZ.

Faktorant: XYZ

Limit dla Faktoranta: 1.810.000,00 zł

Wykorzystanie limitu: 1.489.015,06 zł

Pozostały limit: 320.984,94 zł

Odbiorca: A

Limit dla Odbiorcy: 1.500.000,00 zł

Wykorzystanie limitu: 1.489.015,06 zł

Pozostały limit: 10.984,94 zł

Numer faktury	Data wystawienia	Data wymagalności	Wartość brutto faktury (PLN)	Wartość finansowania (PLN)	Nadlimit (PLN)	Kaucja (PLN) (30%)	Prowizja operacyjna brutto (PLN) (120 dni – 8,00%)	Zaliczka (PLN)
1/2/3	2018-04-10	2018-08-08	152.000,41	152.000,41	0,00	45.600,12	14.956,84	91.443,45
1/2/4	2018-04-10	2018-08-08	143.524,58	143.524,58	0,00	43.057,37	14.122,82	86.344,39
1/2/5	2018-04-10	2018-08-08	146.555,82	146.555,82	0,00	43.966,74	14.421,10	88.167,98
1/2/6	2018-04-11	2018-08-09	149.323,58	149.323,58	0,00	44.797,07	14.693,44	89.833,07
1/2/7	2018-04-11	2018-08-09	151.225,69	151.225,69	0,00	45.367,70	14.880,61	90.977,38
1/2/8	2018-04-11	2018-08-09	148.773,20	148.773,20	0,00	44.631,96	14.639,29	89.501,95
1/2/9	2018-04-12	2018-08-10	152.390,40	152.390,40	0,00	45.717,12	14.995,21	91.678,07
2/1/3	2018-04-12	2018-08-10	145.889,52	145.889,52	0,00	43.766,85	14.355,53	87.767,14
2/1/4	2018-04-12	2018-08-10	150.005,32	150.005,32	0,00	45.001,59	14.760,53	90.243,20
2/1/5	2018-04-12	2018-08-10	149.326,54	149.326,54	0,00	44.797,96	14.693,73	89.834,85

Faktorant: XYZ

Odbiorca: B

Limit dla Faktoranta: 1.810.0000,00 zł

Limit dla Odbiorcy: 40.000,00 zł

Wykorzystanie limitu: 1.526.341,54 zł

Wykorzystanie limitu: 37.326,48 zł

Pozostały limit: 273.658,46 zł

Pozostały limit: 2.673,52 zł

Numer faktury	Data wystawienia	Data wymagalności	Wartość brutto faktury (PLN)	Wartość finansowania (PLN)	Nadlimit (PLN)	Kaucja (PLN) (30%)	Prowizja operacyjna brutto (PLN) (120 dni – 8,00%)	Zaliczka (PLN)
9/8/4	2018-04-13	2018-08-11	37.326,48	37.326,48	0,00	11.197,94	3.672,93	22.455,61

Faktorant: XYZ

Odbiorca: C

Limit dla Faktoranta: 1.810.0000,00 zł

Limit dla Odbiorcy: 140.000,00 zł

Wykorzystanie limitu: 1.667.391,84 zł

Wykorzystanie limitu: 141.050,30 zł

Pozostały limit: 132.608,16 zł

Pozostały limit: 0,00 zł

Numer faktury	Data wystawienia	Data wymagalności	Wartość brutto faktury (PLN)	Wartość finansowania (PLN)	Nadlimit (PLN)	Kaucja (PLN) (30%)	Prowizja operacyjna brutto (PLN) (120 dni – 8,00%)	Zaliczka (PLN)
5/2/1	2018-04-11	2018-08-09	45.236,78	45.236,78	0,00	13.571,034	4.451,30	27.214,45
5/2/2	2018-04-12	2018-08-10	44.569,87	44.569,87	0,00	13.370,961	4.385,68	26.813,23
5/2/3	2018-04-15	2018-08-13	51.243,65	50.193,35	1.050,30	15.373,095	5.042,38	29.777,88

Faktorant: XYZ

Odbiorca: D

Limit dla Faktoranta: 1.810.0000,00 zł

Limit dla Odbiorcy: 130.000,00 zł

Wykorzystanie limitu: 1.792.160,04 zł

Wykorzystanie limitu: 124.768,20 zł

Pozostały limit: 7.839,96 zł

Pozostały limit: 5.231,80 zł

Numer faktury	Data wystawienia	Data wymagalności	Wartość brutto faktury (PLN)	Wartość finansowania (PLN)	Nadlimit (PLN)	Kaucja (PLN) (30%)	Prowizja operacyjna brutto (PLN) (120 dni – 8,00%)	Zaliczka (PLN)
8/1/1	2018-04-10	2018-08-08	36.524,87	36.524,87	0,00	10.957,46	3.594,05	21.973,36
8/1/2	2018-04-12	2018-08-10	48.584,55	48.584,55	0,00	14.575,37	4.780,72	29.228,47
8/1/3	2018-04-13	2018-08-11	39.658,78	39.658,78	0,00	11.897,63	3.902,42	23.858,72

Źródło: opracowanie własne.

Koszty, jakie przedsiębiorstwo XYZ ponosi na rok, w ramach korzystania z faktoringu, wynoszą około 218.788,55 zł. W zamian za to przedsiębiorstwo uzyskuje zaliczkę zaraz po przekazaniu faktur, bez konieczności oczekiwania przez 120 dni na zapłatę Odbiorców.

Kolejnymi załącznikami są:

- karta wzorów podpisów – zawiera wzory podpisów osób upoważnionych do podpisywania dokumentów, w szczególności wniosku o nabycie wierzytelności,
- deklaracja wekslowa z wekslem in blanco – zabezpieczenie wekslem w razie fałszowania faktur przez faktoranta,
- regulamin wraz z załącznikami – określający ogólne zasady korzystania z usług faktoringu wraz z wzorami wniosków, m.in. wniosku o nabycie wierzytelności, wniosku o nadanie limitu dla odbiorcy.

### 2.3. Ocena płynności finansowej przedsiębiorstwa XYZ

W literaturze przedmiotu bardzo często używa się stwierdzenia, iż faktoring wpływa na płynność finansową przedsiębiorstw. W niniejszym podrozdziale, na podstawie analizy płynności przedsiębiorstwa XYZ, zostanie zbadane, czy stwierdzenie to jest prawdziwe. Porównując ze sobą kolejne lata działalności przedsiębiorstwa XYZ (od 2012 do 2016) zostaną wyciągnięte wnioski, w jaki sposób faktoring zmienił jego płynność finansową.

W pierwszej kolejności zbadano wskaźniki metodą statystyczną.

1. Wskaźnik bieżącej płynności

$$\frac{\text{aktywa obrotowe}}{\text{zobowiązania bieżące}}$$

Tabela 6. Wskaźnik bieżącej płynności przedsiębiorstwa XYZ.

	2012	2013	2014	2015	2016
Aktywa obrotowe	2.515.500,00	2.366.900,00	2.423.100,00	2.379.985,74	5.043.545,80
Zobowiązania bieżące	1.242.700,00	1.438.500,00	2.262.600,00	1.386.484,35	3.414.800,87
Wskaźnik bieżącej płynności	2,0242 ↑	1,6454	1,0709 ↓	1,7166	1,4770

Źródło: opracowanie własne na podstawie bilansu przedsiębiorstwa XYZ.

2. Wskaźnik szybkiej płynności

$$\frac{\text{aktywa obrotowe} - \text{zapasy} - \text{rozliczenia międzyokresowe czynne}}{\text{zobowiązania bieżące}}$$

Tabela 7. Wskaźnik szybkiej płynności przedsiębiorstwa XYZ.

	2012	2013	2014	2015	2016
Aktywa obrotowe	2.515.500,00	2.366.900,00	2.423.100,00	2.379.985,74	5.043.545,80
Zapasy	643.100,00	370.600,00	365.800,00	438.527,12	1.232.752,55
Rozliczenia międzyokresowe czynne	0,00	0,00	186.700,00	37.813,06	27.233,53
Zobowiązania bieżące	1.242.700,00	1.438.500,00	2.262.600,00	1.386.484,35	3.414.800,87
Wskaźnik szybkiej płynności	1,5067 ↑	1,3878 ↑	0,8267 ↓	1,3730 ↑	1,1080

Źródło: opracowanie własne na podstawie bilansu przedsiębiorstwa XYZ.

## 3. Wskaźnik wypłacalności gotówkowej

$$\frac{\text{środki pieniężne i inne aktywa pieniężne}}{\text{zobowiązania bieżące}}$$

Tabela 8. Wskaźnik wypłacalności gotówkowej przedsiębiorstwa XYZ.

	2012	2013	2014	2015	2016
Środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	408.300,00	439.300,00	487.800,00	421.250,63	501.996,47
Zobowiązania bieżące	1.242.700,00	1.438.500,00	2.262.600,00	1.386.484,35	3.414.800,87
Wskaźnik wypłacalności gotówkowej	0,3286 ↑	0,3054 ↑	0,2156 ↑	0,3038 ↑	0,1470

Źródło: opracowanie własne na podstawie bilansu przedsiębiorstwa XYZ.

Wnioski, jakie można wyciągnąć z metody statystycznej, są następujące:

1. Wskaźnik bieżącej płynności, którego optymalna wielkość powinna wynosić od 1,2 do 2,0, kształtował się w następujący sposób: w 2012 roku wskaźnik był większy niż optymalny poziom, co oznacza, że przedsiębiorstwo XYZ nieefektywnie wykorzystywało środki obrotowe. W 2013 roku wskaźnik ten osiągnął optymalny poziom – w tym też roku została zawarta umowa faktoringowa. Można więc przypuszczać, że przedsiębiorstwo XYZ zaczęło wykorzystywać swoje środki pieniężne, stosując kredyty kupieckie. W 2014 roku wskaźnik bieżącej płynności był mniejszy od optymalnego, co oznacza, iż firma mogła mieć trudności ze spłatą zobowiązań. Jednakże, w późniejszych latach nastąpiła stabilizacja – wskaźnik był na optymalnym poziomie, więc przedsiębiorstwo XYZ było płynne, co wiąże się z regulowaniem zobowiązań na czas.
2. Wskaźnik szybkiej płynności, którego optymalna wielkość powinna wynosić 1,0, kształtował się w następujący sposób: w 2012, 2013 oraz 2015 roku wskaźnik ten był na poziomie większym od poziomu optymalnego. Oznacza to, iż przedsiębiorstwo XYZ może nieprawidłowo zarządzać płynnymi aktywami obrotowymi. W 2014 roku wskaźnik spadł poniżej optymalnego poziomu, co może świadczyć o powsta-

niu przeterminowanych zobowiązań oraz o trudnościach płatniczych. W 2016 roku wskaźnik przyjął optymalny poziom.

3. Wskaźnik wypłacalności gotówkowej, którego optymalna wielkość powinna wynosić od 0,1 do 0,2, kształtował się w następujący sposób: w latach 2012–2015 wskaźnik przyjmował poziom wyższy od optymalnego, co może świadczyć o nadmiarze gotówki, a więc jest niewłaściwie wykorzystywana. W 2016 roku natomiast przedsiębiorstwo osiągnęło optymalny poziom wskaźnika.

Porównując wyniki tych trzech wskaźników związanych z metodą statystyczną można zauważyć, iż w 2012 roku (bez faktoringu) wszystkie wskaźniki znajdują się na nieodpowiednim poziomie. W 2014 roku, czyli pierwszym pełnym roku po zawarciu umowy faktoringu, nastąpiły zmiany. Wskaźnik bieżącej płynności oraz szybkiej płynności spadł, a więc przedsiębiorstwo XYZ zaczęło wykorzystywać wolne środki pieniężne w obrocie. Wskaźnik wypłacalności gotówkowej również spadł, zbliżając się poziomem do poziomu optymalnego. 2016 rok dla przedsiębiorstwa XYZ był rokiem wzorowym – wszystkie wskaźniki metody statystycznej znajdowały się na optymalnym poziomie. Można stąd wywnioskować, że przedsiębiorstwo XYZ, dzięki usłudze faktoringu, porównując lata od 2012 do 2016, poprawiło swoją płynność finansową.

Przy badaniu płynności finansowej metodą dynamiczną potrzebny jest rachunek przepływów pieniężnych. Posiadane dokumenty przedsiębiorstwa XYZ to bilans oraz rachunek zysków i strat, tak więc analiza płynności finansowej metodą dynamiczną jest niemożliwa do zrealizowania z powodu braku danych, wynikających z rachunku przepływów pieniężnych.

Wzorując się na przykładzie przedsiębiorstwa XYZ, można przyjąć za prawdziwe stwierdzenie, że faktoring wpływa na płynność finansową przedsiębiorstw. Dla osób zarządzających przedsiębiorstwem jest to więc jeden z instrumentów pomagających w zarządzaniu finansami, a także kreowaniu wizerunku wiarygodnego płatnika.

## 2.4. Wnioski dla zarządzających

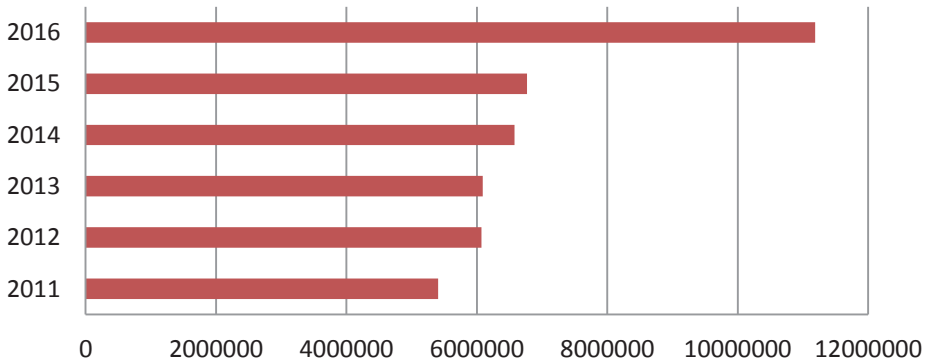
Osoby zarządzające przedsiębiorstwem powinny umiejętnie zarządzać jego finansami. Dzięki temu przedsiębiorstwa będą mogły wywiązywać się z zobowiązań, a tym samym będą świadczyć o wiarygodności wobec dostawców. Jednym ze sposobów na zarządzanie finansami w przedsiębiorstwie jest faktoring. W badanym przedsiębiorstwie XYZ zarząd spółki zdecydo-



wał się na taki instrument zarządzania finansami przedsiębiorstwa jak faktoring. Z całą pewnością instrument ten przyniósł XYZ zarówno korzyści, jak i koszty, które poniżej zostały wymienione. Do korzyści zaliczyć można:

1. poprawa płynności finansowej przedsiębiorstwa – XYZ jest w stanie spłacać zobowiązania dostawcom na czas, jak i również nie jest w stanie nadpłynności, co oznacza, iż środki obrotowe zostają efektywnie wykorzystywane przez przedsiębiorstwo;
2. wzrost obrotów na skutek wcześniejszego uzyskania środków, które natychmiastowo mogą być wykorzystywane w obrocie gospodarczym – przychód ze sprzedaży kształtował się w następujący sposób (rys. 4);

Rys. 4. Przychody netto ze sprzedaży w przedsiębiorstwie XYZ.



Źródło: opracowanie własne na podstawie rachunku zysków i strat przedsiębiorstwa XYZ.

3. zwiększenie konkurencyjności firmy – swoboda w ustalaniu dłuższych terminów płatności (120 dni), co skutkuje zwiększeniem grona odbiorców – XYZ w 2011 roku posiadało 1 odbiorcę, na chwilę obecną jest ich 4;
4. poprawa wskaźników ekonomicznych, co wpływa na wizerunek firmy – z badań płynności finansowej wynikało, iż w 2016 roku XYZ posiadało wzorowe wielkości wskaźników;
5. komfort w przypadku niewywiązywania się ze zobowiązań przez odbiorców – XYZ korzysta z faktoringu pełnego, więc w przypadku niewypłacalności dłużnika firma faktoringowa przejmuje ryzyko niewypłacalności, chroniąc tym samym XYZ przed stratą pieniędzy – 70% wypłaconej zaliczki na konto XYZ nie podlega zwrotowi w przypadku braku zapłaty wierzytelności;

6. prostota umowy – posiada tylko 5 załączników.

Wymienionych zostało kilka korzyści, które są widoczne z analizy przeprowadzonej w trzecim rozdziale. Oczywiście oprócz tych korzyści, które zostały uzasadnione konkretnymi wynikami, można również wymienić wiele innych, takich jak: usprawnienie działań administracyjnych firmy, łatwiejsze zarządzanie gotówką dzięki możliwości przewidywania transakcji, minimalizacja ryzyka handlowego związanego z potencjalnymi nierzetelnymi odbiorcami (analiza odbiorców przez faktora pod kątem wypłacalności gotówkowej), brak konieczności zabezpieczenia transakcji majątkiem firmy i wiele innych. Dla zarządzających przedsiębiorstwem XYZ są to kluczowe parametry wspomagające prowadzenie działalności.

Faktoring jednakże nie przynosi samych korzyści firmie. Wiąże się również z kosztami – stratami, na które przedsiębiorstwo musi być przygotowane. Możemy do nich zaliczyć:

1. wysokie koszty – z obliczeń wynika, że roczna suma kosztów, na które składa się kilka rodzajów prowizji, wynosi 218.788,55 zł, co stanowi około 74% zysku netto z 2016 roku;
2. faktor wyznacza maksymalny limit dla odbiorców, w związku z czym nie wszystkie faktury mogą być przekazane do nabycia przez faktora (w przypadku przekroczenia limitu);
3. zniechęcenie odbiorców do współpracy, ponieważ kontakt występuje przez faktora, który w przypadku wystąpienia opóźnień nie jest ugodowy co do wydłużania terminu płatności – jest mało elastyczny w przypadku wystąpienia opóźnień; może również wystawić noty odsetkowe, które negatywnie oddziałują na relacje odbiorca–faktorant;
4. jednym z załączników do umowy jest weksel, który jest wymogiem w celu zabezpieczenia umowy.

Wymienionych zostało również kilka negatywnych aspektów związanych z faktoringiem. Oczywiście jest ich więcej, jak na przykład: możliwość negatywnej reputacji firmy, ponieważ może być postrzegana jako firma o słabej kondycji finansowej, zbyt wielkie uzależnienie przedsiębiorstwa od faktora, konieczność przejścia uciążliwej procedury przed podpisaniem umowy i tak dalej. Dla osób zarządzających istotne jest więc, aby porównać ze sobą korzyści oraz koszty. Zdecydowanie największym minusem faktoringu są wysokie koszty, które stanowią znaczącą część zysku przedsiębiorstwa XYZ.

Podsumowując, osoby zarządzające przedsiębiorstwem powinny skorzystać z usług faktoringu, jeżeli szukają sposobu na szybsze uzyskanie gotówki, zwiększenie płynności finansowej, ubezpieczenie transakcji oraz admi-

nistrację należności. Są to główne korzyści wynikające z usług faktoringu. Muszą być jednak świadomi, iż usługa ta nie jest tania oraz wiąże się z możliwością utraty dobrych kontaktów z odbiorcami.

### 3. Informacje o pracy

#### Tytuł pracy

Faktoring jako narzędzie zarządzania płynnością finansową w przedsiębiorstwie

#### Spis treści

Wstęp

Rozdział I. Płynność finansowa jako warunek funkcjonowania przedsiębiorstwa

1. Definicja płynności finansowej
2. Pomiar płynności finansowej przedsiębiorstwa
3. Instrumenty i metody zarządzania płynnością finansową

Rozdział II. Wykorzystanie faktoringu w zarządzaniu przedsiębiorstwem

1. Istota faktoringu
2. Funkcje i formy faktoringu
3. Wady i zalety wykorzystania faktoringu przez przedsiębiorstwo
4. Rynek usług faktoringowych w Polsce i na świecie

Rozdział III. Wpływ faktoringu na płynność finansową przedsiębiorstwa xyz

1. Charakterystyka badanego przedsiębiorstwa
2. Wykorzystanie faktoringu w przedsiębiorstwie
3. Ocena płynności finansowej przedsiębiorstwa XYZ
4. Wnioski dla zarządzających

Zakończenie

Bibliografia

Spis tabel

Spis rysunków

#### Wstęp

Jednym z obszarów analizy finansowej przedsiębiorstwa jest płynność finansowa, która, obok rentowności, zadłużenia oraz sprawności gospodarowania, daje najważniejsze informacje osobom zarządzającym o kondycji finansowej. Płynność finansowa ma ogromne znaczenie w działalności przedsiębiorstwa, gdyż jej brak świadczy nie tylko o tym, że przedsiębiorstwo się nie rozwija, ale też, że nie może funkcjonować. Pomocnym narzędziem do utrzymywania płynności finansowej jest faktoring, który z roku na rok cieszy się coraz większą popularnością w Polsce.

W pracy zaprezentowano różne sposoby zapewniania płynności organizacji, zwracając szczególną uwagę na faktoring. Celem pracy jest zbadanie, czy oraz w jaki sposób faktoring pomaga w zarządzaniu płynnością finansową przedsiębiorstw. Opierając się na przykładzie spółki XYZ, która od kilku lat korzysta z usług faktoringowych, przeanalizowano, w jaki sposób faktoring wpływa na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. W pracy zastosowano metody i narzędzia badawcze, takie jak: analiza literatury przedmiotu, aktów normatywnych, obserwacja oraz wywiad.

W rozdziale pierwszym podano definicję płynności finansowej oraz opisano metody jej pomiaru z rozróżnieniem na statyczne oraz dynamiczne, a także opisano instrumenty i zasady zarządzania płynnością w przedsiębiorstwie.

W rozdziale drugim szczegółowo zaprezentowano faktoring. Została podana definicja faktoringu oraz opisano jego funkcje i formy. Dodatkowo wymienione zostały wady oraz zalety usług faktoringowych. Zaprezentowano tendencje w zakresie faktoringu w Polsce i na świecie.

Rozdział trzeci stanowi empiryczną część pracy. Zbadano w nim wpływ faktoringu na płynność finansową przedsiębiorstwa XYZ. Dokonano charakterystyki badanego przedsiębiorstwa, opisano wykorzystanie w nim faktoringu, przeprowadzono analizę płynności finansowej na podstawie metod opisanych w rozdziale pierwszym. Na podstawie obliczonych wskaźników dokonano oceny płynności oraz odpowiedzi na pytanie, czy oraz w jaki sposób nastąpiły zmiany poziomu płynności finansowej dzięki wykorzystaniu faktoringu. Efektem analizy są wnioski dla zarządzających.

W podjętej tematyce badawczej wykorzystano sprawozdanie finansowe przedsiębiorstwa XYZ, w szczególności takie jego elementy, jak: bilans oraz rachunek zysków i strat za lata 2011–2016. Wykorzystano również literaturę z zakresu szeroko rozumianego obszaru zarządzania płynnością finansową przedsiębiorstwa oraz faktoringu.

## Bibliografia

### Książki i artykuły

- Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie*, red. M. Jerzemowska, Warszawa 2006.
- Dudycz T., *Analiza finansowa*, wyd. 2, Wrocław 2000.
- Gabrusewicz W., *Analiza finansowa przedsiębiorstwa. Teoria i zastosowanie*, Warszawa 2014.
- Gola M., *Narzędzia aktywnego zarządzania płynnością finansową w przedsiębiorstwie*, „Zarządzanie i Finanse” 2013, nr 1, s. 209–229.
- Grzenkiewicz N. [i in.], *Analiza ekonomiczna przedsiębiorstwa*, Warszawa 2007.
- Grzywacz J., *Faktoring*, Warszawa 2001.

- Jando O., *Znaczenie faktoringu w działalności przedsiębiorstwa*, Kraków 2016.
- Kowalewska A., *Obraz upadłości w Polsce*, Warszawa 2011.
- Kreczmańska-Gigol K., *Faktoring w świetle prawa cywilnego, podatkowego i bilansowego*, Warszawa 2006.
- Leszczyński Z., Skowronek-Mielczarek A., *Analiza ekonomiczno-finansowa firmy*, Warszawa 2000.
- Niekonwencjonalne źródła i formy finansowania przedsiębiorstwa*, red. R. N. Haniusz, Dąbrowa Górnicza 2006.
- Przedsiębiorstwo. Zasady działania, funkcjonowanie, rozwój*, red. J. Żurek, Gdańsk 2007.
- Skowronek-Mielczarek A., *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, Warszawa 2003.
- Sobczyk M., *Kalkulacje finansowe. Wartość pieniądza w czasie, kredyty, odsetki, projekty inwestycyjne, papiery wartościowe*, Warszawa 2007.
- Zuzek D., *Źródła finansowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce i Unii Europejskiej*, „Zarządzanie i Finanse” 2013, nr 1, s. 517–528.

### Akty prawne

- Krajowy Rejestr Sądowy, Informacja odpowiadająca Odpisowi aktualnemu z Rejestru Przedsiębiorców pobrana na podstawie art. 4 ust. 4aa ustawy z dnia 20 sierpnia 1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym (Dz.U. z 2007 r. Nr 168, poz. 1186, z późn. zm.), data dostępu 14.04.2018 r., oraz Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej, data dostępu 14.04.2018 r.
- Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, art. 69, Umowa kredytu (Dz.U. 2017.0.1876 t.j.).

### Strony internetowe

- <https://analizafinansowa.pl/controlling/zarzadzanie-zobowiazaniami-handlowymi-2933.html> [dostęp: 27.08.2015 r.].
- <https://www.bibbyfinancialservices.pl/meta/media/nowosci/2017/6/jak-rozwijasz-rynek-faktoringu-w-polsce> [dostęp: 23.06.2017 r.].
- <http://blizejbiznesu.pl/faktoring-roku-2017-oraz-prognoza-2018/> [dostęp: 09.01.2018 r.].
- <http://www.egospodarka.pl/141960,Faktoring-w-Polsce-2016,1,39,1.html> [dostęp: 30.06.2017 r.].
- <https://fci.nl/en/about-factoring/statistics> [dostęp: brak informacji.].
- <https://fci.nl/en/news/2016%20Global%20Factoring%20Statistics/4147> [dostęp: 22.05.2017 r.].
- [http://www.outsourcingportal.eu/pl/userfiles/image/raporty/2017/lipiec/17/PZF\\_wyniki\\_rynku\\_2017\\_II\\_Q\\_inf\\_pras.pdf](http://www.outsourcingportal.eu/pl/userfiles/image/raporty/2017/lipiec/17/PZF_wyniki_rynku_2017_II_Q_inf_pras.pdf) [dostęp: 17.07.2017 r.].
- <https://static.pb.pl/atta/3138-pb-faktoring-luty-2017.pdf> [dostęp: 22.02.2017 r.].





POLSKI ZWIĄZEK FAKTORÓW jest organizacją samorządu branżowego reprezentującą podmioty świadczące usługi faktoringowe w Polsce. Aktualnie do PZF należy 27 członków (5 banków komercyjnych i 19 samodzielnych podmiotów, wyspecjalizowanych w faktoringu, a także 3 partnerów) oraz 2 członków honorowych. Do najważniejszych zadań PZF należy krzewienie wśród przedsiębiorców wiedzy o korzyściach wynikających z faktoringu. Związek prowadzi też szeroki dialog na rzecz rozwoju tego sektora w Polsce.

Celem PZF jest budowanie silnego samorządu branżowego poprzez:

- bliską, systematyczną i uporządkowaną współpracę wewnątrz organizacji,
- edukację przedsiębiorców i promocję usług,
- współpracę z ośrodkami akademickimi i decydentami na rzecz rozwoju rynku.

Polski Związek Faktorów działa od 2001 roku – powołano go do życia 7 listopada 2001 roku pod nazwą: Konferencja Instytucji Faktoringowych. W pierwszym okresie Konferencja działała w strukturach branżowych Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan, w formule zrzeszenia prywatnych pracodawców banków i instytucji finansowych.

W kwietniu 2006 roku KIF została przekształcona w Polski Związek Faktorów. Od tej pory krajowa federacja firm faktoringowych kontynuuje samodzielną działalność jako samorządowa federacja branżowa.

Do głównych celów PZF należy budowanie silnego samorządu branżowego poprzez bliską, systematyczną i uporządkowaną współpracę wewnątrz organizacji, edukację przedsiębiorców i promocję usług, a także współpracę z ośrodkami akademickimi i decydentami na rzecz rozwoju rynku.

Polski Związek Faktorów wspiera rozwój usług faktoringowych na forach międzynarodowych. Jest jednym z siedmiu inicjatorów utworzenia

EU Federation – europejskiej federacji krajowych stowarzyszeń faktorów utworzonej w 2009 roku. Głównymi zadaniami tej organizacji jest monitoring przepisów tworzonych przez Komisję Europejską i Parlament Europejski pod kątem ich zgodności z interesami faktorów oraz prowadzenie działalności lobbystycznej na rzecz umacniania pozycji branży.

PZF organizuje od 2010 roku coroczne konferencje międzynarodowe. Międzynarodowy Kongres Faktoringu jest najważniejszym wydarzeniem w kalendarzu spotkań menedżerów i praktyków faktoringu i finansów w Polsce. Uczestniczą w nim uznani eksperci z całego świata. Na kongresach omawiane są najważniejsze problemy i wyzwania stojące przed dostawcami usług faktoringowych zarówno w Polsce, jak i na innych rynkach.

Polski Związek Faktorów współpracuje także ze środowiskiem akademickim. Eksperci reprezentujący firmy członkowskie prowadzą wykłady i seminaria na wyższych uczelniach. Związek organizuje także konkurs „Złote Pióro PZF”, o które ubiegać się mogą autorzy najlepszych prac licencjackich, magisterskich i doktorskich z dziedziny faktoringu. Do dziewięciu dotychczasowych edycji konkursu zgłoszono ponad 110 prac.

Związek jest również wydawcą specjalistycznego czasopisma pt. „Faktoring. Almanach Polskiego Związku Faktorów”. Publikowany jest nieprzerwanie od 2011 roku.





## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Obroty faktoringowe w 2018 roku (w mln zł)	4.246,05
Liczba klientów w portfelu faktoringowym na koniec 2018 roku	202
Liczba pracowników	7786
Rok powstania firmy	2008
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Oferta Alior Banku jest skierowana do przedsiębiorców, którzy działają w segmentach firm małych, średnich i korporacyjnych. Od 2019 roku umożliwiamy przyznanie usługi w procesie automatycznym.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Alior Bank proponuje klientom usługi faktoringu z regresem, bez regresu, finansuje zobowiązania klientów poprzez faktoring odwrotny oraz zarządzania wierzytelnościami klienta.	
<b>Obszar działania</b>	
Faktoring i inne produkty dyskontowe są dostępne w oddziałach banku na terenie całej Polski. Według stanu na koniec II kwartału 2019 roku, bank dysponował 214 oddziałami własnymi, 8 Regionalnymi Centrami Biznesowymi dla dużych firm oraz 12 centrami dla małych i średnich przedsiębiorstw.	
<b>Dane kontaktowe</b>	<p><b>Siedziba:</b>                  Alior Bank Spółka Akcyjna                  ul. Łopuszańska 38D                  02-232 Warszawa                  tel. +48 22 555 23 23                  kontakt@alior.pl</p> <p><b>Adres korespondencyjny:</b>                  Alior Bank Spółka Akcyjna                  ul. Postępu 18 B                  02-676 Warszawa</p>

## OPIS

Alior Bank rok do roku zwiększa swoje aktywa, utrzymując od lat pozycję w pierwszej dziesiątce uniwersalnych banków w Polsce. W II kwartale 2019 roku Alior Bank obsługiwał 4,3 mln klientów, w tym ponad 207 tys. klientów biznesowych.

W 2014 roku akcje banku weszły w skład indeksu WIG20 skupiającego największe i najbardziej płynne spółki notowane na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. Strategia biznesowa banku od lat zakłada rozwój nowoczesnej bankowości detalicznej oraz rozwój bankowości dla firm w oparciu o najnowocześniejsze rozwiązania technologiczne, dzięki czemu wzmacnia swoją pozycję rynkową i wyznacza nowe kierunki rozwoju polskiej bankowości.

Alior Bank jest laureatem wielu branżowych nagród, m.in.: Gwiazdy Bankowości w 2016 roku organizowanej przez „Dziennik Gazetę Prawną” i „PwC”, Instytucja Roku 2018 wg portalu MojeBankowanie.pl, Najlepszy Bank dla Firm wg magazynu „Forbes” 2018, Lider Informatyki 2018 wg magazynu „Computerworld” oraz Najlepszy Bank w Polsce w 2018 roku wg magazynu „Global Finance”.

Na ofertę Alior Banku dla klientów biznesowych składają się m.in.:

- produkty kredytowe: limity debetowe w rachunku bieżącym, kredyty obrotowe, kredyty inwestycyjne, karty kredytowe,
- produkty finansowania handlu: faktoring z regresem, faktoring bez regresu, faktoring odwrotny, akredytywy,
- pełna gama produktów leasingowych,
- produkty skarbowe: transakcje wymiany walut (również wymiany walut na określony termin) oraz produkty pochodne,
- usługi transakcyjne: wpłaty i wypłaty gotówkowe, wykonywanie przelewów,
- produkty depozytowe: lokaty terminowe rachunki bieżące, pomocnicze i funkcyjne,

Więcej informacji na: [www.aliorbank.pl](http://www.aliorbank.pl)

## Bank Ochrony Środowiska SA

Departament Faktoringu



## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	3.396
Liczba pracowników	15 (dotyczy Departamentu Faktoringu)
Rok powstania firmy	1.04.2010 (dotyczy Departamentu Faktoringu)
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Faktoring kierujemy zarówno do małych, średnich firm, jak i dużych korporacji, prowadzących ekspansywną politykę zwiększania sprzedaży oraz przywiązujących wagę do profesjonalnej obsługi należności.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring krajowy i zagraniczny z regresem, faktoring z polisą, faktoring odwrotny. W kwietniu 2012 roku, postępując zgodnie z misją – <b>Rzetelny bank – w trosce o Ciebie i Nasze środowisko</b> , Bank wprowadził nową formułę faktoringu – <b>ekoFaktoring</b> .	
<b>Obszar działania</b>	
BOŚ Bank oferuje swoje usługi faktoringowe w Centrach Biznesowych Banku. W każdym Centrum Biznesowym nasi doradcy we współpracy z ekspertami i specjalistami w dziedzinie faktoringu są w stanie przygotować najlepsze rozwiązania, w pełni dopasowane do indywidualnej sytuacji klienta.	
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Żelazna 32 00-832 Warszawa tel. +48 22 850 87 20, fax +48 22 850 88 91 infolinia 0 801 355 455, +48 22 543 34 34 bos@bosbank.pl www.bosbank.pl

## OPIS

Bank Ochrony Środowiska SA (BOŚ SA) rozpoczął działalność w 1991 roku. Jest bankiem specjalizującym się we wspieraniu projektów i działań na rzecz ochrony środowiska. W ciągu 28 lat działalności BOŚ SA udostępnił w celu realizacji projektów ekologicznych środki o wartości ponad 20,2 mld zł. Łączna wartość inwestycji służących ochronie środowiska, zrealizowanych dzięki wsparciu Banku, wyniosła blisko 51 mld zł.

Wieloletnia praktyka Banku w zakresie konstruowania rozwiązań finansowych dla przedsiębiorstw znalazła odzwierciedlenie również w dziedzinie usług faktoringowych. Faktoring w BOŚ SA wprowadzono do wachlarza produktów korporacyjnych w kwietniu 2010 roku, a oferta w zakresie świadczenia usług faktoringowych ciągle ewoluuje wraz z rosnącymi potrzebami firm z sektora małych, średnich i dużych przedsiębiorstw oraz z sektora finansów publicznych.

BOŚ SA, chcąc sprostać rosnącym wymaganiom klientów, oferuje usługi faktoringowe, dopasowując je indywidualnie do potrzeby i specyfiki klienta. W każdym regionie korporacyjna sieć sprzedaży wsparta jest siecią ekspertów i specjalistów w dziedzinie faktoringu, którzy znajdują najlepsze rozwiązanie, dostosowane do indywidualnej sytuacji klienta.

Zgodnie ze strategią Banku stawiamy na nasz wyróżnik – ochronę środowiska.

Stąd pomysł na nową formułę faktoringu – ekoFaktoring, który eliminuje obieg dokumentacji papierowej, dzięki czemu jego użytkownik ma szansę zminimalizować koszty związane z drukowaniem i wysyłką faktur.

Więcej informacji na [www.ekofaktoring.bosbank.pl](http://www.ekofaktoring.bosbank.pl)



## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za rok 2018 (w mln zł)	408
Liczba pracowników	181
Rok powstania firmy	1998 (w 2016 roku akwizycja przez BFF Banking Group, w 2018 roku zmiana nazwy na BFF Polska SA)
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Przedsiębiorstwa dostarczające swoje usługi i produkty na rynek szpitalny oraz Jednostkom Samorządu Terytorialnego i Spółkom Komunalnym.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Usługi wspierające dostawców sektora publicznego w nowoczesnym zarządzaniu należnościami.	
<b>Obszar działania</b>	
Cały kraj.	
<b>Obroty faktoringu eksportowego (%)</b>	b.d.
<b>Obroty faktoringu importowego (%)</b>	b.d.
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Polski Związek Faktorów Związek Pracodawców StrateraMed Federacja Przedsiębiorców Polskich
<b>Dane kontaktowe</b>	al. Marszałka Józefa Piłsudskiego 76 90-330 Łódź tel. +48 42 272 31 00 www.bffgroup.com

## OPIS

BFF Banking Group jest jedną z wiodących instytucji oferujących usługi finansowe dla przedsiębiorstw działających na europejskim rynku ochrony zdrowia oraz podmiotów administracji publicznej.

Oznacza to, że wspieramy firmy w rozwijaniu relacji biznesowych z administracją publiczną poprzez zapewnienie płynności i poprawę ich wskaźników finansowych, oferując szeroką gamę rozwiązań w obszarze faktoringu oraz zarządzania wierzytelnościami.

BFF Banking Group została założona w 1985 roku we Włoszech, z inicjatywy przedsiębiorstw działających w sektorze farmaceutycznym oraz biomedycznym, w celu zarządzania należnościami wynikającymi ze współpracy z państwową służbą zdrowia.

Obecnie BFF Banking Group działa w dziewięciu krajach: Włoszech, Chorwacji, Czechach, Grecji, Polsce, Portugalii, Francji, Słowacji i Hiszpanii.

BFF Banking Group rozpoczęła swoją działalność w Polsce w 2016 roku – od przejęcia wiodącej instytucji oferującej finansowanie podmiotów sektora publicznego oraz firm funkcjonujących w branży ochrony zdrowia.

Aktywność na polskim rynku faktoringu oraz zarządzania wierzytelnościami pozwala BFF Banking Group wspierać płynność finansową zarówno lokalnych instytucji działających w obszarze ochrony zdrowia, jak i samorządów oraz dostawców współpracujących z podmiotami administracji publicznej.

Częścią BFF Banking Group jest także BFF MEDFinance, jeden z najważniejszych partnerów finansujących inwestycje oraz rozwój prywatnych i publicznych placówek ochrony zdrowia.

BFF Banking Group jest aktywna w trzech kluczowych obszarach:

- faktoring pełny,
- zarządzanie wierzytelnościami,
- finansowanie przedsiębiorstw działających w sektorze ochrony zdrowia oraz samorządów w Europie Środkowo-Wschodniej.

BFF Banking Group w Polsce oferuje szeroką gamę produktów finansowych skierowanych do klientów działających w sektorze ochrony zdrowia oraz administracji publicznej.



## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	25.082
Liczba pracowników	147
Rok powstania firmy	2004
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Małe, średnie i duże przedsiębiorstwa produkcyjne, usługowe, handlowe oraz rolno-spożywcze prowadzące sprzedaż z odroczonym terminem płatności.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring pełny, faktoring pełny ubezpieczony, faktoring niepełny, faktoring odwrotny, data faktoring, linia progresywna, rozwiązania Multi-Local.	
<b>Obszar działania</b>	
Prowadzimy działalność na terenie całego kraju.	
<b>Obroty faktoringu eksportowego (%)</b>	21% (5.278 mln zł)
<b>Obroty faktoringu importowego (%)</b>	0,70% (176 mln zł)
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Factors Chain International Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Suwak 3 02-676 Warszawa info.pl@bgzbnpparibas.pl www.faktoring.bgzbnpparibas.pl

## OPIS

BGŻ BNP Paribas Faktoring sp. z o.o. jest spółką faktoringową, której właścicielem jest Bank BNP Paribas należący do międzynarodowej grupy bankowej. Spółka należy do Grupy BNP Paribas Factoring, lidera rynku międzynarodowego, dysponującego 50-letnim doświadczeniem oraz siecią spółek funkcjonujących w 17 krajach Europy, Azji i Afryki.

W Polsce BGŻ BNP Paribas Faktoring sp. z o.o. działa od 2006 roku i jest jedną z najszybciej rozwijających się firm faktoringowych na rynku. Spółka jest członkiem Polskiego Związku Faktorów oraz międzynarodowego stowarzyszenia firm faktoringowych – Factors Chain International. Swoją ofertę kieruje do małych, średnich i dużych przedsiębiorstw produkcyjnych, handlowych, usługowych oraz rolno-spożywczych prowadzących sprzedaż z odroczonym terminem płatności. Zapewniamy klientom zarządzanie należnościami oraz ich finansowanie, również z możliwością przejęcia ryzyka wypłacalności odbiorców. W ramach usługi rozliczamy należności z odbiorcami klienta, a w przypadku zaistnienia takiej potrzeby prowadzimy windykację. Oferowane rozwiązania elastycznie dostosowane są do potrzeb klientów. Korzystając z doświadczeń światowej grupy, spółka oferuje rozwiązania również dla międzynarodowych grup kapitałowych, których celem jest jednolite podejście do faktoringu we wszystkich podmiotach. Multi-Local Solution umożliwia scentralizowane negocjowanie warunków kontraktu, a w trakcie współpracy korzystanie z jednolitego raportowania i aplikacji online, jak również z konsultacji z naszymi doradcami zarówno na szczeblu lokalnym, jak i centralnym. Oferta Spółki dostępna jest również w Oddziałach Banku BGŻ BNP Paribas na terenie całego kraju.

## Biznes nabiera rozpędu

### PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	2.763
Liczba pracowników	105
Rok powstania firmy	2002
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Naszą ofertę kierujemy do małych i średnich przedsiębiorstw, proponując im rozwiązania zapewniające poprawę płynności finansowej oraz efektywną kontrolę nad należnościami. Naszymi klientami są firmy produkcyjne, handlowe i usługowe, prowadzące sprzedaż z odroczoneymi terminami płatności.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring krajowy (z regresem i bez regresu), faktoring eksportowy (z regresem, bez regresu), faktoring odwrotny, faktoring dla transportu.	
<b>Obszar działania</b>	
Cała Polska.	
Obroty faktoringu eksportowego (%)	19,9% (551 mln zł)
Przynależność do federacji/stowarzyszeń	British Polish Chamber of Commerce Factors Chain International Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	Al. Jerozolimskie 134 02-305 Warszawa tel. +48 22 545 61 23 fax +48 22 545 61 22 info@bibbyfinancialservices.pl www.bibbyfinancialservices.pl

### OPIS

Bibby Financial Services sp. z o.o. jest niezależną od banku firmą oferującą usługi finansowe dla sektora MŚP, działającą na polskim rynku od 15 lat.

Bibby Financial Services proponuje swoim Klientom rozwiązania zapewniające poprawę płynności finansowej oraz efektywną kontrolę nad należnościami, włączając w to zabezpieczenie przed niewypłacalnością kontrahentów. Kieruje swoją ofertę do firm produkcyjnych, handlowych i usługowych, prowadzących sprzedaż z odroczoneymi terminami płatności. Specjalizuje się w kompleksowej obsłudze, polegającej na finansowaniu środków zamrożonych w niezapłaconych fakturach oraz aktywnym zarządzaniu należnościami, jak również ich egzekwowaniu.

W ofercie firmy znajdują się takie produkty, jak: faktoring krajowy i eksportowy, z regresem i bez regresu, a także faktoring odwrotny, dla transportu oraz faktoring dla małych firm.

Firma nieustannie poszerza zakres swoich usług, mając na uwadze zróżnicowane i zmieniające się potrzeby polskich przedsiębiorców. Proponuje rozwiązania dopasowane do potrzeb przedsiębiorcy, zapewniając przy tym szybkość decyzyjność, elastyczne limity finansowania, przejrzystość procedur i osobisty kontakt z doradcą.

Bibby Financial Services posiada trzy oddziały w Polsce: w Warszawie, Poznaniu i Katowicach. Jest członkiem międzynarodowego zrzeszenia faktorów Factors Chain International.

Spółka należy do istniejącej od 1807 roku finansowej części brytyjskiej firmy Bibby Line Group Ltd., w ramach której działają trzy grupy podmiotów oferujące następujące rodzaje usług: transport morski – Bibby Line Ltd., usługi logistyczne – Bibby Distribution Ltd. i usługi finansowe – Bibby Financial Services.

Ponad 200-letnie doświadczenie oraz najwyższe standardy zarządzania pozwoliły Bibby Line Group uplasować się w ścisłej czołówce w każdym z obszarów jej działalności. Firma posiada biura m.in. w: Wielkiej Brytanii, Irlandii, Polsce, Francji, Holandii, Niemczech, Czechach, Słowacji, USA, Kanadzie, Hongkongu, Malezji i Singapurze. Ścisła współpraca polskiej spółki z firmą macierzystą zapewnia dostęp do najlepszych rozwiązań.



## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	495
Liczba pracowników	21
Rok powstania	2011
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Naszą ofertę kierujemy do szerokiego grona podmiotów gospodarczych posiadających stałych odbiorców, w tym klientów Banków Spółdzielczych i Banku Polskiej Spółdzielczości w związku z przynależnością do Grupy BPS.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring krajowy bez przejęcia ryzyka, faktoring krajowy z przejęciem ryzyka, faktoring eksportowy, faktoring odwrotny (finansowanie dostaw).	
<b>Obszar działania</b>	
Cały kraj, za pośrednictwem własnych sprzedawców dostępnych w sieci placówek Banków Spółdzielczych oraz Banku Polskiej Spółdzielczości SA Grupy BPS.	
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Grzybowska 81 00-844 Warszawa tel. +48 22 539 56 04 fax +48 22 539 56 05 faktor@bankbps.pl

## OPIS

BPS Faktor SA jest spółką zależną Banku Polskiej Spółdzielczości SA, a tym samym częścią bankowej Grupy BPS zrzeszającej 321 Banków Spółdzielczych. Przynależność do Grupy gwarantuje stabilność finansową oraz dostęp do usług faktoringowych na terenie całego kraju dzięki jednej z największych w Polsce sieci placówek Banków Spółdzielczych i Banku BPS.

BPS Faktor SA obsługuje przedsiębiorstwa produkcyjne, handlowe i usługowe prowadzące pełną księgowość lub podatkową księgę przychodów i rozchodów, dokonujące sprzedaży z odroczonym terminem płatności.

Spółka dostarcza firmom alternatywną lub uzupełniającą w stosunku do kredytu bankowego formę finansowania bieżącej działalności, zwiększającą płynność finansową. W ramach proponowanego faktoringu podmiot gospodarczy otrzymuje finansowanie, ocenę wiarygodności partnerów biznesowych, zarządzanie i administrowanie, monitorowanie wierzytelności, ponaglanie nieterminowych dłużników, dochodzenie należności i opcjonalnie ubezpieczenie obrotu zmniejszające ryzyko handlowe.

BPS Faktor SA samodzielnie podejmuje decyzje faktoringowe, zapewnia profesjonalną obsługę biznesową i operacyjną z wykorzystaniem nowoczesnej platformy internetowej pozwalającej na efektywne zarządzanie wierzytelnościami on-line oraz bezpieczną komunikację i wymianę danych.

W 2013 roku Spółka otrzymała „Laur Klienta Wyróżnienie 2013” w kategorii Usługi Faktoringowe, a rok później zajęła 4. miejsce w rankingu „Gazety Finansowej” dla 50 najbardziej dynamicznych instytucji finansowych według przychodów ze sprzedaży (48% 2014/2013). Od 2015 roku może posługiwać się godłem „Najlepszy produkt MSP 2015” za rozwiązanie „Zielony faktoring” skierowane do przedsiębiorstw współpracujących z branżą rolną. W roku 2016 „Gazeta Finansowa” sklasyfikowała BPS Faktor SA na 4. miejscu w zestawieniu „20 najbardziej dynamicznych instytucji finansowych (wg dynamiki zysków 2015/2014)”, znalazła się tam także w rankingu „50 najbardziej dynamicznych instytucji finansowych (wg wielkości przychodów)” oraz „100 najlepszych instytucji finansowych”.

## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Liczba pracowników	3227 (stan na koniec I kw. 2019)
Rok powstania firmy	1870
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Firmy o rocznych obrotach powyżej 15 mln zł, którym zależy na poprawie płynności oraz terminowości płatności na rzecz dostawców.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Produkty finansowania handlu, tj. faktoring (klasyczny, właściwy i z regresem), faktoring odwrócony oraz programy Finansowanie Dostawców.	
<b>Obszar działania</b>	
Obsługa przedsiębiorstw polskich i międzynarodowych	
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Senatorska 16 00-923 Warszawa tel. +48 22 657 72 00 <a href="http://www.citihandlowy.pl/poland/corporate/polish/faktoring.htm">www.citihandlowy.pl/poland/corporate/polish/faktoring.htm</a>

## OPIS

Bank Handlowy w Warszawie SA, działający pod marką Citi Handlowy („Bank”), jest najstarszym bankiem komercyjnym w Polsce, obecnym na rynku nieprzerwanie od blisko 150 lat. Od 2001 roku Bank jest częścią Citigroup – jednej z największych instytucji finansowych na świecie. Wieloletnie doświadczenie Citi Handlowy na rynku krajowym, w połączeniu z najnowocześniejszymi rozwiązaniami i zaangażowaniem międzynarodowym Grupy Citi, pozwalają na tworzenie unikatowej oferty usług bankowości korporacyjnej, inwestycyjnej i detalicznej. Przynależność do globalnej instytucji finansowej zapewnia klientom Banku dostęp do usług finansowych w ponad 160 krajach i jurysdykcjach.

Citigroup świadczy usługi finansowe dla około 200 mln klientów indywidualnych, korporacyjnych, rządowych i instytucjonalnych. Oferta obejmuje produkty i usługi finansowe takie, jak: bankowość komercyjna i inwestycyjna, bankowość detaliczna, kredytowanie, ubezpieczenia, usługi na rynku papierów wartościowych i zarządzanie aktywami.

Citi Handlowy świadczy usługi faktoringu od lat 90. XX wieku. Usługi te umożliwiają przedsiębiorstwom realizowanie ekspansywnej strategii sprzedaży, uelastyczniają terminy płatności, a jednocześnie zapewniają szybki dostęp do środków finansowych. Produkty finansowania handlu oferowane przez Citi Handlowy obejmują: faktoring klasyczny i dyskonto wierzytelności (z regresem), faktoring odwrócony, faktoring właściwy (bez regresu) oraz finansowanie dostawców.

Finansowanie Dostawców pozwala na budowanie programu lojalnościowego dla najlepszych partnerów biznesowych. Rozwój współpracy z klientami obecnymi i potencjalnymi, budowanie świadomości w zakresie korzyści płynących z produktów finansowania handlu – to priorytety dla Citi Handlowy.

## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	17.422
Liczba pracowników	62
Rok powstania firmy	2006
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Coface Poland Factoring oferuje faktoring dla przedsiębiorstw o obrotach rocznych powyżej 10 mln zł.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
<p>W 2018 r. Coface Poland Factoring zwiększył obroty o 16%. Strategia firmy – ze względu na przynależność do grupy ubezpieczeniowej – nakierowana jest głównie na faktoring pełny (90% udziału w 2018 r.), w efekcie czego Coface jest drugim w Polsce największym faktorem oferującym faktoring bez regresu, czyli najpopularniejszą formę faktoringu. Zainteresowanie nim szczególnie dynamicznie rośnie w obrocie krajowym (o 20%). Coface, jako drugi największy dostawca usług ubezpieczenia należności na polskim rynku, posiada unikalne kompetencje łączenia przejęcia ryzyka niewypłacalności odbiorców oraz ich finansowania w ramach faktoringu. Dzięki tego typu transakcjom klient ma możliwość finansowania faktur z wydłużonymi terminami płatności, jak również pozbycia się ryzyka niewypłacalności lub po prostu braku płatności odbiorcy.</p> <p>Ponadto Coface jest największym polskim dostawcą usług faktoringu pełnego eksportowego, który w 2018 r. ogółem zwiększył obroty o 10%. Na koniec 2018 r. jego udział w obrotach firmy wynosił 24,4%. Dzięki obecności na prawie wszystkich rynkach na świecie Coface wspiera i zabezpiecza ekspansję zagraniczną polskich przedsiębiorców, finansując transakcje i przejmując ryzyko braku zapłaty zagranicznych odbiorców wynikające z przewlekłych opóźnień czy upadłości.</p> <p>Produkt łączący finansowanie z ubezpieczeniem należności przeznaczony jest dla firm o obrocie rocznym powyżej 10 mln zł i odbywa się całkowicie na bazie usług świadczonych przez grupę Coface. Modułowy charakter umowy faktoringowej pozwala na zaoferowanie usługi w różnorodnych wariantach, m.in.: faktoring pełny, niepełny lub mieszany, faktoring krajowy i eksportowy, faktoring z finansowaniem lub bez finansowania, faktoring ze wszystkimi lub wybranymi odbiorcami, faktoring odwrotny.</p>	
<b>Obszar działania</b>	
W Polsce Coface ma centralę w Warszawie oraz oddziały w: Katowicach, Poznaniu, Krakowie oraz Gdyni. Faktoring eksportowy realizowany jest dzięki międzynarodowej sieci oddziałów Coface, działających w 100 krajach świata.	
<b>Obroty faktoringu eksportowego (%)</b>	24,8
<b>Obroty faktoringu pełnego (%)</b>	90
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	Al. Jerozolimskie 142 A 02-305 Warszawa tel. +48 22 465 00 00 fax +48 22 465 00 55 office-poland@coface.com www.coface.pl

## OPIS

Coface Poland Factoring sp. z o.o. w 2018 roku zajmował dziewiąte miejsce na rynku i jako jedyna w czołówce niebankowa firma faktoringowa z powodzeniem konkuruje z faktorami bankowymi. Firma rozpoczęła działalność operacyjną na początku 2007 roku, jako czwarta linia produktowa grupy Coface, oferującej kompleksową obsługę w obszarach: ubezpieczenia należności, faktoringu, informacji gospodarczej i windykacji należności B2B. Dzięki temu Coface Poland Factoring może wykorzystać efekty synergii produktowej wszystkich usług.

Ścisła współpraca z własną wywiadownią gospodarczą oraz ubezpieczycielem należności powoduje, że takie elementy, jak: ocena ryzyka, weryfikacja odbiorców lub uzyskanie limitów kredytowych, stają się szybsze i prostsze.



**PROFIL**

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	2.820
Liczba pracowników	25
Rok powstania firmy	2011
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Firmy rozliczające się na zasadach pełnej księgowości, firmy z sektora SME, firmy z sektora Mid oraz Large Corpo.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring krajowy: z regresem lub bez regresu, bazujący na polisie klienta, faktoring eksportowy, zarządzanie należnościami, faktoring odwrotny.	
<b>Obszar działania</b>	
Cały kraj.	
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	EUROFACTOR Polska SA ul. Żwirki i Wigury 18a, Business Garden 6 p. 02-092 Warszawa tel. +48 22 560 74 20 biuro@eurofactor.pl NIP: 5252510973

**OPIS**

Spółka faktoringowa Eurofactor Polska SA uruchomiła działalność w połowie 2012 roku – pierwotnie pod nazwą Credit Agricole Commercial Finance Polska SA. Właścicielem firmy, która jest częścią Crédit Agricole Leasing & Factoring (CAL&F), jest Europejski Fundusz Leasingowy SA. We wrześniu 2015 roku zmianie uległa nazwa spółki – na Eurofactor Polska SA – co jest konsekwencją przyjętej przez CAL&F strategii, zgodnie z którą wchodzące w skład grupy spółki faktoringowe będą występowały w Europie pod jedną wspólną nazwą EUROFACTOR. Grupa Crédit Agricole jest grupą finansową o zasięgu międzynarodowym, obecną w ponad 70 krajach świata, gdzie jest wiodącym partnerem we wspieraniu klientów w biznesowych projektach. W Europie do Grupy Crédit Agricole należą spółki faktoringowe, które tworzą jedną z największych grup faktoringowych.

Powstanie spółki Eurofactor Polska SA jest dopełnieniem oferty silnej i stabilnej grupy Crédit Agricole w Polsce. Bazując na jej wieloletnim doświadczeniu, możemy koncentrować swoje działania na oferowaniu nowoczesnych rozwiązań faktoringowych, profesjonalnej obsłudze oraz na budowaniu długoterminowych relacji z naszymi Klientami.

Zasięgiem działania obejmujemy całą Polskę, operując z następujących lokalizacji: Warszawa, Wrocław, Katowice, Gdańsk i Poznań.



## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych w 2018 roku (w mln zł)	294
Liczba zatrudnionych pracowników	13
Rok powstania	2011
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Każde przedsiębiorstwo – zarówno małe, średnie i duże, jak również producenci rolni oraz firmy z otoczenia AGRO, które prowadzą sprzedaż lub dokonują zakupów z odroczonym terminem płatności. Bez ograniczeń sektorowych oraz bez minimalnych przychodów rocznych.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring krajowy z regresem, faktoring krajowy bez regresu, faktoring zagraniczny bez regresu, faktoring odwrotny, faktoring samorządowy, wykup wierzytelności samorządowych.	
<b>Obszar działania</b>	
Faktorzy SA oferuje swoje usługi na terenie całego kraju – poprzez własne biura sprzedaży oraz sieć Banków Spółdzielczych SGB (ponad 200 banków w Polsce).	
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Zwierzyniecka 14/16 60-813 Poznań tel. +48 61 646 73 14 office@faktorzy.com.pl www.faktorzy.com.pl

## OPIS

Spółka Faktorzy SA jest obecna na rynku usług faktoringowych od czerwca 2011 roku.

Od początku swojego istnienia spółka ściśle współpracuje z szerokim gronem Banków Spółdzielczych i jednostek biznesowych zrzeszonych w ramach Spółdzielczej Grupy Bankowej (SGB).

W gronie bieżących i potencjalnych Klientów spółki Faktorzy SA znajdują się zarówno podmioty z segmentu SME, jak również samorządy terytorialne, a także producenci, hodowcy i hurtownie związane z branżą rolną.

Usługi będące w ofercie spółki stanowią uzupełnienie wachlarza produktów kredytowych udostępnianych przez podmioty z Grupy SGB, pełniąc rolę alternatywnego narzędzia finansującego bieżącą działalność podmiotów gospodarczych, w tym szeroko rozumianego sektora rolniczego.

Dzięki oferowanym rozwiązaniom, uwzględniającym indywidualne potrzeby Klientów oraz sprawności w działaniu, spółka Faktorzy S.A. elastycznie reaguje i dostosowuje się do zmieniających się potrzeb rynku.

Nasze atuty to:

- proste i przyjazne procedury,
- indywidualne podejście do każdego klienta,
- duża dostępność świadczonych usług poprzez sieć ponad 200 Banków Spółdzielczych SGB,
- wysoka elastyczność w zakresie kształtowania warunków współpracy,
- szybki proces decyzyjny.

Efekty podejmowanych działań przez Faktorzy SA zostały dostrzeżone przez klientów, czego wyrazem jest przyznanie Certyfikatu Mocna Firma Godna Zaufania 2013, Certyfikatu Wiarygodności Biznesowej 2014, Efektywna Firma 2013 i 2014, Gepard Biznesu 2013, 2014 i 2016, Symbol Partnera w Biznesie 2015, Certyfikat wiarygodności biznesowej w latach: 2014, 2015 i 2016 – nadany przez Bisnode – dun&bradstreet.

## PROFIL

Wielkość firmy	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	4.815
Rozpoczęcie działalności firmy	1865 – Grupa HSBC 2004 – HSBC Bank Polska SA 2019 – HSBC France (Spółka Akcyjna) Oddział w Polsce
Grupa docelowa klientów	
Firmy o rocznych obrotach powyżej 100 mln zł (ze szczególnym uwzględnieniem firm z ekspozycją międzynarodową: polskie firmy realizujące strategię ekspansji zagranicznej, spółki córki, firmy handlowe), instytucje i firmy międzynarodowe.	
Portfel oferowanych usług	
Faktoring krajowy z regresem i bez regresu; faktoring eksportowy z regresem i bez regresu; faktoring nienotyfikowany krajowy z regresem i bez regresu; faktoring nienotyfikowany eksportowy z regresem i bez regresu; faktoring krajowy i eksportowy bez regresu na podstawie polisy klienta; faktoring nienotyfikowany krajowy i eksportowy bez regresu na podstawie polisy klienta.	
Obszar działania	
Europa: Wielka Brytania, Francja, Niemcy, Hiszpania, Grecja, Malta, Polska, Republika Czeska, Rosja, Włochy, Turcja; Ameryka Północna: Kanada, USA; Ameryka Łacińska: Argentyna, Brazylia, Meksyk; Azja: Chiny, Hongkong, Indie, Indonezja, Japonia, Korea, Malezja, Sri Lanka, Tajlandia, Tajwan, Wietnam, Singapur; Australia; Bliski Wschód i Afryka: Bahrajn, Egipt, Katar, Oman, RPA, Zjednoczone Emiraty Arabskie.	
Obroty faktoringu eksportowego (%)	49,5
Przynależność do federacji/stowarzyszeń	AHK, AmCham, BPCC, CIFFP, ZBP, PZF
Dane kontaktowe	Rondo ONZ 1 00-124 Warszawa tel. +48 22 354 05 00 firmy@hsbc.com www.hsbc.pl

## OPIS

HSBC France (Spółka Akcyjna) Oddział w Polsce jest częścią Grupy HSBC, jednej z największych organizacji bankowo-finansowych na świecie. HSBC zajmuje się obsługą firm na ponad 65 rynkach, specjalizując się w dziedzinie finansowania handlu zagranicznego.

HSBC w Polsce oferuje kompleksowe usługi finansowe dla instytucji i przedsiębiorstw, obejmujące: bankowość korporacyjną, obsługę handlu międzynarodowego, faktoring, zarządzanie środkami pieniężnymi i aktywami, usługi na rynkach kapitałowych, finansowanie oraz transakcje na rynku papierów wartościowych.

Grupa HSBC jest jednym z wiodących faktorów na świecie. Jest nagradzana w wielu kategoriach, w tym za wysoką jakość oferowanych usług faktoringowych, m.in. przez magazyn „Trade Finance”, w kategorii „Najlepszy Globalny Faktor”.

HSBC w Polsce świadczy usługi faktoringowe zarówno w dziedzinie rozliczeń krajowych, jak i zagranicznych. Eksperti banku rekomendują formę faktoringu dostosowaną do indywidualnych potrzeb klienta, z szerokiego zakresu oferowanych rozwiązań: faktoringu krajowego, zagranicznego, z regresem oraz bez regresu, opartego na polisie klienta, czy unikalnego w skali polskiego rynku *invoice discounting*, czyli faktoringu nienotyfikowanego.

Jako instytucja międzynarodowa HSBC stosuje standardy obsługi należności dostosowane do potrzeb klientów prowadzących działalność w Polsce i poza jej granicami, a dzięki globalnej obecności monitoruje należności zagraniczne równie skutecznie, jak i krajowe.

## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	2.303
Liczba pracowników	300
Rok powstania firmy	2012
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Mikro, małe, średnie i duże przedsiębiorstwa.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring wierzycielski i dłużny w możliwych wariantach: faktoring pełny, faktoring niepełny, faktoring pojedynczy, faktoring online, faktoring w abonamencie.	
<b>Obszar działania</b>	
Cały kraj.	
<b>Obroty faktoringu eksportowego (%)</b>	b.d.
<b>Obroty faktoringu importowego (%)</b>	b.d.
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Przyokopowa 33 01-208 Warszawa tel. +48 22 276 26 18 fax +48 22 327 09 80 www.ideamoney.pl

## OPIS

Idea Money SA istnieje na rynku finansowym od 2012 roku, oferując swoim Klientom – głównie firmom z sektora MSP – szeroki wachlarz produktów faktoringowych. Tym samym pomagają im w rozwoju biznesu, zapewniając płynność finansową oraz środki na finansowanie zarówno bieżących działań, jak i tych wspierających rozwój i inwestycje.

Firmę wyróżniają elastyczne podejście do Klienta i najwyższa jakość obsługi, która ma odzwierciedlenie w otrzymywanych z tego tytułu nagrodach – Firma Przyjazna Klientowi. Oprócz tego wyróżnikiem firmy jest dopasowanie rozwiązań do specyfiki danej branży czy potrzeb konkretnego przedsiębiorstwa. Idea Money SA swoje produkty kieruje zarówno do przedstawicieli JDG, freelancerów, startupów jak i małych i średnich przedsiębiorstw. Oferowane rozwiązania odpowiadają na potrzeby różnorodnych branż: firm produkcyjnych, transportowych, handlowych, usługowych czy budowlanych. Idea Money oferuje produkty faktoringowe poprawiające płynność finansową przedsiębiorców, których rozwój wstrzymują odroczone terminy płatności. Indywidualni opiekunowie Klienta stale służą swoją ekspercką wiedzą i doświadczeniem. Nowoczesny system do administrowania wierzycielkami IdeaFaktor24 oraz intuicyjna aplikacja mobilna zapewniają Klientom możliwość wygodnego finansowania faktur z dowolnego miejsca, dostęp do szczegółowych informacji o stanie ich wierzycielności oraz monitoring spłat. Wykorzystujący najnowsze technologie faktoring on-line umożliwia finansowanie faktur przez Internet – szybko i bez zbędnych formalności, a faktoring w abonamencie gwarantuje bezpieczeństwo przy jednej niezmienniej, miesięcznej opłacie.

Idea Money stale się rozwija i jest regularnie nagradzana zarówno za swoje produkty (Najlepszy Produkt dla MSP 2019, Finansowa Marka Roku 2019 itp.) jak i najwyższy poziom obsługi Klienta. Drugi rok z rzędu Idea Money otrzymała nagrodę Firma Przyjazna Klientowi, osiągając świetny wynik w badaniach jakości obsługi Klientów – NPS (+13) .

## PROFIL

Wielkość firmy	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	2.493
Liczba pracowników (na 31.12.2018)	18
Rok powstania firmy	1999
Grupa docelowa klientów	
Podmioty gospodarcze bez względu na ich wielkość lub formę prawną prowadzonej działalności, jednakże preferowana grupa odbiorców naszych usług to małe i średnie przedsiębiorstwa: stosujące odroczone terminy płatności oraz sprzedające swoje produkty do stałych odbiorców. Nie stosujemy żadnych ograniczeń co do rodzaju prowadzonej działalności.	
Portfel oferowanych usług	
IFIS Finance oferuje wsparcie finansowe i rozwiązania „szyte na miarę”. Zarządzanie należnościami, zaliczkowanie faktur, ocena kontrahentów i przejęcie ryzyka ich niewypłacalności – to wybrane elementy, wkomponowane w oferowaną przez nas obsługę faktoringową. Od niemal 20 lat IFIS Finance finansuje rozwój polskich MŚP poprzez instrument finansowy, jakim jest faktoring. Dzięki faktoringowi jesteśmy w stanie zapewnić naszym klientom środki na rozwój ich biznesu, spieniężając należności handlowe z tytułu wystawionych faktur wobec ich klientów – przedsiębiorstw lub administracji publicznej.	
Obszar działania	
Bez ograniczeń geograficznych na obszarze Europy.	
<b>Obroty faktoringu eksportowego (%)</b>	30
<b>Obroty faktoringu importowego (%)</b>	1,7
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Polski Związek Faktorów Włoska Izba Handlowo-Przemysłowa w Polsce Polska Izba Motoryzacji Warszawska Izba Gospodarcza
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Wspólna 70 00-687 Warszawa tel. +48 22 525 82 00, fax +48 22 525 82 01 Ifis.finance@ifis.pl, www.ifis.pl

## OPIS

IFIS Finance sp. z o.o. jest polską spółką z siedzibą w Warszawie, powstałą w 2003 roku, choć jej historia formalnie zaczyna się w 1999 roku. Specjalizujemy się we wspieraniu Małych i Średnich Przedsiębiorstw za pomocą usług faktoringu. W 2006 roku została nabyta przez Banca IFIS Spa, jednego z głównych „graczy” faktoringowych na włoskim rynku NPL.

Naszymi klientami są firmy polskie i zagraniczne, działające na rynku polskim, realizujące sprzedaż zarówno w Polsce, jak i za granicą.

Jesteśmy w stanie zaoferować szeroką gamę usług faktoringowych, m.in. finansowanie wierzytelności, zarządzanie płatnościami i przejęcie ryzyka niewypłacalności dłużników. Dzięki wieloletniemu doświadczeniu i znajomości polskiego rynku oraz uprzywilejowanej pozycji Banca IFIS na włoskim rynku możemy zaproponować profesjonalne i nowoczesne rozwiązania, będące w stanie zaspokoić potrzeby naszych klientów, w oparciu o ich wymagania biznesowe.

Na polskim rynku jesteśmy dobrze znani z indywidualnego podejścia do potrzeb klientów, oferując rozwiązania z zachowaniem najwyższych standardów krajowych i europejskich. Oferujemy finansowanie w PLN, EUR, USD, GBP oraz innych walutach. Finansujemy sprzedaż zarówno do grup odbiorców, jak i do pojedynczych kontrahentów.

Naszą misją jest finansowanie kapitału obrotowego oraz wspieranie polskich i europejskich firm, mających na celu zwiększenie w bezpieczny sposób, za pośrednictwem usług faktoringu, sprzedaży w Polsce. Poza siedzibą w Warszawie IFIS Finance posiada swoje biura handlowe w Katowicach i w Bydgoszczy.

## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	198,2
Liczba pracowników	26
Rok powstania	1991
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Małe i średnie przedsiębiorstwa.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring krajowy: niepełny jawny i niejawny, odwrotny, pożyczki krótkoterminowe, windykacja należności, zakup wierzytelności.	
<b>Obszar działania</b>	
Cała Polska.	
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce Regionalna Izba Gospodarcza w Katowicach
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Kościuszki 63 41-503 Chorzów tel. +48 32 771 88 88 indos@indos.pl www.indos.pl

## OPIS

INDOS SA świadczy kompleksowe usługi służące poprawie płynności finansowej podmiotów gospodarczych. Jako jedna z niewielu spółek w Polsce łączymy w swojej ofercie zarówno produkty z obszaru finansowania, jak i zarządzania wierzytelnościami. Działamy od 1991 roku, w branży windykacyjnej jesteśmy firmą z najdłuższą tradycją. W grupie naszych klientów znajduje się ponad 5000 podmiotów gospodarczych, w tym zarówno korporacje o międzynarodowym zasięgu, jak i małe i średnie przedsiębiorstwa.

Nasze usługi:

- faktoring pełny, niepełny, niejawny oraz odwrotny,
- pożyczki krótkoterminowe,
- windykacja wierzytelności,
- zakup wierzytelności.

Cechą wyróżniającą nasz faktoring jest dostępność. Potencjalnym Klientom nie stawiamy wymagań co do branży, w której działają, wielkości obrotów czy okresu ich funkcjonowania na rynku. Kolejną zaletą jest elastyczne dopasowanie do potrzeb Klientów, ponieważ finansujemy zarówno pojedyncze faktury, jak i wieloletnie kontrakty z wieloma kontrahentami. Klienci cenią nas również za to, że nie marnujemy czasu. Nasze procedury są proste, a decyzje podejmujemy szybko, dzięki czemu pieniądze za wysłane do finansowania faktury wypłacamy w ciągu 24 godzin. Współpraca z nami jest wygodna – obieg dokumentów odbywa się online.

## PROFIL

Wielkość firmy	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mld zł)	31,5
Liczba pracowników	114
Rok powstania firmy	1994
Grupa docelowa klientów	
<p>Firmy dostarczające produkty, towary lub świadczące usługi, które poszukują:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• finansowania odroczonej zapłaty oferowanych odbiorcom,</li> <li>• poprawy płynności finansowej i większego bezpieczeństwa finansowego,</li> <li>• poprawy bezpieczeństwa sprzedaży – w szczególności poprzez ubezpieczenie należności,</li> <li>• poprawy dyscypliny płatniczej odbiorców,</li> <li>• przejęcia przez wyspecjalizowaną firmę czynności w zakresie zarządzania portfelem należności.</li> </ul>	
Portfel oferowanych usług	
<p>Faktoring z przejęciem ryzyka (bez regresu) lub bez przejęcia ryzyka (z regresem) spłaty należności handlowych krajowych lub zagranicznych odbiorców wraz z finansowaniem należności lub bez (faktoring obsługowy).</p> <p>Faktoring wymagalnościowy z możliwością swobodnego decydowania o momencie sfinansowania należności przed terminem jej wymagalności oraz z przeniesieniem na odbiorcę kosztu finansowania po terminie wymagalności należności.</p> <p>Faktoring odwrócony / Supply Chain Finance z finansowaniem dostawców.</p> <p>Faktoring importowy z obsługą i przejęciem ryzyka spłaty należności krajowych odbiorców względem dostawcy współpracującego z zagranicznym faktorem (zrzeszonym w FCI)</p> <p>Usługi dodatkowe: przejęcie obsługi polisy ubezpieczenia należności zawartej przez klienta, inkaso należności – monitorowanie i egzekwowanie zapłaty, windykacja na zlecenie klienta, ewidencjonowanie i rozliczanie wierzytelności, płatności i korekt.</p>	
Obszar działania	
Cała Polska – oddziały w: Białymstoku, Bielsku-Białej, Bydgoszczy, Gdańsku, Katowicach, Kielcach, Krakowie, Lublinie, Łodzi, Opolu, Poznaniu, Rzeszowie, Szczecinie, Warszawie i we Wrocławiu.	
Przynależność do federacji/stowarzyszeń	
Factors Chain International Polski Związek Faktorów	
Dane kontaktowe	
ul. Malczewskiego 45 02-622 Warszawa tel. +48 22 558 74 00 fax +48 22 558 74 90 marketing@ingcomfin.pl www.ingcomfin.pl	

## OPIS

ING Commercial Finance Polska SA (dawniej Handlowy-Heller SA) powstała w 1994 roku jako pierwsza na polskim rynku firma świadcząca kompleksowe usługi w zakresie faktoringu. Od marca 2006 roku firma należy do międzynarodowej Grupy ING – jednej z największych instytucji finansowych na świecie.

ING Commercial Finance Polska SA jest liderem rynku faktoringu w Polsce (13,5% udziału w rynku). Firma, poprzez połączenie doskonałej znajomości lokalnego rynku i dostępu do sprawdzonych na całym świecie rozwiązań biznesowych, oferuje nowoczesne produkty faktoringowe, dopasowane do potrzeb zarówno małych i średnich przedsiębiorstw, jak i dużych, międzynarodowych korporacji. Dodatkowo, jako członek Factors Chain International, spółka oferuje swoim klientom obsługę transakcji zagranicznych we współpracy z ponad 400 firmami faktoringowymi lub bankami z całego świata.

## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	2.029
Liczba pracowników	19
Rok powstania firmy	2014
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Firmy produkcyjne, handlowe i usługowe prowadzące sprzedaż z odroczonym terminem płatności, ze szczególnym uwzględnieniem sektora MŚP.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring krajowy (bez regresu, z regresem), faktoring eksportowy (bez regresu, z regresem), faktoring odwrotny.	
<b>Obszar działania</b>	
Cała Polska.	
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Krucza 50 00-025 Warszawa tel. +48 22 233 07 08 kontakt@kuke-finance.pl www.kuke-finance.pl

## OPIS

KUKE Finance SA to dynamicznie rozwijająca się spółka faktoringowa, powołana do życia w 2014 roku przez Korporację Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych (KUKE), która od ponad 28 lat ubezpiecza transakcje handlowe polskich przedsiębiorców.

Celem naszej działalności jest finansowanie należności zagranicznych i krajowych w ramach wszystkich dostępnych na rynku rodzajów faktoringu, w szczególności faktoringu pełnego, czyli z przejęciem ryzyka niewypłacalności kontrahenta. Dzięki współpracy z KUKE możemy kompleksowo zarządzać portfelem należności naszych klientów, oferując w ramach jednego produktu finansowanie należności, prowadzenie kont rozliczeniowych, monitoring i inkaso należności, a także ubezpieczenie należności.

Naszą ofertę kierujemy do wszystkich przedsiębiorstw prowadzących sprzedaż z odroczonym terminem płatności, ze szczególnym uwzględnieniem sektora MŚP.

Rozumiemy, że każdy klient jest inny. Staramy się zatem dopasować nasze rozwiązania do indywidualnych potrzeb firmy i jej profilu działalności. Wiemy również, jak ważną rolę w biznesie odgrywa czas, dlatego zapewniamy szybką decyzyjność, wsparcie klienta przez doświadczony zespół specjalistów oraz sprawną komunikację poprzez nowoczesną platformę on-line.



## PROFIL

Wielkość firmy	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	19.171
Liczba pracowników	60
Rok powstania firmy	1995
Grupa docelowa klientów	
Dla przedsiębiorców, którzy: <ul style="list-style-type: none"> <li>• sprzedają z odroczonym terminem płatności (standardowo do 120 dni),</li> <li>• współpracują ze stałymi odbiorcami,</li> <li>• potrzebują sprawnego, bieżącego finansowania,</li> <li>• chcą wzmocnić bezpieczeństwo finansowe sprzedaży.</li> </ul>	
Portfel oferowanych usług	
<b>Produkty:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• faktoring z regresem, faktoring z przejęciem ryzyka niewypłacalności odbiorcy – dla transakcji krajowych i zagranicznych,</li> <li>• faktoring w szybkich, uproszczonych ścieżkach decyzyjnych dla klientów SME (decyzja nawet tego samego dnia),</li> <li>• zarządzanie wierzycelnościami (nie jest wymagana cesja wierzycelności),</li> <li>• gwarancje importowe, finansowanie łańcucha dostaw.</li> </ul> <b>Usługi:</b> zarządzanie należnościami w ramach oferowanych usług faktoringu, ubezpieczenie należności i obsługa polis.	
Obszar działania	
Firmaposiadaswojeoddziaływ:Warszawie,Gdańsku,Poznaniu,Szczecinie,Wrocławiu,Bydgoszczy,Tarnowie,KrakowieiKatowicach.Dodatkowo,z ofertąmFaktoring,stanowiącąnierozzerwalnączęśćofertykorporacyjnejmBanku,możnazapoznaćsięwe wszystkich oddziałach i biurach korporacyjnych mBanku na terenie Polski.	
Obroty faktoringu eksportowego (%)	21,3
Obroty faktoringu importowego (udział %)	1,8
Przynależność do federacji/stowarzyszeń	Factors Chain International Polski Związek Faktorów
Dane kontaktowe	tel. +48 22 829 14 60 kontakt@m faktoring.pl

## OPIS

Spółka mFaktoring jest częścią Grupy mBank. Działa na rynku faktoringu w Polsce od 1995 roku. Od ponad 20 lat spółka współtworzy i popularyzuje usługę faktoringu w Polsce.

mFaktoring zapewnia faktoring w najlepszym wydaniu, czyli profesjonalne zarządzanie należnościami, finansowanie, przejęcie ryzyka wypłacalności odbiorcy, prowadzenie kont rozliczeniowych odbiorców i efektywna egzekucja należności. Oferuje usługi faktoringu krajowego z regresem, z przejęciem ryzyka niewypłacalności odbiorcy, zarówno dla transakcji krajowych, jak i zagranicznych – we współpracy z faktorami z całego świata.

W codziennej obsłudze faktoringu klienci mFaktoring korzystają z serwisu Strefa Klienta mFaktoring. To bezpieczny, stabilny i przejrzysty serwis on-line, który umożliwia m.in.:

- dostęp do szczegółowej informacji o stanie bieżących sald oraz statusie transakcji,
- przesłanie zestawień faktur i ich korekt oraz potwierdzania faktur przez odbiorcę,
- zarządzanie listą odbiorców i monitorowania stanu rozliczeń,
- dostęp do informacji zarządczej i księgowej.

Dane w Strefie Klienta prezentowane są w czasie rzeczywistym. W prosty sposób można wprowadzać faktury, przeglądać dane umowy, a także eksportować je w formie raportów. Klienci mFaktoring wysoko oceniają serwis za jego użyteczność i bezawaryjność.

Siedziba spółki mieści się w Warszawie, oddziały w: Gdańsku, Poznaniu, Szczecinie, Wrocławiu, Bydgoszczy, Tarnowie i Katowicach. Dodatkowo, z ofertą mFaktoring, stanowiącą nierozzerwalną część oferty korporacyjnej mBanku, można zapoznać się we wszystkich oddziałach i biurach korporacyjnych mBanku na terenie Polski.

**Bank Millennium SA**

Departament Faktoringu i Finansowania Handlu

**Millennium**  
bank**PROFIL**

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	19.767
Liczba pracowników	50
Rok powstania firmy	2004 (od tego roku istnieje Departament Faktoringu i Finansowania Handlu)
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Producenci i przedsiębiorstwa świadczące usługi, sprzedający i kupujący z odroczonym terminem płatności.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring niepełny, faktoring pełny, faktoring pełny z ubezpieczeniem, faktoring pełny z polisą klienta, faktoring odwrotny, faktoring samorządowy, faktoring wymagalnościowy.	
<b>Obszar działania</b>	
Cały obszar Polski obsługiwany za pośrednictwem oddziałów Banku.	
<b>Obroty faktoringu eksportowego (%)</b>	21,40
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Factors Chain International Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Stanisława Żaryna 2A 02-593 Warszawa tel. +48 22 598 29 56 fax +48 22 598 29 03 www.bankmillennium.pl/biznes/produkty/ faktoring

**Opis**

Bank Millennium jest ogólnopolskim, uniwersalnym bankiem oferującym swoje usługi wszystkim segmentom rynku poprzez sieć oddziałów, sieci indywidualnych doradców i bankowość elektroniczną. Twórcom i akcjonariuszom Banku od początku przyświecała idea stworzenia nowoczesnej instytucji wykorzystującej najlepsze tradycje bankowości, z powodzeniem konkurującej we wszystkich segmentach rynku finansowego. Znajomość polskiego rynku finansów zbudowaliśmy na wieloletnich doświadczeniach w obsłudze przedsiębiorstw i klientów indywidualnych, uzupełniamy ją wiedzą i międzynarodową praktyką w dziedzinie finansów wnoszoną przez Banco Comercial Portugues (Millennium bcp) – największy komercyjny bank w Portugalii, który jest strategicznym udziałowcem Banku. Dzięki swoim spółkom zależnym i firmom współpracującym Bank od lat prowadzi działalność na wszystkich rynkach finansowych, zapewniając tym samym swoim Klientom kompleksowe usługi finansowe w ramach jednej instytucji. Bank stanowi centrum Grupy Banku Millennium, w skład której wchodzi: Euro Bank, Millennium Leasing, Millennium Dom Maklerski, Millennium Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych, Fundacja Banku Millennium, Millennium Goodie.

Bank Millennium SA oferuje klientom szeroki wybór rozwiązań faktoringowych. W ofercie Banku znajduje się faktoring: niepełny, pełny, pełny z ubezpieczeniem, pełny z polisą klienta, samorządowy, wymagalnościowy, jak również faktoring odwrotny oraz program finansowania dostawców.

Faktoring w Banku Millennium SA jest atrakcyjnym narzędziem umożliwiającym poprawę płynności finansowej przedsiębiorstw oraz poprawę bezpieczeństwa transakcji związanych ze sprzedażą towarów lub usług przez klienta. Produkty faktoringowe Banku Millennium SA oparte są na przejrzystych zasadach oraz indywidualnym podejściu do potrzeb każdego klienta.

W ramach transakcji faktoringowych Bank Millennium SA świadczy klientowi szereg usług związanych z: finansowaniem oraz administrowaniem wierzytelnościami, rozliczaniem spłat i monitowaniem opóźnień. Bank obsługuje faktoringowo zarówno obrót z kontrahentami, jak i z dostawcami klienta.

Do dyspozycji każdego klienta jest zespół wysoko kwalifikowanych fachowców, wspieranych najnowocześniejszym systemem rozliczeniowym.

Bank Millennium SA oferuje usługi faktoringowe za pośrednictwem oddziałów w całym kraju. Klienci Banku mogą korzystać z porad indywidualnych doradców produktowych, którzy pomogą wybrać rozwiązanie odpowiednio dopasowane do ich potrzeb.

**PROFIL**

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	27.839
Liczba pracowników	62
Rok powstania	1998
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Wszystkie firmy spełniające kryteria finansowania, posiadające portfel stałych odbiorców, sprzedające swoje usługi lub towary z odroczonym terminem płatności.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring krajowy: niepełny i pełny; faktoring eksportowy: niepełny i pełny; faktoring importowy (gwarancja zapłaty); finansowanie wierzytelności; faktoring dla jednostek samorządowych; finansowanie dostaw ( <i>reverse faktoring</i> ), dyskonto faktur; inkaso; windykacja.	
<b>Obszar działania</b>	
Cały kraj. Przedstawiciele Spółki znajdują się w: Warszawie, Łodzi, Gdańsku, Poznaniu, Szczecinie, Wrocławiu, Katowicach, Krakowie i Lublinie.	
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Factors Chain International PKPP Lewiatan Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Krakowskie Przedmieście 64 20-076 Lublin tel. +48 81 445 20 55 fax +48 81 445 20 02 kontakt@pekaofaktoring.com.pl

**OPIS**

Pekao Faktoring istnieje od 1998 roku. Jest jedną z największych polskich firm faktoringowych i zajmuje czołowe miejsce w rankingach branżowych.

Pekao Faktoring należy do Grupy PZU. Na bazie silnego zaplecza kapitałowego i uznania na rynkach międzynarodowych spółka świadczy usługi faktoringowe w każdej formie i skali.

Najwyższy poziom jakości usług Pekao Faktoring zapewnia:

- zaplecze kadrowe – wykwalifikowany, doświadczony i odpowiedzialny zespół pracowników gwarantuje wysoki standard rozwiązań, szybki transfer środków oraz kompetentne doradztwo;
- różnorodna oferta produktowa – Pekao Faktoring oferuje kilkanaście rozwiązań w obsłudze krajowych i zagranicznych wierzytelności; nasza oferta produktowa zawiera wszystkie klasyczne formy faktoringu oraz zindywidualizowane formy usługi;
- doświadczenie – Pekao Faktoring jest jednym z pionierów faktoringu w Polsce; w okresie swojej działalności nabyliśmy bezcenne doświadczenie, które wykorzystaliśmy w doskonaleniu produktów i wykorzystujemy w codziennym serwisie usług;
- innowacyjność – Pekao Faktoring konsekwentnie rozbudowuje swoją ofertę produktową oraz poszerza zakres i podwyższa jakość świadczonych usług.



## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	17.978
Liczba pracowników	110
Rok powstania firmy	2009
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Małe i średnie przedsiębiorstwa oraz klienci korporacyjni.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring krajowy bez przejęcia ryzyka, faktoring krajowy z przejęciem ryzyka, faktoring eksportowy bez przejęcia ryzyka, faktoring eksportowy z przejęciem ryzyka.	
<b>Obszar działania</b>	
Teren całego kraju.	
<b>Obroty faktoringu eksportowego (%)</b>	11
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Chłodna 52 00-872 Warszawa tel. +48 22 577 03 35 faktoring@pkofaktoring.pl www.pkobpfaktoring.pl

## OPIS

PKO Faktoring (wcześniej Bankowy Faktoring) działa na rynku od 2009 roku. Jedynym akcjonariuszem spółki jest PKO Leasing, należący do Grupy Kapitałowej PKO, największego banku na polskim rynku. PKO Faktoring specjalizuje się w obsłudze transakcji faktoringowych Klientów Grupy.

W ciągu ostatnich lat spółka bardzo dynamicznie zwiększyła swoją sprzedaż, oferując produkty faktoringowe dostępne na polskim rynku. PKO Faktoring pod względem dynamiki przyrostu rocznych obrotów faktoringowych stał się jedną z najszybciej rozwijających się firm faktoringowych w Polsce. Biorąc pod uwagę wartość obrotów, plasuje się w pierwszej dziesiątce firm faktoringowych, konsekwentnie poprawiając swoje wyniki.

Główna siedziba PKO Faktoring mieści się w Warszawie przy ulicy Chłodnej 52. Obszarem działania spółki jest teren całego kraju.

## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (mln zł)	647
Liczba pracowników	63
Rok powstania firmy	1995
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
MSP	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring online pełny i niepełny, uproszczony, eksportowy, odwrócony, zamówieniowy, onlinowe: zakup pojedynczych faktur, finansowanie zakupów firmowych	
<b>Obszar działania</b>	
Polska	
<b>Obroty faktoringu eksportowego (%)</b>	9
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Brynowska 72 40-584 Katowice tel. +48 32 44 20 299 fax +48 32 44 20 240 faktoring@pragma.pl www.pragma.pl

## OPIS

Pragma Faktoring SA od 20 lat finansuje przedsiębiorców sektora MSP. Łączy technologię z usługami finansowymi i inwestuje w najnowocześniejsze rozwiązania IT. Od 2007 roku jest notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

W ogłoszonej w październiku 2017 roku strategii na kolejne 3 lata, Spółka położyła mocny nacisk na rozwój swojej fintechowej marki PragmaGO®. Zaczynając od jednej usługi – sprzedaży pojedynczych faktur do 250 tys. zł – marka rozwinęła się o kolejne produkty: faktoring online z limitem do miliona złotych oraz o faktoring odwrotny (finansowanie zakupów).

Pragma Faktoring SA skierowała cały swój potencjał na model fintech i konsekwentnie dąży do poszerzania swojej oferty i otwierania nowych możliwości dla małych i średnich Przedsiębiorców. Ofertę Pragma Faktoring charakteryzuje duża elastyczność i dostosowanie produktów do specyficznych potrzeb sektora MSP. Nadrzędnym celem Spółki jest dostosowanie produktu do oczekiwań klienta i utrzymanie długoterminowej współpracy.

**PROFIL**

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	27,3
Liczba pracowników	100
Rok powstania firmy	2003
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Małe, średnie i duże przedsiębiorstwa (korporacje) prowadzące sprzedaż towarów/usług z odroczonym terminem płatności z branż kwalifikujących się do faktoringu.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring z regresem w obrocie krajowym i zagranicznym, faktoring pełny w obrocie krajowym i zagranicznym, faktoring cichy, faktoring na finansowanie dostaw (odwrotny), Confirming* Finansowanie dostaw, faktoring importowy	
<b>Obszar działania</b>	
Cała Polska, sieć oddziałów Santander Bank Polska SA oraz sprzedaż bezpośrednia poprzez doradców spółki.	
<b>Obroty faktoringu eksportowego (%)</b>	14
<b>Obroty faktoringu importowego (%)</b>	0,03
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	FCI Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	Al. Jana Pawła II 17 00-854 Warszawa tel. +48 22 782 9173 fax +48 22 439 96 77 infolinia +48 22 526 5400 faktor@santander.pl

**OPIS**

Santander Factoring jest spółką zależną Santander Bank Polska SA i działa na rynku usług finansowych od 2003 roku. Od 2010 roku jest częścią Grupy Santander – jednej z największych grup bankowych w Europie. Przynależność spółki do Grupy zapewnia klientom bezpieczeństwo oraz dostęp do najnowocześniejszej oferty w zakresie obsługi i finansowania działalności.

Santander Factoring zapewnia swoim klientom finansowanie całego cyklu operacyjnego – od zakupów po sprzedaż, profesjonalne zarządzanie należnościami, monitorowanie spłat, efektywne dochodzenie przeterminowanych wierzytelności oraz przejęcie ryzyka braku zapłaty od kontrahentów. Zespół doradców faktoringowych dostępnych na terenie całego kraju świadczy klientom fachowe doradztwo w zakresie doboru optymalnych rozwiązań.

Szeroki pakiet produktów spółki pozwala na zaspokojenie potrzeb firm z wielu segmentów – od małych przedsiębiorstw, dla których usługa jest uproszczona i zautomatyzowana, po firmy największe, gdzie rozwiązania są głęboko dostosowywane do indywidualnych potrzeb.

Dzięki pełnemu członkostwu w międzynarodowej organizacji faktorów FCI spółka oferuje klientom nowoczesne rozwiązanie finansowania eksportu w systemie dwóch faktorów.

Według danych Polskiego Związku Faktorów, Santander Factoring jest jedną z czołowych instytucji faktoringowych w Polsce i krajowym liderem w zakresie finansowania łańcucha dostaw.

**PROFIL**

<b>Wielkość firmy</b>	
Liczba pracowników	35
Rok powstania firmy	2017
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring wierzycielski online.	
<b>Obszar działania</b>	
Polska.	
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Polski Związek Faktorów Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce
<b>Dane kontaktowe</b>	Warsaw Spire plac Europejski 1 00-844 Warszawa tel. +48 22 416 08 99 <a href="https://smeo.pl">https://smeo.pl</a>

**OPIS**

SMEO to innowacyjna firma z sektora Financial Technology (FinTech) dostarczająca faktoring cyfrowy – produkt wypełniający lukę pomiędzy trudno dostępnymi usługami banków i tradycyjnych firm faktoringowych a potrzebami mikroprzedsiębiorców.

Model biznesowy spółki opiera się na własnej dystrybucji on-line oraz na współpracy z partnerami takimi, jak: banki, ubezpieczyciele czy też factorzy niemający oferty dla mikrofirm. System SMEO pozwala na modułową integrację w modelu white-label, dając partnerom gotowy produkt bez ponoszenia kosztów inwestycyjnych.

Rozwiązania technologiczne SMEO wykorzystują siłę Big Data oraz sztucznej inteligencji (AI). Dzięki temu pozwalają na bezpieczne określenie zdolności faktoringowej również dla Klientów bez historii kredytowej (już od pierwszego dnia działalności firmy), którzy nie mają szans na uzyskanie finansowania w sektorze bankowym.

Firma otrzymała tytuł „Faktor roku 2018” za mikrofaktoring on-line – innowacyjny produkt SMEO doceniono za najwyższe standardy i nowoczesne podejście do klienta.

SMEO zostało utworzone w roku 2017 przez zespół profesjonalistów z branży bankowej, faktoringowej i pożyczkowej. Członkowie kadry zarządzającej SMEO zbudowali dotychczas od podstaw już dwie inne spółki faktoringowe: Idea Money oraz NFG.

Celem SMEO jest osiągnięcie pozycji największego w Polsce faktora dla mikro- i małych przedsiębiorstw.

UBI Factor S.p.A. SA  
Oddział w Polsce



## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Kwota obrotów faktoringowych za 2018 rok (w mln zł)	2.032,77
Liczba pracowników	do 30
Rok powstania firmy	2008
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Firmy korporacyjne.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Faktoring krajowy, zagraniczny, eksportowy, importowy, z regresem lub bez regresu, faktoring wymagalnościowy, ciche i odwrócony.	
<b>Obszar działania</b>	
Polska	
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Assifact – Italian Factoring Association Factors Chain International Polski Związek Faktorów Włoska Izba Handlowo-Przemysłowa w Polsce (CAMERA DI COMMERCIO E DELL'INDUSTRIA ITALIANA IN POLONIA)
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Pilotów 2E 31-462 Kraków tel. +48 12 297 84 00 fax +48 12 297 84 10 ubipolska@ubifactor.it www.ubifactorpolska.com www.ubifactor.it

## OPIS

UBI Factor S.p.A. (Spółka Akcyjna), działająca od 1981 roku, jest jednym z głównych włoskich graczy na rynku faktoringu. UBI Factor jest członkiem stowarzyszenia Assifact – Italian Factoring Association, a od 1984 roku sieci Factors Chain International (FCI), co umożliwia utrzymanie współpracy z ponad 255 partnerami zagranicznymi w 69 krajach. UBI Factor S.p.A. Spółka Akcyjna Oddział w Polsce jest członkiem Polskiego Związku Faktorów oraz Włoskiej Izby Handlowo-Przemysłowej w Polsce.

UBI Factor, z główną siedzibą w Mediolanie, posiada rozwiniętą sieć oddziałów we Włoszech (3 filie, niemal 70 oddziałów bakowości korporacyjnej UBI Banca Group, ponad 6 tys. klientów) oraz znaczące powiązania z międzynarodowymi grupami przemysłowymi.

Międzynarodowa sieć UBI Banca opiera się na oddziałach zagranicznych (Luksemburg, Niemcy, Francja, Polska, Hiszpania), biurach przedstawicielstw (Hongkong, Szanghaj, Mumbaj, San Paulo, Nowy Jork oraz Moskwa) oraz partnerstwie z licznymi bankami międzynarodowymi.

UBI Factor S.p.A. Spółka Akcyjna Oddział w Polsce oferuje zindywidualizowane usługi przede wszystkim dla średnich i dużych spółek, importerów oraz eksporterów. UBI Factor specjalizuje się w faktoringu odwrotnym w celu wspierania międzynarodowych oraz polskich firm za pomocą programu finansowania dostawców. W ofercie Oddziału znajdują się produkty faktoringu krajowego i międzynarodowego.

Tworzymy innowacyjne produkty w celu oferowania zintegrowanych usług, dostosowanych do indywidualnych potrzeb naszych klientów. Dzięki bezpłatnej usłudze Home Factoring klienci UBI Factor mają dostęp w czasie rzeczywistym do danych dotyczących realizowanych cesji, przygotowywanych przelewów oraz księgowanych płatności od dłużników.



## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Rok powstania firmy	2007 (w obecnej formie prawnej)
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Oferowany przez Asseco Business Solutions <b>program Faktor by Asseco</b> od 20 już lat wspomaga zarówno banki, jak i wyspecjalizowane firmy faktoringowe w kompleksowej obsłudze biznesu faktoringowego. Wśród użytkowników rozwiązania znajdują się takie instytucje, jak: Pekao Faktoring, BNP Paribas Bank Polska SA, Santander Factoring, BOŚ Bank, Bank Millennium, BPS Faktor czy KUKKE Finance.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
System Faktor jest jednym z elementów <b>ekosystemu faktoringowego</b> Asseco Business Solutions, w skład którego wchodzi rozwiązania odpowiedzialne za obsługę poszczególnych zadań występujących w procesie faktoringowym (Faktor, Faktor WEB, Transfer Matching, Faktor BI, Faktor Data Exchange, Faktor API, Faktor Mobile, Softlab ERP by Asseco). Użytkownicy mogą dzięki temu wybrać najbardziej odpowiadający im pakiet rozwiązań, w zależności od swoich potrzeb biznesowych. Zadaniem aplikacji jest wspieranie działalności transakcyjnej, analitycznej, zarządczej oraz umożliwienie elektronicznej wymiany danych z kontrahentami.	
<b>Obszar działania</b>	
Asseco Business Solutions specjalizuje się w produkcji rozwiązań informatycznych dla przedsiębiorstw. Kompleksowa oferta firmy obejmuje programy do obsługi transakcji faktoringowych, systemy klasy ERP i HR, rozwiązania SFA oraz platformy wymiany danych handlowych, a także rozwiązania dla MSP. Firma należy do międzynarodowej Grupy Asseco, wiodącego dostawcy oprogramowania własnego na rynku europejskim. Od 2007 roku Asseco BS jest też notowane na GPW w Warszawie. Od 2018 roku Asseco Business Solutions współpracuje z Polskim Związkiem Faktorów (PZF), pełniąc funkcję Partnera Wspierającego. Współpraca ta jest potwierdzeniem silnej pozycji Asseco BS na rynku dostawców oprogramowania dla instytucji faktoringowych.	
<b>Dane kontaktowe</b>	Asseco Business Solutions SA ul. Konrada Wallenroda 4c 20-607 Lublin tel. +48 81 535 30 00 info@assecobs.pl

## OPIS

Asseco Business Solutions jest producentem wiodącego na polskim rynku rozwiązania do obsługi transakcji faktoringowych. **System Faktor by Asseco** odpowiada za gromadzenie, przechowywanie oraz przetwarzanie danych dotyczących transakcji faktoringowych. Aplikacja pozwala także na ich kompleksowe rozliczanie, łącznie z generowaniem dokumentów i raportów. **Faktor by Asseco** pełni również rolę centrum informacyjnego dla osób obsługujących ww. transakcje. Ponadto system wspiera wszystkie typy faktoringu (m.in. krajowy, eksportowy, importowy), a także różne jego formy i rodzaje, m.in. klasyczny, odwrotny, pełny, niepełny, ubezpieczony. Szybki dostęp do aplikacji poprzez przeglądarkę oraz praca z różnych miejsc to znacząca zaleta rozwiązania, z którego można korzystać na różnych urządzeniach.

Na podstawie danych PZF: rozwiązanie Faktor by Asseco obsłużyło w 2018 roku ponad 40% transakcji faktoringowych zrealizowanych w Polsce przez członków PZF o wartości 106 mld PLN.

Więcej informacji: [www.assecobs.pl](http://www.assecobs.pl)

## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Rok powstania firmy	2001 r. (jako Deltavista sp. z o.o.)
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Sektor bankowy, sektor pozabankowy, leasing i faktoring, firmy windykacyjne i TFI, ubezpieczyciele, firmy teleinformatyczne.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Rozwiązania CRIF pozwalają na szybką identyfikację klienta i ocenę jego wiarygodności finansowej, a także zapobieganie wyłudzeniom i optymalizację procesów zarządzania ryzykiem finansowym. CRIF zapewnia kompleksowe informacje, które są przetwarzane w ułamkach sekund, w postaci raportów on-line.	
<b>Obszar działania</b>	
Międzynarodowy.	
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (ZPF) Polski Związek Instytucji Pożyczkowych Polski Związek Zarządzania Wierzytelnościami (AHK Polska) Polsko-Niemieckiej Izby Przemysłowo-Handlowej Izba Gospodarki Elektronicznej (e-Commerce Polska)
<b>Dane kontaktowe</b>	ul. Lublańska 38 31-476 Kraków tel. +48 609 320 274 Magdalena Dźwigala-Basis

## OPIS

CRIF sp. z o.o. oferuje systemowe zarządzanie ryzykiem kredytowym, wykorzystując autorską platformę informatyczną – CRIF Solution Platform. Rozwiązanie to umożliwia zbudowanie efektywnego procesu oceny ryzyka i detekcji wyłudzeń, oszczędność kosztów danych i IT, a także efektywną konfigurację pod kątem potrzeb Partnera. Potwierdzeniem wysokiej sprawności systemu jest kilkadziesiąt milionów generowanych rocznie raportów kredytowych oraz wysoka dostępność systemu. Spółka oferuje rozbudowaną gamę skutecznych narzędzi do wszechstronnej analizy ryzyka. Dostarcza gotowe produkty, a także rozwiązania w obszarze Big Data, oparte o integrację niestrukturalnych zbiorów danych. Oferta spółki umożliwia inteligentną identyfikację osób i firm oraz powiązań między nimi, integrację wszystkich znaczących źródeł danych, a także zastosowanie indywidualnych modeli oceny scoringowej oraz reguł wykrywających próby wyłudzenia. Rozwiązania CRIF to zintegrowany dostęp do wielu baz danych, a dzięki temu do pełnej i aktualnej informacji o wszystkich podmiotach obrotu gospodarczego. Dzięki temu, w oparciu o skonsolidowane informacje, CRIF umożliwia wiarygodną ocenę rzetelności płatniczej, monitoring podmiotów czy ustalenie aktualnego adresu.

Więcej informacji: [www.crif.pl](http://www.crif.pl)

## PROFIL

<b>Wielkość firmy</b>	
Rok powstania firmy	2003
<b>Grupa docelowa klientów</b>	
Banki, pozabankowe instytucje pożyczkowe, firmy leasingowe i faktoringowe oraz ubezpieczyciele, przedstawiciele multimediów (dostawcy telefonii komórkowej, telewizji cyfrowej i Internetu), firmy z branży e-commerce i płatności mobilnych, firmy windykacyjne i fundusze sekurytyzacyjne, jednostki samorządu terytorialnego, ich jednostki organizacyjne i zależne, sądy powszechne w Polsce, zakłady komunalne, firmy użyteczności publicznej, wspólnoty mieszkaniowe, mikro, mali i średni przedsiębiorcy, konsumenci.	
<b>Portfel oferowanych usług</b>	
Zweryfikowane przez biegłego rewidenta dane gospodarcze, zawierające informacje negatywne o bieżących zadłużeniach oraz pozytywne o terminowych płatnościach. Udostępniana przez ERIF informacja na temat zachowań klienta w sieci oraz urządzenia, z którego korzysta, aplikując o produkt, pozwala zwiększyć bezpieczeństwo sprzedaży online poprzez ograniczenie ryzyka nadużyć i wychwytywanie oszustów. Sprawdzanie firm i konsumentów czy też ich monitoring są istotnymi działaniami prewencyjnymi, które pomagają podejmować bezpieczne i odpowiedzialne decyzje. Dzięki temu podmioty aktywnie korzystające z bazy danych rejestru mogą uniknąć współpracy z nierzetelnymi dostawcami.	
<b>Obszar działania</b>	
Działalność na terenie całego kraju.	
<b>Przynależność do federacji/stowarzyszeń</b>	Association of Consumer Credit Information Suppliers Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan Polski Związek Faktorów
<b>Dane kontaktowe</b>	plac Bankowy 2 00-095 Warszawa tel. +48 22 594 25 30 www.erif.pl Grupa Kapitałowa KRUK

## OPIS

ERIF to nowoczesne i technologicznie zaawansowane biuro informacji gospodarczej. Spółka dynamicznie się rozwija, oferując kompleksowe i różnorodne źródło wiedzy na temat kondycji finansowej i zachowań płatniczych konsumentów, podmiotów gospodarczych oraz instytucji.

Korzystanie z pozytywnych i negatywnych informacji gospodarczych zawartych w bazie systemu ERIF pozwala jego klientom skutecznie wzmocnić modele scoringowe i swoje procesy oceny ryzyka kredytowego i podejmować bardziej trafne i bezpieczne decyzje, np. o udzieleniu kredytu. Dzięki informacji pozytywnej możliwe jest zwiększenie poziomu akceptowalności wniosków, a tym samym zwiększenie sprzedaży, przy zachowaniu akceptowalnego poziomu ryzyka.





# FAKTORING

Almanach Polskiego Związku Faktorów

Rok IX

2019

Polski Związek Faktorów jest krajową organizacją samorządu branżowego podmiotów świadczących usługi faktoringowe. Wśród najważniejszych zadań PZF znalazły się: krzewienie wiedzy o faktoringu, pokazywanie korzyści, jakie przynosi zastosowanie tych usług, oraz szeroka popularyzacja branży.

Do PZF należy 27 członków, w tym: 5 banków komercyjnych, 19 samodzielnych podmiotów wyspecjalizowanych w faktoringu i 3 partnerów.

Główny cel działalności Związku jest realizowany poprzez:

- bliską, systematyczną i uporządkowaną współpracę wewnątrz organizacji,
- edukację przedsiębiorców,
- promocję usług faktoringu,
- współpracę z ośrodkami akademickimi,
- budowanie atmosfery sprzyjającej rozwojowi branży.

[www.factoring.pl](http://www.factoring.pl)

Bibliografia polskojęzycznych opracowań naukowych poświęconych faktoringowi jest stosunkowo wąska, z tego względu publikacja Polskiego Związku Faktorów w sposób znaczący wypełnienia tę lukę. Oddajemy Ci, drogi Czytelniku, kolejny – dziewiąty – rocznik wydawnictwa pt. „Factoring. Almanach Polskiego Związku Faktorów”. Znajdziesz w nim teksty poświęcone najważniejszym problemom, z którymi branża musiała poradzić sobie w 2018 roku. Wydawnictwo jest unikatem na skalę europejską, najlepsi znawcy rynku obrotu wierzytelnościami dzielą się informacjami o osiągnięciach branży, dokonujących się zmianach w otoczeniu prawnym oraz o perspektywach dalszego rozwoju faktoringu. Dla osób zawodowo związanych z branżą faktoringową, pracowników naukowych i studentów wyższych uczelni o profilu ekonomicznym Almanach jest wyjątkowym źródłem wiedzy. Aktualność danych, pragmatyczne podejście do tematu i obiektywizm autorów gwarantują wysoką jakość opublikowanych opracowań.