

Гасымова Дарина Алексеевна

Магистрант

Направление: Менеджмент

Магистерская программа: Информационный менеджмент

Реинжиниринг бизнес-процесса «Управление Дебиторской задолженностью в группе банковских услуг Блока по коммерции» АО «РТК»

Аннотация. В данной статье даются рекомендации по реинжинирингу процесса управления дебиторской задолженностью в группе банковских услуг АО «РТК».

Ключевые слова: реинжиниринг бизнес-процесса, управление дебиторской задолженностью, автоматизация процесса.

Любое предприятие, так или иначе, сталкивается с задачей контроля уровня дебиторской задолженности (далее ДЗ). Отсутствие действенных инструментов по контролю и возврату ДЗ существенно повышает риски компании по несвоевременному возврату данного вида задолженности. Собственно управление ДЗ сводится к постановке конкретных задач, принятию оптимальных решений и организации контроля, оперативного регулирования и оценки полученных результатов. При реинжиниринге осуществляется либо перепроектирование, либо совершенствование бизнес-процессов [1].

В реконструируемом процессе участвуют два контрагента (банка), с которыми заключены договора на выдачу через розничную сеть АО «РТК» потребительских кредитов, дебетовых и кредитных карт. Банковская группа АО «РТК», в согласованный договором период, инициирует начало сверки с контрагентами (банками) в установленном порядке, сроками, обеспечивает рассмотрение реестров рабочей группой, заинтересованными лицами (при необходимости с использованием системы информационного взаимодействия).

В процессе сверки могут участвовать экспертные (рабочие) группы и другие внутренние подразделения, в процессе согласования могут участвовать или не участвовать заинтересованные органы. При необходимости, ответственное подразделение создает условия для исправления ошибок и недостатков контрагентом. По итогам рассмотрения каждого реестра банковская группа АО «РТК» выдает положительное или отрицательное решение – предоставляется согласование, оформляет соответствующий документ (акт сверки). В частности, ответственным подразделением может быть представлено решение по устранению допущенных ошибок. На практике, данный процесс приводит к большим затратам временных и человеческих ресурсов, к образованию просроченной дебиторской задолженности и требует систематизации, автоматизации, уменьшения влияния «человеческого фактора», затягивания сверки.

В реинжиниринге процесса «Управления Дебиторской Задолженностью в группе банковских услуг Блока по коммерции» АО «РТК» должны быть учтены следующие факторы:

1. Независимо от вида сверки, после получения реестра, на каждую отчетную дату ответственное подразделение должно выдать контрагенту оповещение о его принятии с указанием даты получения, либо об отсутствии реестра и о соответствии реестра формату. Все реестры должны направляться в электронном виде в согласованном формате.

2. Создание трекинга процессов (отслеживание каждого этапа проверки онлайн), это дополнительные удобства для контрагентов и задействованных в согласовании подразделений.

3. Для сохранения и единства информации о статусах кредитных договоров (КД) требуется создание единой информативной системы (ИС), назовем ее Хранилище КД, связанной с учетными системами компании и контрагентов, такими как ИС Бухгалтерия, 1С Розница, ИС склад логистика, ИС контрагент, ИС банковской группы АО «РТК», задействованными в процессе управления ДЗ.

4. Создание системы сообщений для возможности автоматизированных запросов в Хранилище КД, и получение обратной связи – ответов Хранилища КД.

Управление дебиторской задолженностью – отдельная функция финансового менеджмента, основной целью которой является увеличение прибыли компании за счёт эффективного использования дебиторской задолженности, как экономического инструмента [2, 3].

Нами сформулирована основная задача по улучшению процесса «Управление Дебиторской Задолженностью в группе банковских услуг Блока по коммерции» в долгосрочной перспективе – минимизация человеческого фактора, через автоматизацию процессов сверок с контрагентами, что наглядно изображено на рисунке.

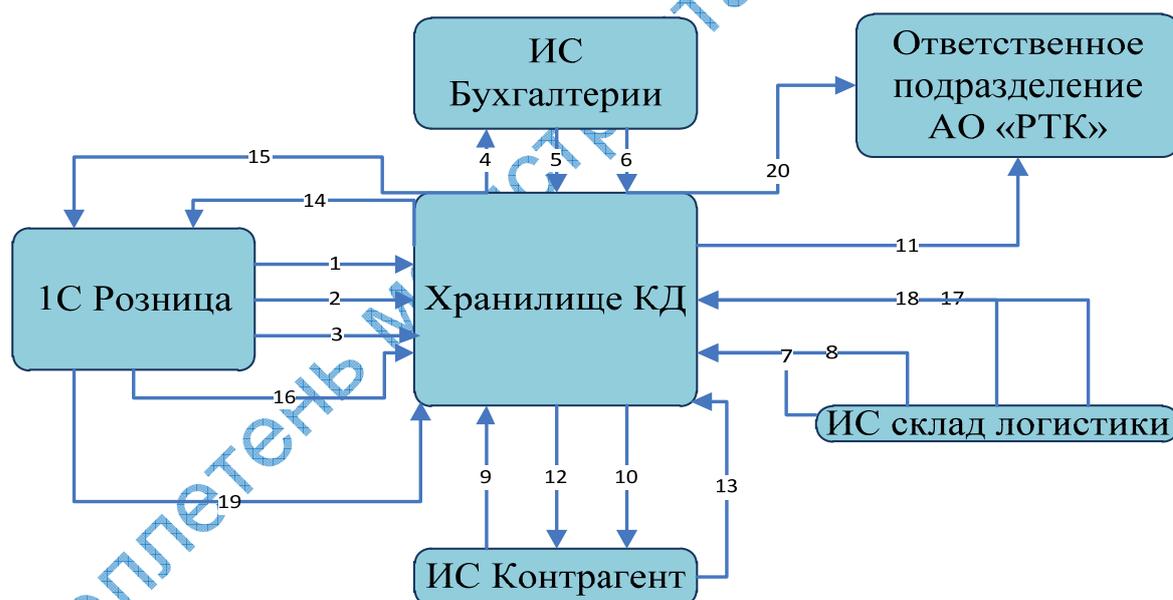


Рис. Автоматизация процесса «Управление Дебиторской Задолженностью в группе банковских услуг Блока по коммерции», где 1- запись факта продажи; 2- запись факта отгрузки КД; 3 – запись запроса на аннулирование КД (только в день выдачи); 4 – запрос на аннулирование КД; 5- подтверждение/запрет аннулирования; 6 – запись факта проплаты КД контрагентом; 7 – запись факта получения КД; 8- запись факта отправки КД контрагенту; 9 – отправка для сверки факта продаж из ИС контрагента в хранилище КД; 10, 11 – ответ из хранилища КД о загрузке с результатом (соответствует/есть расхождение); 12 – передача информации для аннулирования КД в ИС Контрагента; 13 – аннулирование КД в ИС контрагента передача информации в хранилище КД; 14- аннулирование продажи в ИС

Розница, возврат товара на остатки Офиса Продаж и/или продажа товара/товаров не за счёт заемных средств аннулированного договора; 15 – оповещение о статусе корректности пакета КД после проверки контрагентом; 16 – запись факта повторной отправки КД; 17, 18 – запись в факта получения и отправки повторного комплекта КД, соответственно; 19 – запись в базу КД факта оплаты клиентом кредита через 1С Розница; 20 – уведомление ответственного подразделения о факте полного погашения кредита по данным 1С Розница и отсутствии финансирования от контрагента.

Реинжиниринг – это фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование деловых процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений современных показателей деятельности компании, таких, как стоимость, качество, сервис и темпы [4].

Таким образом, главная сложность в процессе управления ДЗ — разное программное обеспечение, когда основной товарный учет ведется в одной программе, а финансовый учет и управление дебиторской задолженностью — в другой. Для объединения этих систем нужно потратить дополнительные ресурсы, поэтому наличие единой базы (Хранилища КД), одного программного обеспечения интегрированного в ИС компании, задействованные в процессе управления ДЗ, существенно упрощает решение этих задач. Если компания не работала с дебиторской задолженностью, то после ее внедрения и автоматизации нужны специалисты, которые будут управлять этим процессом.

Если вернуться к показателям оценки процесса, то с помощью единой базы легко отслеживать факты нарушения правил работы с ДЗ (отклонения от процесса). Хранилище КД, при условии его полноценного и адекватного заполнения, может стать источником большого количества разнообразной информации не только о конкретных действиях по работе с «дебиторкой», но и для оценки персонала, контрагентов и конкретных методов работы.

Например, можно оценить после каких «воздействий» на контрагента чаще всего происходит перечисление денежных средств, а какие «воздействия» – бесполезны.

Исходя из подобных оценок, а также информации о значениях показателей, получаемых из других источников (например, ИС бухгалтерии), можно принимать решения об изменении регламентов, правил предоставления потребительского кредита и т. д. А после внесения изменений оценивать их эффективность.

Таким образом, нужно действовать постоянно, непрерывно улучшая процессы.

Литература

1. Горбачёва В. В. Реинжиниринг современного бизнеса: Материалы XII Всероссийской студенческой научно-практической конференции «Актуальные вопросы развития России в исследованиях студентов: управленческий, правовой и социально-экономический аспекты». Челябинск, 2014.

2. Карпова Н.А. Некоторые вопросы анализа финансовой устойчивости как основы принятия управленческих решений // Экономика. Бизнес. Банки. 2015. № 1 (10).

3. Куприянова Л.М., Петрусевич Т.В. Анализ денежных потоков и их влияние на результаты деятельности организации // Экономика. Бизнес. Банки. 2014. Т. 3.

4. Юринова Н.А. Реинжиниринг бизнес-процессов // Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире. 2014. Т. 2. № 8.