

ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ

Мазуренко В.О.

Київський національний торговельно-економічний університет

Стаття присвячена дослідженню функцій управління дебіторською заборгованістю підприємства торгівлі. Визначено управління дебіторською заборгованістю як складова стратегічного управління. Розглянуто підходи різни вчених до визначення основних та допоміжних функцій управління дебіторською заборгованістю. Запропоновано доповнення до переліку допоміжних функцій управління дебіторською заборгованістю.

Ключові слова: дебіторська заборгованість, управління дебіторською заборгованістю, відстрочка платежу, функції управління, мета управління, підприємство торгівлі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню управління дебіторською заборгованістю присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких роботи І. Бланка, І. Білика, Ф. Бутинця, С. Голова, О. Гудзя, А. Карбовника, О. Лищенко, В. Парахіна, Л. Ушвіцького, Р. Колпакової, Зві Боді і Роберта К. Мертона та інших.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Серед існуючого літературного доробку важко знайти дослідження, в яких розкривається стратегічна роль управління дебіторською заборгованістю підприємств торгівлі.

Мета статті: розглянути загальні функції менеджменту, виокремити основні та допоміжні функції управління дебіторською заборгованістю підприємства, розширити перелік допоміжних функцій.

Виклад основного матеріалу. Виникнення дебіторської заборгованості є природним, об'єктивним явищем в ході фінансово-господарської діяльності будь-якого підприємства. Відтак постає дуже важливе питання ефективного використання й управління цим активом.

Управління дебіторською заборгованістю підприємства є частиною загальної системи менеджменту, що являє собою систему принципів і методів підготовки й реалізації управлінських рішень у сфері маркетингу і фінансового менеджменту на поточному, тактичному й стратегічному рівнях управління, які приймаються на стадіях формування, використання й погашення дебіторської заборгованості. Системний підхід до управління потребує повної єдності всіх учасників управління ДЗ а передбачає формування та реалізацію актуальної кредитної політики, використання ефективних форм рефінансування, систематичного вивчення складу дебіторської заборгованості, прогнозування на перспективу економічних, політичних, фінансових та інших зовнішніх та внутрішніх факторів, що сприятиме максимізації обсягів прибутку та підвищення ринкової вартості підприємства. Якісний процес управління ДЗ позитивно впливатиме на роботу підприємства: так, на поточному етапі управління необхідно збалансувати вхідний і вихідний грошові потоки, щоб забезпечити вчасний розрахунок за власними зобов'язаннями підприємства; на тактичному рівні важливо притримуватися цільового рівня ДЗ в загальному обсязі активів; на стратегічному рівні управління потрібно знайти відповідь на питання «Куди рухається ринок?»,

щоб сформулювати актуальні проміжні цілі і визначити його головну мету. Виконання поставлених завдань в управлінні ДЗ прямо пов'язане із реалізацією відповідних управлінських функцій. Розглянемо детально функції управління дебіторською заборгованістю.

Управління будь-яким процесом засноване на класичному вченні одного з видатних французьких науковців Анрі Файоля, яке відоме як «5 функцій адміністрації». Відтак процес управління дебіторською заборгованістю у своїй основі має такі 5 функцій: планування (передбачення), організація, розпорядження, координація, контроль [2].

Планування – один з компонентів процесу управління, в ході якого формулюються цілі, створюються зразки і еталони, що є основою управлінського контуру в організації. Планування виражається у розробці програми дій підприємства з технічних, фінансових, комерційних і інших операціях на перспективу (наприклад, п'ять, десять років) і на поточний період (рік, місяць, тиждень, добу) [2].

Передбаченню Файоль приділяв особливе значення. На його думку, передбачення складає найбільш істотну частину управління. «Передбачати – ... означає обчислювати майбутнє і готувати його; передбачати – це вже майже діяти» [2].

Основне місце в передбаченні відводиться розробці програми дій, під якою він розумів «кінцеву мету, керівну лінію поведінки, етапи майбутнього шляхи і засоби, які будуть пущені в хід» [1].

Планування засноване на з'єднанні цілей організації та її підрозділів із засобами для їх досягнення. Разом з тим планування опосередковано є інструментом контролю, так як воно не тільки встановлює цілі, нормативи і еталони діяльності, але і визначає межі відхилень від норм, порушення яких обумовлює прийняття координуючих рішень.

Організація – вдосконалення організаційної структури управління і розробка обґрунтованих методів її роботи і функцій, спрямованих на досягнення основних цілей розвитку суспільного виробництва. Файоль розрізняв матеріальну і соціальну організацію. Матеріальна організація включає в себе забезпечення підприємства необхідними матеріалами, капіталом, обладнанням. Соціальна організація включає забезпечення підприємства людьми. Соціальний організм повинен бути здатний виконувати всі операції, необхідні для здійснення виробничого процесу на підприємстві. Побудований соціальний організм потрібно привести в дію. Це завдання виконується за допомогою функції розпорядження [4].

Розпорядження – цілеспрямовано впливати на персонал підприємства, організації чи установи. Одним із напрямів управління дебіторською заборгованістю, що сприятиме її зменшенню, має стати посилення контролю за нею через створення на кожному підприємстві спеціальних підрозділів. На великих підприємствах це можуть бути управління з проблемної дебіторської заборгованості, а на середніх і малих – спеціальний відділ або управління, відділ [5].

(«Управління дебіторською заборгованістю як передумова забезпечення життєдіяльності підприємств». – О.В. Летьохін. – Науковий вісник НЛТУ. – Вип. 21.17. – 2011)

За Файолем, керівник, виконуючий функцію розпорядництва, повинен дотримуватися наступних правил:

1. Знати досконало підлеглих йому працівників;
2. Звільняти нездатних працівників;
3. Добре знати умови, що зв'язують підприємство і службовців;
4. Подавати позитивний приклад;
5. Проводити наради з провідними працівниками підприємства з метою узгодження єдності напрямків і зусиль;
6. Прагнути до того, щоб серед персоналу підприємства панували активність і відданість;
7. Не приділяти дрібним багатьом уваги на шкоду вирішенню найважливіших питань [6].

Координаційна функція в розумінні Файоля означає «погодити всі операції у підприємстві таким чином, щоб полегшити його функціонування; враховувати стосовно кожної операції – технічної, комерційної, фінансової і т. д. – ті зобов'язання та наслідки, які вона тягне за собою для всіх інших операцій підприємства». В результаті реалізації даної функції кожна служба працює у злагоді з іншими, всі операції виконуються в порядку та надійно, а відділи точно поінформовані щодо частки їх участі у спільній роботі і тієї допомоги, яку вони повинні надавати один одному [7].

Контроль покликаний забезпечити відповідність всього, що відбувається в організації до прийнятого плану, принципів і діючих інструкцій. У такому контексті мета контролю – це пошук слабких сторін і помилок і їх виправлення. Як пише Файоль, контроль "заціпає все – продукти, людей і робочі операції". Контроль стимулює процес зворотного зв'язку, завдяки якому організація адаптується до обставин, що змінюються і постійно оновлюється. Контроль має здійснювати не тільки керівництвом, повинні займатися неупереджені контролери, не пов'язані відносинами підпорядкування з контрольованими працівниками [7].

Головний внесок Файоля в теорію управління стало те, що він розглянув управління як універсальний процес, що складається з п'яти функцій управління. Файоль не просто перерахував основні функції, він заклад основні особливості напряму в менеджменті – структурного функціонального підходу. Функціональним його потрібно вважати тому, що управлінські функції – це основоположний елемент всього управління [7].

Проте система управління ДЗ підприємства, окрім основних функцій, має в своєму розпорядженні ряд спеціальних функцій. Так, вчені В.Н. Парахін і Л.І. Ущицький зазначають, що спеціальні функції управління пов'язані зі спе-

цифікою об'єкта управління, а їх виділення є необхідним для організації управління, формування штатів і організаційної структури.

Так як конкретні функції виникають в результаті накладення загальних функцій управління на специфіку об'єктів управління, то перелік таких функцій залежить від переліку об'єктів управління і рівня декомпозиції самих функцій. Наприклад, в якості об'єктів управління можуть виступати ресурси, процеси і результати, що дозволить виділити такі функції, як:

1. Функції управління ресурсами. Організації в процесі своєї діяльності використовують матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні, технологічні та інші ресурси.

2. Функції управління процесами. У будь-якій організації протікає безліч процесів, починаючи від самого загального процесу управління, і до більш конкретних: процеси реалізації загальних функцій управління, процеси комунікацій, прийняття рішень, виробничий процес. Найважливішими частинами виробничого процесу є постачання, виробництво і збут продукції.

3. Функції управління результатами. До результатів (виходів системи) відносять: прибуток, рентабельність, обсяги виробництва і реалізації, витрати, якість продукції і т. д. [3].

Старцев Ю.Н. також виокремлює спеціальні функції в менеджменті, як такі, що реалізуються при вирішенні питань, пов'язаних з управлінням конкретної організації; в їх число можуть входити:

- система управління організацією, тобто структура органів управління, а також місце і роль менеджерів у цій структурі;
- ділові комунікації, тобто процеси руху інформації, спілкування учасників організації між собою і з навколишнім середовищем;
- методи менеджменту, тобто важелі та механізми, за допомогою яких менеджери вирішують завдання і досягають поставлених цілей;
- персонал (персонал-менеджмент), то є форми і методи роботи з людьми;
- конфлікти, тобто походження і природа конфліктів і шляхи їх попередження й усунення;
- стилі управління та імідж організації, то є стиль поведінки і діяльності конкретного менеджера і як це впливає на сприйняття організації різними людьми;
- ризики (ризик-менеджмент), тобто форми поведінки в умовах невизначеності;
- фінанси і господарство (фінансовий менеджмент), тобто аналіз станів і прийняття рішень у фінансовій та матеріальній сферах;
- стратегії (стратегічний менеджмент), тобто форми і методи визначення поведінки (політики) організації на тривалу перспективу;
- інновації, інвестиції та організаційний розвиток (інноваційний менеджмент), тобто шляхи і методи вдосконалення організації та підвищення її конкурентоспроможності;
- організаційна культура, тобто норми, правила і цінності, прийняті в організації [6].

На нашу думку, виокремлення спеціальних функцій є доцільним в сучасних мінливих економічних умовах, які негативно впливають на бізнес-клімат країни. В системі управління ДЗ підприємства спеціальні функції мають бути зорієнтовані на зовнішнє середовище, оскільки формування

ДЗ є проявом відносин бізнесу з клієнтами. І саме це може надавати їм властивостей стратегічного управління ДЗ, з огляду на побудову довгострокової співпраці з ключовими клієнтами. В контексті вищезазначеного, можна пропонуємо виокремити комунікаційну і захисну функції в управлінні ДЗ. Перша покликана забезпечити зворотній зв'язок між покупцем і продавцем в ході їх взаємодії, є інструментом досягнення компромісу при формуванні індивідуальних умов купівлі/продажу. Друга ж передбачає ретельний об'єктивний відбір контрагентів з метою мінімізації фінансового ризику при формуванні ДЗ. Яскравим її проявом має стати ідентифікація і типізація «своїх» клієнтів.

Висновки і пропозиції. Таким чином, ефективне управління дебіторською заборгованістю має стратегічний характер для підприємства

торгівлі. Управління дебіторською заборгованістю підприємства – це частина загальної системи менеджменту, що являє собою систему принципів і методів підготовки й реалізації управлінських рішень у сфері маркетингу і фінансового менеджменту на поточному, тактичному й стратегічному рівнях управління, які приймаються на стадіях формування, використання й погашення дебіторської заборгованості. Відповідно до цього доцільно згрупувати задачі управління дебіторською заборгованістю. Досягнення цілей управління дебіторською заборгованістю прямо пов'язане із реалізацією відповідних управлінських функцій. Серед них виокремлюють основні (більш загальні «класичні» функції менеджменту) і допоміжні функції (носять спеціальний характер для конкретних підприємств).

Список літератури:

1. Горлачук В.В. Управління земельними ресурсами : навч. посіб. / В.В. Горлачук, В.Г. В'юн, А.Я. Сохнич ; за заг. ред. В.Г. В'юна. – Миколаїв: МФ НаУКМА, 2002. – 316 с.
2. Кравченко А.И. История менеджмента. Учебное пособие для студентов ВУЗов. – М.: Академ. Проект, 2000. – С. 169-171.
3. Основи теорії управління: навчальний посібник / під ред. В.Н. Парахін, Л.І. Ушвіцького. – М., 2003.
4. Семенова І.І. Історія менеджменту: Учеб. посібник для вузів: ЮНІТИ-ДАНА, 2000. – 222 с.
5. Управління дебіторською заборгованістю як передумова забезпечення життєдіяльності підприємств. – О.В. Летьохін. – Науковий вісник НЛТУ. – Вип. 21.17. – 2011.
6. Федоренко В.Г. Основи менеджменту: підручник. – К.: Алерта, 2007.
7. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / Пер. с англ.

Мазуренко В.О.

Киевский национальный торгово-экономический университет

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

Аннотация

Статья посвящена исследованию функций управления дебиторской задолженностью предприятия торговли. Определено управление дебиторской задолженностью как составляющая стратегического управления. Рассмотрены подходы разных ученых к определению основных и вспомогательных функций управления дебиторской задолженностью. Предложено дополнение в перечень вспомогательных функций управления дебиторской задолженностью.

Ключевые слова: дебиторская задолженность, управление дебиторской задолженностью, отсрочка платежа, функции управления, цель управления, предприятие торговли.

Mazurenko V.O.

Kyiv National University of Trade and Economics

IMPROVING FUNCTIONS IN THE MANAGEMENT OF RECEIVABLES

Summary

The article is devoted to the study of the functions of management of trade receivables. Definition of accounts receivable management as a component of strategic management. The approaches of different scholars to the definition of basic and auxiliary functions of management of accounts receivable are considered. The addendum to the list of subsidiary functions of management of accounts receivable is offered.

Keywords: accounts receivable, accounts receivable management, deferred payment, management functions, management objective, trading enterprise.