

Outsourcing zarządzania należnościami

Magazyn Business Centre Club

Artykuł 1/2005

Abstrakt

Autor przedstawia w artykule problematykę zarządzania należnościami w ramach działań outsourcingowych. Zastanawia się czy zlecenie na zewnątrz działalności nie będącej podstawową działalnością organizacji jest słuszne, a jeśli jest jakie płyną z tego korzyści i zagrożenia. Celem artykułu jest ukazanie możliwości jakie oferuje outsourcing zarządzania należnościami.

Czym jest outsourcing?

Outsourcing czyli "zlecenie na zewnątrz", jak można najbliżej znaczeniowo określić ten termin, jest coraz popularniejszym zjawiskiem w Polsce. Ma, jak się wydaje, więcej zalet niż wad, jednak przedsiębiorstwa podchodzą do zlecenia podmiotom zewnętrznym swoich podstawowych funkcji z rezerwą.

Czy słusznie? Czy wydzielenie ze struktury danej firmy realizowanych przez nią funkcji i przekazanie ich innym podmiotom jest czynnością właściwą, a jeśli tak, to czy te działania znajdują uzasadnienie ekonomiczne?

Odpowiedź na te pytania wydaje się nie być jednoznaczna szczególnie gdy outsourcing dotyczy zarządzania należnościami. Pojawia się tu kilka różnych opinii – od poglądu, że zarządzanie należnościami nie powinno podlegać zleceniu na zewnątrz, przez chęć zlecenia części czynności, po przekonanie, iż outsourcing zarządzania należnościami stanowi jedynie słuszną drogę realizacji tej funkcji przedsiębiorstwa.

Rynek należności

Kilkuletnia obserwacja rynku pozwala na stwierdzenie, dlaczego zadania należące tradycyjnie do działu księgowości, działu prawnego lub wyspecjalizowanego działu windykacji, takie jak monitorowanie płatności klientów, windykacja przeterminowanych należności, egzekucja komornicza itp., coraz częściej wykonują wyspecjalizowane firmy zewnętrzne. Wiąże się to zapewne z wieloma czynnikami, takimi jak choćby rozwój struktur przedsiębiorstwa, zmiana podejścia do zarządzania czy nastawienie na nowoczesność działań, jednak jednym z kluczowych elementów jest rosnąca wśród przedsiębiorców świadomość wielkości rynku wierzytelności w Polsce. Jak szacuje Jan Dudziak - Prezes Grupy Kapitałowej Blitz Profit, wartość należności przedsiębiorstw osiągnęła w 2004 roku ponad 180 mld zł, z czego firmy windykacyjne obsługują nie więcej niż 10 mld zł wierzytelności.

Takie liczby i praktyka pokazują, że prawie każda firma spotyka się z problemem opóźnień w regulowaniu zobowiązań kontrahentów czy wręcz braku zapłaty za dostarczony towar bądź usługę. Powoduje to wzrost zainteresowania wyspecjalizowanymi, profesjonalnymi firmami oferującymi monitorowanie i dochodzenie należności.

Wydzielenie zarządzania należnościami ze struktury przedsiębiorstwa i zlecenie działań z tym związanych podmiotowi zewnętrznemu ma wiele zalet, które przeważają szalę przy podjęciu decyzji jaką formę zarządzania należnościami przyjąć. Spróbujemy przeanalizować korzyści i zagrożenia z tym związane.

Cele i korzyści z outsourcingu?

Podstawowym celem outsourcingu zarządzania należnościami jest zwiększenie efektywności działań przedsiębiorstwa w tym zakresie. Podmioty, które korzystają z tego typu obsługi, mogą obniżyć koszty nawet do 50 proc. Zyskują także na konkurencyjności, polepszają jakość świadczonych usług i zwiększają zdolność reagowania na zmieniające się wymagania rynku. Outsourcing pozwala bowiem na szybsze wprowadzanie zmian niż gdyby przekształceniom poddawane były wewnętrzne struktury przedsiębiorstwa.

Pewność (przy założeniu, iż dokonano właściwego wyboru usługodawcy), że należności przedsiębiorstwa znajdują się w rękach profesjonalistów;

Zwiększenie efektywności działań przedsiębiorstwa poprzez uwolnienie pracowników innych działów od czasochłonnych czynności dotyczących monitorowania płatności i windykacji należności, w szczególności gdy wykorzystywani są do tego pracownicy działu sprzedaży i działu księgowości. Obarczanie pracowników tych działów zarządzaniem należnościami prowadzi do spadku efektywności i najczęściej powoduje rozmycie odpowiedzialności, a tym samym skuteczności dochodzenia należności.

Uniknięcie konieczności rozwijania struktury przedsiębiorstwa, przez tworzenie działów windykacyjnych, co skutkuje najczęściej znacznym przyrostem kosztów spowodowanych zwiększeniem liczby etatów i generowaniem stałych kosztów, które bez względu na efekty pracy muszą być poniesione. Przewaga firm windykacyjnych jest tu ogromna, zważywszy na fakt, że jedynym kosztem jaki ponosi zleceniodawca jest procent od odzyskanej należności i zazwyczaj niewielkie koszty dodatkowe.

Ograniczenie ryzyka związanego z niezajomością lub nieprawidłową interpretacją przepisów prawnych. Firma zewnętrzna zatrudnia doświadczonych księgowych, prawników, windykatorów, co w obliczu często zmieniających się przepisów i wielu nieprzekraczalnych terminów ma niebagatelne znaczenie.

Możliwość szybkiego wdrożenia procedur prawnych. Profesjonalne firmy windykacyjne, posiadające wieloletnie doświadczenie, potrafią ocenić, właściwy czas na przekazanie spraw na drogę postępowania sądowego, a tym samym skutecznie reagować w zależności od zaistniałych okoliczności. Jednocześnie postępowanie sądowe jest tylko narzędziem do odzyskania należności a nie celem samym w sobie.

Zwiększenie kontroli nad należnościami dzięki wykorzystaniu nowoczesnych systemów teleinformatycznych. Przedsiębiorstwa nie tworzą specjalnego oprogramowania do windykacji zdolnego do generowania raportów o jej stanie. Systemy finansowo-księgowe dają bardzo

ograniczoną w tym zakresie informację, najczęściej tylko o braku zapłaty dacie wymagalności i liczbie dni przeterminowania itp. Stworzenie profesjonalnego oprogramowania na użytek własnej windykacji jest nieopłacalne, ze względu na jego utrzymanie, kontrolę techniczną i konieczność rozwoju. Firma świadcząca usługi outsourcingowe bierze problemy z tym związane na siebie, co znacznie redukuje koszty jakie musi ponieść przedsiębiorstwo. Najlepsze firmy windykacyjne na rynku posiadają wysoce wyspecjalizowane systemy informatyczne, dzięki którym same zarządzają dochodzeniem należności od dłużników swoich klientów. Niektóre z nich oferują takie narzędzia w ramach usług outsourcingowych. Są to rozbudowane internetowe bazy danych, przeznaczone do zbierania pełnej informacji o monitorowanych podmiotach co, pozwala ich klientom na dostęp do informacji 24 godziny na dobę przez 365 dni w roku. Takie systemy służące do obsługi windykacji potrafią generować raporty zawierające pełną informację o stanie zaawansowania działań, badać efektywność i prognozować efekty prac oraz ujednocilić działania użytkowników.

Właściwe zarządzanie należnościami, to zwiększenie przewag konkurencyjnych przedsiębiorstwa, poprzez wzrost środków finansowych możliwych do wykorzystania w danym momencie.

Dzięki wdrożeniu projektu outsourcingowego oszczędności dotyczą również jakości i szybkości otrzymywania informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje. A to jest niezmiernie ważne dla skuteczności podejmowanych działań.

Zagrożenia płynące z outsourcing?

Istnieją jednak również pewne zagrożenia, na które muszą zwracać uwagę menedżerowie firm korzystających z outsourcingu zarządzania należnościami. Często przyczyną takich zagrożeń jest wybór nierzetelnego dostawcy usług windykacyjnych co rodzi niebezpieczeństwo utraty kontroli nad finansami. Często wymienianą wadą outsourcingu jest przekonanie, iż outsourcing jest dublowaniem działań przedsiębiorstwa. W tym wypadku można tylko powiedzieć, iż może się tak stać gdy zostanie wdrożone rozwiązanie połowiczne lub niewłaściwie zostanie skonstruowana umowa outsourcingowa.

Jak nie dopuścić do powstawania takich problemów? Ekspertki podpowiadają, że przede wszystkim należy sprawdzić wiarygodność firmy windykacyjnej i jej referencje, negocjować cenę usług na poziomie niższym niż obecne koszty i dążyć do wyboru dostawcy usług outsourcingowych, który zapewni największą efektywność odzyskiwania należności. Ważnym elementem przy wyborze firmy windykacyjnej są też kwalifikacje personelu (windykatorów i prawników).

Podsumowanie

Zarządzanie należnościami jest usługą, która łączy w sobie cechy klasycznego postępowania mediacyjnego i windykacyjnego z postępowaniem monitorującym i nadzorującym rzetelność kontrahentów w zakresie realizacji świadczeń finansowych. Tego typu usługa musi być zlecona bardzo rozsądnie. Dlatego właściwy wybór usługodawcy, monitorowanie jego działań, dostarczanie danych na temat zmieniających się uwarunkowań, przekazywanie informacji zwrotnych dotyczących świadczonych usług – to działania, bez których trudno wyobrazić sobie sukces w dochodzeniu należności.

Przy spełnieniu tych warunków można nie tylko odpowiedzieć twierdząco na postawione na

wstępie pytanie, czy outsourcing zarządzania należnościami jest celowy i przynosi korzyści przedsiębiorstwu zlecającemu, ale również można stwierdzić, iż jest to rozwiązanie do którego powinno się dążyć.

o autorze



MARCIN KRZYŚKO - Specjalista z zakresu marketingu (zarządzania marketingiem) oraz projektowania systemów zarządzania (Systemy ISO, TQM, EFQM), w tym zarządzania ryzykiem finansowym. Ma za sobą kilkuletnie doświadczenie zawodowe w firmach konsultingowych, kancelariach prawnych a także pracę przy kilkudziesięciu projektach realizowanych na terenie Polski i Europy w Europejskim Stowarzyszeniu Studentów Prawa (ELSA Poland).