

Дата поступления рукописи в редакцию: 03.03.2026 г.
Дата принятия рукописи в печать: 03.04.2026 г.

DOI: 10.24412/2076-1503-2026-3-446-452

КРУЖКОВА Татьяна Ивановна,

кандидат исторических наук,
доцент кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: rustale@yandex.ru

КУЛИКОВА Елена Сергеевна,

доктор экономических наук, доцент кафедры
менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: e.s.kulikova@mail.ru

БАТРАКОВА Светлана Игоревна,

старший преподаватель кафедры иностранных языков
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: s-batrakowa@mail.ru;

ГАВРИЛОВ Денис Евгеньевич,

кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента и экономической теории
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: den_gav@mail.ru

РУЩИЦКИЙ Лев Сергеевич,

студент Института экономики, финансов и менеджмента
Уральского государственного аграрного университета,
e-mail: olgaru-arbitr@mail.ru

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация. Содержание и основные задачи проведения диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия включают в себя оценку финансового состояния, учитывая уровни кредиторской и дебиторской задолженностей. Данный анализ позволяет выявить возможности повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия и его конкурентоспособность.

Для эффективного ведения хозяйственной деятельности, предприятие должно обладать реальным имуществом в виде основного и оборотного капитала, от рационального и эффективного использования которого зависят эффективность производства и финансовая устойчивость предприятия. Одна из основных проблем увеличение суммы дебиторской и кредиторской задолженности на предприятии – это несовершенство регулирования его денежными потоками.

Актуальность темы данной статьи заключается в том, что финансовое состояние предприятия, коэффициенты ликвидности, платежеспособности и в целом его успешное функционирование напрямую зависят от того, насколько быстро средства в расчетах обращаются в наличные средства, и насколько рационально осуществляется управление задолженностями организации.

Ключевые слова: дебиторская задолженность, кредиторская задолженность, финансовая устойчивость, платежеспособность, реструктуризация.

KRUZHKOVA Tatiana Ivanovna,

*Candidate of Historical Sciences, Associate Professor
of the Department of Management and Economic Theory
of the Ural State Agrarian University*

KULIKOVA Elena Sergeevna,

*Doctor of Economics, Associate Professor
of the Department of Management and Economic Theory
of the Ural State Agrarian University*

BATRAKOVA Svetlana Igorevna,

*Senior lecturer of the Department of Foreign Languages
of the Ural State Agrarian University*

GAVRILOV Denis Evgenievich,

*Candidate of Economics, Associate Professor
of the Department of Management and Economic Theory
of the Ural State Agrarian University*

RUSHCHITSKY Lev Sergeevich,

*student of the Institute of Economics, finance and management
of the Ural State Agrarian University*

KEY DIRECTIONS FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF ACCOUNTS RECEIVABLE AND ACCOUNTS PAYABLE MANAGEMENT IN AN ENTERPRISE

Annotation. *The content and main objectives of diagnosing the financial and economic activities of an enterprise include assessing its financial condition, taking into account the levels of accounts payable and accounts receivable. This analysis allows for the identification of opportunities to improve the efficiency of the enterprise's economic activities and its competitiveness.*

For effective economic management, an enterprise must possess real assets in the form of fixed and working capital, the rational and efficient use of which determines the efficiency of production and the financial stability of the enterprise. One of the main problems of increasing accounts receivable and accounts payable in an enterprise is the imperfection of its cash flow regulation.

The relevance of the topic of this article lies in the fact that the financial condition of an enterprise, its liquidity and solvency ratios, and its overall successful functioning directly depend on how quickly funds in settlements are converted into cash, and how rationally the organization's debt management is carried out.

Key words: *accounts receivable, accounts payable, financial sustainability, solvency, restructuring.*

В ходе анализа дебиторской и кредиторской задолженности чаще всего выявляются следующие негативные факторы:

1. Несвоевременное исполнение обязательств компании по своим платежам.
2. Использование бездейственных методов по ускорению истребования дебиторской задолженности.
3. Условия в договорах не обеспечивают своевременное поступление денежных средств от дебиторов.

Обнаружение данных факторов требует от предприятия обратить серьезное внимание на улучшение состава и структуры заемных источни-

ков средств, стремиться ограничить рост кредиторской задолженности, а также усилить контроль над дебиторской задолженностью.

В качестве мероприятий, направленных на оптимизацию размера и структуры кредиторской задолженности, предприятию можно рекомендовать провести расчет снижения долговых обязательств путем реструктуризации долга по налогам и сборам и осуществления взаимозачетов с контрагентами.

Сущность управления кредиторской задолженностью заключается в определении ее величины в зависимости от целей предприятия. Чтобы не допустить кризисного состояния в качестве

целей управления кредиторской задолженностью необходимо добиваться финансовой устойчивости предприятия в целом.

Управление кредиторской задолженностью должно быть направлено на ускорение ее оборачиваемости (сокращение сроков погашения), а также на привлечение дополнительных денежных средств для ее снижения. Кроме этого необходимо провести реструктуризацию долговых обязательств и взаимозачетов с контрагентами.

В последнее время всё большее количество предприятий-должников всех форм собственности обращаются к реструктуризации.

При принятии решения о реструктуризации задолженности организации по обязательным платежам в федеральный бюджет ей предоставляется право равномерной уплаты задолженности по налогам и сборам в течение шести лет, по пени и штрафам – в течение 4 лет после погашения задолженности по налогам и сборам. С сумм задолженности по налогам и сборам предприятие обязано раз в квартал платить проценты за пользование бюджетными средствами.

Далее рассмотрим возможность сокращения кредиторской задолженности за счет взаимозачетов с контрагентами.

Анализ дебиторской и кредиторской задолженностей торговых предприятий показал, что нередко возникают ситуации, когда один и тот же контрагент выступает одновременно в качестве дебитора и кредитора. В данном случае погаше-

ние задолженности возможно даже при отсутствии свободных денежных средств.

Возможность погашать обязательства путем проведения зачета взаимных требований предусмотрена в статье 410 Гражданского кодекса РФ [1]. В статье также определяются условия, необходимые для проведения взаимозачета между контрагентами:

1. Наличие встречной задолженности.
2. Однородность требований.
3. Срок исполнения требований наступил.

На основании вышеизложенного проанализируем мероприятия по совершенствованию системы управления дебиторской задолженностью предприятия:

В качестве мер, направленных на сокращение дебиторской задолженности в краткосрочном периоде можно предложить использование договора финансирования под уступку денежного требования (применение факторинга).

К примеру, оборачиваемость дебиторской задолженности за 2022 и 2024 годы составила 43 и 33 дня соответственно. Таким образом, средний период времени, который требуется для того, чтобы предприятие, отгрузив товар или выполнив услуги, получило деньги, равен 38 дней. Однако, несмотря на снижение уровня дебиторской задолженности, значение показателя доказывает сделанное ранее заключение о том, что для сохранения своей платежеспособности предприятию необходимо отрегулировать контроль над дебиторской задолженностью.

Таблица 1. Состав и движение дебиторской задолженности

Состав дебиторской задолженности	2022г.	2024г.	Изменение (+/-)
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	10 980	11 160	+180
Доля задолженности в общем объеме оборотных активов, %	35,92	31,29	-4,63
Оборачиваемость дебиторской задолженности, дни	43	33	-10

Для более рационального управления дебиторской задолженностью можно предложить такой метод инкассации долгов как факторинг (финансирование под уступку денежного требования).

Предприятие может заключить договор факторинга с банком ВТБ 24, который с 2005 года является одним из ведущих участников рынка факторинга и за время работы зарекомендовал себя как надежный финансовый партнер торговых производственных компаний.

Использовать предложенный метод сокращения дебиторской задолженности целесообразно в краткосрочном периоде, так как если предприятие будет обращаться к этой схеме регулярно, со временем она начнет нести убытки из-за того, что факторинговая компания взимает за предоставленные услуги достаточно высокую комиссию.

В долгосрочной перспективе для эффективного управления дебиторской задолженностью

можно предложить пересмотр существующей кредитной политики предприятия и введение системы скидок и штрафов для покупателей.

В случае наличия большого удельного веса дебиторской задолженности в активах баланса целесообразно пересмотреть лимиты дебиторской задолженности по покупателям, а также ввести оценку их надежности. Для совершенствования кредитной политики необходимо проводить оценку не только надежности, но и имеющейся выгоды покупателей. Анализ рисков от возникно-

вения просроченной задолженности позволил сделать вывод о необходимости разработки конкретных мероприятий, направленных на принятие управленческого решения об условиях предоставления кредита. Одной из таких мер является формирование кредитной политики, то есть построение кредитного рейтинга клиентов. Предлагается ввести систему показателей, с помощью которых будет анализироваться кредитоспособность дебиторов (таблица 2).

Таблица 2. Разработка системы показателей для оценки кредитоспособности дебиторов предприятия

Показатель	Характеристика
Объем продаж, % от объема продаж отрасли	Позволяет оценить спрос на продукцию, а также определить их платежеспособность
Динамика объема продаж	Позволяет выявить тенденции выручки предприятия и определить возможность погашения долгов в будущем
Доля рынка	Позволяет судить о положении компании на рынке, следовательно, спрогнозировать развитие компании и его объем продаж
Объем просроченной дебиторской задолженности в оплате предыдущей поставки (% от суммы поставки)	Позволяет оценить надежность дебитора

Таким образом, для оценки уровня кредитоспособности дебитора необходимо провести комплексный анализ его деятельности и выявить возможность расплачиваться по обязательствам.

Преимуществами данной системы оценки являются: выявление и анализ тенденции развития дебиторов, их положение на рынке; комплексная характеристика предприятия, которая

позволяет оценить его с различных сторон; по результатам анализа с помощью данной методики можно сделать вывод о кредитоспособности дебитора и как следствие снизить риск невозврата кредита.

Для оценки кредитоспособности заемщика авторами предлагается использовать бальную оценку (по 3-х балльной шкале).

Таблица 3. Бальная оценка кредитоспособности заемщиков

Показатель	Значение показателя	Балл
Объем продаж	до 20%	1
	от 20 до 40%	2
	свыше 40%	3

Динамика объема продаж	положительная	3
	отрицательная	0
Доля рынка	до 10%	1
	от 10 до 40%	2
	свыше 40%	3
Объем просроченной дебиторской задолженности в оплате предыдущей поставки	свыше 50%	1
	от 10 до 50%	2
	до 10%	3

Причисление покупателя к той или иной группе выполняется по результатам суммирования баллов (таблица 4). Далее проводится под-

счет суммы баллов. В результате покупатели делятся на 3 типа.

Таблица 4. Ранжирование покупателей по типу надежности

Тип	Сумма баллов	Примечание
Тип 1. Надежные покупатели	9-12 б.	Наиболее кредитоспособны, размер предоставления кредита максимальный
Тип 2. Покупатели средней надежности	5-9 б.	Оценка кредитоспособности покупателей требует более детального и взвешенного подхода. Размер предоставляемого кредита ограничен
Тип 3. Ненадежные покупатели	до 5 б.	Покупатели с повышенным риском невозврата кредита

В соответствии с типами покупателей в последующем устанавливаются лимиты дебиторской задолженности (в % от объема продаж).

Таблица 5. Лимиты дебиторской задолженности (в % от объема продаж)

Покупатель	Лимит, %
Тип 1. Надежные покупатели	40
Тип 2. Покупатели средней надежности	20
Тип 3. Ненадежные покупатели	10

Далее представлен разработанный план действий в случае возникновения задержки платежа со стороны дебитора (таблица 6).

Таблица 6. План действий в случае задержки платежа дебитором

Длительность просрочки платежа	Действие	Ответственный
Просрочка от 1 до 5 дней	Звонок клиенту для выяснения причины задержки	Бухгалтер
Просрочка от 6 до 14 дней	Звонок через 1-2 дня с напоминанием об оплате	Бухгалтер
	Направление письма с просьбой погасить задолженность	Бухгалтер
	Прекращение дальнейших сделок с клиентом	Директор организации
Просрочка от 15 до 40 дней	Ежедневные звонки с напоминанием об оплате	Бухгалтер
	Переговоры с руководством клиента	Директор организации
	Направление претензии	Юрист
	Направление предарбитражного уведомления	Юрист
Просрочка свыше 40 дней	Подготовка и подача искового заявления в суд	Юрист

Таким образом, вышеперечисленные действия позволят повысить эффективность реализации кредитной политики, что благотворно скажется на деятельности предприятия, повысив его конкурентоспособность. А в целях уменьшения рисков появления просроченной дебиторской задолженности эффективным средством является введение системы скидок и штрафов.

Список литературы:

[1] Алексеева Г.И., Парагульгов А.М. Инвентаризация расчетов как элемент управления дебиторской задолженностью // Бухгалтер и закон. 2023. №4, С.5-14.

[2] Валинуров Т.Р. Специфика оценки дебиторской и кредиторской задолженностей предприятия // Международный бухгалтерский учет. 2024. № 3, С. 33 - 44.

[3] Валисова М.Л., Чумакова О.В. Методы анализа и генерации решений по управлению кредиторской и дебиторской задолженностью // Наука и образование в XXI веке. 2024. № 12, С. 142-143

[4] Вержбицкая И. В. Значение анализа кредиторской задолженности для предотвращения банкротства юридического лица // Наука и современность. 2022. №. 19-2, С.162-173.

[5] Галактионова Н.В., Антонович Д.А. Проблемные вопросы определения и реструктуриза-

ции дебиторской и кредиторской задолженности // Вестник Хабаровской государственной академии экономики и права. 2023. №6, С.5-11.

[6] Дудин А.С. Дебиторская задолженность. Методы возврата, которые работают / А.С. Дудин. - СПб.: Питер, 2021. - 192 с.

[7] Евглевская В.К. Методика анализа дебиторской и кредиторской задолженностей // Научные исследования: от теории к практике. 2024. №1, С.297-299.

[8] Савицкая Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. - М.: ИНФРА-М, 2025. - 607 с.

[9] Титов В.И. Экономика предприятия: монография / В.И. Титов. - М.: Эксмо, 2024. - 416 с.

[10] Фомичева Л. П. Антикризисные меры: управление кредиторской задолженностью // Финансовый менеджмент. 2023. № 1, С. 23-32.

[11] Шикарева О.В. Бухгалтерский управленческий учет: методическое пособие / О.В. Шикарева. - М: Экономическое образование, 2022. - 69 с.

References:

[1] Alekseeva G.I., Paragulgov A.M. Inventory of settlements as an element of receivables management//Accountant and law. 2023. No. 4, S.5-14.

[2] T.R. Valinurov. Specifics of the company's receivables and payables valuation//International accounting. 2024. NO. 3, S. 33-44.

[3] Valisova M.L., Chumakova O.V. Methods of analysis and generation of solutions for managing accounts payable and receivables//Science and education in the XXI century. 2024. NO. 12, P. 142-143

[4] Verzhbitskaya I.V. Importance of analysis of accounts payable to prevent bankruptcy of a legal entity//Science and modernity. 2022. №. 19-2, P.162-173.

[5] Galaktionova N.V., Antonovich D.A. Problematic issues of definition and restructuring of receivables and payables//Bulletin of the Khabarovsk State Academy of Economics and Law. 2023. No. 6, S.5-11.

[6] Dudin A.S. Accounts receivable. Return methods that work/A.S. Dudin. - St. Petersburg: Peter, 2021. - 192 s.

[7] Evglevskaya V.K. Methodology for analyzing receivables and payables//Scientific research: from theory to practice. 2024. NO. 1, P.297-299.

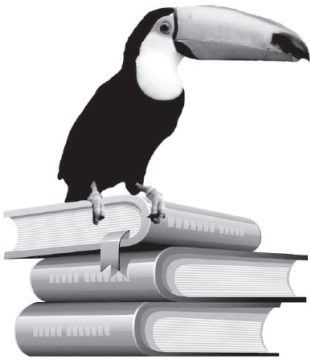
[8] Savitskaya G.V. Comprehensive analysis of the economic activity of the enterprise/G.V. Savitskaya. - M.: INFRA-M, 2025. - 607 s.

[9] Titov V.I. Enterprise economics: monograph/V.I. Titov. - M.: Eksmo, 2024. - 416 s.

[10] L.P. Fomicheva. Anti-crisis measures: accounts payable management//Financial management. 2023. NO. 1, S. 23-32.

[11] O.V. Shikareva. Accounting management accounting: methodological manual/O.V. Shikareva. - M: Economic Education, 2022. - 69 s.





ЮРКОМПАНИ

www.law-books.ru

Юридическое издательство
«ЮРКОМПАНИ»

Издание учебников,
учебных и методических
пособий, монографий,
научных статей.

Профессионально.

В максимально
короткие сроки.

Размещаем
в РИНЦ, E-Library.