- ГРАЖДАНСКОЕ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЕ ПРАВО-

Дата поступления рукописи в редакцию: 17.06.2025 г. DOI: 10.24412/2782-3830-2025-6-236-241
Дата принятия рукописи в печать: 21.07.2025 г.

КОТ Екатерина Михайловна,
доктор экономических наук,
доцент, заведующая кафедрой экономики,
бухгалтерского учета и финансового контроля,
Уральский государственный аграрный университет,
e-mail: ktekaterina@rambler.ru

ГОРБУНОВА Олеся Сергеевна,
кандидат экономических наук,
доцент, доцент кафедры экономики,
бухгалтерского учета и финансового контроля,
Уральский государственный аграрный университет,
e-mail: os-bakunova@mail.ru

САБУРОВА Лада Викторовна,
преподаватель кафедры экономики,
бухгалтерского учета и финансового контроля,
Уральский государственный аграрный университет,
e-mail: saburovalad@gmail.com

ПИЛЬНИКОВА Ирина Федоровна,
Старший преподаватель кафедры экономики,
бухгалтерского учета и финансового контроля,
Уральский государственный аграрный университет,
e-mail: pilnikovai@mail.ru

ИБРАГИМОВА Виктория Владимировна,
студент,
Уральский государственный аграрный университет,
e-mail: viktoria.i.v@icloud.com

СОВРЕМЕННОЕ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ ПЛАТЕЖЕЙ В КОМПАНИИ

Аннотация. *В данной статье исследуются вопросы организации расчетов с контрагентами в современных экономических условиях, характеризующихся высокой изменчивостью рыночной конъюнктуры и обострением конкурентной борьбы. В этих условиях особую значимость приобретает эффективное управление денежными обязательствами. Центральное место в исследовании отводится анализу системы взаиморасчетов с поставщиками, которые представляют собой важнейший компонент снабженческой деятельности предприятия. Несвоевременное выполнение платежных обязательств перед поставщиками способно вызвать перебои в производственном цикле, нанести ущерб деловой репутации компании и привести к существенным финансовым издержкам. В статье рассматриваются стратегии повышения эффективности управления платежами, включая автоматизацию контроля сроков оплаты, приоритезацию поставщиков и разработку индивидуальных условий сотрудничества. Особый акцент сделан на внедрении ERP-систем (SAP, Oracle, 1С и др.), которые позволяют автоматизировать платежный календарь, минимизировать ошибки и сократить нагрузку на персонал.*

Ключевые слова*: управление платежами, расчеты с поставщиками, кредиторская задолженность, автоматизация финансовых процессов, ERP-системы, ликвидность, платежный календарь.*

KOT Ekaterina Mikhailovna,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Economics,
Accounting and Financial Control,
Ural State Agrarian University

GORBUNOVA Olesya Sergeevna,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Economics,
Accounting and Financial Control,
Ural State Agrarian University

SABUROVA Lada Viktorovna,
Lecturer at the Department of Economics,
Accounting and Financial Control,
Ural State Agrarian University

PILNIKOVA Irina Fedorovna
Senior Lecturer at the Department of Economics,
Accounting and Financial Control,
Ural State Agrarian University

IBRAGIMOVA Viktoria Vladimirovna
Student, Ural State Agrarian University

MODERN BUSINESS PLANNING OF PAYMENTS IN THE COMPANY

Annotation. *This article examines the organization of settlements with counterparties in modern economic conditions characterized by high volatility of market conditions and increased competition. In these circumstances, effective management of monetary obligations is of particular importance. The central place in the study is given to the analysis of the system of mutual settlements with suppliers, which represent the most important component of the company's supply chain activities. Late fulfillment of payment obligations to suppliers can cause disruptions in the production cycle, damage the company's business reputation and lead to significant financial costs. The article discusses strategies for improving the efficiency of payment management, including automating payment deadline control, prioritizing suppliers, and developing individual terms of cooperation. Special emphasis is placed on the implementation of ERP systems (SAP, Oracle, 1C, etc.) that allow you to automate*

Key words: *payment management, settlements with suppliers, accounts payable, automation of financial processes, ERP systems, liquidity, payment calendar.*

Современная экономическая среда характеризуется значительной динамичностью рыночных взаимодействий и ростом конкурентной борьбы, вследствие чего рациональное управление платежами с контрагентами приобретает статус одного из основополагающих элементов устойчивого функционирования хозяйствующих субъектов. Финансовые расчеты с поставщиками являются важнейшим компонентом системы экономических взаимоотношений организаций, поскольку непосредственно обусловлены закупочной деятельностью продукции, ресурсов и услуг, обеспечивающих реализацию основных производственных функций. Нарушение договоренностей либо недостаточная реализация обязательств перед субъектами-поставщиками способно вызвать нарушения производственного цикла, негативно отразиться на деловом имидже предприятия и спровоцировать убытки экономического характера.

Финансовые потоки, изначально ассоциируемые с разного рода расчетно-платежными операциями, сопровождают человеческое общество на протяжении многовекового исторического пути его развития. Форма и характер финансовых потоков претерпевают изменения в зависимости от смены общественных формаций, государственной принадлежности и организационного статуса участников. [1]

Повышение эффективности меж функционального взаимодействия внутри крупных корпораций выступает стратегически значимым фактором достижения корпоративных целей, и особое внимание уделяется оптимизации внутренних бизнес-процессов, связанных с управлением денежными потоками, включая взаиморасчеты с партнерами, заказчиками и поставщиками. Комплексный подход к решению обозначенных проблем предполагает осуществление ряда последовательных действий, среди которых первостепенное значение имеет оптимизация процедуры расчетов с поставщиками.

На *рисунке 1* представлена схема бизнес-процесса, протекающего внутри типовой организации, как наиболее часто встречающаяся в организациях коммерческого типа. Основной проблемой, как можно увидеть из схемы, является ручное применение труда в операциях с большим количеством информации, в том числе имеющих тенденцию к повтору данных. Построение бизнес-модели помогает увидеть на сколько человеческий фактор преобладает в том или ином процессе производства.



Рисунок 1 – Схема бизнес-процесса протекающего в типовой коммерческой организации
Источник: Составлено авторами

Выстраивание бизнес-процессов управления платежами с использованием традиционных ручных методов постепенно утрачивает свою эффективность даже в рамках малых предприятий. Если компания имеет разветвленную филиальную сеть, то использование устаревших подходов неизбежно ведет к возникновению множества ошибок, задержкам в выполнении обязательств перед партнерами и контрагентами, снижению общей операционной эффективности бизнеса. Для минимизации рисков и повышения качества обслуживания клиентов современному бизнесу необходима автоматизация процессов обработки платежей, позволяющая оптимизировать рабочие процедуры, сократить временные затраты и минимизировать влияние человеческого фактора.

Оптимальные схемы оплаты поставщикам помогают снизить риски неплатежей и обеспечить стабильность поставок товаров и услуг. Среди ключевых мероприятий можно выделить:

– автоматизированный контроль сроков платежей: внедрение современных информационных технологий позволяет своевременно отслеживать платежи и избегать штрафных санкций.
– формирование системы приоритетов поставщиков: ранжирование партнеров по важности позволит эффективнее распределять финансовые ресурсы и минимизировать задержки оплат.
– разработка индивидуальных условий оплаты: дифференцированный подход к каждому партнеру помогает избежать чрезмерных финансовых нагрузок на компанию и сохранить выгодные условия сотрудничества.

Необходимость составить бизнес-план может появиться, когда предприниматель уже создал компанию, но зашёл в тупик. В этом случае заново составленный бизнес-план поможет взглянуть на ситуацию со стороны и найти новые варианты для масштабирования. [2]

Современное бизнес-планирование платежей представляет собой систематический процесс управления финансовыми потоками организации, направленный на обеспечение своевременности расчетов с контрагентами, оптимизацию расходов и повышение финансовой устойчивости бизнеса. Оно включает разработку детальных планов поступления и расходования денежных средств, анализ рисков неплатежей, мониторинг исполнения обязательств, внедрение автоматизированных инструментов учета и контроля платежей. Грамотная организация платежного планирования позволяет минимизировать издержки, снизить кредиторскую задолженность, повысить ликвидность предприятия и обеспечить стабильное развитие бизнеса в условиях динамичной экономической среды (пример такого планирования представлен на *рисунке 2*).

Начало процесса возможно построить на такой платформе, как ERP (Enterprise Resource Planning), интегрирующей различные направления деятельности компании (бухгалтерия, финансы, логистика, производство, управление персоналом), обеспечивая централизованное хранение данных и единый доступ сотрудников к необходимой информации. ERP-решений в России достаточно много, к примеру, это могут быть такие программы, как SAP, Oracle, Microsoft Dynamics, 1С, которые могут быть интегрированы в финансовые процессы, в том числе планирование платежей в зависимости от масштаба бизнеса, специфики отрасли и поставленных целей компании.

Как показано в исследовании [3], SAP ERP позволяет автоматизировать процессы финансового планирования, сокращая время обработки платежей.

На базе данных решений настраиваются дальнейшие бизнес-процессы, т.е. автоматический платежный календарь, приоритезация, утверждение графика финансовых платежей, мониторинг сроков и т.д. Все это в совокупности снижает нагрузку на кадры, уменьшает количество ошибочных и повторных бизнес-процессов, минимизирует уровень просрочек платежей, а также к повышает кредитный рейтинг компании среди поставщиков.

Внедрение предложенных мер, включая автоматизацию мониторинга платежей, реструктуризацию задолженности, введение KPI для менеджеров и контроль валютных рисков, обеспечит:

– снижение финансовых рисков – сокращение просроченной задолженности на 40–50% и уменьшение дисбаланса между дебиторской и кредиторской задолженностью до 10%;
– повышение ликвидности – за счет оптимизации графика платежей, сокращения авансовых выплат и увеличения оборачиваемости на 25–30 дней;
– укрепление репутации – улучшение кредитного рейтинга среди поставщиков за счет своевременных расчетов и прозрачности процессов;
– снижение трудозатрат – автоматизация рутинных операций (учет, сверки, оповещения) уменьшит нагрузку на бухгалтерию и финансовый отдел на 40–42%.

Рационализированное планирование и регулярный контроль осуществляемых платежей



Рисунок 2 – Современное бизнес-планирование платежей организации
Источник: Составлено авторами

позволяют заблаговременно формировать резервные фонды по сомнительной дебиторской задолженности, предназначенные для последующего её списания, а также обеспечивают более эффективное управление состоянием взаиморасчетов с поставщиками товаров и услуг. [4]

Автоматизация платежного календаря позволяет сократить просроченную задолженность на 40–50%. [5]

Специализированная система учёта контрактных обязательств даёт возможность оперативно мониторить предельные сроки расчётов, инициируя необходимые переговорные процедуры с целью пролонгации сроков погашения задолженностей либо стимулирования досрочной оплаты посредством предоставления финансовых преференций. Подобная практика помогает существенно снижать финансовую нагрузку на предприятие, минимизируя риски возникновения кассовых разрывов.

Разработанная схема бизнес-процесса управления кредиторской и дебиторской задолженностью для компании позволяет систематизировать и оптимизировать ключевые этапы работы с обязательствами и требованиями.

Ключевым условием успеха является слаженное взаимодействие всех подразделений (финансового отдела, бухгалтерии, закупок, юр. службы) и использование цифровых инструментов (ERP, дашборды, СЭД).

Как отмечается в [6] источнике, дашборды помогают быстро проанализировать данные и

принять решение. Они интерактивные и наглядные в отличие от статичных инфографик и длинных отчётов-таблиц.

Внедрение данного процесса в компании поможет не только стабилизировать текущие расчеты, но и создать устойчивую систему управления задолженностью для долгосрочного роста.

Список литературы:

[1] П.А. Жданчиков казначейство Автоматизированные бизнес-технологии управления финансовыми потоками URL: https://publications.hse.ru/pubs/share/folder/l7znkidmk3/54925229.pdf (дата обращения:01.06.2025)

[2] Как составить бизнес-план правильно: образец и пошаговая инструкция | Медиа Нетологии URL: https://netology.ru/blog/082023businessplan (дата обращения:01.06.2025)

[3] Sap erp как инструмент эффективного финансового планирования URL: https://cyberleninka.ru/article/n/saperpkakinstrumenteffektivnogofinansovogoplanirovaniyaviewer (дата обращения:01.06.2025)

[4] Платежный календарь для предпринимателей URL: https://www.auditit.ru/articles/finance/a106/1058960.html (дата обращения: 01.06.2025)

[5] KPI: что такое ключевые показатели эффективности, плюсы и минусы - как определить KPI, виды, примеры расчёта КПЭ URL: https://practicum.yandex.ru/blog/pokazatelieffektivnostikpi/#plyusyiminusy (дата обращения:01.06.2025)

[6] Что такое дашборд: типы и правила создания URL: https://360.yandex.ru/blog/articles/chttakoedashbordtipyipravilasozdaniya (дата обращения: 01.06.2025)

Spisok literatury:

[1] P.A. Zhdanchikov kaznachejstvo Avtomatizirovannye biznes-tekhnologii upravleniya finansovymi potokami URL: https://publications.hse.ru/pubs/share/folder/l7znkidmk3/54925229.pdf (data obrashcheniya:01.06.2025)

[2] Kak sostavit' biznes-plan pravil'no: obrazec i poshagovaya instrukciya | Media Netologii URL: https://netology.ru/blog/082023businessplan (data obrashcheniya:01.06.2025)

[3] Sap erp kak instrument effektivnogo finansovogo planirovaniya URL: https://cyberleninka.ru/article/n/saperpkakinstrumenteffektivnogofinansovogoplanirovaniyaviewer (data obrashcheniya:01.06.2025)

[4] Platezhnyj kalendar' dlya predprinimatelej URL: https://www.auditit.ru/articles/finance/a106/1058960.html (data obrashcheniya: 01.06.2025)

[5] KPI: chto takoe klyuchevye pokazateli effektivnosti, plyusy i minusy - kak opredelit' KPI, vidy, primery raschyota KPE URL: https://practicum.yandex.ru/blog/pokazatelieffektivnostikpi/#plyusyiminusy (data obrashcheniya:01.06.2025)

[6] Chto takoe dashbord: tipy i pravila sozdaniya URL: https://360.yandex.ru/blog/articles/chttakoedashbordtipyipravilasozdaniya (data obrashcheniya: 01.06.2025)

