

*Каторгина Анна Юрьевна,
студентка 2 курса магистратуры,
заочной формы обучения
Кафедра «Учет и менеджмент»
Калужский филиал Финуниверситета*

АНАЛИЗ И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

Аннотация: В статье рассматриваются вопросы анализа и стратегического управления дебиторской задолженностью как ключевых аспектов финансового менеджмента предприятия. Цель исследования — выявить особенности дебиторской задолженности и определить эффективные методы ее управления для обеспечения ликвидности и финансовой устойчивости организации. В работе раскрываются задачи анализа дебиторской задолженности: оценка структуры и динамики, выявление причин возникновения, анализ качества и надежности контрагентов. Особое внимание уделяется стратегическим инструментам управления: установлению кредитных лимитов, автоматизации учёта, внедрению правовых и организационных мер, а также повышению квалификации персонала. Представлены ключевые показатели для оценки состояния дебиторской задолженности и даны рекомендации по оптимизации кредитной политики. Сделан вывод о необходимости комплексного подхода, сочетающего экономические, организационные и правовые меры для минимизации финансовых рисков и повышения эффективности деятельности предприятия.

Ключевые слова: дебиторская задолженность, анализ задолженности, стратегическое управление, кредитная политика, финансовая устойчивость, ликвидность, финансовый менеджмент, оборачиваемость, автоматизация учёта, управление рисками.

Katorgina Anna Yuryevna,
2nd year student of the Master's program,
correspondence course
Department of "Accounting and Management"
Kaluga branch of the Financial University

ANALYSIS AND STRATEGIC MANAGEMENT OF ACCOUNTS RECEIVABLE

Summary: *The article discusses the issues of analysis and strategic management of accounts receivable as key aspects of financial management of an enterprise. The purpose of the study is to identify the features of accounts receivable and determine effective methods of its management to ensure the liquidity and financial stability of the organization. The paper reveals the tasks of analyzing accounts receivable: assessing the structure and dynamics, identifying the causes, analyzing the quality and reliability of counterparties. Special attention is paid to strategic management tools: setting credit limits, automating accounting, implementing legal and organizational measures, and improving staff skills. The key indicators for assessing the condition of accounts receivable are presented and recommendations for optimizing credit policy are given. The conclusion is made about the need for an integrated approach combining economic, organizational and legal measures to minimize financial risks and increase the efficiency of the enterprise.*

Keywords: *accounts receivable, debt analysis, strategic management, credit policy, financial stability, liquidity, financial management, turnover, accounting automation, risk management.*

Цель исследования – установить особенности дебиторской задолженности. Проблема исследования состоит в том, что анализ и стратегическое управление дебиторской задолженностью являются критическими аспектами финансового менеджмента, обеспечивающими ликвидность и устойчивость предприятия. Эффективное управление включает не только мониторинг текущих долгов, но и разработку превентивных мер для минимизации рисков невозврата. Методология исследования включает в себя анализ научной литературы и текущих тенденций проблемы.

Анализ дебиторской задолженности выполняет ряд важных задач, направленных на всестороннее понимание состояния расчетов предприятия с его контрагентами и обеспечение финансовой устойчивости организации. В первую очередь, анализ позволяет оценить структуру задолженности, то есть определить, какие именно виды долгов существуют: задолженность покупателей и заказчиков, авансы, выданные предприятием, а также разделить их на краткосрочные и долгосрочные. Это дает возможность понять, как распределяются обязательства по срокам и экономическому содержанию, что важно для дальнейшего управления ими. Кроме того, анализ выявляет динамику изменений дебиторской задолженности — растет ли она, стабилизируется или сокращается. Это помогает оценить эффективность текущей кредитной политики и своевременность возврата средств. Анализ также направлен на оценку качества задолженности, то есть на выявление доли сомнительных и безнадежных долгов, что позволяет предприятию своевременно принимать меры по минимизации финансовых потерь[1].

Еще одной важной задачей является оценка надежности и выгодности основных покупателей и заказчиков. Это включает в себя изучение платежеспособности контрагентов, их финансового состояния и истории

расчетов, что помогает прогнозировать вероятность своевременного погашения долгов и снижать риски неплатежей. Анализ должен обеспечить основу для разработки кредитной политики предприятия, которая позволит оптимизировать величину дебиторской задолженности, одновременно способствуя увеличению объема продаж и поддержанию деловых отношений с клиентами. Также в задачи анализа входит выявление причин возникновения задолженности. Это может быть связано с экономическими сложностями клиентов, недостатками в договорных условиях, внутренними проблемами организации, такими как ошибки в выставлении счетов или недостаточный контроль за платежами. Понимание этих причин помогает разработать меры по улучшению управления дебиторской задолженностью и снижению рисков кассовых разрывов.

Как отмечает в своей статье Блохина И.М., стратегическое управление дебиторской задолженностью представляет собой комплекс мероприятий, направленных на минимизацию финансовых рисков и обеспечение стабильного денежного потока. В экономической плоскости это включает установление лимитов на максимальные суммы задолженности для каждого клиента, исходя из его финансового состояния и истории расчетов. Такая практика позволяет контролировать уровень риска и предотвращать чрезмерное накопление долгов. Для стимулирования своевременных платежей применяются различные меры: предоставление скидок за досрочную оплату, введение штрафных санкций за просрочку, а также использование факторинга — продажи долгов специализированным организациям, что ускоряет получение денежных средств и снижает риск неплатежей[2].

Правовые методы управления включают тщательную проверку договорных условий для обеспечения четкости и полноты положений, касающихся сроков и порядка оплаты, а также штрафных санкций. Важным этапом является претензионная работа — досудебное урегулирование споров с должниками, направленное на возврат задолженности без необходимости судебного вмешательства. В случае невозможности добровольного погашения

долгов применяется судебное взыскание, что позволяет формально закрепить право компании на возврат средств. Организационные меры включают сегментацию дебиторов по уровню риска и срокам задолженности, что позволяет сосредоточить усилия на наиболее проблемных клиентах. Внедрение автоматизированных систем мониторинга обеспечивает регулярное отслеживание состояния задолженности и своевременное реагирование на просрочки. Кроме того, большое значение имеет повышение квалификации сотрудников, ответственных за работу с дебиторской задолженностью, что способствует улучшению качества анализа и взаимодействия с клиентами[3].

Первым шагом является определение объёма и структуры дебиторской задолженности. Это подразумевает сбор данных о суммах долгов, их распределении по видам и срокам возникновения. Важно разделить задолженность на краткосрочную (до 12 месяцев) и долгосрочную (свыше 12 месяцев), а также выделить текущие и просроченные долги. Такая классификация позволяет оценить, какие средства находятся в обороте, а какие — «заморожены» на длительный срок, что негативно сказывается на ликвидности предприятия. Кроме того, анализируется наличие обеспеченной задолженности (гарантии, залоги, векселя), что повышает вероятность возврата долгов, и выявляется доля сомнительных и безнадежных долгов, которые могут привести к финансовым потерям[4].

Второй задачей является изучение динамики дебиторской задолженности — анализ изменений её объёма и структуры за определённый период. Это помогает понять, растут ли долги, стабилизируются или сокращаются, а также выявить тенденции, связанные с изменениями в кредитной политике или экономической ситуации. Анализ динамики позволяет своевременно реагировать на негативные изменения, предотвращая кассовые разрывы. Третья задача — оценка качества дебиторской задолженности через расчет ключевых финансовых показателей. Среди них выделяются:

- Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, который показывает, сколько раз за период компания получила оплату в размере среднего остатка долгов. Высокий коэффициент свидетельствует о быстрой оборачиваемости и эффективном управлении долгами;
- Период оборачиваемости в днях, отражающий среднее время, в течение которого задолженность остаётся непогашенной. Чем меньше этот показатель, тем лучше для финансовой устойчивости;
- Доля дебиторской задолженности в оборотных активах, показывающая, какая часть оборотных средств связана с долгами клиентов, что влияет на ликвидность компании.

Четвертая задача — выявление причин возникновения задолженности. Это может быть связано с экономическими трудностями контрагентов, недостатками в договорных условиях, ошибками в документообороте или недостаточным контролем за платежами. Понимание этих причин позволяет разработать меры по снижению рисков и улучшению системы расчетов. Наконец, анализ дебиторской задолженности служит основой для определения направлений работы по её управлению.

Таблица 1

Ключевые показатели для оценки

| Показатель | Формула расчета | Оптимальное значение |
|-----------------------------|---|-----------------------------|
| Коэффициент оборачиваемости | Выручка / Средняя дебиторская задолженность | > 1.5 |
| Период погашения (дни) | 365 / Коэффициент оборачиваемости | < 60 дней |
| Доля сомнительных долгов | Сомнительная ДЗ / Общая ДЗ × 100% | < 5% |

В научной статье исследователей Пугач А.А., Бубновская Т.В. отмечается, что основываясь на результатах анализа дебиторской задолженности, руководство предприятия определяет ключевые проблемы и формирует направления для её эффективного управления. К основным проблемам относятся: отсутствие чёткой и экономически обоснованной кредитной политики, недостаточный контроль за состоянием задолженности, высокая доля просроченных и сомнительных долгов, а также недостаточная мотивация и квалификация персонала, ответственного за работу с дебиторами. Для решения этих проблем применяются различные стратегии стратегического управления дебиторской задолженностью. Важнейшим шагом является разработка и внедрение чётких правил предоставления коммерческого кредита. Это включает установление условий отсрочки платежа, определение кредитных лимитов для разных категорий клиентов, сроки погашения задолженности и систему штрафных санкций за просрочку. Такая политика позволяет снизить риски накопления проблемных долгов и повысить дисциплину платежей[5].

Использование специализированных программных решений (CRM, ERP-системы) помогает автоматизировать учёт дебиторской задолженности, своевременно напоминать клиентам о сроках оплаты и контролировать состояние долгов. Автоматизация повышает оперативность реагирования и снижает вероятность ошибок в учёте. Проведение регулярных тренингов и семинаров для сотрудников, занимающихся управлением дебиторской задолженностью, способствует повышению их компетенций в области эффективной работы с клиентами, методов взыскания долгов и использования современных технологий. Это улучшает качество взаимодействия с дебиторами и снижает риски неплатежей.

Анализ и корректировка текущих договорных условий с контрагентами направлены на минимизацию рисков невозврата долгов. В договорах уточняются сроки оплаты, вводятся штрафные санкции и другие механизмы, стимулирующие своевременное погашение задолженности. Это способствует

ускорению оборачиваемости дебиторской задолженности. Установление партнёрских отношений, основанных на взаимном доверии и прозрачности, помогает поддерживать лояльность клиентов и стимулирует своевременное выполнение ими финансовых обязательств. Открытое и конструктивное взаимодействие снижает вероятность конфликтов и способствует быстрому разрешению спорных ситуаций.

Внедрение эффективных процедур взыскания долгов включает досудебное урегулирование споров, переговоры с должниками, реструктуризацию задолженности и, при необходимости, обращение в суд. Чётко организованный процесс взыскания помогает минимизировать убытки и восстанавливать денежные потоки предприятия[6].

Таким образом, стратегическое управление дебиторской задолженностью требует комплексного подхода, сочетающего аналитический инструментарий, экономические стимулы и правовые механизмы. Оптимизация этого процесса позволяет сократить финансовые потери, повысить оборачиваемость капитала и укрепить конкурентные позиции предприятия. Эффективное управление дебиторской задолженностью требует комплексного подхода, который сочетает в себе экономические, организационные и правовые меры, а также постоянного внимания и контроля со стороны руководства. Только системная работа по этим направлениям позволяет снизить финансовые риски, повысить ликвидность и обеспечить устойчивое развитие предприятия.

Литература:

1. Урасова Н.Г., Кульнев В. Дебиторская задолженность предприятия: причины возникновения и способы управления // Вектор экономики. - 2019. - №. 6. - С. 159.
2. Блохина И.М. Особенности оценки кредиторской задолженности при определении кредитоспособности организации / И.М. Блохина, Д.А.

Лясковская // Цифровая экономика и современное общество: Сборник материалов I Международной научно-практической конференции, Москва, 28 апреля 2018 года. - Москва: Научный центр «НАУКА ПЛЮС», 2018. - С. 44-46.

3. Петрушевская В.В. Стратегия управления финансовой деятельностью: учебник / В.В. Петрушевская, Я.О. Арчигова, К.В. Шарый. – Донецк: ДОНАУИГС, 2021. – 258 с.

4. Лубянова, А.А. Управление дебиторской задолженностью: проблемы и пути их решения / А.А. Лубянова, Д.В. Кудряшов // Стратегии и механизмы регионального развития: сб. материалов Всерос. науч.-практ. конф., г. Самара, 17 нояб. 2022 г. / Самар. ун-т; Каф. экономики инноваций, под общ. ред. Н.М. Тюкавкина. - Самара, 2022. - С. 115-121.

5. Пугач А.А., Бубновская Т.В. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как элемент обеспечения экономической безопасности предприятия: практические аспекты. *Вестник университета*. 2022;1(12):162-170.

6. Руденко А.Е. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ И ЕЕ АНАЛИЗ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ / А.Е. Руденко, А.Р. Калинин, Н.А. Захаров // Международный научно-исследовательский журнал. — 2023. — №7 (133). — URL: <https://research-journal.org/archive/7-133-2023-july/10.23670/IRJ.2023.133.8> (дата обращения: 31.08.2025).