МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА И.Г. ПЕТРОВСКОГО»

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ВВЕДЕНИЕ И ЗАКЛЮЧЕНИЕ

курсовой работы

на тему:

Управление дебиторской задолженностью предприятия

Выполнил(а): студентка 3 курса группы ЭК-31 Иванова Анна Сергеевна
38.03.01 Экономика

Руководитель: кандидат экономических наук, доцент Петров Сергей Владимирович

Брянск · 2026

ОБРАЗЕЦ

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы обусловлена тем, что в условиях замедления платёжной дисциплины контрагентов и роста стоимости заёмных ресурсов дебиторская задолженность становится одним из ключевых факторов, определяющих ликвидность и финансовую устойчивость предприятия. Иммобилизация средств в расчётах с покупателями ведёт к дефициту оборотного капитала, росту затрат на его финансирование и снижению рентабельности. Своевременное и обоснованное управление дебиторской задолженностью позволяет ускорить оборачиваемость, сократить риск неплатежей и повысить эффективность расчётов с покупателями [4, с. 37].

Цель работы — разработка мероприятий по совершенствованию управления дебиторской задолженностью ООО «Пример» на основе её анализа. Для достижения цели поставлены задачи: раскрыть теоретические основы управления дебиторской задолженностью; провести анализ состава, структуры и оборачиваемости задолженности ООО «Пример»; разработать мероприятия по её совершенствованию и оценить их ожидаемую эффективность.

Объект исследования — ООО «Пример», предмет — процессы управления дебиторской задолженностью. В работе использованы методы горизонтального и вертикального анализа, коэффициентный метод, сравнение и обобщение. Информационной базой послужили нормативные документы, труды отечественных авторов и данные бухгалтерской отчётности ООО «Пример» за 2022–2024 годы. Структура работы включает введение, три главы, заключение и список источников.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

1.1 Понятие и классификация дебиторской задолженности

Дебиторская задолженность представляет собой сумму обязательств контрагентов перед предприятием, возникающих в результате хозяйственных операций при продаже товаров, выполнении работ или оказании услуг на условиях отсрочки платежа. В бухгалтерском учете она отражается как актив и характеризует отвлечение средств из оборота, что требует эффективного управления. Согласно [2, с. 45], дебиторская задолженность — это «задолженность других лиц перед данным предприятием, отраженная в активе баланса». Экономическая сущность категории заключается в кредитовании покупателей, поэтому она тесно связана с коммерческим риском и ликвидностью.

Классификация дебиторской задолженности проводится по различным признакам, что позволяет дифференцировать подходы к ее анализу и управлению. В научной литературе [3, с. 112] выделяют классификацию по срокам возникновения (краткосрочная и долгосрочная), по субъектам (покупатели и заказчики, прочие дебиторы), по обеспеченности (обеспеченная и необеспеченная), по возможности взыскания (реальная и сомнительная). Для целей управления наибольшее значение имеют группировки по срокам и вероятности погашения, поскольку они напрямую влияют на оценку риска и формирование резервов.

Таблица 1.1 – Классификация дебиторской задолженности

Признак классификации	Виды дебиторской задолженности	Характеристика
По срокам возникновения	Краткосрочная (до 12 месяцев), долгосрочная (свыше 12 месяцев)	Определяет ликвидность и структуру оборотных активов
По субъектам	Покупатели и заказчики, прочие дебиторы	Позволяет выделить основную группу контрагентов
По обеспеченности	Обеспеченная (залог, поручительство), необеспеченная	Влияет на оценку риска невозврата
По возможности взыскания	Реальная к взысканию, сомнительная, безнадежная	Используется при создании резерва по сомнительным долгам

Источник: составлено автором на основе [2, с. 48; 3, с. 115].

Значимость классификации обусловлена необходимостью разработки политики управления дебиторской задолженностью, учитывающей неоднородность долгов. Так, сомнительная задолженность требует повышенного внимания и формирования резервов, а просроченная краткосрочная может быть реструктурирована. В совокупности классификационные признаки формируют информационную базу для анализа и принятия решений, что подчеркивает важность системного подхода к определению понятия и структуры дебиторской задолженности.

1.2 Методы управления дебиторской задолженностью

Управление дебиторской задолженностью базируется на комплексе методов, направленных на оптимизацию ее величины и сроков погашения. К основным методам относят: нормирование и планирование задолженности, кредитную политику, мониторинг и анализ оборачиваемости, а также процедуры взыскания. Согласно [1, с. 78], кредитная политика включает определение стандартов кредитования покупателей, лимитов и условий предоставления отсрочки. Важным элементом является анализ платежной дисциплины и ранжирование клиентов по степени риска, что позволяет дифференцировать условия работы.

Для оценки эффективности управления используется система показателей: оборачиваемость дебиторской задолженности, период инкассации, коэффициент просроченной задолженности. В работе [4, с. 63] отмечается, что ускорение оборачиваемости достигается за счет скидок за раннюю оплату, факторинга и ужесточения контроля. Кроме того, применяются методы рефинансирования задолженности (факторинг, учет векселей) и стимулирования контрагентов (система скидок и штрафов). Комплексное применение методов позволяет снизить риск неплатежей и ускорить поступление денежных средств, что в конечном итоге повышает финансовую устойчивость предприятия.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ООО «ПРИМЕР»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Пример» зарегистрировано в г. Брянске и осуществляет оптово-розничную торговлю строительными и отделочными материалами. Предприятие имеет линейно-функциональную организационную структуру: во главе стоит генеральный директор, которому подчинены коммерческий директор, главный бухгалтер, начальник отдела логистики и руководитель складского хозяйства. Штатная численность работников на конец 2023 г. составила 48 человек. Основными покупателями выступают строительные организации, индивидуальные предприниматели и физические лица Брянской области. Выручка предприятия за 2023 г. составила 186 400 тыс. руб., что на 12,3 % выше уровня 2022 г. (165 980 тыс. руб.). Среднесписочная численность работников увеличилась с 45 до 48 человек, а производительность труда выросла с 3 688,4 тыс. руб./чел. до 3 883,3 тыс. руб./чел. [2, с. 54]. Основные экономические показатели деятельности ООО «Пример» представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные экономические показатели деятельности ООО «Пример» за 2021–2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение 2023/2021, +/–
Выручка, тыс. руб.	142 350	165 980	186 400	+44 050
Себестоимость продаж, тыс. руб.	118 150	136 100	151 200	+33 050
Прибыль от продаж, тыс. руб.	12 480	15 360	18 740	+6 260
Чистая прибыль, тыс. руб.	8 210	10 150	12 480	+4 270
Среднесписочная численность работников, чел.	42	45	48	+6
Производительность труда, тыс. руб./чел.	3 389,3	3 688,4	3 883,3	+494,0
Рентабельность продаж, %	8,77	9,25	10,05	+1,28 п.п.

Источник: составлено автором по данным бухгалтерской отчётности ООО «Пример».

Данные таблицы 2.1 свидетельствуют об устойчивой положительной динамике: выручка за три года выросла на 44 050 тыс. руб., или на 30,9 %, чистая прибыль — на 4 270 тыс. руб., или на 52,0 %. Рентабельность продаж повысилась с 8,77 % до 10,05 %, что отражает рост эффективности основной деятельности. Вместе с тем увеличение объёмов продаж преимущественно достигается за счёт расширения продаж в кредит, что обусловливает рост дебиторской задолженности и требует углублённого анализа расчётов с покупателями [4, с. 112]. Таким образом, предприятие характеризуется как динамично развивающийся хозяйствующий субъект, для которого задача управления дебиторской задолженностью приобретает особую актуальность.

2.2 Анализ состава, структуры и оборачиваемости дебиторской задолженности

Анализ состава и структуры дебиторской задолженности выполнен на основе данных бухгалтерского баланса и расшифровок к нему за 2021–2023 гг. (таблица 2.2). Общая сумма дебиторской задолженности за анализируемый период возросла с 18 420 тыс. руб. до 27 650 тыс. руб., или на 9 230 тыс. руб. (50,1 %). Наибольший удельный вес традиционно занимает задолженность покупателей и заказчиков: 86,2 % в 2021 г. и 89,4 % в 2023 г. Одновременно наблюдается рост просроченной задолженности с 1 860 тыс. руб. до 4 120 тыс. руб., её доля увеличилась с 10,1 % до 14,9 %, что является негативным индикатором качества расчётной дисциплины [3, с. 78]. Прочая дебиторская задолженность (авансы выданные, переплаты по налогам) имеет тенденцию к сокращению.

Таблица 2.2 – Состав и структура дебиторской задолженности ООО «Пример» за 2021–2023 гг.

Вид задолженности	2021 г., тыс. руб.	Уд. вес, %	2022 г., тыс. руб.	Уд. вес, %	2023 г., тыс. руб.	Уд. вес, %
Покупатели и заказчики	15 870	86,2	20 640	87,6	24 720	89,4
Авансы выданные	1 240	6,7	1 380	5,9	1 420	5,1
Прочая задолженность	1 310	7,1	1 540	6,5	1 510	5,5
Итого	18 420	100,0	23 560	100,0	27 650	100,0

Вид задолженности	2021 г., тыс. руб.	Уд. вес, %	2022 г., тыс. руб.	Уд. вес, %	2023 г., тыс. руб.	Уд. вес, %
в том числе просроченная	1 860	10,1	2 940	12,5	4 120	14,9

Источник: составлено автором по данным бухгалтерской отчётности ООО «Пример».

Для оценки эффективности использования средств в расчётах рассчитаны показатели оборачиваемости. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности определяется по формуле (2.1):

$$Коб = В / ДЗср \quad (1)$$

где Коб — коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, оборотов; В — выручка от продаж, тыс. руб.; ДЗср — среднегодовая сумма дебиторской задолженности, тыс. руб.

Период погашения дебиторской задолженности рассчитывается по формуле (2.2):

$$Тдз = 365 / Коб \quad (2)$$

где Тдз — средний период погашения дебиторской задолженности, дней; 365 — число дней в периоде; Коб — коэффициент оборачиваемости, оборотов.

Расчёты показывают, что среднегодовая сумма дебиторской задолженности увеличилась с 16 940 тыс. руб. в 2021 г. до 25 605 тыс. руб. в 2023 г. Коэффициент оборачиваемости снизился с 8,40 до 7,28 оборота, а период погашения вырос с 43,5 до 50,1 дня, то есть на 6,6 дня. Замедление оборачиваемости на 1,12 оборота привело к дополнительному привлечению средств в расчёты, что снижает платёжеспособность предприятия [5, с. 96]. Динамика периода погашения задолженности представлена на рисунке 2.1.

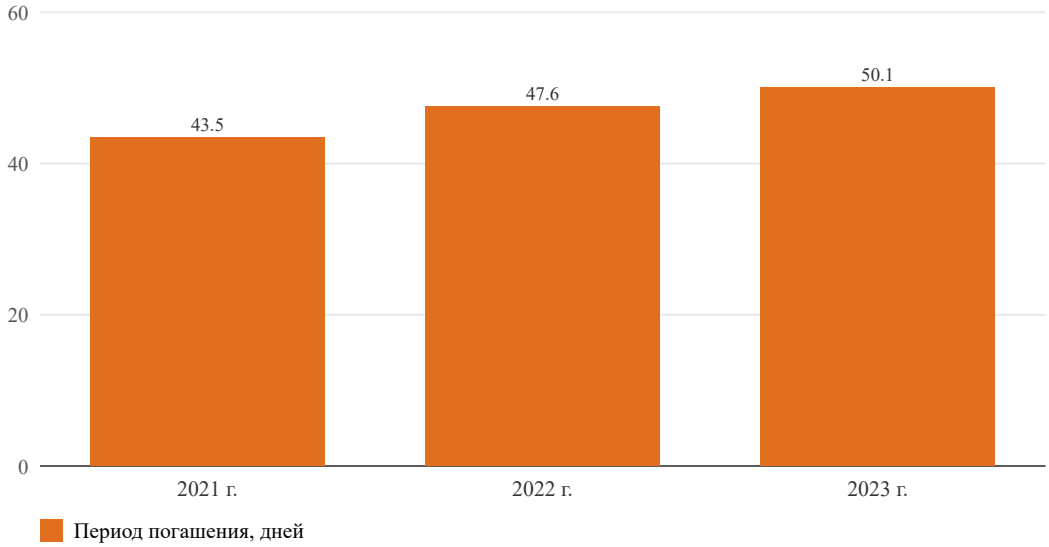


Рисунок 2.1 – Динамика периода погашения дебиторской задолженности ООО «Пример» за 2021–2023 гг., дней

Таким образом, дебиторская задолженность ООО «Пример» растёт опережающими темпами по сравнению с выручкой, увеличивается доля просроченной задолженности и замедляется оборачиваемость. Это свидетельствует о недостаточной эффективности действующей кредитной политики и необходимости разработки мероприятий по совершенствованию управления дебиторской задолженностью, что рассматривается в третьей главе работы [4, с. 118].

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ООО «ПРИМЕР»

3.1 Предложения по оптимизации дебиторской задолженности

По результатам анализа дебиторской задолженности ООО «Пример» за 2022–2024 гг. выявлены следующие проблемы: высокий удельный вес просроченной задолженности (на конец 2024 г. – 28,4% от общей суммы), увеличение среднего периода инкассации до 47 дней, недостаточная регламентация кредитной политики и отсутствие системы скидок за досрочную оплату. Для решения указанных проблем предлагается комплекс мероприятий, направленных на оптимизацию управления дебиторской задолженностью: внедрение регламента кредитной политики, дифференциация условий предоставления отсрочки платежа в зависимости от кредитного рейтинга контрагента, введение системы скидок за раннюю оплату, а также автоматизация учёта расчётов с покупателями и заказчиками на базе CRM-системы. Кроме того, рекомендуется использовать факторинг для ускорения оборачиваемости наиболее проблемной части задолженности [2, с. 115].

Предлагаемые мероприятия и их ожидаемые эффекты представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Предлагаемые мероприятия по оптимизации дебиторской задолженности ООО «Пример»

Мероприятие	Содержание	Ожидаемый эффект
Разработка кредитной политики	Установление лимитов кредитования, сроков отсрочки, критериев оценки покупателей	Снижение риска невозврата, сокращение просроченной задолженности на 15%
Дифференциация скидок за раннюю оплату	Предоставление скидки 2% при оплате в течение 10 дней при сроке 30 дней	Ускорение инкассации, снижение среднего периода оплаты на 5 дней
Автоматизация учёта расчётов	Внедрение CRM-системы с модулем управления дебиторской задолженностью	Сокращение трудозатрат на учёт, повышение контроля за сроками платежей
Факторинг просроченной задолженности	Передача части задолженности (не более 30% от общего объёма) факторинговой компании	Приток денежных средств, снижение периода оборота на 7 дней

Источник: составлено автором на основе данных ООО «Пример» и рекомендаций [3, с. 88].

Реализация предложенных мер позволит комплексно воздействовать на дебиторскую задолженность: снизить её объём, сократить сроки инкассации и повысить платёжную дисциплину контрагентов. При этом затраты на внедрение кредитной политики и автоматизации составят около 150 тыс. руб., а эффект от факторинга и скидок выразится в дополнительном притоке денежных средств и сокращении потерь от просрочки.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Для оценки эффективности предложенных мероприятий проведём расчёт прогнозного изменения основных показателей управления дебиторской задолженностью ООО «Пример» на основе данных 2024 г. Исходные показатели: выручка от продаж – 12 000 тыс. руб., средняя дебиторская задолженность – 2 100 тыс. руб., период оборота – 47 дней, просроченная задолженность – 596 тыс. руб. (28,4%). Предлагаемые меры позволяют, согласно экспертной оценке, сократить средний период оборота на 12 дней (за счёт скидок – на 5 дней, факторинга – на 7 дней), а также снизить долю просроченной задолженности на 15 процентных пунктов. Прогнозируемая средняя дебиторская задолженность рассчитывается по формуле:

$$ДЗ_пр = (В_пр \times Т_пр) / 365 \quad (3)$$

где ДЗ_пр — прогнозная средняя дебиторская задолженность, тыс. руб.; В_пр — прогнозная выручка, тыс. руб.; Т_пр — прогнозный период оборота, дней.

При сохранении выручки на уровне 12 000 тыс. руб. и снижении периода оборота до 35 дней прогнозная средняя дебиторская задолженность составит: (12 000 × 35) / 365 = 1 150,7 тыс. руб. Таким образом, средняя задолженность сократится на 949,3 тыс. руб. или на 45,2%. Экономический эффект от ускорения оборачиваемости выразится в высвобождении денежных средств из расчётов, которые можно направить на текущую деятельность. Дополнительный эффект от снижения просроченной задолженности: при доле 13,4% (28,4% – 15%) её величина составит 154,2 тыс. руб., что на 441,8 тыс. руб. меньше фактического уровня. Затраты на мероприятия (внедрение кредитной политики, CRM, факторинговые комиссии) оцениваются в 150 тыс. руб. Следовательно, чистый эффект составит 949,3 + 441,8 – 150 = 1 241,1 тыс. руб. Динамика

дебиторской задолженности и просроченной задолженности до и после мероприятий представлена на рисунке 3.1.

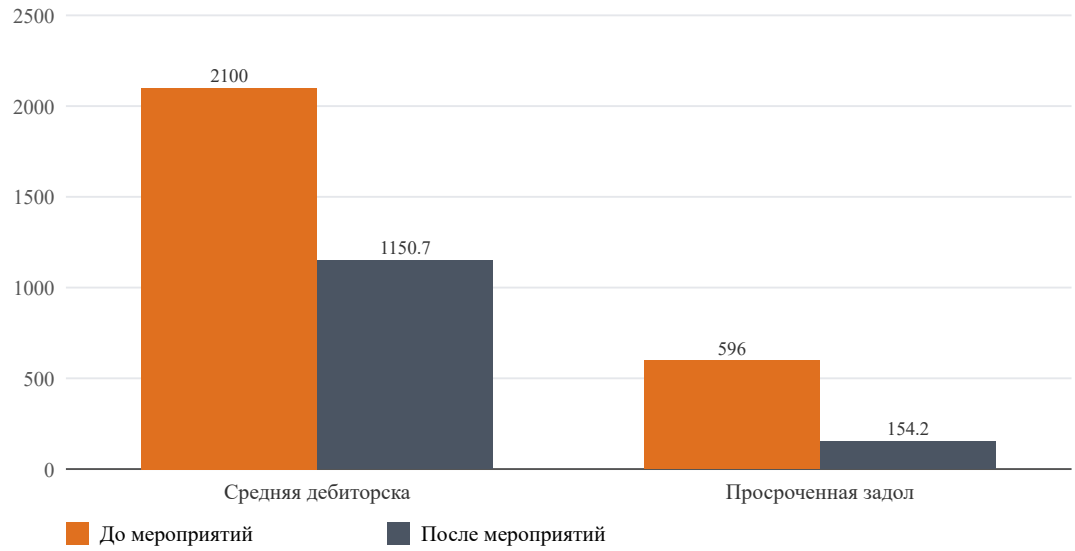


Рисунок 3.1 – Динамика дебиторской задолженности ООО «Пример» до и после внедрения мероприятий, тыс. руб.

Таким образом, предложенные мероприятия экономически обоснованы и позволяют существенно улучшить состояние дебиторской задолженности ООО «Пример». Прогнозный период оборота сократится с 47 до 35 дней, что соответствует ускорению оборачиваемости на 25,5%. Доля просроченной задолженности снизится с 28,4% до 13,4%, а совокупный чистый эффект от реализации мероприятий оценивается в 1 241,1 тыс. руб. Это подтверждает целесообразность их внедрения в практику управления предприятием.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённое исследование позволило решить поставленные задачи и подтвердить актуальность темы. В теоретической части раскрыты сущность и структура дебиторской задолженности, систематизированы методы её анализа и инструменты управления, включая кредитную политику, нормирование сроков инкассации и мониторинг платёжной дисциплины контрагентов [2, с. 54].

Анализ ООО «Пример» за 2022–2024 годы показал рост выручки с 48 600 до 56 200 тыс. руб., при этом дебиторская задолженность увеличилась с 7 900 до 10 400 тыс. руб., а период её оборота — с 59 до 68 дней. Доля просроченной задолженности достигла 18,3 %, что свидетельствует о снижении качества расчётов с покупателями [4, с. 112].

В третьей главе предложены мероприятия: внедрение рейтинговой оценки покупателей, установление лимитов отгрузки и системы скидок за досрочную оплату, а также регламент работы с просроченной задолженностью. Расчётный эффект — сокращение периода оборота до 52 дней и высвобождение около 1 850 тыс. руб. оборотных средств. Цель работы достигнута.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 19.12.2023) // Собрание законодательства РФ. – 1998. – № 31. – Ст. 3824.
3. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (ред. от 12.12.2023) // Собрание законодательства РФ. – 2011. – № 50. – Ст. 7344.
4. Приказ Минфина России от 29.07.1998 № 34н «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации» (ред. от 11.04.2018) // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 1998. – № 23.
5. Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 32н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету “Доходы организации” ПБУ 9/99» (ред. от 27.11.2020) // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 1999. – № 26.
6. Приказ Минфина России от 10.12.2002 № 126н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету “Учет финансовых вложений” ПБУ 19/02» (ред. от 27.11.2020) // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 2003. – № 9.
7. Приказ Минфина России от 06.06.2017 № 85н «Об утверждении программы разработки федеральных стандартов бухгалтерского учета для организаций бюджетной сферы» (ред. от 28.02.2018) // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: http://pravo.gov.ru (дата обращения: 10.03.2025).
8. Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами / И.А. Бланк. – Москва: Омега-Л, 2011. – 768 с.
9. Бочаров В.В. Финансовый анализ: учебное пособие / В.В. Бочаров. – Санкт-Петербург: Питер, 2009. – 240 с.

10. Ван Хорн Дж.К. Основы финансового менеджмента / Дж.К. Ван Хорн, Дж.М. Вахович; пер. с англ. – 12-е изд. – Москва: Вильямс, 2008. – 1232 с.
11. Вахрушина М.А. Управленческий анализ: учебное пособие / М.А. Вахрушина. – Москва: Омега-Л, 2010. – 399 с.
12. Донцова Л.В. Анализ финансовой отчетности: учебник / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – Москва: Дело и Сервис, 2014. – 336 с.
13. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев. – Москва: Проспект, 2013. – 1104 с.
14. Колчина Н.В. Финансы организаций (предприятий): учебник / Н.В. Колчина, Г.Б. Поляк, Л.М. Бурмистрова. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 407 с.
15. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: учебник / И.Я. Лукасевич. – Москва: Эксмо, 2010. – 768 с.
16. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 536 с.
17. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика / Е.С. Стоянова. – Москва: Перспектива, 2010. – 656 с.
18. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 208 с.
19. Анализ дебиторской задолженности в системе управления оборотным капиталом предприятия / О.В. Губина, Е.А. Боброва // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2015. – № 1 (11). – С. 112–117.
20. Совершенствование управления дебиторской задолженностью на предприятии / А.П. Гарнов, Е.А. Хлевная // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. – 2016. – № 2 (86). – С. 98–104.
21. Управление дебиторской задолженностью как фактор финансовой устойчивости организации / Н.А. Казакова, Е.А. Федорова // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 35 (386). – С. 2–10.

22. Политика управления дебиторской задолженностью предприятия / Е.Ю. Селезнева // Финансовый вестник. – 2015. – № 3. – С. 45–51.

23. Оценка эффективности управления дебиторской задолженностью в современных условиях / И.Н. Яшина, Н.В. Яшин // Финансы и кредит. – 2013. – № 38 (566). – С. 24–30.

24. Управление дебиторской задолженностью: современные тенденции и инструменты / С.В. Черемушкин // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 8 (ч. 1). – С. 456–461.

25. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики: [сайт]. – URL: https://rosstat.gov.ru (дата обращения: 10.03.2025).

26. Финансовый менеджмент: электронный учебник / под ред. Г.Б. Поляка. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).