

УДК 338.2

DOI: 10.24412/1998-5533-2025-1-388-394

Управление дебиторской задолженностью при слияниях и поглощениях компаний**Харисова Ф.И.**

Доктор экономических наук,
профессор кафедры учета, анализа и аудита
Казанского (Приволжского) федерального университета

Пелевина А.А.

Магистрант кафедры учета, анализа и аудита
Казанского (Приволжского) федерального университета

Под слиянием и поглощением (M&A – с англ. «Mergers and Acquisitions» – процессы слияний и поглощений, которые представляют собой основные форматы корпоративных сделок) принято понимать сложные и многогранные процессы, которые требуют эффективного управления всеми аспектами финансовой деятельности, включая дебиторскую задолженность. Ключевой целью таких объединений является достижение синергетического эффекта и увеличение доли на рынке.

В современных условиях глобализации и роста числа M&A управление дебиторской задолженностью есть ключевое направление финансового менеджмента. Некорректные оценки и собственно управление дебиторской задолженностью ведут к огромным финансовым потерям, а также появлению значительных рисков для объединенных компаний. Это обуславливает актуальность данной работы с точки зрения эффективного управления дебиторской задолженностью в рамках M&A для минимизации появления рисков, а также финансовых потерь.

В статье представлены результаты анализа различных типов слияний и поглощений (горизонтальные, вертикальные, конгломератные) и их влияния на стратегию управления дебиторской задолженностью. Исследование основано на анализе научной литературы, нормативно-правовых актов, а также кейс-стади по M&A с акцентом на управление дебиторской задолженностью.

Данная статья содержит также конкретизированные цели анализа методов управления дебиторской задолженностью в процессе M&A, а также обоснование рекомендаций по управлению дебиторской задолженностью при M&A, адаптированных к различным типам слияний и поглощений.

Научная значимость работы заключается в систематизации знаний о влиянии дебиторской задолженности на финансовые результаты после M&A. В рамках практической значимости разработаны рекомендации, которые способствуют росту ликвидности и финансовой устойчивости компаний в процессе интеграций.

В результате проведенного исследования были сделаны обоснованные выводы о том, что эффективное управление дебиторской задолженностью возможно только при применении комплексного подхода, в котором сосредоточены оценка кредитных рисков и интеграция систем учета и мониторинга.

Ценность проведенной работы обусловлена предложением новых методических подходов к управлению дебиторской задолженностью в рамках М&А, что является платформой для дальнейшего изучения данной темы.

Ключевые слова: слияния и поглощения, дебиторская задолженность, управление рисками, интеграция, оптимизация, финансовая стабильность

Для цитирования: Харисова Ф.И., Пелевина А.А. Управление дебиторской задолженностью при слияниях и поглощениях компаний // Вестник экономики, права и социологии. 2025. № 1. С. 388–394. DOI: 10.24412/1998-5533-2025-1-388-394.

Слияние и поглощение (далее – М&А с англ. «Mergers and Acquisitions») есть неотъемлемая часть нынешнего бизнеса в условиях глобализации. Данные инструменты дают возможность компаниям расширять позиции на рынке, повышать уровень конкурентоспособности, а также оптимизировать и модернизировать операционные процессы. Однако интеграция двух организаций сопряжена с рядом сложных задач, которые требуют тщательного управления и координации. Наиболее значимой проблемой, с которой сталкиваются компании в процессе слияния или поглощения, является управление дебиторской задолженностью.

Эффективное управление дебиторской задолженностью при М&А является ключевым фактором для успешной интеграции компаний и достижения поставленных стратегических целей.

В представленном исследовании решением основной проблемы видим в необходимости совершенствования управления дебиторской задолженностью в контексте слияний и поглощений. Сложности интеграции двух организаций, вызванные различиями в системах учета, внутреннего контроля, кредитных политиках и процедурах взыскания, могут привести к финансовым рискам и нестабильности объединенной компании.

Для решения данной проблемы предлагается комплексный подход, включающий анализ состояния задолженности, гармонизацию систем учета, внутреннего контроля, выработку единой кредитной политики и оптимизацию процедур взыскания. Важным аспектом является учет культурных и организационных различий, что требует адаптивности в управлении. Также в работе сделан акцент на юридических аспектах, обучении персонала и финансовом планировании. Таким образом, эффективное управление дебиторской задолженностью рассматривается

как ключевой фактор, способствующий успешной интеграции и достижению стратегических целей объединенной компании.

Каждая компания стремится к максимизации своей прибыли, что требует стратегического подхода в выборе методов достижения этой цели. Дебиторская задолженность представляет собой важную составляющую оборотных активов компании, из чего следует, что повышение эффективности управления дебиторской задолженностью является высокозначимым элементом поддержания финансовой стабильности.

Правильный выбор стратегии М&А позволяет достичь многих целей. Это не только рост показателей, но и снижение рисков или вывод бизнеса из сложного положения.

Для дальнейшего исследования представлены ключевые виды М&А (табл. 1) [1, с. 57–59].

Таблица 1
Виды слияний и поглощений (М&А)

Вид	Характеристика
Горизонтальные слияния и поглощения	Объединение компаний-конкурентов, работающих в одной отрасли. Направлены на увеличение рыночной доли, уменьшение конкуренции и достижение экономии за счет масштаба. В данном контексте анализ дебиторской задолженности фокусируется на выявлении дублирования клиентской базы, а также на оценке кредитных рисков, связанных с концентрацией задолженности на определенных сегментах рынка
Вертикальные слияния и поглощения	Объединение компаний, работающих на разных этапах производственной или дистрибьюторской цепочки. Позволяет компаниям контролировать больший участок их производственного процесса, улучшить координацию между различными этапами производства и сбыта, а также снизить транзакционные издержки. В процессе вертикальных слияний или поглощений особое внимание уделяется анализу дебиторской задолженности, поскольку финансовая стабильность объединенной компании зависит от качества и структуры финансовых потоков между различными звеньями цепочки
Конгломератные слияния и поглощения	Объединение компаний, работающих в различных отраслях и не имеющих между собой явных операционных связей. Направлены на диверсификацию бизнеса, снижение рисков и расширение рыночного присутствия. Эффективный анализ дебиторской задолженности в контексте конгломератных М&А требует оценки специфики каждой компании, выявления потенциальных синергий и управления рисками, связанными с диверсификацией бизнеса

При слиянии или поглощении компании сталкиваются со следующими вызовами [2, с. 41–45]:

1. Разные кредитные политики, что ведет за собой несоответствие оценки рисков и управления задолженностью.

2. Оценка активов, которая подразумевает под собой в процессе *due diligence* (англ. «должная добросовестность») комплексную оценку дебиторской задолженности всех объединённых компаний.

3. Интеграция ИТ систем, которая необходима для минимизации сбоев в учете дебиторской задолженности и затруднении управления.

Это, несомненно, важные вызовы, которые необходимо разумно обходить. С этой целью, по мнению авторов, необходимо провести детальный финансовый анализ, оценить риски, создать четкую стратегию интеграции, а также грамотно настроить каналы коммуникаций.

Для того, чтобы обеспечить успешное управление дебиторской задолженностью при слияниях и поглощениях, необходимо пройти несколько ключевых этапов. Эти этапы включают в себя детальный анализ текущего состояния задолженности, разработку единой кредитной политики, внедрение эффективных процедур контроля и мониторинга, а также постоянное обучение и адаптацию сотрудников к новым стандартам и процедурам [3, с. 128–130].

Специалисты акцентируют внимание на следующих аспектах анализа каждого из перечисленных этапов.

1. *Due Diligence: проведение комплексной оценки дебиторской задолженности обеих компаний*

На этапе *Due Diligence* проводится детальная оценка дебиторской задолженности как приобретаемой компании, так и компании-покупателя. Этот процесс включает в себя несколько ключевых аспектов:

- анализ структуры задолженности: оценка состава и структуры дебиторской задолженности, включая распределение по срокам и видам задолженности. Важно выяснить, какая часть задолженности является краткосрочной, а какая – долгосрочной и также определить долю просроченной и проблемной задолженности;

- оценка качества задолженности: изучение качества задолженности включает в себя анализ платежеспособности клиентов, оценку вероятности возврата задолженности и выявление потенциальных рисков невозврата. Это также предполагает проведение анализа кредитных рейтингов клиентов и истории их платежей;

- анализ систем учета и контроля: оценка текущих систем учета и контроля дебиторской задолженности в обеих компаниях. Это включает в себя изучение применяемых методов учета, используемых программных решений и эффективности процедур внутреннего контроля за дебиторской задолженностью;

- анализ клиентской базы: проведение анализа клиентской базы, включая сегментацию клиентов по категориям, оценку уровня их задолженности и степени надежности. Необходимо также выявить ключевых клиентов, чья задолженность может существенно повлиять на финансовое состояние объединенной компании [4, с. 47–51].

2. *Интеграция: разработка и внедрение единой системы управления дебиторской задолженностью*

На этапе интеграции проводится разработка и внедрение единой системы управления дебиторской задолженностью, которая включает несколько ключевых шагов:

- гармонизация системы учета: объединение и стандартизация системы учета дебиторской задолженности. Это требует унификации учетных политик и процедур, адаптации программного обеспечения и обеспечения совместимости данных;

- разработка единой кредитной политики: создание унифицированной кредитной политики для всей объединенной компании. Это включает в себя установление общих критериев для оценки кредитоспособности клиентов, определение лимитов кредитования и разработку процедур управления кредитными рисками;

- создание единой команды: формирование специализированной команды по управлению дебиторской задолженностью, состоящей из сотрудников обеих компаний. Это предполагает проведение тренингов и семинаров для обеспечения единого понимания и подхода к управлению задолженностью, а также разработку общих стандартов и процедур;

- внедрение системы контроля: включает в себя создание отчетных форм и механизмов для регулярного мониторинга состояния дебиторской задолженности и оперативного реагирования на возникающие проблемы.

3. *Пост-интеграционный мониторинг: внутренний контроль эффективности интеграции и корректировка стратегии*

После завершения интеграции необходимо проводить регулярный мониторинг эффективности новой системы управления дебиторской задолженностью:

- анализ динамики ключевых показателей: регулярное отслеживание и анализ ключевых показателей дебиторской задолженности, таких как уровень просроченной задолженности, доля безнадежных долгов, средний срок погашения задолженности и коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности. Динамический анализ этих показателей позволяет оценить, насколько эффективно функционирует новая система управления дебиторской задолженностью;

- корректировка стратегии: на основе результатов анализа и выявленных тенденций проводится корректировка стратегии управления дебиторской задолженностью. Она может включать изменение

кредитной политики, улучшение процедур контроля, внедрение дополнительных мер по взысканию задолженности или пересмотр условий кредитования для клиентов;

- постоянное обучение и развитие: организация постоянного обучения для сотрудников, направленного на повышение их квалификации и адаптацию к изменениям в системе управления дебиторской задолженностью. Это включает в себя проведение семинаров, тренингов и обмен опытом между сотрудниками;

- обратная связь и улучшение процессов: сбор и анализ обратной связи от сотрудников и клиентов, выявление слабых мест в новой системе управления задолженностью и внедрение улучшений. Это позволяет повысить эффективность системы и обеспечить долгосрочную финансовую устойчивость объединенной компании.

Для успешного управления дебиторской задолженностью в процессе слияний и поглощений (M&A) необходимо регулярно оценивать и мониторить ключевые показатели эффективности (KPI).

Эти показатели позволяют оценить, насколько эффективно осуществляется управление дебиторской задолженностью, а также выявить потенциальные риски и области, требующие улучшений. Основные KPI, которые по мнению специалистов следует учитывать, включают в себя оборачиваемость дебиторской задолженности, долю просроченной дебиторской задолженности, резервы по сомнительным долгам и стоимость привлечения финансирования [5, с. 1279–1280].

1. Оборачиваемость дебиторской задолженности является показателем, который демонстрирует, насколько эффективно компания управляет своей дебиторской задолженностью и насколько быстро она превращается в денежные средства. Этот показатель, называемый «количество оборотов» или «число оборотов», рассчитывается как отношение выручки к среднему размеру дебиторской задолженности за определенный период.

Высокая оборачиваемость указывает на то, что компания быстро собирает долги, что положительно сказывается на ее ликвидности и способности выполнять свои финансовые обязательства. Такая оборачиваемость свидетельствует о быстром погашении задолженности и эффективной работе отдела взыскания долгов. Низкая оборачиваемость может указывать на проблемы со взысканием задолженности и необходимость пересмотра кредитной политики или улучшения процедур контроля за задолженностью.

2. Доля просроченной дебиторской задолженности является критическим показателем, отражающим уровень кредитных рисков, с которыми сталкивается компания, а также эффективность процедур взыскания долгов. Этот показатель рассчитывается

как отношение просроченной задолженности к общей сумме дебиторской задолженности.

Высокая доля просроченной задолженности указывает на повышенные риски и возможные проблемы с платежеспособностью клиентов. Она может сигнализировать о необходимости пересмотра кредитной политики, усиления внутреннего контроля за задолженностью или улучшения работы с должниками. Низкая доля просроченной задолженности указывает на эффективное управление кредитными рисками и успешные процедуры взыскания долгов.

3. Резервы по сомнительным долгам показывают, насколько компания подготовлена к возможным потерям от безнадежных долгов. Эти резервы создаются для покрытия потенциальных убытков, связанных с невозможностью взыскания задолженности. Оценка адекватности резервов является важным аспектом финансового планирования и управления рисками. Надлежаще сформированные и адекватно используемые резервы свидетельствуют о том, что компания готова к потенциальным потерям и имеет достаточные ресурсы для их покрытия. Недостаточные резервы могут привести к неожиданным финансовым потерям и ухудшению финансовой устойчивости компании в случае увеличения доли безнадежных долгов.

$$\begin{aligned} \text{Резерв по сомнительным долгам} &= \\ &= \text{Сумма сомнительных долгов} \times \\ &\quad \times \text{Процент резервирования} \end{aligned} \quad (1)$$

В формуле 1, сумма сомнительных долгов – это сумма дебиторской задолженности, которую компания считает потенциально непогашенной, а процент резервирования – это процент, который компания определяет на основе анализа кредитного риска и исторических данных.

4. Стоимость привлечения финансирования отражает влияние управления дебиторской задолженностью во взаимосвязи с кредиторской задолженностью на общую стоимость капитала компании.

$$\text{Стоимость капитала} = \frac{E}{V} \times r_e + \frac{D}{V} \times r_d \times (1 - T) \quad (2)$$

где: E – рыночная стоимость собственного капитала;

V – общая стоимость капитала, которая равна $E + D$;

r_e – стоимость собственного капитала;

D – рыночная стоимость заемного капитала;

r_d – стоимость заемного капитала;

T – ставка налога на прибыль.

Эффективное управление дебиторской задолженностью в оптимальной взаимосвязи с кредиторской задолженностью может снижать потребность в привлечении внешнего финансирования и, соответственно, уменьшать стоимость капитала. Напротив, низкая эффективность управления этими двумя видами задолженности может увеличить необходимость в заемных средствах и повысить затраты на

их привлечение. Низкая стоимость привлечения финансирования указывает на то, что компания эффективно управляет своими оборотными средствами и не нуждается в частом привлечении внешних ресурсов. Высокая стоимость привлечения финансирования может свидетельствовать о недостаточной ликвидности и необходимости пересмотра стратегий управления дебиторской задолженностью для улучшения финансового состояния компании [6, с. 29].

На сегодняшний день существует несколько подходов к управлению дебиторской задолженности в условиях *M&A*, которые авторами сгруппированы в следующем виде:

1. Традиционный подход: анализ финансовых показателей (срок оплаты, уровень задолженности и др.). Зачастую в него включают применение стандартных кредитных политик. Но данная концепция недостаточна с точки зрения учета специфических вызовов, которые напрямую связаны с интеграцией разных процессов.

2. Аналитический подход: использование данных для анализа кредитоспособности клиентов и выявления потенциальных рисков, что позволяет уточнить оценку рисков, но его существенным недостатком является в трудоемкости сбора и анализа данных.

3. Процессный подход: стандартизация и оптимизация процессов управления дебиторской задолженностью. Данное направление включает в себя создание единых процедур для обеих компаний, что может минимизировать путаницу и ускорить процессы. Но это неидеально и требует времени и усилий на обучение персонала.

4. Интеграционный подход: создание единой системы управления дебиторской задолженностью, которая учитывает специфику обеих компаний (внедрение систем автоматизации и новых технологий). Данный способ требует крупных инвестиций, а также трудоемкий процесс разработки.

Авторами работы был проведен анализ практики слияний и поглощений (*M&A*) компаний в рамках обычного мониторинга, анализа и фиксирования ключевых проблем. Данный анализ показал, что многие компании не уделяют должного внимания управлению дебиторской задолженностью. Это пренебрежение приводит к целому ряду проблем, которые могут серьезно затруднить функционирование объединенной компании и повлиять на ее финансовое состояние [7, с. 582–584]:

1. Увеличение объема просроченной задолженности. Различные подходы к управлению дебиторской задолженностью, используемые компаниями до слияния, могут привести к несогласованным действиям в области взыскания долгов. Это, в свою очередь, снижает эффективность процесса взыскания, что приводит к росту просроченной задолженности. Например, если одна из компаний придержи-

валась более строгой кредитной политикой, а другая – более либеральной, то после слияния отсутствие единого подхода может привести к путанице и недостаточной координации в работе с должниками. Как результат, увеличивается вероятность накопления просроченных платежей, что требует дополнительных усилий и ресурсов для их урегулирования.

2. Возникновение значительных потерь из-за безнадежных долгов. Когда компании не имеют единой и четко сформулированной кредитной политики, это приводит к недостаточному контролю за выдачей кредитов и управлением дебиторской задолженностью. Без четких критериев оценки кредитоспособности клиентов и процедур управления рисками, компаниям становится сложно своевременно идентифицировать проблемных должников и принимать меры по снижению риска невозврата долгов. Это приводит к увеличению доли безнадежных долгов, которые в конечном итоге списываются на убытки.

3. Снижение финансовой стабильности объединенной компании из-за проблем с дебиторской задолженностью. В условиях недостатка ликвидности компании могут столкнуться с трудностями в выполнении своих финансовых обязательств, что может привести к ухудшению отношений с поставщиками и другими кредиторами. В итоге снижение финансовой устойчивости может затруднить реализацию стратегических планов и инвестиционных проектов, необходимых для дальнейшего роста и развития объединенной компании.

В заключение можно сказать, что недостаточное внимание к управлению дебиторской задолженностью при слияниях и поглощениях создает серьезные риски для успеха и финансового благополучия объединенной компании. Однако с помощью грамотно разработанной стратегии и эффективных мер эти проблемы можно предотвратить или значительно минимизировать. Ключевые шаги, которые необходимо предпринять, включают в себя: разработку качественной кредитной политики; улучшение систем управления дебиторской задолженностью; усиление контроля за процессом взыскания долгов. Следуя этим рекомендациям, компании смогут значительно снизить риски, связанные с дебиторской задолженностью, и повысить вероятность успешного завершения процесса слияния или поглощения.

Изучение и учет этих аспектов на ранних этапах *M&A* помогут компаниям избежать непредвиденных финансовых потерь и сохранить стабильность в период интеграции. Поэтому основной акцент должен быть сделан на планировании и реализации эффективных стратегий управления дебиторской задолженностью, что станет ключевым фактором успеха в процессе слияний и поглощений [8, с. 67].

В качестве иллюстрации рассмотрим примеры компаний отечественных *M&A* в рамках управления дебиторской задолженностью.

1. Поглощение Т-Банком других финансовых компаний. Тинькофф Банк активно приобретает стартапы и компании в области финтеха. Например, в 2020 г. он купил компанию «Тинькофф Инвестиции», что дало ему возможность расширить свои услуги и улучшить управление дебиторской

задолженностью через более эффективные кредитные решения для клиентов. Поглощение стартапов позволило Т-Банку расширить свою клиентскую базу и улучшить предложения для клиентов. Интеграция новых технологий и идей способствовала созданию более конкурентоспособных финансовых продуктов, что, в свою очередь, улучшило управление дебиторской задолженностью.

2. Поглощение «Магнита» компанией «Лента». В 2021 г. состоялось слияние между двумя крупными ритейлерами – «Магнитом» и «Лентой». Это объединение позволило обеим компаниям улучшить условия работы с поставщиками и оптимизировать управление дебиторской задолженностью за счет создания более мощной сети и увеличения объемов закупок. Объединение усилило позиции обеих компаний на рынке ритейла, позволив им конкурировать более эффективно. Синергия от объединения позволила улучшить управление дебиторской задолженностью и сократить сроки оборота капитала.

Обобщая изложенное, отметим, что эффективность управления дебиторской задолженностью при слияниях и поглощениях в России подтверждается следующими ключевыми моментами:

1. Системный подход к интеграции: разработка детальных планов интеграции, которые включают в себя стратегии управления дебиторской задолженностью. Это позволяет минимизировать риски и обеспечить плавный переход.

2. Использование аналитики: аналитические инструменты для оценки рисков дебиторской задолженности. Это позволяет точно определять кредитные лимиты и условия для клиентов.

3. Автоматизация процессов: внедрение автоматизированных систем учёта и управления дебиторской задолженностью помогает сократить время обработки данных и повысить точность учёта.

4. Фокус на клиенте: успешные компании уделяют внимание не только внутренним процессам, но и взаимодействию с клиентами, что позволяет улучшить сроки оплаты и снизить уровень задолженности.

Таким образом, наглядно представленные на рисунке 1 результаты исследования, позволяют сформулировать ключевые рекомендации по управлению

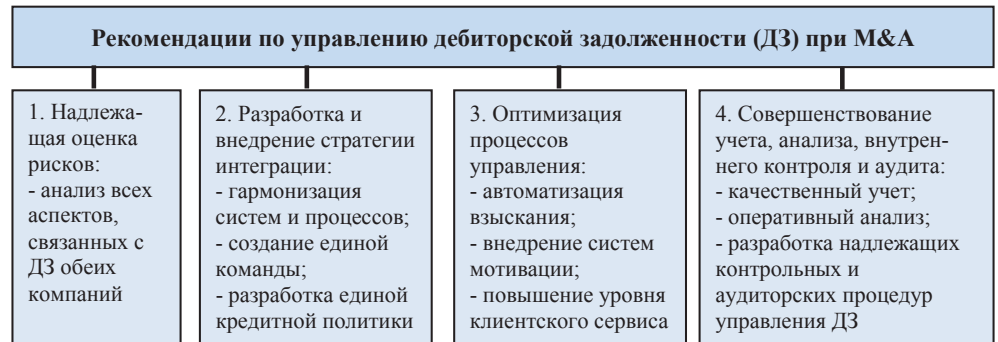


Рис. 1. Рекомендации по управлению дебиторской задолженностью при М&А

дебиторской задолженностью при М&А. Для достижения оптимальных результатов необходимо создать единую кредитную политику, интегрировать ИТ-системы для минимизации потерь информации и повышения эффективности учета, а также провести обучение персонала новым процессам и системам. Также следует проводить постоянный мониторинг дебиторской задолженности, подробно анализировать данные и постоянно коммуницировать с клиентами.

Эффективное управление дебиторской задолженностью при М&А является одним из ключевых факторов успеха интеграции и достижения поставленных целей. Комплексный подход, включающий оценку рисков, разработку стратегии интеграции и оптимизацию процессов, позволяет снизить финансовые потери, повысить эффективность взыскания и обеспечить финансовую стабильность объединенной компании.

Литература:

1. Иванов В.Е. Анализ дебиторской задолженности в процессе интеграции компаний // Актуальные проблемы экономики и хозяйственного права. 2021. № 12(4). С. 56–60.
2. Федеральный закон от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (ред. от 08.08.2024) // СПС Гарант.

3. Подгузова К.В., Корзоватых Ж.М. Дебиторская задолженность предприятия // Вестник университета. 2014. № 1. С. 127–131.
4. Бобылёв П.И. Управление дебиторской задолженностью в условиях слияний и поглощений // Финансовый менеджмент. 2020. № 2(3). С. 45–52.
5. Шутько Г.Н., Зарипов И.И. Управление дебиторской задолженностью // Экономика и социум. 2014. № 2 (11). С. 1279–1282.
6. Кузнецова И.Д., Павлова Г.Л. Анализ дебиторской задолженности // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2008. № 1. С. 29–33.
7. Шаврина О.В., Майкова Е.Н. Понятие и классификация дебиторской задолженности // Форум молодых ученых. 2019. № 10 (38). С. 582–586.
8. Голубев С.А. Особенности управления дебиторской задолженностью при корпоративных слияниях // Экономика и управление. 2019. № 5(7). С. 67–73.

Accounts Receivable Management in Mergers and Acquisitions of Companies

Kharisova F.I., Pelevina A.A.
Kazan (Volga Region) Federal University

Mergers and acquisitions (M&A – from English "Mergers and Acquisitions" – the processes of mergers and acquisitions, which are the main formats of corporate transactions) are generally understood to be complex and multifaceted processes that require effective management of all aspects of financial activities, including accounts receivable. The key goal of such associations is to achieve a synergistic effect and increase market share.

In modern conditions of globalization and the growing number of M&A accounts receivable management is a key area of financial management. Incorrect estimates and the actual management of accounts receivable lead to huge financial losses, as well as significant risks for the combined companies. This makes this work relevant from the point of view of effective management of accounts receivable within the framework of M&A to minimize the appearance of risks, as well as financial losses.

The article presents the results of an analysis of various types of mergers and acquisitions (horizontal, vertical, conglomerate) and their impact on the accounts receivable management strategy. The study is based on an analysis of scientific literature, regulatory legal acts, as well as an M&A case study with an emphasis on accounts receivable management.

This article also contains specific objectives for analyzing the methods of managing accounts receivable in the M&A process, as well as substantiating recommendations for managing accounts receivable in M&A, adapted to various types of mergers and acquisitions.

The scientific significance of the work lies in the systematization of knowledge about the impact of accounts receivable on financial results after M&A. Within the framework of practical significance, recommendations have been developed that contribute to the growth of liquidity and financial stability of companies in the integration process.

As a result of the conducted research, reasonable conclusions were drawn that effective management of accounts receivable is possible only with the application of an integrated approach, which focuses on credit risk assessment and integration of accounting and monitoring systems.

The value of the work carried out is due to the proposal of new methodological approaches to the management of accounts receivable in the framework of M&A, which is a platform for further study of this topic.

Keywords: mergers and acquisitions, accounts receivable, risk management, integration, optimization, financial stability