

**Протокол
заседания рабочей группы по контролю
за дебиторской задолженностью
№ 93 от 30.10.2025 года**

г. Псков

Председатель рабочей группы:

Финансовый директор А.В. Ляпина

Заместитель председателя рабочей группы:

Главный бухгалтер С.Г. Яницкая

Секретарь:

Ведущий юрисконсульт СПиКО О.В. Логинова

Члены рабочей группы:

Начальник службы работы с абонентами К.А. Ковалевская

Начальник СПиКО Г.И. Дроздова

Приглашенные участники:

Начальник ОИТ Важов Е.В.

Заместитель директора по информационным технологиям и безопасности Якубовский А.В.

Повестка заседания:

Вопрос 1. Отчет о дебиторской задолженности покупателей и заказчиков по основной деятельности - за услуги холодного водоснабжения и водоотведения за июль-сентябрь 2025 года.

Докладчик:

Начальник службы работы с абонентами К.А. Ковалевская

Вопрос 2. Отчет по судебному и исполнительному производству по взысканию дебиторской задолженности за июль-сентябрь 2025 года.

Докладчик:

Начальник СПиКО Г.И. Дроздова

Вопрос 3. Отчет о прочей дебиторской задолженности за июль-сентябрь 2025 года.

Докладчик:

Главный бухгалтер С.Г. Яницкая

Вопрос 4. Отчет специалистов ОИТ по вопросу автоматизации рабочего процесса специалистов предприятия в работе с дебиторской задолженностью.

Докладчики:

Начальник ОИТ Важов Е.В.

Заместитель директора по информационным технологиям и безопасности Якубовский А.В.

По первому вопросу

Выступила:

К.А. Ковалевская: Проинформировала участников рабочей группы о том, что задолженность на 01.10.2025 года за услуги холодного водоснабжения и водоотведения составила:

- задолженность физических лиц – 167 919 тыс. руб.
- задолженность юридических лиц – 63 449 тыс. руб.

Отметила, что по сравнению с предыдущим отчетным месяцем отмечается увеличение размера дебиторской задолженности юридических лиц на 1,16 млн. руб., что составляет по сравнению с предыдущим месяцем – 1,86 %.

Также, на 01.10.2025 года отмечается снижение размера дебиторской задолженности на 1,90 млн. руб. по сверхнормативному сбросу, что составляет по сравнению с предыдущим месяцем 22,89%.

По негативному воздействию отмечается снижение размера задолженности на 1,62 млн. руб., что составляет по сравнению с предыдущим месяцем 17,27%.

По ливневой канализации отмечается снижение размера задолженности на 4,41 млн. руб., что составляет по сравнению с предыдущим месяцем 8,24%.

В отношении размера дебиторской задолженности физических лиц отмечается снижение размера дебиторской задолженности по сравнению с предыдущим месяцем на 1,24 млн. руб., что составляет по сравнению с предыдущим месяцем 0,73%.

В отчетном периоде 2025 года службой работы с абонентами была проведена работа в целях погашения дебиторской задолженности юридических и физических лиц, включающая в себя:

Юридические лица	июль 2025	август 2025	сентябрь 2025
составлено предписаний о погашении задолженности на сумму	4 017 872,74	4 398 567,71	3 641 549,94
Физические лица	июль 2025	август 2025	сентябрь 2025
составлено предписаний о задолженности на сумму	138 777 984,83	140 317 540,69	141 457 011,85
в количестве шт.	10 972	11 233	11 088

Критерием направления претензии служит отбор задолженности физических лиц свыше 3-х расчетных периодов, независимо от суммы долга. Данное направление позволило увеличить темпы в работе, направленной на снижение дебиторской задолженности. Впоследствии, сотрудниками проводится мониторинг оплат по направленным претензиям, в случае неоплаты расчеты незамедлительно передаются в СПиКО для взыскания задолженности в принудительном порядке. Таким образом, предприятие отслеживает задолженность по лицевым счетам, по которым ранее выпущены претензии, но оплата по ним не поступила, что позволяет автоматически формировать отчет для дальнейшей подготовки расчетов в суд.

Отметила, что в отношении жилых помещений граждан, проживающих в общежитиях, значительное время отмечался высокий рост дебиторской задолженности и низкая платежеспособность населения. В результате проводимых Предприятием мер, направленных на снижение дебиторской задолженности, таких как автоматизация работы сотрудников, претензионный порядок, предоставление срока на оплату задолженности, после направления юрисконсультами заявления о выдаче судебного приказа, досудебная и претензионная работа приносит свои положительные результаты и прослеживается снижение дебиторской задолженности по данному жилому фонду в целом.

Отметила, что продолжается работа по оснащению МКД общедомовыми приборами учета и предприятию необходимо двигаться в оснащении ОДПУ МКД.

МП г. Пскова «Горводоканал» является лидирующим предприятием в Псковской области по объему базы лицевых счетов в 114 тыс.

Сообщила, что в сентябре 2025 года в службу по правовому и кадровому обеспечению передано 28 пакетов документов для взыскания задолженности юридических лиц в судебном порядке.

Добавила, что всем должникам-юридическим лицам, доводится информация о размере задолженности, по средствам телефонной связи. В случае неоплаты, документы для составления претензии, передаются в СПиКО.

Проинформировала участников рабочей группы об общем количестве лицевых счетов, находящихся на обслуживании МП г. Пскова «Горводоканал» на 01.10.2025:

На 01.10.2024		На 01.10.2025	
л/с	Жилой фонд (МКД + частный сектор)	л/с	Жилой фонд (МКД + частный сектор)
110 147	4 263	114 372	4 313
Общее количество лицевых счетов находящихся на прямых договорах			
На 01.10.2024		На 01.10.2025	
л/с	МКД	л/с	МКД
102 320	1 288	106 582	1 334

Добавила, в целях надлежащего учета, службой работы с абонентами совместно со СПиКО продолжается работа по выявлению дебиторской задолженности физических и юридических лиц к списанию дебиторской задолженности с истекшим сроком исковой давности.

Представила на обозрение участников группы, отчет по процентному соотношению начислений по категориям абонентов июль-сентябрь 2025г. (для сведения):

Категория абонентов	Начислено (руб. коп.)			% от общей суммы начислений за сентябрь 2025 года
	Июль 2025	Август 2025	Сентябрь 2025	
Население (с учетом УО)	62 817 033,88	61 802 845,22	62413937,77	64, 891
Промышленные предприятия	17 773 705,60	15 551 367,69	16 840 282,09	17, 509
Бюджетные организации	7 229 507,23	7 450 949,80	8 325 693,72	8,656
Прочие	8 343 664,62	9 321 803,62	8 602 880,54	8,944
Итого:	96 163 911,33	94 126 966,33	96 182 794,12	100

Проводится работа с населением по отказу от бумажной квитанции. Сентябрь 2025 года автоматическое получение электронной квитанции по оплате - 3644, отказ от бумажной квитанции на сентябрь 2025г. составил 2212.

Работа с населением является приоритетной для службы работы с абонентами. В целях эффективной и более детализированной работы с населением, для разрешения возникающих вопросов по взаимодействию Предприятия и населения был создан колл-центр. На сегодняшний день результат работы с населением посредством колл-центра

является, очевидно положительным. В период с 01.09.2025 по 30.09.2025 в колл-центр предприятия поступило 12 429 вызовов, из них принято 11960 вызовов. Не принято в рабочее время 775 вызовов, что в процентном соотношении составляет 6,2%. Средняя продолжительность разговоров составила 67 секунд, среднее время ожидания вызовов составило 12 секунд. Общее время всех принятых вызовов 12 983 минут (9 суток). Пропущено вызовов в нерабочее время 265 вызовов.

Самое большое количество звонков зафиксировано 23.09.2025 - 1758, из них принято 1592. По сравнению с сентябрем 2024г. статистика принятых вызовов улучшилась, при этом количество звонков увеличилось на 1289 по сравнению с сентябрем 2024г. Пятым специалистом принято звонков 4% от общего объема, в дни пиковой нагрузки.

Несмотря на значительное увеличение нагрузки на специалистов колл-центра в текущем году, решено продолжить работу штатным составом.

В целом, благодаря работе специалистов службы работы с абонентами проводятся все необходимые мероприятия, направленные на информирование и увеличение платёжной дисциплины населения.

Досудебная работа с населением, проживающих в общежитиях и в МКД, в отношении которых способ управления не выбран, позволила снизить темп роста дебиторской задолженности.

Отметила, что работа по оснащению МКД ОДПУ приносит свои положительные результаты и ее необходимо продолжать.

Сообщила об увеличении обращений граждан по вопросу перерасчета по разным причинам, снятие норматива в связи с отсутствием потребления ресурса в летний период, участникам СВО и т.п. В таких случаях контролерами службы работы с абонентами осуществляется выход в адрес для снятия контрольных показаний приборов учета.

Добавила, что работа по взысканию дебиторской задолженности Росдолгом также увеличило количество обращений граждан.

Проинформировала, что службой работы с абонентами во взаимодействии со службой СПиКО продолжается работа по формированию базы данных физических лиц и их идентификаторов, в целях обращения в судебные органы за взысканием образовавшейся задолженности. Ежедневно сотрудниками службы, такая информация вносится и дополняется известными предприятию идентификаторами.

Отметила, что поставленная на прошлом заседании рабочей группы задача на участие специалистов колл-центра в конкурсе «Хрустальная гарнитура» проработана, слайды, шрифты отредактированы и все готово к загрузке в кабинет регистрации участника.

Предложила:

Службе работы с абонентами:

- продолжать работу по мониторингу задолженности физических и юридических лиц.

По второму вопросу:

Выступила:

Г.И. Дроздова: Проинформировала участников рабочей группы о проделанной работе СПиКО по взысканию задолженности в 2025г., включающей в себя:

Данные о взыскании дебиторской задолженности СПиКО		
• физических лиц	сентябрь 2025	январь-сентябрь 2025
Направлено заявлений о взыскании задолженности в суд шт. (руб.)	121 (2 221 945,22)	920(18 538 042,16)
Предъявлено исп. документов на исполнение шт. (руб.)	185 (1 794 657,05)	2 468 (27 419 837,32)
Завершено исполнительных производств шт. (руб.)	141 (1 510 171,30)	1 458 (16 235 758,56)
Взыскано задолженности(руб.)	1 140 064,70	10 447 335,40
• юридических лиц	сентябрь 2025	январь-сентябрь 2025
Направлено заявлений о взыскании задолженности в суд шт. (руб.)	9 (2 626 114,54)	106 (110 487 040,36)
Предъявлено исп. документов на исполнение всего шт. (руб.)	11 (1 204 238,74)	74 (24 071 665,98)
Взыскано задолженности(руб.)	2 798 726,46	32 172 383,23

Отметила, что юрисконсультами СПиКО все расчеты в отношении должников-юридических лиц, переданные для взыскания задолженности в судебном порядке, отрабатываются своевременно. Работа по взысканию дебиторской задолженности юридических лиц в претензионном порядке оказалась высокоэффективной, значительная часть вопросов регулируется посредством телефонной связи и на досудебной стадии.

Претензионно-исковая работа в части ливневой канализации производится в порядке утверждённого положения. В случае неудовлетворения требований о погашении задолженности в добровольном порядке, расчеты о взыскании задолженности по ливневой канализации передаются в суд. Решения суда принимаются в пользу Предприятия.

Проинформировала о тенденции оплаты должниками своей задолженности после направления претензии или искового заявления в суд, на досудебной стадии.

В текущем отчетном периоде увеличено количество направленных претензий о погашении задолженности юридических лиц, 39 шт. на сумму 7 620 289,81 руб.

Напомнила, что в связи с изменениями действующего законодательства, пересмотрен внутренний регламент работы структурных подразделений Предприятия по взысканию задолженности должников-физических лиц, пересмотрены сроки по подготовке документов внутри Предприятия, увеличены сроки на пересылку почтовых отправок, тем самым абоненту предоставлено дополнительное время на погашение задолженности в добровольном порядке, тем самым снизив финансовую нагрузку на стороны.

Сообщила, что в рамках проведённой рабочей встречи в Арбитражном суде Псковской области с участием службы судебных приставов, по вопросу электронного взаимодействия по взысканию задолженности, Предприятие частично перешло на данный формат работы. Отметила, что переход на электронное взаимодействие в рамках исполнительного производства удобен, при условии отсутствия ошибок в ЭИЛ и частичных оплат должником своей задолженности.

Напомнила, что по результатам встречи было принято решение о переходе на электронное взаимодействие только в части исполнительных документов Арбитражного суда Псковской области. Вопросы, по переходу на электронное взаимодействие по

исполнительным документам, выданным мировыми судьями остались открыты для обсуждения, поскольку проблемы для взыскателей, возникающие при реализации проекта взыскания задолженности в цифровом формате, не разрешены.

Также отметила, что сотрудниками СПиКО в отчетном периоде было предъявлено значительное количество заявлений о возбуждении исполнительного производства повторно. В связи с тем, что в апреле 2025г. Предприятием получены постановления службы судебных приставов об окончании исполнительных производств в количестве более 1200 шт. за 2022-2025гг., соответственно в случае отсутствия оплат по возвращенным исполнительным документам, такие судебные приказы подаются повторно. Кроме того в сентябре службой судебных приставов возвращены повторно исполнительные документы в отношении физических лиц в количестве 1000 шт.

Данное обстоятельство увеличило нагрузку на юрисконсультов по работе с дебиторской задолженностью населения.

Отметила, что при повторном направлении исполнительных документов на взыскание в рамках исполнительного производства отмечается взыскание по исполнительным листам, которые продолжительное время находились на исполнении в УФССП и поступление денежных средств, при первоначальном предъявлении, отсутствовало.

Проинформировала, что зачастую служба судебных приставов возвращает исполнительные документы неоднократно, по причине невозможности взыскания и отсутствия действующих счетов в банке, на которые может быть наложен арест.

Выразила обеспокоенность взысканием дебиторской задолженности с ООО «Микрорайон №11» и ООО «Микрорайон 11+», поскольку исполнительные документы возвращаются ФССП по причине невозможности взыскания, при том, что указанные юридические лица являются действующими УК и счета для перечисления денежных средств не могут не быть.

Предложила:

СПиКО:

- продолжать претензионно - исковую работу по взысканию дебиторской задолженности;

По третьему вопросу:

Выступила:

С.Г. Яницкая: Проинформировала, что общая дебиторская задолженность по предприятию на 01.10.2025г. составляет 417 527 тыс. руб., в том числе:

- задолженность по водоснабжению и водоотведению в сумме 231 358 878,57 тыс. руб.

- дебиторская задолженность по прочим услугам в сумме 2 378 тыс. руб.

- задолженность по сверхнормативному сбросу и негативному воздействию в сумме 14 164 тыс. руб.

- задолженность за водоотведение поверхностных сточных вод 49 065 тыс. руб.

- задолженность по исполнительным листам составляет 117 456 тыс. руб.

- дебиторская задолженность по авансам, выданным составляет 43 354 тыс. руб.

- прочая дебиторская задолженность в сумме 3 105 тыс. руб.

Сообщила участникам рабочей группы, что дебиторская задолженность уменьшилась по сравнению с предыдущим отчетным периодом:

- по водоснабжению и водоотведению на 106 тыс. руб.

- по прочей деятельности на 1 782 тыс. руб.
- по сверхнормативному сбросу и негативному воздействию на 3 521 тыс. руб.
- по водоотведению поверхностных сточных вод на 4 408 тыс. руб.
- по исполнительным листам на 547 тыс. руб.
- по прочей дебиторской задолженности на 3 105 тыс. руб.

Отметила, что продолжается работа по списанию выявленной задолженности с истекшим сроком исковой давности и безнадежной к взысканию.

Пояснила, что в настоящее время многие абоненты производят оплаты авансовыми платежами.

Обратила внимание на то, что при наличии задолженности по исполнительным листам в размере 117 456 тыс. руб., задолженность в размере 20 млн. рублей числится за ООО ЦОИС.

Предложила:

Службе работы с абонентами:

- продолжать работу по мониторингу задолженности физических и юридических лиц, не снижать набранные темпы в работе по сокращению дебиторской задолженности предприятия.

По четвертому вопросу:

Выступил:

Е.В. Важов:

Во исполнение задач, поставленных на прошлом заседании рабочей группы, на текущий момент отделом информационных технологий проработаны следующие вопросы:

- совместно со службой работы с абонентами ведется постоянный мониторинг и оптимизация работы колл-центра, по мере необходимости реализуем перенаправление потоков вызовов на другие рабочие места,
- ведется оптимизация производительности по работе баз программы 1С,
- активно рассматриваются резюме о приеме на работу штатного специалиста,
- приобретен сервер для расширения и повышения производительности работы программы 1С Бухгалтерия, что имеет положительный опыт в части функционала и финансовой составляющей.

Якубовский А.В.:

Отметил, что найдена организация по частичному замещению работы специалиста, достигнуты некоторые результаты в данном направлении, однако это не исключает необходимость поиска штатного специалиста по работе в программе 1С Предприятие.

На отчетную дату, поставленные на заседаниях рабочей группы перед ИТ отделом технические задания, выполнены в полном объеме.

Председатель рабочей группы:

А.В. Ляпина:

За последние годы Предприятие добилось значительных успехов во взыскании дебиторской задолженности, демонстрируя устойчивую положительную динамику. Ключевую роль в повышении эффективности работы сыграл созданный колл-центр. Несмотря на рост числа лицевого счетов, население своевременно получает квалифицированную помощь по всем вопросам, благодаря профессионализму сотрудников колл-центра.

Отметила, что все проводимые меры, направленные на реализацию права Предприятия по взысканию задолженности, на сегодняшний день, позволяют сдерживать рост дебиторской задолженности.

Предложила службе ОИТ оказать техническую помощь службе работы с абонентами в участии в конкурсе «Хрустальная гарнитура».

Напомнила, что переход в цифровой формат взаимодействия по взысканию судебной задолженности является приоритетным и высокоэффективным способом в достижении целей судебного взыскания. Вместе с тем, переход на такое взаимодействие должен в полной мере соответствовать интересам Предприятия, являющегося взыскателем в исполнительных производствах.

С учетом нарастающей необходимости перехода на электронное взаимодействие со службой судебных приставов по взысканию задолженности, службе ОИТ держать на контроле вопросы интеграции системы Предприятия с системой УФССП ПО.

Рекомендовала отделу ИТ совместно со СПиКО подготовить отчет о проработанных на сегодняшний день, вопросах по переходу на электронное взаимодействие со службой судебных приставов, обозначив задачи, которые осуществлены и возникшие проблемы в работе по переходу на электронный формат.

Кроме того, рекомендовала отделам ИТ и СБ предприятия оказать информационную помощь СПиКО и предоставить со своей стороны отчет о работе и возникших проблемных вопросах в части реализации права взыскателя на получение денежных средств в рамках принудительного исполнения исполнительных документов через ФССП с действующих УК (ООО Микрорайон №11 и Микрорайон №11+).

Проинформировала, что в адрес Предприятия направлена Презентация от ПАО «Мегафон» по услуге «Робот для Горводоканала». Представители компании презентуют, что услуга весьма эффективна в работе с дебиторской задолженностью, в том числе ссылаясь на полученный успешный опыт реализации проекта в другом регионе и предлагают Предприятию бесплатный период пользования для тестирования услуги.

Предложила СПиКО проработать информацию по такой услуге и подготовить отчет.

Предложила не снижать набранные темпы в работе по сокращению дебиторской задолженности предприятия и рекомендовала участникам рабочей группы разрабатывать возможные меры, позволяющие обеспечить положительную динамику, направленную на снижение дебиторской задолженности предприятия в последующем.

Решили:

Изложенную информацию принять к сведению.

Службе работы с абонентами:

- выявлять возможность получения идентификаторов должников-физических лиц с дальнейшим занесением информации в программу 1С;
- продолжать работу по мониторингу задолженности физических и юридических лиц, не снижать набранные темпы в работе по сокращению дебиторской задолженности предприятия.

СПиКО:

- продолжать претензионно - исковую работу по взысканию дебиторской задолженности;
- подготовить информацию в виде справки о работе с ООО ЦОИС;

-проработать Презентацию от ПАО «Мегафон» по услуге «Робот для Горводоканала» и сформировать краткий отчет.

Отделу информационных технологий:

-проработать вопрос взыскания дебиторской задолженности в рамках исполнительного производства в отношении исполнительных документов с действующих УК (ООО Микрорайон №11 и Микрорайон №11+), подготовить отчет;

- подготовить отчет о проработанных вопросах по переходу на электронное взаимодействие со службой судебных приставов, обозначив задачи которые осуществлены и возникшие проблемы препятствующие переходу на электронный формат. Все вопросы по переходу на электронное взаимодействие разрешать при согласовании со СПиКО;

- продолжать отбор кандидатов на должность специалиста по программе 1С Предприятие.

Для всех участников рабочей группы:

- держать на контроле все поставленные задачи. Для задач со сроком исполнения отчет по реализации строго в указанные сроки.

Участникам рабочей группы разрабатывать необходимые меры, направленные на уменьшение дебиторской задолженности предприятия, не снижать набранные темпы в работе по сокращению дебиторской задолженности предприятия, не допускать снижение показателей в работе по взысканию дебиторской задолженности.

Председатель рабочей группы

по контролю за дебиторской задолженностью



А.В. Ляпина

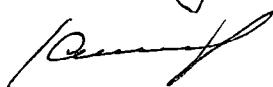
Члены рабочей группы:

Главный бухгалтер



С.Г. Яницкая

Начальник службы работы с абонентами



К.А. Ковалевская

Начальник СПиКО



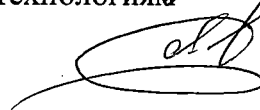
Г.И. Дроздова

Начальник ОИТ



Е.В. Важов

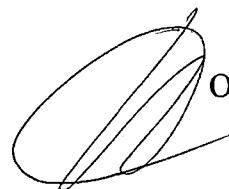
Заместитель директора по информационным технологиям
и безопасности



А.В. Якубовский

Секретарь

Ведущий юрисконсульт СПиКО



О.В. Логинова