

**Протокол
заседания рабочей группы по контролю
за дебиторской задолженностью
№ 94 от 29.01.2026 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 октябрь-декабрь 2025 и общим итогам работы с дебиторской задолженностью 2025 года

Докладчик:

Начальник службы работы с абонентами К.А. Ковалевская

Вопрос 2. Отчет по судебному и исполнительному производству по взысканию дебиторской задолженности за октябрь-декабрь 2025 года и общим итогам работы с дебиторской задолженностью 2025 года

Докладчик:

Начальник СПиКО Г.И. Дроздова

Вопрос 3. 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.

Вопрос 4. Отчет о прочей дебиторской задолженности за октябрь-декабрь 2025 года и общим итогам работы с дебиторской задолженностью 2025 года

Докладчик:

Главный бухгалтер С.Г. Яницкая

По первому вопросу

Выступила:

К.А. Ковалевская: Проинформировала участников рабочей группы о том, что задолженность на 01.01.2026 года за услуги холодного водоснабжения и водоотведения составила:

- задолженность физических лиц – 174 157 тыс. руб.
- задолженность юридических лиц – 74 132 тыс. руб.

Отметила, что по сравнению с предыдущим отчетным месяцем отмечается увеличение размера дебиторской задолженности юридических лиц на 1,98 млн. руб., что составляет по сравнению с предыдущим месяцем – 2,75 %.

Также, на 01.01.2026 года отмечается снижение размера дебиторской задолженности на 2,12 млн. руб. по сверхнормативному сбросу, что составляет по сравнению с предыдущим месяцем 24,57%.

По негативному воздействию отмечается снижение размера задолженности на 0,83 млн. руб., что составляет по сравнению с предыдущим месяцем 9,81%.

По ливневой канализации отмечается снижение размера задолженности на 5,87 млн. руб., что составляет по сравнению с предыдущим месяцем 15,28%.

В отношении размера дебиторской задолженности физических лиц отмечается увеличение размера дебиторской задолженности по сравнению с предыдущим месяцем на 5,25млн. руб., что составляет по сравнению с предыдущим месяцем 3,11%.

В отчетном периоде 2026 года службой работы с абонентами была проведена работа в целях погашения дебиторской задолженности юридических и физических лиц, включающая в себя:

Юридические лица	октябрь 2025	ноябрь 2025	декабрь 2025
составлено предписаний о погашении задолженности на сумму	2 975 033,49	6 624 689,41	3 241 003,80
Физические лица	октябрь 2025	ноябрь 2025	декабрь 2025
составлено предписаний о задолженности на сумму	141 722 164,29	140 870 674,22	144 060 902,92
в количестве шт.	10 863	10 422	10 282

Сообщила, что в декабре 2025 года в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 25.11.2025 N 1871 "О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 6 мая 2011 г. N 354" применено начисление повышающего коэффициента с 1,5 до 3, что послужило дополнительной нагрузкой в работе специалистов Службы работы с абонентами. Начисление повышающего коэффициента в декабре 2025 года за счет повышения ставки произведено на сумму 16 307 657,13 руб. что на 225,82% больше по сравнению с ноябрем 2025 года(5 005 053,32 руб.).

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.

Отметила, что в 2025 году значительно увеличилось среднеемесячное количество принятых звонков до 11858 в связи с заключением договора по досудебному взысканию дебиторской задолженности с ООО «РОСДОЛГЪ» и агентского договора с ООО «Доступный сервис» по проверке, замене и опломбировке индивидуальных приборов учета воды, а также вступившими изменениями в законодательство в отношении применения повышающего коэффициента. Несмотря на возросшую нагрузку, в процентном соотношении показатель принятых звонков остается высоким и составляет 95,9%, что соответствует стандартам обслуживания, требующим не менее 80% принятых звонков. Отметила, что 4,6% от общего числа принятых в 2025 году звонков обеспечивал дополнительный пятый специалист во время пиковой нагрузки.

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

Данные работы специалистов колл-центра отразила в нижеприведенной таблице:

Год	Кол-во л/сч (на конец года)	Принято звонков	Уровень принятых звонков	Максимальное кол-во принятых в день звонков
2023	105 832	122 713	96%	1427
2024	110 971	130 000	96,4%	1818
2025	114 847	142 296	95,9%	2244

Добавила, что продолжается работа по уведомлению граждан о возникшей задолженности и направлению претензий. Напомнила, что 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 обходу жилых помещений контролерами с целью вручения должникам предписаний нарочно.

Представила на обозрение участников, результаты работы контролёров за период январь-ноябрь 2025 года:

Вручений предписаний нарочно				
кол-во предписаний, выданных для вручения		вручено фактически		оплачено (руб.)
шт.	сумма(руб.)	шт.	сумма(руб.)	17 194 477,59
3182	54 423 819,75	949	18 834 303,94	

Размещение информации о должниках на подъездах		
Размещено		оплачено (руб.)
кол-во л/с(шт.)	сумма(руб.)	11 348 437,12
610	43 918 410,22	

Сообщила, что в декабре 2025 года в службу по правовому и кадровому обеспечению передано 5 пакетов документов для взыскания задолженности юридических лиц в судебном порядке на сумму около 1,53 млн. руб.

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.

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 за декабрь 2023-2025 и октябрь-декабрь 2025г. (для сведения):

Категория абонентов	Начислено в % от общей суммы начислений		
	Декабрь 2023	Декабрь 2024	Декабрь 2025
Население (с учетом УО)	66,98	65,56	68,5
Промышленные предприятия	17,80	18,19	15,55
Бюджетные организации	8,36	7,93	8,22
Прочие	6,86	8,32	7,73
Итого:	100,00	100,00	100,00

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

Категория абонентов	Начислено (руб. коп.)			% от общей суммы начислений за декабрь 2025
	октябрь 2025	ноябрь 2025	декабрь 2025	
Население (с учетом УО)	62 686 328,11	65 184 637,18	74 171 676,46	64, 10
Промышленные предприятия	17 944 333,49	17 740 183,49	16 832 583,60	15,55
Бюджетные организации	9 098 369,22	9 483 192,07	8 900 826,33	8,22
Прочие	9 277 783,25	8 222 699,21	8 372 105,40	7,73
Итого:	99 006 814,07	100 630 711,95	108 277 191,79	100

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 отсутствие подтвержденных жалоб, предписаний со стороны надзорных органов свидетельствует о слаженной работе отделов Предприятия.

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 декабре 2025г. и общим итогам работы с дебиторской задолженностью за 2025г.

Данные о взыскании дебиторской задолженности СПиКО		
• физических лиц	декабрь 2025	январь-декабрь 2025
Направлено заявлений о взыскании задолженности в суд шт. (руб.)	156(2 407384,44)	1 299(24 369 585,59)
Предъявлено исп. документов на исполнение шт. (руб.)	174 (2 385 338,13)	3 130 (36 192 679,35)
Завершено исполнительных производств шт. (руб.)	322 (3 787 635,30)	2 527 (29 336 192,61)
Взыскано задолженности(руб.)	607 941,57	13 349 597,15
• юридических лиц	декабрь 2025	январь-декабрь 2025
Направлено заявлений о взыскании задолженности в суд шт. (руб.)	8 (577 599,07)	138 (112 841 88,42)
Предъявлено исп. документов на исполнение всего шт. (руб.)	12 (820 500,27)	110 (27 003 278,40)
Взыскано задолженности(руб.)	5 339 373,94	41 919 661,30

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 судами принимаются в пользу Предприятия.

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

Отметила, что прослеживается положительная динамика в работе по взысканию дебиторской задолженности должников-физических лиц в результате пересмотра внутреннего регламента работы структурных подразделений Предприятия(сроков по подготовке документов внутри Предприятия, увеличению сроков на пересылку почтовых отправлений, абоненту предоставлено дополнительное время на погашение задолженности в добровольном порядке и т.п.), тем самым снижена финансовая нагрузка на стороны.

Напомнила, 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. О мерах принятых в рамках исполнительного производства Предприятие узнает посредством портала Госуслуги.

Ежедневно, юристконсультами по работе с дебиторской задолженностью физических лиц проводится мониторинг поступающих процессуальных документов в рамках исполнительных производств с целью проведения дальнейшей работы.

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.

Отметила, что только за период с апреля по декабрь 2025 года службой судебных приставов в адрес Предприятия возвращены постановления об окончании исполнительных производств, поскольку не удалось установить местонахождение должника и его имущества в количестве **около 2 000 шт.** Сообщила, что данные постановления датированы **2020-2025 г.г.**, т.е. за истечением разумных сроков. Данное обстоятельство, существенно увеличило нагрузку на юристконсульты по работе с дебиторской задолженностью населения с целью повторного предъявления исполнительных документов, по которым задолженность была не оплачена и срок для повторного предъявления истекал в соответствии со ст. 21 Федерального закона от 02.10.2007 N 229-ФЗ "Об исполнительном производстве".

Кроме того, 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.

Также отметила, что отказ службы судебных приставов от 18.06.2025 года в приеме документов нарочно, а также лимитированному объему почтовых отправок равному 100гр. привел к существенному замедлению работы юристконсульты на стадии предъявления исполнительных документов на принудительное исполнение. В связи с отказом в приеме заявлений о возбуждении исполнительных производств на бумажном носителе нарочно и во избежание пропуска сроков по исполнительным документам, юристконсультам пришлось перестроить свою работу и направлять вышеуказанные заявления посредством почтовой связи, что привело к дополнительным финансовым расходам взыскателя на пересылку почтовой корреспонденции.

В результате проведенных встреч и многократных переписок со службой судебных приставов, такая позиция со стороны ФССП обусловлена тем, чтобы максимально оптимизировать свою работу посредством электронного документооборота.

Проинформировала, что в ряде 13 областей Российской Федерации уже проводятся пилотные проекты по программе взыскания через ГИС. Предположила, что возможно в скором времени и Псковская область сможет работать в данном направлении.

Сообщила, что в связи с изменением в законодательстве по обязательному указанию в платежных документах подробных сведений о должнике, по возвращенным заявлениям из суда и определениям об отказе в приеме заявлений, юристконсультами начата работа по возврату уплаченных и не востребуемых государственных пошлин.

Ранее не востребуемые госпошлины учитывались при последующих направлениях заявлений в суд и такая работа не велась. Только за 2025 год направлено заявлений в суд на выдачу справки 419 шт. на сумму 429 164 руб.65 коп., при том, что на 01.01.2026 года из них судом уже выдано 286 шт. на сумму 316 685 руб.16 коп.

Предложила:

СПиКО:

- продолжать претензионно - исковую работу по взысканию дебиторской задолженности;

По третьему вопросу:

Выступил:

Е.В. Важов:

Отделом ИТ за отчетный период проведены следующие работы:

-ведется контроль за развитием функционала сервиса «Госпочта» в целях оптимизации и упрощения работы специалистов предприятия. На данный момент сервис по прежнему не поддерживает какой-либо автоматизированный формат обмена данными(только доступ в личный кабинет «Госуслуги»);

-подготовлено и согласовано приобретение дополнительных клиентских лицензий 1С, проводится процедура приобретения Также, ведется подготовка необходимых документов для приобретения дополнительной серверной лицензии, чтобы задействовать новый сервер для конфигурации Бухгалтерия 3.0, а также лицензии на расширенную конфигурацию 1С Бухгалтерия 3.0 КОРП;

-ведется мониторинг и оптимизация работы колл-центра, введен в эксплуатацию дополнительный телефонный аппарат у дополнительного специалиста, на периоды пиковой нагрузки.

Сообщил о том, что в отдел ИТ принят на работу специалист 1С, который уже выполняет ряд задач, позволяющих разгрузить работу ведущего инженера-программиста.

Пояснил, что переход на электронное взаимодействие с ФССП находится на стадии активной реализации, проведена большая часть организационных и технических работ, некоторым юрисконсультам СПиКО выдана ЭЦП, но доступ к сервису «Госпочта» по взаимообмену документами с ФССП в электронном виде не доступен. Кроме того, специалисты технической поддержки «Госуслуг» подтвердили, что на текущий момент указанный функционал предоставления доступа к сервису «Госпочта» по доверенности недоступен для использования.

Таким образом, ключевая проблема, связанная с недоступностью сервиса «Госпочта» для получения документов от ФССП, требует решения на уровне разработчиков «Госуслуг».

Якубовский А.В.:

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

По четвертому вопросу:

Выступила:

С.Г. Яницкая: Проинформировала, что общая дебиторская задолженность по предприятию на 01.01.2026г. составляет 414 921 тыс. руб., в том числе:

-задолженность по водоснабжению и водоотведению в сумме 248 288 тыс. руб.
-дебиторская задолженность по прочим услугам в сумме 2 562 тыс. руб.
-задолженность по сверхнормативному сбросу и негативному воздействию в сумме 14 120 тыс. руб. .

- задолженность за водоотведение поверхностных сточных вод 32 532 тыс. руб.

-задолженность по исполнительным листам составляет 112 594 тыс. руб.

-дебиторская задолженность по авансам, выданным составляет 28 444 тыс. руб.

-прочая дебиторская задолженность в сумме 4 827 тыс. руб.

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

-по сверхнормативному сбросу и негативному воздействию на 2 951 тыс. руб.

-по водоотведению поверхностных сточных вод на 5 869 тыс. руб.

-по исполнительным листам на 5 056тыс. руб.

Дебиторская задолженность уменьшилась по сравнению с предыдущим отчетным годом:

- по сверхнормативному сбросу и негативному воздействию на 390 тыс. руб.
- по водоотведению поверхностных сточных вод на 4 402 тыс. руб.
- по исполнительным листам на 8 620 тыс. руб.
- и увеличилась по сравнению с предыдущим отчетным годом:
- по водоснабжению и водоотведению в сумме 34 464 тыс. руб.
- по прочим услугам в сумме 1 487 тыс. руб.
- по прочей дебиторской задолженности на 1 932 тыс. руб.

Пояснила, что увеличение задолженности по водоснабжению и водоотведению на 34 464 тыс. руб. произошло за счет увеличения количества лицевого счетов физических лиц, а также за счет увеличения повышающего коэффициента с 06.12.2025 года с 1,5 до 3. Начисление повышающего коэффициента увеличилось за декабрь 2025 года за месяц с 5 195 тыс. руб. до 16 486 тыс. руб.

Предложила:

Службе работы с абонентами:

-не снижать набранные темпы в работе по сокращению дебиторской задолженности предприятия;

Председатель рабочей группы:

А.В. Ляпина:

Обозначила, что переход к цифровому формату взаимодействия по взысканию судебной задолженности является приоритетным и высокоэффективным способом достижения целей судебного взыскания. Вместе с тем, такой переход должен в полной мере соответствовать интересам Предприятия, выступающего взыскателем в рамках исполнительного производства.

С учетом нарастающей необходимости перехода на электронное взаимодействие со службой судебных приставов по взысканию задолженности и использования полного функционала сервиса «Госпочта», рекомендовала отделу информационных технологий подготовить письмо в Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (Минцифры России) по вопросу решения возникшей проблемы с обратной связью. Предложила СПиКО оказать необходимую помощь отделу ИТ в подготовке данного обращения.

За последние годы Предприятие добилось значительных успехов во взыскании дебиторской задолженности, демонстрируя устойчивую положительную динамику. Отметила эффективность работы колл-центра, созданного на базе Предприятия. Операторам колл-центра удалось обеспечить надежную коммуникацию с населением, обрабатывая все входящие телефонные звонки, предоставляя оперативные ответы на запросы абонентов, предоставляя своевременные консультации. Каждый день операторы обрабатывают множество звонков, сталкиваясь с разнообразными вопросами, и помогают абонентам оперативно решать задачи. Благодаря обращениям в колл-центр, у значительного числа абонентов отпадает необходимость в личном приеме — это полностью зависит от результативности звонков, правильного консультирования населения по различным вопросам и профессионализма операторов.

Резюмировала, что, несмотря на различные факторы, оказывающие негативное влияние на взыскание дебиторской задолженности, показатели работы остаются на достойном уровне. Предложила не снижать набранные темпы в работе по сокращению дебиторской задолженности Предприятия.

Поблагодарила участников рабочей группы за проведенную работу в 2025 году и акцентировала внимание на необходимости разработки возможных мер, позволяющих обеспечить положительную динамику, направленную на снижение дебиторской задолженности Предприятия.

Предложила участникам рабочей группы по контролю за дебиторской задолженностью подготовить лаконичный отчет о проведенной работе в 2025 году выделив ключевые, наиболее значимые темы, для каждого отдела в своей части.

Решили:

Изложенную информацию принять к сведению.

Службе работы с абонентами:

- продолжать работу по мониторингу задолженности физических и юридических лиц;

СПиКО:

- продолжать претензионно - исковую работу по взысканию дебиторской задолженности;

Отделу информационных технологий:

-подготовить письмо в Минцифры по вопросу решения возникшей проблемы с обратной связью. Предложила СПиКО оказать необходимую помощь отделу ИТ в подготовке данного обращения;

Для всех участников рабочей группы:

-подготовить лаконичный отчет о проведенной работе в 2025 году выделив ключевые, наиболее значимые темы, для каждого отдела в своей части.

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