



ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО  
«Авиакомпания «ЮТэйр»

---

УТВЕРЖДЕН  
приказом генерального директора  
ПАО «Авиакомпания «ЮТэйр»

от 25 июля 2025 г. № КТ-134/25

## **СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

---

**Корпоративный контроль над  
дебиторской, кредиторской задолженностью и  
товарно-материальными ценностями**

**КД-РГ-110-05**

Дата введения: 06 июля 2025

## **ПРЕДИСЛОВИЕ**

Документ Системы менеджмента качества ПАО «Авиакомпания «ЮТэйр».

В настоящем документе реализованы требования стандарта ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества. Требования», п. 4.4 «Система менеджмента качества и ее процессы», п. 9.1 «Мониторинг, измерение, анализ и оценка».

Пятая версия. С вводом данного документа прекращает действие документ КД-РГ-110-04 «Корпоративный контроль над дебиторской и кредиторской задолженностью и товарно-материальными ценностями», утвержденный приказом от 04.03.2024г. № КП-51/24.

Новая версия введена в связи с необходимостью уточнения определений и изменением ответственности за организацию работы Комитета по экономике и финансам Правления ПАО «Авиакомпания «ЮТэйр».

Все свои предложения по усовершенствованию данных материалов или при возникновении каких-либо вопросов, связанных с использованием настоящего документа, сообщите в экономическое управление финансового директората ПАО «Авиакомпания «ЮТэйр» по указанному адресу.

Номер документа	КД-РГ-110-05
Наименование документа	Корпоративный контроль над дебиторской, кредиторской задолженностью и товарно-материальными ценностями
Вид документа	Регламент
Подразделение	Отдел бюджетирования и контроля экономического управления финансового директората
Разработчик	Тюфанова Н.Л., ведущий экономист отдела бюджетирования и контроля
Ответственный за разработку	Ермакова О.Г., заместитель начальника экономического управления – начальник отдела бюджетирования и контроля
Телефон	(3452) 29-86-27, 29-88-16
e-mail	olga.ermakova@utair.ru, natalya.tyufanova@utair.ru

**Содержание настоящего документа, полностью или частично, не может быть воспроизведено или передано в какой бы то ни было форме, и какими бы то ни было средствами, будь то электронные или механические, включая фотокопирование и запись на магнитный носитель, если на то нет письменного разрешения ПАО «Авиакомпания «ЮТэйр».**

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ

[illegible]

**ПЕРЕЧЕНЬ РАССЫЛКИ**

<b>№ экз./ № к.т.</b>	<b>Наименование</b>
2	Заместитель генерального директора – старший операционный директор
3	Первый заместитель генерального директора
5	Директорат по персоналу
6	Директорат по управлению безопасностью полетов
7	«ЮТэйр»-Пассажирские авиалинии»
8	Летный директорат
12	Финансовый директорат
13	Директорат по административной работе
14	Директорат по внутреннему контролю
17	ООО «ЮТэйр-ИТ»
33	АО «ЮТэйр – Инжиниринг»
36	АО «A247»
46	АО «Аэропорт Сургут»
60	ООО Авиакомпания «Турухан»
62	АНО ДПО «ЦПП»
67	АО «ЮТэйр-Вертолетные услуги»
71	АО «Аэропорт Усть-Кут»
74	ООО «ТС Техник»
93	PL Panorama Leasing Limited

## СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие .....	2
Лист регистрации внесения изменений .....	3
Перечень рассылки .....	4
Содержание .....	5
1 Цель и область применения .....	6
2 Нормативные документы .....	7
3 Определения .....	8
4 Обозначения и сокращения .....	10
4.1 Обозначения .....	10
4.2 Сокращения .....	10
5 Общие положения .....	11
6 Ответственность .....	12
7 Осуществление корпоративного контроля над дебиторской, кредиторской задолженностью и ТМЦ .....	13
8 Записи .....	15
Приложение 1. Виды и типы дебиторской, кредиторской задолженности (справочное) .....	16
Приложение 2. «Дебиторская задолженность» (справочное) .....	18
Приложение 3. «Кредиторская задолженность» (справочное) .....	19
Приложение 4. «Товарно-материальные ценности» (справочное) .....	20

## **1 ЦЕЛЬ И ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ**

1.1 Настоящий документ регламентирует взаимодействие Комитета по экономике и финансам Правления Авиакомпаний, Компаний, ПФМ Авиакомпаний, экономического управления, устанавливает правила при осуществлении корпоративного контроля над дебиторской, кредиторской задолженностью и ТМЦ (далее по тексту Контроль).

1.2 Требования документа распространяются на экономическое управление Авиакомпаний, отдел секретариата коллегиальных органов, Компаний, ПФМ Авиакомпаний.

## 2 НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ

2.1 Следующие документы использованы при разработке регламента:

- ISO 9001:2015 (Quality Management Systems. Requirements) Системы менеджмента качества. Требования;
- приказ Министерства финансов РФ от 06.07.1999г. «Об утверждении положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99) № 43н;
- КД-СТ-122 Справочник «Подразделения финансового менеджмента»;
- КД-РГ-039 Организация претензионно-исковой работы;
- Положение о Комитете по экономике и финансам Правления ПАО «Авиакомпания «ЮТэйр», утвержденное решением Правления ПАО «Авиакомпания «ЮТэйр» (протокол от 31.01.2022г. №1-22).

### 3 ОПРЕДЕЛЕНИЯ

**Группа компаний «ЮТэйр»** – ПАО «Авиакомпания «ЮТэйр», его дочерние (зависимые) хозяйственные общества и иные лица, признаваемые в соответствии с требованиями антимонопольного законодательства Российской Федерации группой лиц, а также иным образом подконтрольные Авиакомпании.

**Дебиторская задолженность** – задолженность по расчетам с покупателями и заказчиками за товары, работы и услуги, суммы авансов, выданных по предстоящим расчетам, задолженность по расчетам с прочими дебиторами, в том числе внутригрупповая задолженность. Виды и типы дебиторской задолженности для целей настоящего документа приведены в приложении 1.

**Кредиторская задолженность** – задолженность по расчетам с поставщиками и подрядчиками за поступившие материальные ценности, выполненные работы и оказанные услуги, авансы полученные, задолженность по расчетам с прочими кредиторами, в т.ч. внутригрупповая задолженность. Виды и типы кредиторской задолженности для целей настоящего документа приведены в приложении 1.

**Контрагенты** – юридические и физические лица, связанные обязательствами по общему договору и сотрудничающие в процессе выполнения условий договора.

**Контрольные показатели** – показатели, используемые для объективной оценки уровня и качества задолженности / ТМЦ, эффективности работы с просроченной задолженностью, слабооборачиваемыми и неликвидными ТМЦ с целью принятия управленческих решений. Контрольные показатели могут сравниваться с аналогичными данными за предыдущие периоды для изучения тенденции улучшения или ухудшения, с общепринятыми нормами для оценки рисков в рассматриваемой организации, с аналогичными данными других организаций, что позволяет выявить сильные и слабые стороны и потенциальные возможности.

**Корпоративный контроль над дебиторской, кредиторской задолженностью и товарно-материальными ценностями** – для целей настоящего документа управленческая деятельность, направленная на качественную и количественную оценку работы Компании / ПФМ Авиакомпании с дебиторской, кредиторской задолженностью и ТМЦ и вынесение определенных решений на основе собранной статистики. Реализуется посредством централизованного контроля на уровне Комитета по экономике и финансам Правления ПАО «Авиакомпания «ЮТэйр» на основании Положения о КЭиФ.

**Отчетный период** – период, за который организация должна составлять бухгалтерскую отчетность (ПБУ 4/99).

**Отчетная дата** – дата, по состоянию на которую организация должна составлять бухгалтерскую отчетность (ПБУ 4/99).

**Подразделение финансового менеджмента** – функциональное подразделение, участвующее в производственных, коммерческих, управленческих и прочих процессах





Авиакомпании. Перечень подразделений финансового менеджмента Авиакомпании закреплён документом КД-СТ-122.

**Товарно-материальные ценности** – для целей настоящего документа под ТМЦ понимаются материальные активы организации (в том числе учитываемые на забалансовых счетах), которые используются как сырьё, материалы в процессе производства продукции / оказания услуг, а также товары для перепродажи.

## 4 ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

### 4.1 ОБОЗНАЧЕНИЯ

Обозначения не применяются.

### 4.2 СОКРАЩЕНИЯ

**Авиакомпания** - Публичное акционерное общество «Авиакомпания «ЮТэйр»

**ДЗ** – дебиторская задолженность

**КЗ** – кредиторская задолженность

**КЭиФ** – Комитет по экономике и финансам Правления ПАО «Авиакомпания «ЮТэйр»

**Компания** – ПАО «Авиакомпания «ЮТэйр» и его дочерние (зависимые) общества

**ОСКО** – отдел секретариата коллегиальных органов

**ПАО** – публичное акционерное общество

**ПФМ** – подразделение финансового менеджмента

**ТМЦ** – товарно-материальные ценности

**ЭУ** – экономическое управление

**ISO** – (International Organization for Standardization) Международная организация по стандартизации

## 5 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

5.1 Настоящий документ определяет единые требования к порядку осуществления Контроля на уровне КЭиФ в отношении Компаний и ПФМ Авиакомпаний, обеспечивает согласованность и своевременность реализации процедур Контроля и управления задолженностью и ТМЦ.

5.2 Осуществление контроля над задолженностью и ТМЦ направлено на повышение эффективности использования ресурсов.

5.3 Компании разрабатывают внутренние нормативные документы, регламентирующие порядок проведения мониторинга ДЗ / КЗ / ТМЦ в собственной текущей деятельности.

## **6 ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

6.1 Ответственность за актуализацию настоящего документа возлагается на заместителя начальника экономического управления – начальника отдела бюджетирования и контроля.

6.2 Руководители Компаний, ПФМ Авиакомпаний, ЭУ, ОСКО несут ответственность за соблюдение положений настоящего документа.

6.3 Начальник ОСКО несет ответственность:

- за организацию заседаний КЭиФ по рассмотрению ДЗ / КЗ / ТМЦ.

6.4 Ответственный сотрудник ЭУ несет ответственность:

- проверку расчета нормативных значений контрольных показателей по ДЗ / КЗ / ТМЦ;
- методическое обеспечение при подготовке материалов к заседаниям КЭиФ.

6.5 Руководители Компаний / ПФМ Авиакомпаний несут ответственность:

- за своевременную подготовку и предоставление материалов к докладу на КЭиФ;
- соблюдение / отклонение фактических значений контрольных показателей от установленных нормативных уровней (если применимо);
- исполнение поручений КЭиФ.

## **7 ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЯ НАД ДЕБИТОРСКОЙ, КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ И ТМЦ**

### **7.1 Цель проведения Контроля:**

- предотвращение необоснованного роста ДЗ и КЗ, возникновения просроченной и претензионной задолженности;
- минимизация задолженности, по которой формируются резервы по сомнительным долгам;
- регулирование внутригрупповой задолженности;
- повышение эффективности управленческих решений в части порядка расчетов с контрагентами;
- предотвращение необоснованного роста оборачиваемых ТМЦ;
- минимизация неликвидных, слабооборачиваемых ТМЦ.

7.2 Контроль на уровне КЭиФ осуществляется в отношении Компаний и ПФМ Авиакомпаний (на усмотрение КЭиФ) с целью анализа состояния ДЗ / КЗ / ТМЦ данных Компаний / ПФМ Авиакомпаний, оценки работы Компаний / ПФМ Авиакомпаний с контрагентами по расчетам, включая детальное рассмотрение состояния расчетов по отдельным договорам (выборочно, на усмотрение КЭиФ).

Выбор Компаний, ДЗ / КЗ / ТМЦ которых подлежит Контролю, осуществляется КЭиФ с учетом степени влияния конкретной Компании на денежные потоки Группы «ЮТэйр», стратегических и тактических задач в отношении работы с контрагентами и пр. Выбор ПФМ Авиакомпаний, ДЗ / КЗ / ТМЦ которых подлежит Контролю, осуществляется КЭиФ с учетом доли ДЗ / КЗ / ТМЦ ПФМ в общем объеме задолженности / ТМЦ Авиакомпаний, влияния ПФМ на денежные потоки Авиакомпаний, стратегических и тактических задач в отношении работы с контрагентами и пр.

7.3 Организация заседаний КЭиФ по рассмотрению ДЗ / КЗ / ТМЦ и документирование принятых решений осуществляется начальником ОСКО в соответствии с порядком, установленным Положением о КЭиФ.

7.4 Рассмотрение ДЗ / КЗ / ТМЦ Компаний / ПФМ Авиакомпаний осуществляется на ежеквартальной основе (после закрытия бухгалтерской отчетности за соответствующий отчетный период), либо ежемесячно, при наличии такой необходимости.

### **7.5 На заседании КЭиФ проводится следующая работа:**

- рассматривается состояние ДЗ / КЗ / ТМЦ на отчетную дату и динамика ДЗ / КЗ / ТМЦ, причины изменения уровня задолженности / остатка ТМЦ (увеличение или уменьшение), уровень и причины возникновения просроченной задолженности;
- утверждаются контрольные показатели, применяемые для оценки работы Компаний / ПФМ Авиакомпаний, и нормативные значения;
- рассматривается отклонение фактических значений контрольных показателей от нормативных (при наличии), причины отклонений;
- оцениваются результаты и качество работы Компаний / ПФМ Авиакомпаний по расчетам с контрагентами;
- выдаются поручения по итогам рассмотренных на заседаниях вопросов с целью проведения корректирующих мероприятий.

7.6 Исходными данными для подготовки материалов по ДЗ / КЗ / ТМЦ к рассмотрению на заседании КЭиФ являются данные бухгалтерского учета (выгрузка из учетной системы). Данные в выгрузках проверяются, устраняются выявленные ошибки, а затем используются для подготовки материалов. Анализ осуществляется в следующих разрезах:

- по типам и видам задолженности, приведенным в приложении 1;
- по типам и группам ТМЦ, утверждаемых КЭиФ для оценки и нормирования

ТМЦ.

Примеры таблиц для обобщения и анализа информации по ДЗ и КЗ представлены в приложениях 2 и 3. Пример таблицы для обобщения и анализа информации по ТМЦ представлен в приложении 4.

7.7 Формат представления материалов к докладу Компаний / ПФМ Авиакомпаний (презентация, таблицы Excel, графики, формулы, дополнительные расшифровки), дополнительные вопросы для рассмотрения на регулярной основе, набор контрольных показателей (оборачиваемость, коэффициент просроченной задолженности и др.) и их нормативный уровень на период, определенный КЭиФ, фиксируются в решениях КЭиФ и могут пересматриваться в случае необходимости. Методическое обеспечение при подготовке материалов к заседаниям КЭиФ (в т.ч. проверка расчета нормативных значений контрольных показателей по ДЗ / КЗ / ТМЦ) осуществляется ответственным сотрудником ЭУ.



## 8 ЗАПИСИ

Вид формы записи	Идентификац ионный номер формы	Наименование формы записи	Документ, в составе которого утверждена форма	Носитель записи	Место хранения
Таблица	Приложение 2, КД-РГ-110	Дебиторская задолженность	КД-РГ-110	Электронный (MS Excel, PDF)	ПФМ, Общество
Таблица	Приложение 3, КД-РГ-110	Кредиторская задолженность	КД-РГ-110	Электронный (MS Excel, PDF)	ПФМ, Общество
Таблица	Приложение 4, КД-РГ-110	Товарно- материальные ценности	КД-РГ-110	Электронный (MS Excel, PDF)	ПФМ, Общество

**Приложение 1. Виды и типы дебиторской, кредиторской задолженности (справочное)**

**1.1 Виды дебиторской задолженности:**

1) «Покупатели и заказчики» (за исключением внутригрупповой задолженности) - это задолженность за оказанные услуги/выполненные работы, реализованные материальные ценности;

2) «Авансы выданные поставщикам и подрядчикам» (за исключением внутригрупповой задолженности) - это предоплата поставщикам за оказание услуг/выполнение работ/поставку ТМЦ; денежные средства под поставку материальных ценностей/выполнение работ/оказание услуг;

3) «Прочая задолженность» (за исключением внутригрупповой задолженности) - это задолженность по расчетам с разными дебиторами по перевыставлению затрат, расчеты по выручке и т.д.;

4) «Компании Группы «ЮТэйр» - это внутригрупповая задолженность, возникающая в ходе исполнения договоров, заключенных между компаниями Группы «ЮТэйр»; анализируется в разрезе видов ДЗ, приведенных в пп. 1, 2, 3;

5) с учетом специфики деятельности Компании / ПФМ Авиакомпаний могут выделяться дополнительные виды дебиторской задолженности, подлежащие отдельному контролю (например, задолженность агентов по реализации перевозок, ООН, бюджетных организаций и пр.).

**1.2 Виды кредиторской задолженности:**

1) «Поставщики и подрядчики» - задолженность поставщикам и подрядчикам за оказанные услуги/выполненные работы в адрес Компании, за приобретенные материальные ценности;

2) «Авансы, полученные от покупателей и заказчиков» - это предоплата от покупателей и заказчиков за оказание услуг/выполнение работ/поставку ТМЦ; денежные средства, поступившие в Компанию под поставку материальных ценностей/выполнение работ/оказание услуг;

3) «Прочая задолженность» - задолженность перед прочими кредиторами за оказанные услуги/выполненные работы в адрес Компании; прочие расчеты с агентами по выручке; обеспечение контрактов и тендеров и т.д.;

4) «Компании Группы «ЮТэйр» - это внутригрупповая задолженность, возникающая в ходе исполнения договоров, заключенных между компаниями Группы «ЮТэйр»; анализируется в разрезе видов КЗ, приведенных в пп. 1, 2, 3.

**1.3 Типы дебиторской задолженности:**

1) 1 тип – текущая задолженность - задолженность, образовавшаяся в результате деятельности, срок оплаты или выполнение работ/оказание услуг по которой (по договору) еще не наступил;

2) 2 тип – просроченная, кроме претензионной - задолженность, срок оплаты по которой (по договору) наступил, но оплата не произведена;

3) 3 тип – претензионная задолженность (для целей настоящего документа) - просроченная задолженность, по которой проводится претензионная-исковая работа (для ПФМ Авиакомпаний - в соответствии с КД-РГ-039, для Компаний – в соответствии с внутренними нормативными документами по претензионно-исковой работе).



**Продолжение приложения 1.** Виды и типы дебиторской, кредиторской задолженности (справочное)

**1.4 Типы кредиторской задолженности:**

1) 1 тип – текущая задолженность - задолженность, образовавшаяся в результате деятельности, срок оплаты или выполнение работ/оказание услуг по которой (по договору) еще не наступил;

2) 2 тип – просроченная задолженность - задолженность, срок оплаты по которой (по договору) наступил, но оплата не произведена;

3) 3 тип – претензионная задолженность - просроченная задолженность, по которой контрагентом начата претензионная-исковая работа.



Корпоративный контроль над дебиторской,  
кредиторской задолженностью и  
товарно-материальными ценностями

КД-РГ-110-05

Дата введения изменения \_\_\_\_\_

Основание: \_\_\_\_\_

Стр. 18 из 20

Приложение 2. «Дебиторская задолженность» (справочное)

Приложение 2, КД-РГ-110

№	Вид задолженности / тип задолженности / наименование контрагента / наименование контрольного показателя	Сумма на отчетную дату, руб.			Нормативное значение контрольного показателя	Фактическое значение контрольного показателя на отчетную дату	Отклонение
		Дд.мм.гг	Дд.мм.гг	...			
1	ПОКУПАТЕЛИ И ЗАКАЗЧИКИ						
	Тип 1						
	Контрагент1						
	Контрагент2						
	...						
	Тип 2						
	Контрагент1						
	Контрагент2						
	...						
	Тип ...						
	...						
	Контрольный показатель 1						
	Контрольный показатель ...						
2	АВАНСЫ, ВЫДАННЫЕ ПОСТАВЩИКАМ И ПОДРЯДЧИКАМ						
	Тип 1						
	Контрагент1						
	Контрагент2						
	...						
	Контрольный показатель 1						
	Контрольный показатель ...						
3	ПРОЧИЕ ДЕБИТОРЫ						
	Тип 1						
	Контрагент1						
	Контрагент2						
	...						
4	...						
...	ИТОГО ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ						

**Приложение 3. «Кредиторская задолженность» (справочное)**

**Приложение 3, КД-РГ-110**

№	Вид задолженности, тип задолженности, наименование контрагента	Сумма на отчетную дату, руб.		
		Дд.мм.гг	Дд.мм.гг	...
1	ПОСТАВЩИКИ И ПОДРЯДЧИКИ			
	Тип 1			
	Контрагент1			
	Контрагент2			
	...			
	Тип 2			
	Контрагент1			
	Контрагент2			
	...			
	Тип ...			
	...			
2	АВАНСЫ, ПОЛУЧЕННЫЕ ОТ ПОКУПАТЕЛЕЙ И ЗАКАЗЧИКОВ			
	Тип 1			
	Контрагент1			
	Контрагент2			
	...			
3	ПРОЧИЕ КРЕДИТОРЫ			
	Тип 1			
	Контрагент1			
	Контрагент2			
	...			
4	...			
...	ИТОГО КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ			

#### Приложение 4. «Товарно-материальные ценности» (справочное)

## Приложение 4, КД-РГ-110

[illegible]