

---

## **ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ БЮДЖЕТА ОРГАНИЗАЦИЙ ВОДОПРОВОДНО- КАНАЛИЗАЦИОННОГО ХОЗЯЙСТВА**

---

**Горохов Павел Андреевич**, асп.

Московский государственный университет дизайна и технологий, ул. Садовническая, 33с1, Москва, Россия, 115035; e-mail: pavelgorokhov@mail.ru

*Цель:* На основе проведенного анализа процесса составления бюджета муниципального унитарного предприятия выявить основные виды бюджетов, позволяющие более тщательно анализировать сложившуюся ситуацию на предприятии и своевременно осуществлять корректировку намеченных планов, а также составить универсальную форму бюджетирования для предприятий, осуществляющих деятельность в сфере водоснабжения и водоотведения. *Обсуждение:* Трансформация системы коммунального хозяйства, которая происходит на данный момент в Российской Федерации, вызывает большой интерес не только со стороны населения, частного бизнеса, но также и органов местного самоуправления. В постоянно меняющейся обстановки муниципальные органы власти должны учитывать потребности своих предприятий, которые отпускают жизненно важные ресурсы населению. Актуальность такой работы с каждым днем все выше и выше, и важной задачей становится наладить автоматизированный финансовый контроль с хозяйствующими субъектами муниципальной формы собственности. Одним из способов такого контроля является составление системы бюджетирования на основе построения отдельных бюджетов. *Результат:* Использование универсальной формы бюджетирования в деятельности муниципальных унитарных предприятий городского округа Домодедово с целью осуществления контроля расходов и доходов предприятия по всем видам деятельности, включая основную и дополнительную.

**Ключевые слова:** бюджет, бюджетирование, общий бюджет, операционный бюджет, финансовый бюджет.

### **Введение**

Основная цель любого предприятия состоит в извлечении прибыли от результатов своей деятельности. Муниципальные унитарные предприятия не являются исключением из этого правила. Являясь по своей сути монополистами в определенных отраслях городского хозяйства, у них существуют огромные перспективы в развитии и модернизации.

В последнее время понятия «развитие» и «модернизация» все чаще употребляются в контексте экономии ресурсов, в связи с этим возникает особенная актуальность в разработке системы бюджетирования, как способа экономии и контроля за расходованием ресурсов при реализации намеченных мероприятий. Бюджетирование, включающее в себя систему бюджетов, позволяет предприятию осуществлять экономически обоснованное планирование. Такое планирование призвано отражать в финансовом документе величины, которые обоснованы или подтверждены расчетами или иными способами.

Разработка бюджета муниципального унитарного предприятия в условиях экономически обоснованного планирования представляет собой сложный процесс взаимодействия между собственником данного предприятия в лице муниципалитета и руководством самого предприятия. Основная цель при разработке бюджета – анализ существующих доходов и расходов на предприятии с возможностью дальнейшей корректировки и улучшения функционирования хозяйствующего субъекта. Так, по определению В.Б. Ивашкевича, бюджет служит количественным и стоимостным выражением планов деятельности и развития организации, координирующим и конкретизирующим в цифрах проекты руководителей [1]. Учитывая вышеизложенное, бюджет представляет собой плановый финансовый документ, в котором отражаются доходы и расходы предприятия на определенный период, определяемый в зависимости от особенности деятельности организации, ее специфики и целей, которые преследует руководство. В деятельности муниципальных унитарных предприятий городского округа Домодедово в основном разрабатываются бюджеты на очередной финансовый год с поквартальной разбивкой. Данная модель позволяет осуществлять оперативный контроль за деятельностью предприятия со стороны муниципалитета и своевременно принимать как тактические, так и стратегические решения для улучшения функционирования организации. В результате оперативного контроля каждый квартал представляет собой контрольную точку, где можно определить: достигнуты ли плановые показатели, а также произвести экономическую оценку деятельности. Современная практика в управлении муниципальными унитарными предприятиями показывает, что чем более детализирован план, тем лучше он соответствует рыночным условиям, имеющим тенденцию к быстрому изменению. Таким образом, краткосрочные планы более адаптированы к деятельности таких предприятий, а значит, они должны быть четко структурированы, подробны и ясны в описании, чтобы в процессе составления, анализа и утверждения существовала реальная картина. Реальность бюджета зависит от точности и достоверности информации, цифры, содержащиеся в бюджете, не должны быть завышены или, наоборот, занижены.

### **Основные этапы разработки бюджета муниципального унитарного предприятия**

Бюджетирование – сложный процесс, требующий большого внимания

всех сотрудников предприятия, включая высшее руководство. Именно на верхнем уровне определяются цели и задачи, которые необходимо достичь предприятию. Исходя из поставленных руководством задач, выстраивается процесс бюджетирования, целью которого является составление бюджета.

Первоначальным этапом в разработке бюджета является определение источников финансирования и способов реализации.

*Финансирование* напрямую связано с целями, которые ставит перед собой предприятие. Оно может осуществляться как за счет собственных средств, так и за счет средств местного бюджета, регионального или федерального, в зависимости от предполагаемых конечных результатов. В большинстве случаев у муниципальных унитарных предприятий коммунального комплекса действуют инвестиционные программы, предусматривающие улучшение качества предоставляемых услуг, модернизацию существующих инженерных систем, реконструкцию объектов и т.д. По результатам составления инвестиционных программ орган местного самоуправления их согласовывает, а исполнительный орган государственной власти их утверждает. В данной программе полностью прописываются все запланированные мероприятия, включая источники их финансирования. Устанавливаются контрольные точки, на которых предприятие отчитывается о проделанной работе и о намеченных планах. По итогам программы анализируется выполнение бюджета, статьи затрат, по которым было превышение расходов, и т.д.

*Временной период* играет важную роль при составлении бюджета, так как его планирование необходимо начинать заранее. То есть, если бюджет рассчитан на следующий год, то к его разработке необходимо приступать с июля этого года. Не стоит забывать, что долгосрочные бюджеты менее надежны, так как в современных рыночных условиях высока вероятность их невыполнения, в связи с чем они носят ориентировочный характер.

Сам период, на который составляется бюджет, зависит от следующих факторов: наличия финансовых ресурсов, объема производства, технологии, достоверности информации, государственного регулирования и стабильности.

Отчеты, предоставляемые предприятием, обычно составляются раз в месяц, но при реализации важных мероприятий отчетность может собираться каждую неделю.

*Анализ данных* представляет собой сбор фактической информации, которая затем сопоставляется с расчетными данными, и выявляются отклонения. В случае наличия таких отклонений происходит их обоснование, и назначаются ответственные за их возникновение.

Контроль осуществляется на всех стадиях реализации бюджета – от его подготовки до его завершения. Так, в начале года это может быть план, на который ориентируются структурные подразделения, административно-управленческий персонал и руководство, в конце года данный бюджет слу-

жит в роли измерителя. Это позволяет сопоставить запланированные показатели с фактическими и выявить, по каким направлениям предприятие сработало, а по каким были допущены ошибки. В соответствии с этим в дальнейшем предусмотреть возможность выявления похожих ошибок, чтобы на первоначальной стадии их ликвидировать.

*ЭВМ* стало неотъемлемой частью любых сфер деятельности и активно внедряется на всех предприятиях. С учетом этого факта процесс бюджетирования можно представить как математическую модель, в которой забыты все необходимые значения и формулы для расчета. В результате у руководителей появляется возможность не только спрогнозировать возможные результаты при изменении тех или иных показателей, но также строить собственные сценарии развития.

Разобравшись с организационным этапом построения бюджетирования, необходимо приступить к способам реализации бюджетного планирования, позволяющим более точно и в сжатые сроки представить оптимальный вариант будущей деятельности предприятия.

Отправной точкой в решении данного вопроса является определение статей доходов и расходов предприятия. Так, при составлении годового бюджета в МУП «Домодедовский водоканал» учитывались следующие доходы и расходы:

#### **Доходы:**

1. Поступления от производственной и инвестиционной деятельности, в т.ч.:

- 1.1. Водоснабжение и водоотведение.
- 1.2. Установка узлов учета.
- 1.3. Плата за подключение.
- 1.4. Бюджетные ассигнования.
- 1.5. Прочая деятельность.

2. Поступления от финансовой деятельности, в т.ч.:

- 2.1. Получение долгосрочных кредитов.
- 2.2. Получение краткосрочных кредитов.
- 2.3. Возврат краткосрочных финансовых вложений.
- 2.4. Поступления от учредителя (взносы в УК).
- 2.5. Прочие поступления от финансовой деятельности.

#### **Расходы:**

1. Оплата труда, в т.ч.:

- 1.1. Директор.
- 1.2. АУП.
- 1.3. Цеховой персонал (ИТР).
- 1.4. Основные производственные рабочие.

2. Начисления на фонд оплаты труда, в т.ч.:

- 2.1. Директор.
- 2.2. АУП.
- 2.3. Цеховой персонал (ИТР).
- 2.4. Основные производственные рабочие.
3. Материалы.
4. Арендная плата.
5. Электроэнергия.
6. Цеховые и общеэксплуатационные расходы.
7. Налоги и сборы.
8. Покупная продукция (для перепродажи по основному виду деятельности).
9. Внереализационные расходы.
10. Выплаты по финансовой деятельности.
11. Ремонт, в т.ч.:
  - 11.1. Текущий ремонт.
  - 11.2. Капитальный ремонт.
12. Инвестиционные расходы, в т.ч.:
  - 12.1. Приобретение основных средств.
  - 12.2. Прочие инвестиционные расходы.

Каждая статья носит свой отдельный информативный характер, позволяющий оценить степень его выполнения. Превышение планового расхода ресурсов может запрещаться, либо допускаться с разрешения руководства и при объяснении объективных причин, которые способствовали росту затрат по данной статье. Таким образом, осуществляется постатейный контроль за деятельностью предприятия, что позволяет распределять ресурсы в соответствии с поставленными задачами. Данная структура статей доходов и расходов не является исчерпывающей, она содержит основные статьи, которые имеют наибольший удельный вес при разработке бюджета. Особое внимание уделяется тем статьям, расход по которым уменьшать или сокращать нельзя. К таким статьям относятся: заработная плата; арендная плата; коммунальные платежи, которые входят в состав цеховых и общеэксплуатационных расходов, а также выплаты по финансовой деятельности. Учитывая этот факт, корректировку данных затрат производить не рекомендуется в связи с возможными негативными последствиями:

- недовольство сотрудников предприятия при понижении заработной платы, как следствие падение эффективности их работы;
- невыполнение обязательств перед арендаторами или кредиторами способствует ухудшению имиджа предприятия;
- неуплата коммунальных платежей грозит серьезными перебоями работы и возможным прекращением функционирования предприятия.

С другой стороны, в большинстве случаев изменения в бюджете возможны за счет таких статей, как: текущий и капитальный ремонт, обучение, страхование, командировочные расходы и т.д.

Исходя из вышеизложенного, следует отметить, что возможность корректировки бюджета присутствует и придает определенную гибкость и вариативность в действиях организации. В совокупности с успешно выстроенной системой взаимодействия между муниципалитетом и предприятием сокращаются сроки принятия решения, а также увеличивается вовлеченность каждого отдельного сотрудника в общий процесс построения эффективной системы бюджетирования.

### **Виды бюджета и процесс его составления в организациях муниципальной формы собственности.**

На сегодняшний день выстраивание эффективной системы бюджетирования является актуальной задачей для многих предприятий, в том числе и муниципальных. Эксперты выделяют три подхода в реализации такой задачи.

Первый представляет собой процесс составления бюджета «снизу вверх». Данный подход имеет своей отправной точкой планы и проекты, разработанные на уровне структурных подразделений, которые в дальнейшем обрабатываются и агрегируются руководством с целью их дальнейшей реализации. Это подразумевает под собой, что на местах работники лучше осведомлены о существующем положении и представляют, каким образом возможно реализовать то или иное мероприятие. Эффективность такого подхода возможна при условии хорошей квалификации менеджеров среднего звена и опыта исполнителей.

Второй подход получил название «сверху вниз», так как в данном случае процесс составления бюджета начинается с определения целевых показателей, которые утверждены руководством предприятия. Зачастую, именно такой подход и осуществляется в управлении муниципальным предприятием. Муниципалитет, как собственник, ставит цели и задачи, которые необходимо реализовать предприятию. Цели и задачи, сформулированные руководством, как правило, имеют количественные значения, определяемые на основе аналитических прогнозов и фактических данных за прошлые периоды. Далее они спускаются до уровня структурных подразделений предприятия, где включаются в непосредственный план для реализации. Используя данный подход, руководство должно четко понимать стоящую проблему и ясно представлять возможность ее решения, в противном случае это может привести к негативным результатам.

Третий – итеративный подход предусматривает, что информация идет от вышестоящего руководства до структурных подразделений, затем обобщается и следует обратно по иерархической структуре. В процессе принятия решения информация может несколько раз спускаться вниз, а затем возвращаться вверх. В случае если данный процесс протекает оперативно, то он

может способствовать эффективному достижению целей, в противном случае, в условиях бюрократии, такой процесс может затянуться и не привести к желаемому результату. Однако такой подход использовался в советский системе планирования, где существовала практика формирования народно-хозяйственных планов с участием организаций и предприятий.

Каждый из подходов имеет свои плюсы и минусы при формировании общего бюджета предприятия. Как упоминалось выше, для муниципальных предприятий используется второй подход, при котором взаимодействие идет сверху-вниз, от муниципалитета к руководству предприятия, а затем и к структурным подразделениям. При таком взаимодействии определяются ответственные исполнители как на предприятии, так и в самом органе местного самоуправления. Зачастую, такие функции со стороны предприятия выполняет финансово-экономическая служба, а муниципалитет могут представлять финансовое управление и комитет по экономике. Таким образом, выстраивается структура работы по составлению общего бюджета (рис. 1). Общий бюджет представляет собой совокупность двух составляющих: операционный бюджет и финансовый бюджет. Они необходимы для составления прогноза финансового состояния предприятия и для проведения план-факт-анализа.

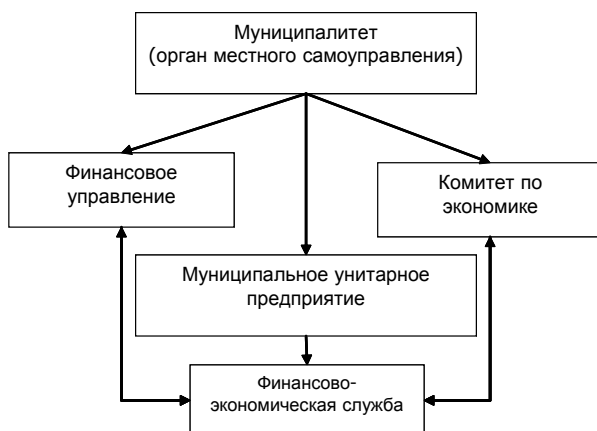


Рис. 1. Структура работы по составлению бюджета

План-факт-анализ предполагает периодическое сопоставление запланированных в бюджетах показателей с фактическими отчетными данными об исполнении бюджетов [3]. На предприятиях муниципальной формы собственности главной задачей становится отследить расходы предприятия и проанализировать, в каком количестве и на какие цели они используются. В связи с этим первоочередной задачей всех служб и управлений является разработка операционных бюджетов. Определение набора операционных бюджетов – это внутреннее дело организации, занимающейся бюджетированием.

К таким бюджетам в практической деятельности муниципального унитарного предприятия в сфере водоснабжения, водоотведения и очист-

ки сточных вод относятся: бюджет поступления денежных средств, бюджет производства, бюджет прямых затрат труда, бюджет затрат материалов, бюджет арендной платы, бюджет цеховых и общеэксплуатационных расходов, бюджет управленческих расходов, бюджет текущего и капитального ремонта, а также инвестиционный бюджет и кредитный бюджет (рис. 2).

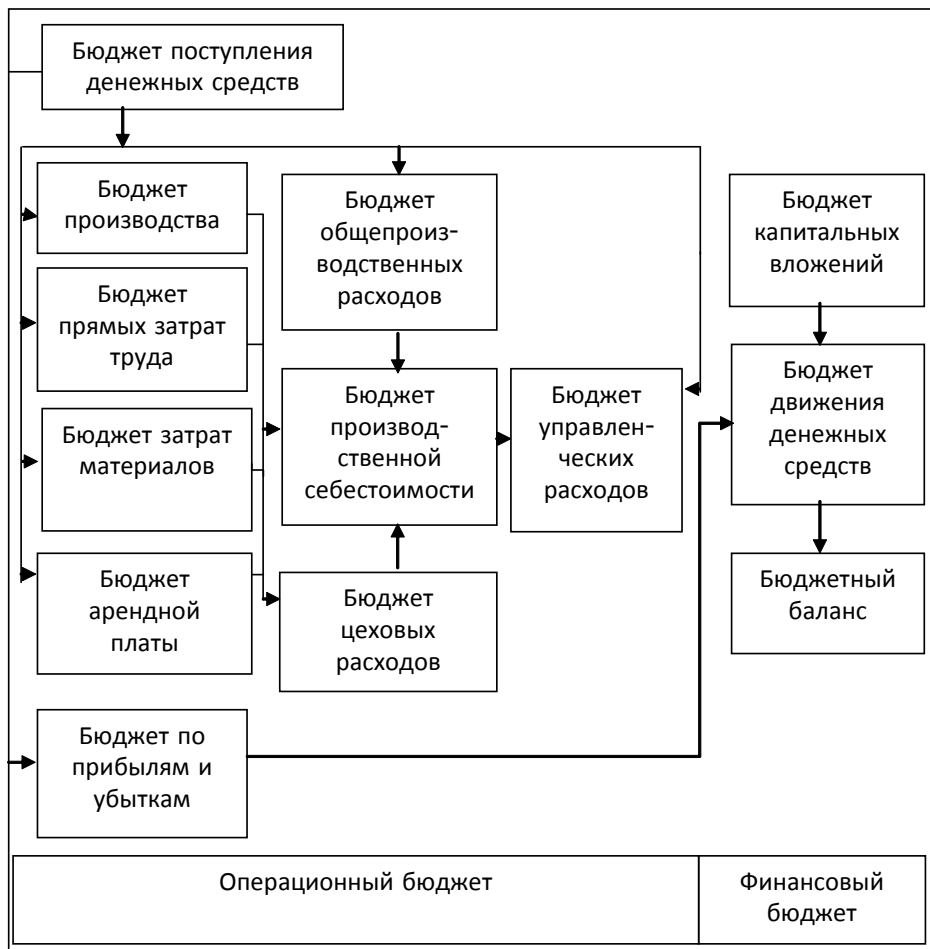


Рис. 2. Структура общего бюджета

*Бюджет поступления денежных средств* устанавливается на определенный период в разрезе различных сегментов. Таким образом, данный бюджет может отражать поквартальный, полугодовой и годовой объем реализации услуг населению, бюджетным организациям и прочим потребителям. В нем отображается прогноз возможных поступлений денежных средств от видов деятельности, которые оказывает предприятие, и на основе которого производится оценка наличных поступлений от потребителей.

*Бюджет производства* рассчитывается, исходя из данных плана по объему реализации услуг. Это количество ресурса (вода, тепло и т.д.), которое подлежит отпуску потребителю в течение определенного периода времени: квартал, полугодие, год. Задачей данного бюджета является обеспечение



объема производства, которое необходимо для отпуска такого ресурса. За выполнение такого плана ответственность несет директор предприятия, так как недополучение услуг, связанных с водоснабжением, теплоснабжением и очисткой сточных вод, ведет к увеличению социальной напряженности.

*Бюджет прямых затрат труда* включает затраты на оплату труда персонала и отчисления от заработной платы. Отдельно в бюджете учитывается заработная плата директора, административно-управленческого персонала (АУП), цехового персонала (ИТР), основных производственных рабочих. Отчисления от заработной платы для сотрудников муниципальных унитарных предприятий в сфере водоснабжения, водоотведения и очистки сточных вод составляют 30%. Из них 22% – пенсионный фонд, 5,1% – фонд обязательного медицинского страхования, 2,9% – фонд социального страхования.

*Бюджет затрат материалов* определяет потребность в материально-технических ресурсах, исходя из объемов работ, которые предприятию необходимо выполнить. В этом случае при учете специфической деятельности предприятия МУП «Домодедовский водоканал» в данный бюджет закладываются не только материалы на производство воды, но также на установку узлов учета, обслуживание канализационных сетей и т.д.

*Бюджет арендной платы* включает все имущество хозяйствующего субъекта, которое он использует на правах аренды. Имущество может быть движимым и недвижимым. К движимому имуществу относят оборудование, автомобили и др. К недвижимому имуществу можно отнести землю.

*Бюджет цеховых и общеэксплуатационных расходов* показывает расходы предприятия на производство услуг, которые оно оказывает, но не включает материалы и оплату труда сотрудников. В практической деятельности МУП «Домодедовский водоканал» к таким расходам относят: затраты на ремонт оборудования, транспортные расходы, горюче-смазочные материалы, коммунальные услуги, охрана труда, услуги связи, канцелярские товары, почтово-телеграфные расходы, юридические и консультационные услуги, лицензии, страхование имущества и прочие расходы.

*Бюджет управленческих расходов* представляет собой расходы, которые не связаны напрямую с производством продукции. Таким образом, в данном бюджете учитываются расходы на оплату услуг банков, проценты по кредитам банка, налоги (земельный налог, водный налог, транспортный налог, плата за негативное воздействие на окружающую среду, налог на имущество и т.д.).

*Бюджет текущего и капитального ремонта* устанавливается в соответствии с утвержденным планом капитального и текущего ремонта на соответствующий год, в который входят следующие мероприятия: ремонт оборудования, ремонт подъемно-транспортных механизмов, зданий, сооружений, проездов и пешеходных тротуаров, системы инженерно-технического обеспечения и т.д.

*Инвестиционный бюджет* является аналогией инвестиционной про-

граммы предприятия, которая разрабатывается на временной период от 3 до 5 лет, с подписанием соответствующего меморандума между предприятием, органом местного самоуправления, Министерством жилищно-коммунального хозяйства Московской области и Комитетом по ценам и тарифам Московской области. Такая структура взаимодействия возможна на предприятиях муниципальной формы собственности, находящихся на территории Московской области и имеющих свою собственную инвестиционную программу. Таким образом, в инвестиционном бюджете отражаются мероприятия инвестиционной программы по модернизации, реконструкции объектов, а также по энергосбережению и энергоэффективности, с указанием сроков реализации того или иного мероприятия и необходимой суммы инвестиций или собственных средств, направляемых на реализацию данных мероприятий. Инвестиционный бюджет может корректироваться в зависимости от сложившейся ситуации. Обычно при рассмотрении такого бюджета предусматривают развитие по двум сценариям: оптимистичному и пессимистичному. При оптимистичном сценарии предполагается, что финансирование всех мероприятий будет осуществлено в полном объеме и в установленные сроки. В пессимистичном сценарии рассматривается возможность реализации определенных мероприятий при условии сокращения поступления финансовых ресурсов.

*Кредитный бюджет (график погашения кредитов)* один из основных моментов в деятельности организации. В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2012 г. № 600 «О мерах по обеспечению граждан Российской Федерации доступным и комфортным жильем и повышению качества жилищно-коммунальных услуг» установлено, что доля заемных средств в общем объеме капитальных вложений в системы теплоснабжения, водоснабжения, водоотведения и очистки сточных вод должна к 2017 г. составить 30 процентов [5]. Таким образом, предприятия должны привлекать заемный капитал для модернизации своей деятельности с целью дальнейшей экономии и предотвращения роста изношенности сетей. В результате за счет появления экономии и будет осуществляться погашение кредита, информация по которому должна отражаться в графике погашения.

С точки зрения работы с ресурсоснабжающими предприятиями необходимо создать специальные кредитные линии для восстановления, модернизации и внедрения современных технологий в производственные процессы. В данном направлении следует сделать акцент на наличие четкого плана внедрения по снижению энергетических потерь и проведению мероприятий по восстановлению основных фондов. Внедрение данных мер позволит снизить затраты на выработку и транспортировку ресурсов до конечного потребителя и повысить качество коммунальных услуг.

Вместе с тем необходимо создать возможность продления кредитной линии предприятиям на основе отчетов о выполнении инвестиционных программ и достижения целевых показателей, заявленных при выдаче средств [6].

Главным и первостепенным критерием при разработке операционных бюджетов остается обоснованность каждого из показателей, которые отражают реальную картину экономической ситуации, сложившейся на предприятии. Следует учитывать, что операционные бюджеты подготавливают исходные данные для составления основных финансовых бюджетов. Важным моментом является четко выработанная и согласованная с муниципалитетом, как с собственником, позиция. Таким образом, возможно сократить количество ошибок при подготовке операционного бюджета и как следствие более тщательно построить основной бюджет.

Внимание основного бюджета направлено на капитальные затраты (крупные покупки активов), а также на сметную денежную позицию и бухгалтерский баланс. Основной бюджет, как правило, включает в себя: бюджет движения денежных средств, бюджет доходов и расходов, прогнозный бухгалтерский баланс. Этот бюджет предназначен для управления финансами организации, оценки финансового состояния, для выполнения управленческих задач по оптимизации деятельности организации.

*Бюджет движения денежных средств (БДДС)* — это один из самых важных и сложных шагов в бюджетировании. Поступления от основной деятельности рассчитываются с учетом изменений в дебиторской задолженности, расходы — с учетом изменений в кредиторской задолженности. Отдельно рассчитываются доходы и расходы от финансовой и инвестиционной деятельности [7]. БДДС прослеживает ожидаемые денежные поступления и выплаты предприятия. Основная задача данного бюджета заключается в обеспечении платежеспособности хозяйствующего субъекта, позволяя ему своевременно и в полном объеме выполнять платежи, что необходимо для нормального функционирования организации

Обязательным условием для бюджета движения денежных средств является то, что в нем отражаются реальные поступления и выплаты [2].

*Бюджет доходов и расходов (прибылей и убытков)* показывает план доходов организации на определенный (бюджетный) период и сравнивает их с расходами, которые несет предприятие за этот же период. Большая часть информации, необходимой для данного бюджета, формируется в процессе составления операционных бюджетов, в которых аккумулируются данные по объемам реализации, себестоимости реализации и расходам финансового характера. Бюджет доходов и расходов показывает руководству предприятия об эффективности и рентабельности текущей деятельности.

Прогнозный бухгалтерский баланс представляет собой заключительный шаг в построении общего бюджета. Он объединяет компоненты и из операционного, и из финансового бюджета. Баланс служит формой отчетности, в которой отражены основные результаты финансовой деятельности организации. Обычно муниципальные унитарные предприятия ежеквартально сдают его в орган местного самоуправления для отчета.

В результате составления бюджетов предприятие и муниципалитет,

основываясь на своем опыте, знаниях и специфике деятельности, переходят на этап разработки системы бюджетирования. При этом с позиции муниципалитета важно чтобы: предприятие развивалось; средства полученные данным предприятием носили целевой характер расходования; предприятие осуществляло модернизацию и реконструкцию своих объектов; предприятие выполняло программу энергосбережения, так как все это в совокупности предполагает улучшение качества предоставления услуги.

В связи с этим система бюджетирования позволит контролировать важные процессы, происходящие на предприятии, и возможность оперативного вмешательства в деятельность. Бюджетирование призвано настроить на командную работу как муниципалитет, так и само предприятие, ведь процесс составления и исполнения бюджета – это важный момент, от которого зависит результат предприятия [4].

Основываясь на вышеизложенном, необходимо в общем виде представить форму бюджетирования муниципального унитарного предприятия в сфере водоснабжения, водоотведения и очистки сточных вод, которая будет содержать всю необходимую информацию, а с помощью ЭВМ производить постатейный расчет показателей (табл.).

Таблица

Форма бюджетирования муниципального унитарного предприятия в сфере водоснабжения, водоотведения и очистки сточных вод

Наименование показателя		1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Итого за год
Остаток денежных средств на начало периода		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Поступления денежных средств		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Поступления от производственной и инвестиционной деятельности, в т.ч.:		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Водоснабжение и водоотведение		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Установка узлов учета		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Плата за подключение		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Бюджетные ассигнования		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прочая деятельность		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Поступления от финансовой деятельности, в т.ч.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Получение долгосрочных кредитов		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Получение краткосрочных кредитов		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Возврат краткосрочных финансовых вложений		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Поступления от учредителя (взносы в УК)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прочие поступления от финансовой деятельности		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Выплаты денежных средств		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Оплата труда, в т.ч.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Директор		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
АУП		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Продолжение табл.

Наименование показателя		1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Итого за год
	Цеховой персонал (ИТР)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Основные производственные рабочие	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Начисления на фонд оплаты труда, в т.ч.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Директор	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	АУП	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Цеховой персонал (ИТР)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Основные производственные рабочие	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Материалы	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Арендная плата	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Энергоносители, в т.ч.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Электроэнергия	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Прочие энергоносители	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Цеховые и общеэксплуатационные расходы, в т.ч.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Затраты на ремонт оборудования	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Транспортные расходы	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	ГСМ	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Коммунальные услуги	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Охрана труда	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Охрана	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Услуги связи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Канц. товары и почтово-телеграфные расходы	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Юридические и консультационные услуги	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Лицензии	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Страхование имущества	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Прочие цеховые и общеэкспл-ые расходы	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Налоги и сборы, в т.ч.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	НДС	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Налог на прибыль	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Водный налог	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Земельный налог	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Транспортный налог	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Плата за негативное воздействие на окружающую среду	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Налог на имущество	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Прочие налоги и сборы	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Покупная продукция (для перепродажи по основному виду деятельности)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Внереализационные расходы, в т.ч.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Расходы на оплату услуг банков	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	% по кредитам банков	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Прочие внереализационные расходы	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Выплаты по финансовой деятельности, в т.ч.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Погашение долгосрочных кредитов	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Погашение краткосрочных кредитов	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Окончание табл.

Наименование показателя		1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Итого за год
	Краткосрочные финансовые вложения	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Выплаты дивидендов	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Прочие выплаты по финансовой деятельности	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Ремонт, в т.ч.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Текущий ремонт	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Капитальный ремонт, в т.ч.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	– ...	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Инвестиционные расходы, в т.ч.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Приобретение основных средств, в т.ч.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	– ...	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	– ...	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Приобретение нематериальных активов	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Выполнение работ подрядными организациями в рамках инвестиционных программ, в т.ч.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Остаток денежных средств на конец периода	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Данная форма бюджетирования является универсальной и может трансформироваться. Основной целью для муниципалитета при использовании такой формы является не только осуществление финансового контроля, но и повышение эффективности по средствам: реализации намеченных мероприятий, определения рисков и их устранения на первоначальном этапе, разработки стратегии на долгосрочный период, привлечения квалифицированных кадров, материального и морального стимулирования.

### **Заключение**

Составление операционных бюджетов предприятия в общей системе бюджетирования позволяет понять, какие суммы денежных средств необходимо направить на реализацию тех или иных мероприятий, а так же определить источники возврата. На примере МУП «Домодедовский водоканал» основными источниками возврата денежных средств являются плата за подключение и инвестиционная составляющая в тарифе.

Результаты составления общего бюджета находят свое отражение в стратегических и долгосрочных планах предприятия, что позволяет производить мониторинг выполнения бюджета на конкретном отрезке времени.

Таким образом, формирование эффективной системы бюджетирования ставит перед муниципалитетом и предприятием важную задачу: построить удобную систему взаимодействия в решении вопросов формирования общего бюджета, а так же последующем распределении денежных средств.

Внедрение системы бюджетирования необходимо не только при реализации долгосрочных целевых программ, но и при осуществлении оперативного управления на предприятии. Это позволяет не только спрогнозировать дальнейшее развитие ситуации, но и позволяет муниципалитету

осуществлять контроль за деятельностью организации. Данная система способна повысить ответственность муниципальных унитарных предприятий перед органами местного самоуправления, а также настроить их на эффективное взаимодействие, что в перспективе позволит улучшить качество предоставления услуг.

#### **Список источников**

1. Бухалков М.И. *Планирование на предприятии*. Москва, Издательский Дом «ИНФРА-М», 2005. 416 с.
2. Виткалова А.П. *Внутрифирменное бюджетирование*. Москва, Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. 128 с.
3. Михайлов М.Ю. Бюджетирование как инструмент внутрифирменного планирования деятельности корпораций. *Международная научно-практическая конференция «Современные проблемы экономики, управления и юриспруденции»*. Мурманск, 2006, с. 542-545.
4. Одинцов А.А. *Стратегический менеджмент*. Москва, издательство Московского государственного университета дизайна и технологии, 2011. 228 с.
5. О мерах по обеспечению граждан Российской Федерации доступным и комфортным жильем и повышению качества жилищно-коммунальных услуг: Указ Президента Рос. Федерации от 7 мая 2012 г. № 600.
6. Филатов В.А. Организационно-экономические преобразования в системе ЖКХ. *Современная экономика: проблемы и решения*, 2013, по. 3 (39), с. 19-27.
7. Шевчук И.Б. *Бюджетирование производственно-финансовой деятельности предприятия*. Волгоград, Издательство ВолГУ, 2002. 94 с.

---

# **BASIS OF DEVELOPMENT BUDGET ORGANIZATIONS OF WATER SUPPLY AND SANITATION**

---

**Gorohov Pavel Andreevich**

Moscow State University of Design and Technology, Sadovnicheskaya st., 33b1, Moscow, Russia, 115035; e-mail: pavelgorokhov@mail.ru

*Purpose:* Based on the analysis of the budget process municipal unitary enterprise, to identify the main types of budgets, allowing to analyze more carefully the situation in the company and to make timely adjustment of the plans, as well as create a universal form of budgeting for businesses engaged in activities in the field of water supply and sanitation. *Discussions:* The Transformation of Public Utilities, which occurs at the moment in the Russian Federation, generate a great interest not only from the public, private business, but also from local authorities. In a constantly changing environment, municipal authorities should take into account the needs of their businesses that vital resources are released to the public. Relevance of such work every day higher and higher and important task is to develop an automated financial control with businesses municipal ownership. One way to control this is to make the budgeting system based on building individual budgets. *Result:* the use of an universal form of budgeting of municipal unitary enterprises Domodedovo urban district in order to control costs and revenues of the enterprise in all kinds of activities, including primary and secondary.

**Keywords:** budget, budgeting, general budget, operating budget, financial budget.

## **References**

1. Buhalkov M.I. *Planirovanie na predpriyatii* [Planning at the enterprise]. Moscow, «INFRA-M» Publ., 2005. 416 p. (In Russ.)
2. Vitkalova A.P. *Vnutrifirmennoe budzhetirovanie* [Intra budgeting]. Moscow, Publishing and Trading Corporation «Dashkov & K» Publ., 2013. 128 p. (In Russ.)
3. Mikhaylov M.Y. [Budgeting as a tool for corporate planning activities of corporations]. *Mezhdunarodnaya nauchno-practicheskaya konferenciya «Sovremennye problemy ekonomiki, upravleniya i yurisprudentsii»* [Int.sci.-pract. conf. «Modern problems of economics, management and law». Murmansk, 2006, pp. 542-545. (In Russ.)
4. Odincov A.A. *Strategicheskij menedzment* [Strategic management]. Moscow, Moscow St. Univ. of Design and Technology Publ., 2011. 228 p. (In Russ.)
5. Decree of the President of Russia Federation «On measures to ensure citizens of the Russian Federation, affordable and comfortable housing and improve the quality of housing and communal services» of May 07, 2012 № 600. (In Russ.)
6. Filatov V.A. *Organizacionno-economichekieskie preoprazovaniya v sisteme JKH* [Organizational and economic changes



in the Housing system]. *Sovremennaiia ekonomika: problemy i resheniia*, 2013, no. 3 (39), pp. 19-27. (In Russ.)

7. Shevchuk I.B. *Budjetirovanie proiz-*

*vodstvenno-finansovoy deyatel'nosti pred-priyatiya*. [Budgeting production and financial activity]. Volgograd, Volgograd St. Univ. Publ., 2002. 94 p.