

*Сбоева И.А.,  
кандидат экономических наук, доцент  
доцент кафедры «Менеджмента и бизнеса»  
Поволжский государственный технологический университет  
Россия, г. Йошкар-Ола  
Солодовников Д.В.,  
студент магистратуры  
3 курс, факультет «Управления и права»  
Поволжский государственный технологический университет  
Россия, г. Йошкар-Ола*

## **БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ В СФЕРЕ ЖИЛИЩНО- КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА**

***Аннотация:** В статье рассматривается проблема влияния неопределенности на качество бюджетирования предприятий жилищно-коммунального хозяйства и их деятельность в целом, а также поиск путей преодоления существующей неопределенности. В статье рассмотрены ключевые особенности процесса бюджетирования предприятий жилищно-коммунального хозяйства, проанализированы виды источников неопределенности, их роль и последствия влияния на качество бюджетирования объектов коммунальной инфраструктуры и их развития.*

***Ключевые слова:** жилищно-коммунальное хозяйство, бюджетирование, предприятия жилищно-коммунального хозяйства, управленческие решения, бюджет.*

***Annotation:** The article examines the problem of the influence of uncertainty on the quality of budgeting of housing and communal services enterprises and their activities in general, as well as the search for ways to overcome the existing*

*uncertainty. The article discusses the key features of the budgeting process for housing and communal services enterprises, analyzes the types of sources of uncertainty, their role and the consequences of the impact on the quality of budgeting of communal infrastructure facilities and their development.*

**Key words:** *housing and communal services, budgeting, enterprises of housing and communal services, management decisions, budget.*

Бюджетирование является современным инструментом управления на предприятиях в сфере жилищно-коммунального хозяйства (далее - предприятие ЖКХ).

Оценку поставленной предприятием ЖКХ цели с точки зрения того, какие ресурсы для успешного функционирования необходимы и будут ли они доступны, и когда в них возникнет потребность, представляет собой планирование. Любое планирование связано с финансовыми ресурсами.

Таким образом, принятие управленческих решений на предприятиях ЖКХ предполагает наличие условий достаточности и достоверности информации, а также разработку системы мер для снижения влияния случайности и противодействия как источников неопределенности при планировании и прогнозировании финансовых показателей и финансовых результатов.

Изучение природы неопределенности позволило классифицировать виды неопределенности, среди которых перспективная неопределенность, возникающая вследствие появления непредусмотренных факторов, влияющих на ход развития и эффективность функционирования исследуемых объектов; неопределенность действий, связанная с отсутствием однозначности при выборе решений; упорядоченная неопределенность, выступающая последствием проявлений вероятного характера исследуемых процессов и явлений; неопределенность состояния источников и факторов внешней среды, являющаяся следствием изменчивости условий и состояний сложной

социально-экономической системы в процессе ее эволюции. Выделяют и другие виды неопределенности: техническая, неопределенность, неопределенность целенаправленного противодействия, неопределенность целей, неопределенность условий и так далее [1, с. 57].

В связи с перечисленным представляется, что важнейшими вопросами, требующими исследования, являются выявление особенностей процесса прогнозирования и бюджетирования деятельности предприятий ЖКХ, а также анализ факторов и определение влияния неопределенности на эффективность деятельности предприятий ЖКХ; разработка приемов бюджетирования, позволяющих преодолеть эти ограничения.

Когда предприятие ЖКХ ставит перед собой задачи повышения эффективности, устойчивости и надежности функционирования жилищно-коммунальных систем жизнеобеспечения населения, привлечение инвестиций в жилищно-коммунальный комплекс, улучшение качества услуг с одновременным снижением нерациональных затрат и в конечном итоге как цель любой компании в рыночной экономике увеличение прибыли, то решение всех поставленных задач невозможно без разработки планов достижения цели. Возможно три уровня планирования: оперативный уровень, предполагает охват всей деятельности предприятия, тактический уровень, а именно определяет ресурсы необходимые предприятию и стратегический уровень, где формулируются цели и задачи сферы деятельности. Первоначальным уровнем является стратегическое планирование. Оперативное планирование осуществляется в форме бюджетирования.

Бюджетирование - это современный инструмент управления, направленный на построение на предприятии единой системы среднесрочного планирования, контроля и анализа затрат, доходов и финансовых результатов.

Бюджетирование позволяет решать следующие задачи:

- уменьшение нерационального использования ресурсов предприятия;

- персонификация ответственности за соблюдение плановых показателей и отклонения от них;
- более точное определение мест возникновения отклонений;
- оперативное отслеживание отклонений факта от плана и своевременное принятие решений.

Традиционно под бюджетом предприятия понимается план, составленный в натуральном и/или денежном выражении и определяющий потребность предприятия в ресурсах, необходимых для получения прогнозируемых доходов [2, с. 49].

Система бюджетирования, а именно система его показателей позволяет определить вклад каждого подразделения и каждого менеджера в достижение целей. Бюджет позволяет производить контроль воздействия множества факторов, которые оказывают влияние на конечный результат.

Оценка результативности деятельности организации основывается на сравнении фактически плановых и достигнутых показателей. Оперативно реагировать на изменение ситуации и принимать меры для ее реализации позволяет постоянный текущий мониторинг выполнения бюджетов.

Критерии оценки работы менеджеров дают бюджеты. Компоненты бюджета определяют сферу ответственности менеджеров. Выполнение бюджета - это база для оценки деятельности самого менеджера. Практически все экономические субъекты, внедрившие систему бюджетов, используют ее для оценки работы руководителей подразделений.

Бюджеты содержат в себе цели и ориентиры деятельности экономических субъектов, играют большую мотивационную роль, стимулируя сотрудников и руководителей к достижению поставленных целей.

Каждый сотрудник предприятия ЖКХ должен знать, какую работу он должен выполнять и что от него хочет руководитель. Если скрыть все планы от сотрудников организации, то эти планы теряют свой смысл. Система должна строиться в виде комбинации восходящих и нисходящих потоков

информации. От организации системы и от содержания информации в формируемой системе зависит эффективность действия системы бюджетирования в качестве коммуникационной среды. Бюджетирование способствует обучению менеджеров. Разработка бюджетов способствуют изучению руководителями особенностей деятельности собственных подразделений, осознанию связи своих показателей с работой других центров ответственности.

Функционирование системы бюджетирования в организации невозможны без передачи информации от одного подразделения к другому. Для передачи информации необходимо, чтобы был построен информационный поток с низшего звена к высшему. Управляющие высшего уровня в организации для подготовки бюджетов не всегда владеют информацией, которая известна лишь менеджерам низкого уровня. Для передачи таких сведений, включая формы бюджетов и методики их разработки, информационные потоки должны строиться по принципу «сверху вниз».

Для того, чтобы бюджет был выполнен, необходима согласованность действий всех участников этого процесса на всех уровнях.

Внедрение полной системы бюджетирования в организации представляет собой систему взаимосвязанных операционных и финансовых бюджетов. Составляющими этой системы является бюджет продаж, бюджет производства, бюджеты расхода и закупок прямых материалов, бюджеты прямых затрат труда, бюджет производственных и накладных расходов, бюджет производственных затрат, бюджет коммерческих расходов, бюджет управленческих расходов.

Документ, который позволяет представить общую картину имущественного и финансового состояния предприятия по прошествии бюджетного периода представляет собой прогнозный баланс. Документ, с помощью которого рассчитываются основные показатели финансовой

результативности деятельности за бюджетный период это - прогнозный отчет о прибылях и убытках. Документ, который необходим для обеспечения текущей финансовой деятельности организации - это прогнозный отчет о движении денежных средств.

Таким образом, бюджетирование рассматривается как целостная система выбора тактических целей планирования на уровне предприятия в рамках принятой стратегии, разработки планов будущих операций и контроля исполнения этих планов, то есть по сути, как система внутреннего финансового управления [3, с. 6].

Система бюджетирования предприятий ЖКХ представляет собой, с одной стороны, процесс разработки и организации выполнения операционного и финансового бюджета, в составе которых важнейшее место занимают бюджет доходов и расходов и бюджет движения денежных средств. Основными показателями данных бюджетов, составляющих объекты для процедуры планирования и прогнозирования, являются выручка от оказания жилищно-коммунальных услуг, текущие затраты, прибыль, входящие и исходящие денежные потоки, которые должны быть синхронизированы и сопоставимы в рамках определенного календарного периода.

С другой стороны, бюджетирование в отрасли ЖКХ, в частности в предприятиях ЖКХ, представляет собой еще и управленческую технологию. Назначение бюджетирования как управленческой технологии означает, что оно должно быть не только предназначено для контроля, по принципу отклонения «план - факт», но и обязательно должно быть направлено на выработку и повышение финансовой обоснованности принимаемых управленческих решений и достижение тактических и стратегических задач управляющей компании.

### **Использованные источники:**

1. Финансовое планирование и бюджетирование: учеб. пособие / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, Я.П. Федоров, И.Л. Юрзинова. - М.: Вузовский учебник: Инфра-М, 2016. - С.96.
2. Учет затрат, калькулирование, бюджетирование в отраслях производственной сферы: учеб. пособие / под ред. Е.И. Костюкова. - СПб.:Лань, 2016. - С.366.
3. Кузьмина М.С. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях производственной сферы: учеб. пособие. - 3-е изд., стер. - М.: КноРус, 2017. - С.248.
4. Materiály IX mezinárodní vědecko - praktická conference «Věda a vznik – 2012/2013». - Díl 12. Ekonomické vědy: Pra-ha. Publishing House «Education and Science» s.r.o - 112 stran. Материалы IX Между-народной научно - практической конференции «Наука и образование- 2012/2013». - Часть 12. Экономическая наука: Прага. Издательский дом «Образование и наука» - 112 с.
5. Фиголь Валентин Юрьевич Особенности бюджетирования предприятий ЖКХ в условиях неопределенности платежных обязательств // Baikal Research Journal. 2016. №1.