

РЕФЕРАТ

Цель выпускной квалификационной работы на основе теоретических аспектов управления муниципальными предприятиями, провести анализ управления муниципальным унитарным предприятием «Рубцовский водоканал» г. Рубцовска и определить направления его совершенствования.

Объектом данного исследования является МУП «Рубцовский водоканал».

Предмет исследования составляет управление муниципальным предприятием.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

1. Раскрыть сущность управления предприятием.
2. Рассмотреть правовые основы деятельности муниципальных предприятий.
3. Определить особенности управления муниципальным предприятием.
4. Провести анализ системы управления муниципальным предприятием «Рубцовский водоканал» города Рубцовска.
5. Определить проблемы управления Муниципального унитарного предприятия (МУП) «Рубцовский водоканал» города Рубцовска.
6. Рассмотреть пути совершенствования управления муниципальным предприятием.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, основной части и заключения. Основная часть работы состоит из трех глав. Во введении обосновывается актуальность темы исследования. В первой главе раскрываются теоретические основы управления муниципальным предприятием. Во второй главе представлен анализ управления Муниципальным унитарным предприятием «Рубцовский водоканал» города Рубцовска, выявлены основные проблемы в данной сфере. В третьей главе рассматриваются пути совершенствования управления муниципальным предприятием. В заключении представлены выводы по выпускной квалификационной работе.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ.....	9
1.1. Сущность управления предприятием.....	9
1.2. Правовые основы деятельности муниципальных предприятий.....	16
1.3. Особенности управления муниципальным предприятием.....	22
2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ (НА ПРИМЕРЕ МУП «РУБЦОВСКИЙ ВОДОКАНАЛ»).....	33
2.1. Общая характеристика муниципального предприятия.....	33
2.2. Анализ хозяйственной деятельности МУП «Рубцовский водоканал».....	37
2.3. Анализ системы управления муниципальным предприятием.....	52
3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ УНИТАРТНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ «РУБЦОВСКИЙ ВОДОКАНАЛ».....	83
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	89
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	92
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	97

ВВЕДЕНИЕ

Эффективность местного самоуправления определяется как правовой основой, так и наличием достаточных материальных ресурсов, обеспечивающих финансовую независимость и самостоятельность муниципальных органов власти. Финансово-экономической основой местного самоуправления является муниципальное имущество. Основную и наиболее социально значимую часть муниципального имущества составляют муниципальные унитарные предприятия.

Создавая муниципальные унитарные предприятия (МУП), местные органы самоуправления, как правило, преследуют две основные цели: пополнение доходной части муниципального бюджета и создание нормальных жизненных условий на территории муниципального образования и удовлетворение первостепенных потребностей населения.

Значительный объем общественных услуг населению на местном уровне предоставляется через муниципальные унитарные предприятия.

На способность предприятия адаптироваться к изменениям внешней среды влияет то, как организовано предприятие, как построена структура управления.

Актуальность данной темы состоит в том, что на данном этапе развития страны управление муниципальным предприятием требует особого внимания. Муниципальные предприятия выполняют подавляющую часть муниципальных услуг по тепло-электро-газо-водоснабжению и водоотведению, пассажирским и грузовым перевозкам, содержанию и ремонту муниципального жилого и нежилого фонда, содержанию территории муниципального образования, уборке мусора, пожаротушению и др. Муниципальные предприятия действуют во всех отраслях городского хозяйства, оказывая услуги, создавая рабочие места, получая доходы для собственного развития и муниципальной казны.

Целесообразность создания муниципальных предприятий обусловлена следующими факторами:

- потребностью в бесперебойном и гарантированном по объему и минимальным стандартам качества исполнении некоторых важнейших муниципальных услуг;
- локальным (местным) монополизмом предприятия в исполнении муниципальной услуги, вследствие чего орган местного самоуправления не желает быть зависимым от частного;
- стремлением к обеспечению социальной справедливости и предотвращению дискриминации потребителей услуг (по районам проживания, по категориям потребителей);
- возможностью муниципальной власти влиять на цены и тарифы.

Основная проблема российских муниципальных унитарных предприятий состоит в том, что большинство из них неэффективны, оказываемые ими муниципальные услуги исполняются некачественно, что вызывает жалобы населения; многие доведены до банкротства. Ответственность за это лежит на органах местного самоуправления, которые (в интересах населения) устанавливают экономически необоснованные цены и тарифы на продукцию и услуги муниципальных унитарных предприятий, не обеспечивающие их рентабельной работы. В то же время они не в полной мере компенсируют (или совсем не компенсируют) теряющиеся при этом доходы муниципальных унитарных предприятий ссылаясь на дефицит бюджетных средств. Через некоторое время муниципальных унитарных предприятий неизбежно становится банкротом. Сами муниципальных унитарных предприятий также объективно не заинтересованы в повышении эффективности своей работы, ибо это приводит не к улучшению их финансового состояния, а к уменьшению или прекращению бюджетных дотаций. Будучи местными монополистами, они крайне отрицательно относятся к появлению конкурентов в сферах своей деятельности.

Сама форма хозяйственного ведения, на основе которой имущественные

комплексы муниципальных унитарных предприятий передаются их директорам, крайне неэффективна и обременительна для муниципального образования. После заключения договора (контракта) с руководителем муниципальных унитарных предприятий органы местного самоуправления фактически не вправе вмешиваться в его хозяйственную деятельность, кроме случаев, оговоренных законодательством и уставом предприятия. В отличие от акционерных обществ, где деятельность исполнительной дирекции подконтрольна совету директоров и собранию акционеров, а финансовую деятельность ежегодно проверяет ревизионная комиссия, директор муниципальных унитарных предприятий действует практически бесконтрольно. Зачастую неэффективное управление муниципальных унитарных предприятий приводит к тому, что имущество предприятия описывается за долги судебными приставами и таким образом утрачивается муниципальная собственность, а органы местного самоуправления не вправе воспрепятствовать этому. Поэтому за экономической деятельностью муниципальных унитарных предприятий необходим постоянный и жесткий административный и финансовый контроль, необходимо усовершенствование управления этими предприятиями.

Цель данной работы на основе теоретических аспектов управления муниципальным предприятием, провести анализ управления муниципальным унитарным предприятием «Рубцовский водоканал» г. Рубцовска и определить направления его совершенствования.

Методологической основой исследования является системный подход, методы сравнения, синтеза, анализа, социологические методы, процессный подход.

Нормативно-правовой базой выпускной квалификационной работы послужил Гражданский кодекс РФ и федеральные законы: «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» 2002г. и «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» 2003г.

Информационную базу исследования составили статистические

материалы Муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал» города Рубцовска.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

1.1. Сущность управления предприятием

Современное предприятие — это сложная производственная система, включающая такие элементы, как основные фонды, сырье и материалы, трудовые и финансовые ресурсы. Важнейшая задача управления — использование перечисленных элементов таким образом, чтобы обеспечить эффективное функционирование всей производственной системы, выживание и развитие в условиях жесткой конкурентной борьбы [21].

Управление – это синтез средств и способов подготовки управленческих решений, организация и контроль их исполнения [46, с.435].

Управление предприятием представляет собой социально-экономический и организационно-технический процесс обеспечения эффективного и рационального труда коллектива людей по созданию продуктов труда (продукции, работ, услуг) [46, с.437].

Сущность управления предприятием определяется теми процессами управления организацией, которые включают формулирование целей, принятие решений в соответствии с целью, планирование процесса исполнения, прогнозирование, организацию исполнения, руководство и мотивацию, координацию деятельности подразделений и контроль.

Современное предприятие представляет собой сложный комплекс, динамизм и слаженность работы которого обеспечивается механизмом управления. Механизм управления предприятием – это прежде всего иерархическая система административных органов и управленческих структур,

при помощи которой согласовано решаются основные задачи и достигаются цели, стоящие перед предприятием, устанавливаются внутренние связи, осуществляется контроль исполнения, используются рычаги воздействия, охватывающие деятельность всех звеньев и работников предприятия – от рабочего до директора.

Механизм управления включает следующие компоненты:

- основные принципы и правила управления (общие и функциональные), нацеленные на решение задач, стоящих перед управляемым объектом;
- функциональную структуру органов управления;
- экономические и юридические законы и ограничения;
- информацию;
- методы, правила и технические средства обработки информации [46, с.434].

Целями управления организацией является сохранение и приращение инвестиционных средств, формирование и нахождение новых сфер деятельности (рынков) организации. Для реализации этих целей управление совершает действия и процедуры, обеспечивающие эффективность коллективного и индивидуального труда по созданию новых продуктов труда [46, с.237]

На уровне каждого отдельно взятого предприятия решаются две основные задачи:

- экономическая – получение и наращивание дохода;
- социальная – обеспечение нормальных условий труда и заработной платы персонала [46, с.436].

Процесс управления имеет следующие взаимосвязанные функции: планирование и прогнозирование, организация, регулирование (координирование), стимулирование, мотивация и контроль [21].

Пять основных функций, или действий, составляют управление:

Планирование и прогнозирование - главная функция управления, которая определяет, чем, как, когда и где достигается цель. Планирование решает три

задачи:

- определить место организации в настоящее время;
- выяснить куда организация предполагает двигаться, ее цель;
- определить как предполагается достигнуть целей в общем и конкретном

виде.

Различают следующие виды планирования: директивное, индикативное, стратегическое, тактическое, оперативное и т.п. [26, с.284].

Организация – это:

1. Взаимодействие и координация усилий для реализации целей (задач);
2. формирование формальной структуры, позволяющей обеспечить «жесткость» конструкции предприятия с учетом целей и динамики внешнего окружения [46, с.437].

Организовать - значит создать такую структуру, чтобы организация могла выполнить свои планы и достичь своей цели. Организация включает делегирование заданий и власти, возникших при планировании, их распределение по подразделениям вплоть до каждого исполнителя. В состав функции организации входит постановка задач исполнителем, разработка организационной структуры, передача полномочий, привлечение исполнителей и средств для выполнения плана, построение материального и социального каркаса организации.

Организация производства – процесс рационального объединения трудовых ресурсов с материально-вещественными элементами производства для обеспечения запланированного выпуска готовой продукции с учетом соответствия качественных характеристик изделия и минимизации текущих затрат и трудоемкости изготовления [26, с.284].

Управление предприятием осуществляется на базе определенной организационной структуры. Структура предприятия и его подразделений определяется предприятием самостоятельно.

Организационная структура устанавливает:

- отношение власти и области ответственности за принятое решение и его

выполнение;

- порядок прохождения информационных потоков для прямых и обратных связей управления;
- делегирование полномочий, власти и задач [17, с.26].

Под функцией управления понимают конкретный целенаправленный вид управленческой деятельности, обусловленный разделением труда в аппарат управления. Иногда в связи с большим объемом работы функция управления реализуется не одним, а несколькими структурными подразделениями.

Руководство (исполнение). Сущность управленческой функции исполнения включает мотивацию, коммуникацию и лидерство.

Мотивация – побуждение себя и других к достижению целей; совокупность побудительных причин, стимулов и поводов поведения, которые обеспечивают реализацию целей предприятия [46, с.438]

Функция исполнения - результат сложной деятельности лидера, умеющего мотивировать исполнителей и обеспечивать их надежной коммуникацией связей и распоряжений.

Контроль – обеспечение реализации поставленных целей предприятия; мониторинг состояния объектов управления по каналам обратной связи; может производиться с помощью бухгалтерского, статистического и управленческого учета [46, с.438].

Контроль - это функция управления, в соответствии с которой управляющие обеспечивают обратную связь, собирают информацию о текущем состоянии исполнения внутри организации, сравнивают текущее исполнение заданием, установленным нормами выполнения, определяют, следует ли изменять организацию, чтобы достигнуть ранее поставленных целей.

Контроль содержит следующие этапы: сравнение планов с реальными результатами, корректировка планов, накопление опыта для дальнейшего планирования, а также обеспечение того, чтобы все совершалось согласно планам и распоряжениям.

Координация - центральная функция управления, обеспечивающая

бесперебойность и непрерывность процесса. Ее главная задача – достичь согласованности в работе всех функций управления, установить рациональную коммуникацию между ними [21]. Н.Л. Зайцев определяет координацию как «обеспечение согласованности в действиях руководящего персонала предприятия по выполнению производственного задания» [26, с.285].

Каждая из основных функций включает только ей присущие процессы, операции и инструменты управления, а также так называемые связующие процессы, которые участвуют во всех функциях. Взаимосвязь процессов основных функций очень условна, однако она позволяет систематизировать многочисленные процессы управления.

Процесс управления предприятием характеризуется целенаправленным воздействием субъектов управления на объекты управления. Субъекты управления – линейные руководители предприятия. Объекты управления – группы людей, отдельные индивиды, выполняющие производственно-хозяйственные операции, а также имущество предприятия [46, с.437].

Между субъектами и объектами управления существуют связи прямые (в виде команд или решений от субъекта к объекту управления) и обратные (поступление информации о состоянии объекта управления после команды к субъекту управления).

Таким образом, система управления организацией – это взаимодействие субъектов и объектов управления путем осуществления функций управления особыми приемами (методами) на основе известных принципов и законов [46, с.437].

Методы управления организацией – это способы воздействия субъекта управлений на объекты управления для достижения поставленных целей. Они подразделяются на экономические, организационно-распорядительные и социально-психологические (рисунок 1.1) [46, с.438-439].

Экономические методы управления базируются на материальных стимулах работников, побуждающих их повышать производительность труда, квалификацию. К ним относятся: участие работников в прибыли, совладение

собственностью, прогрессивные системы оплаты труда, награждение ценными материальными подарками, выплата премий (бонус).

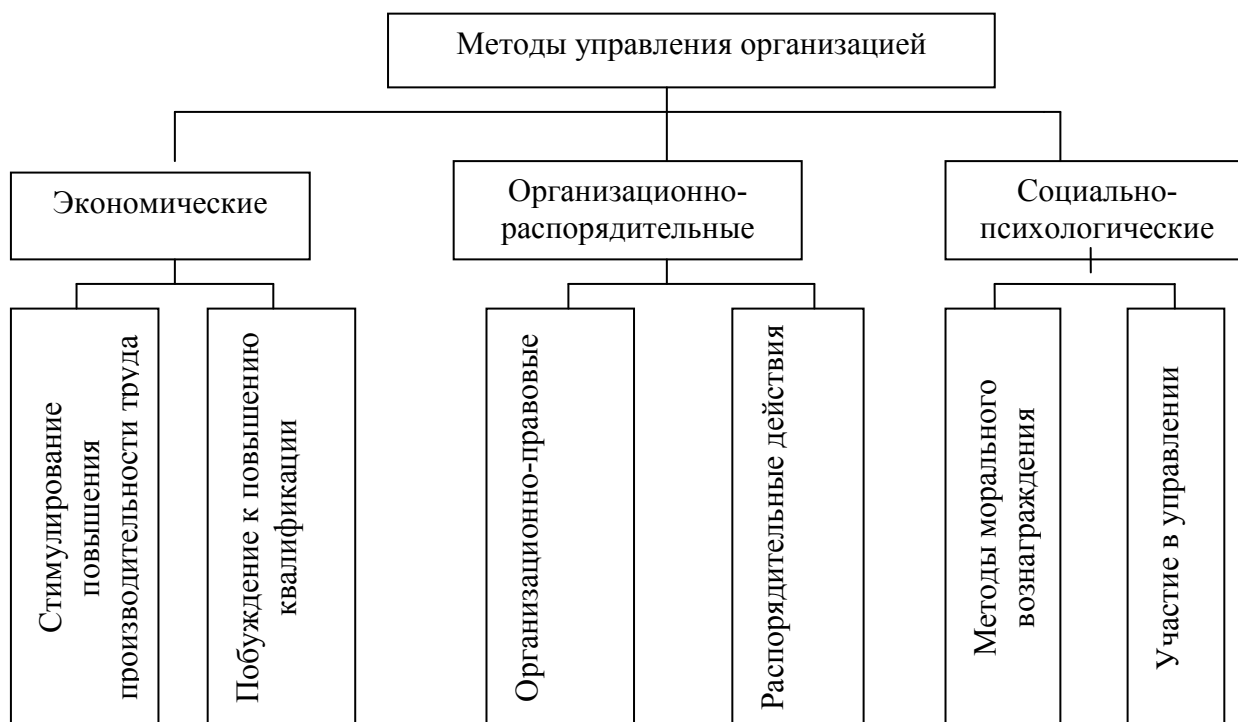


Рисунок 1.1 Классификация методов управления организацией

Организационно-распорядительные методы базируются на организационно-правовых нормах и распорядительных действиях. Организационно-правовые нормы заложены в законах и законодательных актах, которые учитываются в уставе организации, положениях о подразделениях, должностных инструкциях, стандартах, нормах и нормативах. Распорядительные действия могут подразумевать директивы (распорядок дня и режим работы предприятия, приказы) или издание инструкций и правил, которые также обязательны к распоряжению [46, с.438].

Социально-психологические методы управления объединяют в себе:

- методы нематериального (морального) вознаграждения: социальные программы, гарантирование занятости, организация обучения, присвоение почетных званий и награждение почетными знаками;
- участие в управлении – в принятии решений, разработке программ

организации [46, с.439].

Все методы управления в организации тесно взаимосвязаны. Поэтому недостаток или, наоборот, избыток внимания к одному из них нарушает всю систему организации управления.

Управление предприятием можно представить как цикл решения проблем, и в то же время оно является сложным информационным процессом. Управление можно охарактеризовать следующей последовательностью действий:

1. формирование миссии и целей для определения своего места на рынке;
2. выявление проблем и возможных вариантов их решения как внутри, так и вне рынка;
3. определение проблем, благоприятных возможностей для развития предприятия;
4. разработка методов решения проблем и выбор вариантов;
5. анализ возможных последствий планируемой деятельности;
6. выбор наиболее предпочтительного варианта;
7. программирование и разработка бюджета выбранного варианта решения;
8. управление выполнением программ, включая коммуникации и мотивацию;
9. оценка степени достижения целей;
10. отслеживание важнейших тенденций и возможных сбоев в деятельности предприятия и его окружения;
11. повторение нескольких или всех перечисленных действий [46, с.443].

Все эти действия составляют полный цикл управления предприятием (рисунок 1.2.) [46, с.444].



Рисунок 1.2. Полный цикл управления предприятием

Сущность управления предприятием определяется теми процессами управления организацией, которые включают формулирование целей, принятие решений в соответствии с целью, планирование процесса исполнения, прогнозирование, организацию исполнения, руководство и мотивацию, координацию деятельности подразделений и контроль.

1.2. Правовые основы деятельности муниципальных предприятий

Правовые основы деятельности муниципальных унитарных предприятий включают в себя нормативно-правовые акты разных уровней: федерального, регионального и местного (муниципального) [23].

В соответствии со ст. 51 Федерального закона «Об общих принципах

организации местного самоуправления в Российской Федерации» № 131-ФЗ [4], муниципальные образования могут создавать муниципальные предприятия и учреждения, участвовать в создании хозяйственных обществ, в том числе межмуниципальных, необходимых для осуществления полномочий по решению вопросов местного значения. Функции и полномочия учредителя в отношении муниципальных предприятий и учреждений осуществляют уполномоченные органы местного самоуправления [4].

Органы местного самоуправления определяют цели, условия и порядок деятельности муниципальных предприятий и учреждений, утверждают их уставы, назначают на должность и освобождают от должности руководителей данных предприятий и учреждений, заслушивают отчеты об их деятельности в порядке, предусмотренном уставом муниципального образования. Органы местного самоуправления от имени муниципального образования субсидиарно отвечают по обязательствам муниципальных учреждений и обеспечивают их исполнение в порядке, установленном федеральным законом [4].

Правовую основу деятельности муниципальных унитарных предприятий составляет Федеральный закон от 14 ноября 2002 года № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» [5]. В соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации [2] и Федеральным законом «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» [5], унитарным предприятием признается коммерческая организация, не наделенная правом собственности на имущество, закрепленное за ней собственником [5]. В форме унитарных предприятий могут быть созданы только государственные и муниципальные предприятия. Имущество унитарного предприятия принадлежит на праве собственности Российской Федерации, субъекту Российской Федерации или муниципальному образованию (ст.2) [5].

Федеральный закон от 14 ноября 2002 года № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» [5] содержит два основания для создания муниципальных унитарных предприятий — п. 4 ст.

8: (1) необходимость использования имущества, приватизация которого запрещена, и (2) необходимость осуществления деятельности в целях решения социальных задач [31, с.28].

В муниципальных образованиях создаются и действуют следующие виды унитарных предприятий:

1. унитарные предприятия, основанные на праве хозяйственного ведения, –муниципальное предприятие. Может быть создано в случае:

- необходимости использования имущества, приватизация которого запрещена;

- необходимости осуществления деятельности в целях решения социальных задач (в том числе реализации определенных товаров и услуг по минимальным ценам);

2. унитарные предприятия, основанные на праве оперативного управления, –муниципальное казенное предприятие. Может быть создано в случае:

- если преобладающая или значительная часть производимой продукции, выполняемых работ, оказываемых услуг предназначена для нужд муниципального образования;

- необходимости использования имущества, приватизация которого запрещена;

- необходимости осуществления деятельности по производству товаров, выполнению работ, оказанию услуг, реализуемых по установленным государством ценам в целях решения социальных задач;

- необходимости осуществления отдельных дотируемых видов деятельности и ведения убыточных производств;

- необходимости осуществления деятельности, предусмотренной федеральными законами исключительно для казенных предприятий [19, с.88].

В российских городах и других муниципальных образованиях муниципальные предприятия выполняют подавляющую часть муниципальных услуг по тепло-, электро-, газо-, водоснабжению и водоотведению,

пассажирским и грузовым перевозкам, содержанию и ремонту муниципального жилого и нежилого фонда, содержанию территории муниципального образования, уборке мусора, пожаротушению и др.

Обеспечение теплоснабжения потребителей на территории муниципального образования регулируется Федеральным законом от 27.07.2010 N 190-ФЗ «О теплоснабжении».

Услуги связанные с предоставлением электроснабжения регулируются в соответствии с постановлением правительства РФ «О предоставлении коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов» от 06.05.2011г. № 354, а также федерального закона РФ «О электроэнергетике» от 26.03.2003г. № 35-ФЗ.

Услуги по газоснабжению населения регламентирует Федеральный закон от 31.03.1999 N 69-ФЗ (ред. от 26.07.2017) «О газоснабжении в Российской Федерации»

Забор воды из водного объекта и сброс сточных вод в водный объект регулируются Водным кодексом РФ. При этом требования к качеству и безопасности воды, подаваемой с использованием централизованных и нецентрализованных систем горячего водоснабжения, холодного водоснабжения, в том числе открытых систем теплоснабжения (горячего водоснабжения), устанавливаются законодательством РФ в области обеспечения санитарно-эпидемиологических норм и законодательством о техническом регулировании.

Муниципальные услуги по водоснабжению и водоотведению регулируются Федеральным законом от 07.12.2011 № 416-ФЗ «О водоснабжении и водоотведении», постановлением Правительства РФ от 13.05.2013 № 406 «О государственном регулировании тарифов в сфере водоснабжения и водоотведения».

Федеральный закон РФ «О питьевой воде и питьевом водоснабжении» регулирует отношения в области питьевого водоснабжения и устанавливает государственные гарантии по обеспечению питьевой водой. Согласно ст. 4

Федерального закона о питьевой воде, основными принципами питьевого водоснабжения являются:

1. государственные гарантии первоочередного обеспечения питьевой водой граждан в целях удовлетворения их жизненных потребностей и охрана здоровья;
2. государственный контроль и регулирование вопросов питьевого водоснабжения; подотчетность организаций питьевого водоснабжения органам исполнительной власти и местного самоуправления, а также органам государственного надзора и контроля, органам по делам гражданской обороны и чрезвычайным ситуациям в пределах их компетенции;
3. обеспечение безопасности, надежности и управляемости систем питьевого водоснабжения с учетом технологических особенностей и выбора источника водоснабжения на основе единых стандартов и нормативов, действующих на территории Российской Федерации; приоритетное использование для питьевого водоснабжения подземных источников; охрана источников питьевого водоснабжения;
4. учет и платность в питьевом водоснабжении;
5. государственная поддержка производства и поставок оборудования, материалов для питьевого водоснабжения, а также химических веществ для очистки и обеззараживания воды (далее - реагенты);
6. отнесение систем питьевого водоснабжения к важным объектам жизнеобеспечения [7].

Органом регулирования тарифов в сфере водоснабжения и водоотведения является уполномоченный орган исполнительной власти субъекта РФ в области государственного регулирования тарифов либо в случае передачи соответствующих полномочий законом субъекта РФ - орган местного самоуправления поселения или городского округа, осуществляющий регулирование тарифов в сфере водоснабжения и водоотведения.

В соответствии с действующим законодательством, уполномоченным

органом по принятию решений об уровне тарифов на коммунальные услуги, а также нормативов потребления коммунальных услуг на территории Алтайского края, является Управление Алтайского края по государственному регулированию цен и тарифов. Данным управлением устанавливаются тарифы на услуги по теплоснабжению, водоснабжению, водоотведению, электроснабжению, снабжению сжиженным и природным газом, утилизации (захоронению) твердых бытовых отходов для всех организаций, предоставляющих указанные услуги в Алтайском крае, в том числе и в городе Рубцовске.

Целесообразность создания муниципальных предприятий обусловлена следующими факторами:

- потребностью в бесперебойном и гарантированном по объему и минимальным стандартам качества исполнении некоторых важнейших муниципальных услуг;
- локальным (местным) монополизмом предприятия в исполнении муниципальной услуги, вследствие чего орган местного самоуправления не желает быть зависимым от частного;
- стремлением к обеспечению социальной справедливости и предотвращению дискриминации потребителей услуг (по районам проживания, по категориям потребителей);
- возможностью муниципальной власти влиять на цены и тарифы;

Таким образом, основы правового регулирования деятельности МУП составляют нормы федерального и регионального законодательств, а также муниципально - правовые акты. Ключевыми являются Федеральный закон «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» и Гражданский кодекс РФ. А с точки зрения характеристики полномочий органов местного самоуправления, учитывая, что собственником является муниципалитет, важное значение имеет Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и соответствующие муниципальные правовые акты.

1.3. Особенности управления муниципальным предприятием

Учредителем муниципального унитарного предприятия выступает муниципальное образование.

Органы местного самоуправления определяют цели, условия и порядок деятельности предприятий, находящихся в муниципальной собственности, осуществляют регулирование цен и тарифов на их продукцию (услуги), утверждают их уставы, назначают и увольняют руководителей данных предприятий, заслушивают отчеты об их деятельности [15, с.248].

Учредительным документом унитарного предприятия является его устав.

Устав унитарного предприятия должен содержать:

- полное и сокращенное фирменные наименования унитарного предприятия;
- указание на место нахождения унитарного предприятия;
- цели, предмет, виды деятельности унитарного предприятия;
- сведения об органе или органах, осуществляющих полномочия собственника имущества унитарного предприятия;
- наименование органа унитарного предприятия (руководитель, директор, генеральный директор);
- порядок назначения на должность руководителя унитарного предприятия, а также порядок заключения с ним, изменения и прекращения трудового договора в соответствии с трудовым законодательством и иными содержащими нормы трудового права нормативными правовыми актами;
- перечень фондов, создаваемых унитарным предприятием, размеры, порядок формирования и использования этих фондов;
- иные предусмотренные Федеральным законом «О государственных и

муниципальных унитарных предприятий» 2002г. сведения.

Устав муниципального предприятия так же должен содержать сведения о размере его уставного фонда, о порядке и об источниках его формирования, а также о направлениях использования прибыли.

Унитарное предприятие подлежит государственной регистрации в органе, осуществляющем государственную регистрацию юридических лиц, в порядке, установленном федеральным законом о государственной регистрации юридических лиц.

Для государственной регистрации унитарного предприятия предоставляются решение органа местного самоуправления о создании унитарного предприятия, устав унитарного предприятия, сведения о составе и стоимости имущества, закрепляемого за ним на праве хозяйственного ведения или на праве оперативного управления.

Имущество унитарного предприятия формируется за счет:

- имущества, закрепленного за унитарным предприятием на праве хозяйственного ведения или на праве оперативного управления собственником этого имущества;
- доходов унитарного предприятия от его деятельности;
- иных не противоречащих законодательству источников.

Право на имущество, закрепляемое за унитарным предприятием на праве хозяйственного ведения или на праве оперативного управления собственником этого имущества, возникает с момента передачи такого имущества унитарному предприятию, если иное не предусмотрено федеральным законом или не установлено решением собственника о передаче имущества унитарному предприятию.

Уставным фондом муниципального предприятия определяется минимальный размер его имущества, гарантирующего интересы кредиторов такого предприятия.

Уставный фонд муниципального предприятия, в соответствии со ст. 12 Федерального закона, может формироваться «за счет денег, а также ценных

бумаг, других вещей, имущественных прав и иных прав, имеющих денежную оценку» [5].

Размер уставного фонда муниципального предприятия должен составлять не менее чем одну тысячу минимальных размеров оплаты труда, установленных федеральным законом на дату государственной регистрации муниципального предприятия.

Уставный фонд муниципального предприятия должен быть полностью сформирован собственником его имущества в течение трех месяцев с момента государственной регистрации такого предприятия. Уставный фонд считается сформированным с момента зачисления соответствующих денежных сумм на открываемый в этих целях банковский счет и (или) передачи в установленном порядке государственному или муниципальному предприятию иного имущества, закрепляемого за ним на праве хозяйственного ведения, в полном объеме.

Органы местного самоуправления, осуществляющие функции и полномочия учредителя, определяют цели, условия и порядок деятельности муниципальных учреждений, утверждают их уставы, назначают на должность и освобождают от должности руководителей данных учреждений, заслушивают отчеты об их деятельности в порядке, предусмотренном уставом муниципального образования.

Органы местного самоуправления от имени муниципального образования субсидиарно отвечают по обязательствам муниципальных казенных учреждений и обеспечивают их исполнение в порядке, установленном федеральным законом.

Муниципальное образование имеет право на получение части прибыли от использования имущества, находящегося в хозяйственном ведении муниципального унитарного предприятия.

Муниципальное предприятие ежегодно перечисляет в местный бюджет часть прибыли, остающейся в его распоряжении после уплаты налогов и иных обязательных платежей, в порядке, в размерах и в сроки, которые определяются

уполномоченными органами местного самоуправления. Эти же органы определяют порядок распределения доходов казенного предприятия.

Муниципальное предприятие распоряжается движимым имуществом, принадлежащим ему на праве хозяйственного ведения, самостоятельно, за исключением случаев, установленных Федеральным законом «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» 2002г., другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами.

Муниципальное предприятие не вправе продавать принадлежащее ему недвижимое имущество, сдавать его в аренду, отдавать в залог, вносить в качестве вклада в уставный (складочный) капитал хозяйственного общества или товарищества или иным способом распоряжаться таким имуществом без согласия собственника имущества муниципального предприятия.

Движимым и недвижимым имуществом муниципальное предприятие распоряжается только в пределах, не лишающих его возможности осуществлять деятельность, цели, предмет, виды которой определены уставом такого предприятия. Сделки, совершенные муниципальным предприятием с нарушением этого требования, являются ничтожными.

Муниципальное предприятие не вправе без согласия собственника совершать сделки, связанные с предоставлением займов, поручительств, получением банковских гарантий, с иными обременениями, уступкой требований, переводом долга, а также заключать договоры простого товарищества.

Современное муниципальное предприятие представляет собой сложный комплекс, динамизм и слаженность работы которого обеспечиваются механизмом управления, устанавливающим внутренние связи и учитывающим деятельность всех звеньев и работников предприятия — от рабочего до директора. Группа руководителей и специалистов, на которую возложены ответственность за выработку и реализацию управленческих решений, составляют аппарат управления [16].

В структуру управления муниципальным унитарным предприятием и

муниципальным учреждением входят:

- высшие органы управления (директор и его заместитель/заместители; генеральный директор и заместители генерального директора/директора по направлениям; руководители филиалов и представительств);
- бухгалтерия (главный бухгалтер и его заместители/бухгалтеры; бухгалтер; кассир);
- служба планирования (плановый/планово-экономический отдел; экономисты);
- кадровая служба;
- служба делопроизводства;
- хозяйственная служба;
- контрольная служба;
- служба режима (при работе с информацией, имеющей закрытый характер);
- служба снабжения;
- служба сбыта (в случае необходимости реализации продукции) [20, с.39].

Управление в строгом смысле слова есть воздействие на работников с целью достижения целей, стоящих перед предприятием и его коллективом. Оно базируется, с одной стороны, на многих областях знаний, таких, как экономика и политология, социология и психология, инженерные дисциплины и статистика, а с другой — на обобщении практического опыта управления различными предприятиями.

Система управления муниципальным предприятием включает следующие компоненты:

- принципы и задачи управления;
- организационная структура аппарата управления;
- правовые основы и экономические методы управления;
- информация и технические средства ее обработки [16].

В свою очередь, управление муниципальным предприятием состоит из

ряда функциональных подсистем.

Ими являются:

- стратегическое и текущее управление (предприятием);
- планирование;
- управление персоналом;
- управление производством;
- управление маркетингом;
- управление финансами;
- управление инвестициями.

Задачами стратегического управления являются обеспечение экономического роста предприятия, повышение его конкурентоспособности.

Итак, в основе стратегического управления лежит необходимость:

- стратегического анализа происходящих изменений внешней среды (на рынке, в политике, законодательстве и т. д.) и условий для формирования целей, потенциальных возможностей предприятия (ресурсы, проекты, идеи, наличие команды и т. д.);
- выбора стратегии развития предприятия и альтернативных вариантов;
- реализации выбранной стратегии развития [16].

К задачам текущего управления относится обеспечение непрерывности и синхронности работы всех звеньев предприятия, направленных на выполнение установленных текущих заданий.

В задачи управления персоналом в соответствии со стратегией развития предприятия и текущими потребностями производства входят:

- обеспечение предприятия кадрами необходимой квалификации заданного профессионального состава и численности;
- обучение работников в соответствии с принятой на предприятии технологией и организацией производства продукции;
- расстановка персонала по рабочим местам;
- проведение объективной оценки и оплаты результатов деятельности каждого работника как основы эффективной мотивации его труда;

- обеспечение прав и социальной защиты;
- обеспечение безопасности и нормальных условий труда [12].

С целью реализации указанных задач в систему управления персоналом в муниципальных предприятиях, как правило, входят отделы кадров, оплаты труда, техники безопасности.

Управление персоналом муниципального унитарного предприятия (МУП) является частью управления предприятием в целом, но занимает в нем особое положение в связи со спецификой данного фактора производства. Управление персоналом имеет два основных аспекта: функциональный и организационный. При функциональном подходе в системе управления персоналом выделяют основные элементы: определение общей стратегии, планирование персонала, привлечение, отбор и оценку персонала, повышение квалификации и переподготовку кадров, определение условий труда, разработку политики заработной платы персонала. Поэтому на предприятии разработана кадровая политика, которая включает в себя:

- отбор и продвижение кадров;
- подготовку кадров и их непрерывное обучение;
- процедуру найма работников;
- расстановку работников в соответствии со сложившейся системой производства;
- стимулирование труда;
- совершенствование организации труда;
- создание благоприятных условий для работников предприятия.

В управлении персоналом МУП применяются следующие группы методов:

Административно-организационные методы управления:

1. Регулирование взаимоотношений сотрудников посредством положений о структурных подразделениях и должностных инструкций,
2. Использование властной мотивации (издание приказов, отдача распоряжений, указаний) при управлении текущей деятельностью предприятия.

Экономические методы управления:

Материальное стимулирование труда работников: премиальные по результатам труда, использование для всего персонала и в процентном соотношении зависит от выполнения плана.

Социально-психологические методы управления:

1. Развитие у сотрудников чувства принадлежности к организации с помощью формирования стандартов обслуживания, широкого использования логотипов предприятия.

2. Стимулирование труда работников посредством гарантированного предоставления социальных гарантий (больничные листы, выплаты пособий и т.п.), организации организационных праздников для сотрудников и их детей.

Основной акцент в системе мотивации персонала сделан на материальные методы стимулирования. В соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации [3] муниципальное предприятие самостоятельно устанавливает вид, системы оплаты труда, размеры тарифных ставок и должностных окладов, а также формы материального поощрения.

Предприятие использует оплату труда как важнейшее средство стимулирования добросовестной работы.

Основными задачами подсистемы управления производством являются организация изготовления и поставки продукции, работ, услуг необходимого качества и установленной себестоимости в запланированные сроки. На практике это означает, что органы данной подсистемы управления должны обеспечивать соблюдение технологической дисциплины, принципов ресурсосбережения, производственного режима путем соответствующей организации производства и труда.

Управление маркетингом является одной из важнейших подсистем управления муниципальным предприятием, особенно если учесть специфику деятельности муниципальных предприятий. Так как муниципальные предприятия занимаются оказанием населению профильных услуг, выполнением работ для нужд населения, то очень важно, с одной стороны,

правильно определить то, какую продукцию производить, в каком количестве и в какие сроки, а с другой — эффективность снабжения предприятия факторами производства по ценам, не ведущим к росту издержек производства, формирование рынка сбыта продукции в требуемом объеме и по ценам, обеспечивающим получение прибыли.

Управление финансами предприятия включает организацию и контроль поступления денежных средств от реализации продукции. Важнейшими задачами управления финансами являются также оплата поставок сырья и материалов, предназначенных для производства; платежи по счетам, подлежащим оплате за ранее приобретенные товары; платежи по эксплуатационным расходам (реклама, страхование и т. д.); выплата заработной платы работникам предприятия; выплата налогов и осуществление других платежей в местный бюджет, и внебюджетные фонды.

Управление инвестициями включает:

- постоянное совершенствование организации производства и труда на базе поиска, отбора, разработки и внедрения инновационных предложений;
- формирование банка инновационных идей и вариантов их решения;
- организацию процесса выявления проблем развития и их решение;
- формирование на предприятии климата новаторства, поиска новых идей.

Перечисленные подсистемы управления предприятием реализуют следующие функции:

1. постановка целей и задач в соответствии с принятой стратегией и спецификой подсистемы;
2. планирование необходимых ресурсов для решения установленных задач;
3. организация и регулирование процесса исполнения в соответствии с целями и поставленными задачами, обеспечивающие объединение усилий и ресурсов в заданном направлении;
4. стимулирование работников, направленное на повышение

эффективности их труда для достижения поставленных целей;

5. контроль и корректировка деятельности подсистемы и принятие необходимых мер для получения результата [16].

Что касается самого процесса управления, то в обобщенном представлении он представляет собой комплекс изменений, которые происходят в управлении в определенные промежутки времени. В практическом отношении процесс управления можно понимать как ряд операций, осуществляемых в управлении в их определенной последовательности и комбинации.

Таким образом, муниципальное унитарное предприятие – это предприятие, которое создано на уровне местного самоуправления для обеспечения муниципальных нужд в какой-то продукции, либо, что чаще – в выполнении какого-либо вида работ или оказании услуг.

Правовое положение муниципальных унитарных предприятий определяется Гражданским кодексом РФ и специальным Федеральным законом от 14.11.2002 г. № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях».

Управление муниципальным предприятием осуществляет местный орган власти. Орган местной власти направляет его работу по любому пути согласно законодательству. Орган местной власти вправе:

1. Создавать, реорганизовывать, ликвидировать муниципальные предприятия;
2. Определять предмет и цели работы муниципальных предприятий.
3. Назначать руководителей.
4. Контролировать использование и сохранность материальных ценностей, вверенных предприятиям.

Главной целью создания и функционирования муниципальных унитарных предприятий является не только извлечение прибыли, а удовлетворение общественных потребностей. В большинстве муниципальных образований муниципальное унитарное предприятие обеспечивают оказание

населению основной части жизненно важных муниципальных услуг в жилищно-коммунальном комплексе.

2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ (НА ПРИМЕРЕ МУП «РУБЦОВСКИЙ ВОДОКАНАЛ»)

2.1. Характеристика муниципального предприятия

Муниципальное унитарное предприятие «Рубцовский водоканал» муниципального образования «Город Рубцовск» Алтайского края создано на основании решения Рубцовского городского Совета депутатов от 12 марта 2008 года №684 «О даче согласия на создание муниципального унитарного предприятия Рубцовский водоканал муниципального образования Город Рубцовск Алтайского края и представление ему на праве хозяйственного ведения объектов казны города» [1].

Устав «Предприятия» [2] утвержден постановлением администрации города от 14 марта 2008 года №739, изменения в устав утверждены постановлением администрации города Рубцовска от 21 января 2009 года №121.

Предприятие зарегистрировано в межрайонной инспекции ФНС №12 по Алтайскому краю 20 марта 2008 года за основным государственным регистрационным номером 1082209000400 (серия 22 №002732169).

«Предприятие» поставлено на учет в налоговом органе по месту нахождения 20 марта 2008 года и ему присвоен ИНН/КПП 2209034485 / 220901001 (серия 22 № 002751049).

«Предприятие» создано с целью удовлетворения общественных потребностей в водоснабжении и водоотведении, а также осуществления деятельности в соответствии с уставом и в целях получения прибыли.

МУП «Рубцовский водоканал» — это крупное производство, в задачи

которого входят подача населению качественной питьевой воды, бесперебойная работа водопроводно-канализационного хозяйства.

Основной вид деятельности: оказание услуг водоснабжения и водоотведения населению, организациям местного бюджета и прочим предприятиям города.

Потребители разделены на несколько групп:

1. Население (ЖСК, ТСЖ, Управляющие компании) - 46 договоров, водопотребление - 3785327 м³, водоотведение - 6912226 м³.

2. Бюджетные организации (муниципальные организации) 86 договоров, водопотребление - 434418 м³, водоотведение - 602745 м³.

3. Прочие (юридические лица различных форм собственности, физические лица) 868 договоров, водопотребление - 10172936 м³, водоотведение - 4182678 м³ [9].

В соответствии с действующим законодательством «Предприятие» оказывает свои услуги в соответствии с нормативами и тарифами, которые устанавливает Рубцовский городской Совет депутатов.

В составе предприятия образованы подразделения: управление; цех водопровода; цех канализационных очистных сооружений; транспортно-хозяйственный цех; база производственно-технической комплектации; цех водопроводно-канализационных сетей [4, с.55].

Цех водопровода (гидроузел) сооружен в 1968 году для регулирования водного режима реки и обеспечения бесперебойного водоснабжения предприятий и населения города. Забор воды производится у левого берега реки Алей и с помощью насосной станции I подъема, расположенной на левом берегу у створа плотины, вода подается на площадку очистных сооружений, находящейся в 1 км от гидроузла. После очистки с помощью насосной станции II подъема вода поступает на нужды г. Рубцовска.

Водопроводно-канализационные сети. Это все сетевое хозяйство, станции перекачки. Для перекачки стоков по городу действует 20 канализационных насосных станций производительностью от 138 до 40700 м³/сутки.

Протяженность канализационных сетей – 147,97 км. [4, с.11].

Следующее подразделение водоканала - цех канализационно-очистных сооружений. Он был построен в 1968 году, производительностью 22 тысячи м³/сутки. Но спустя несколько лет существующие мощности перестали удовлетворять потребности города, сооружения не могли справиться с тем количеством стоков, которые сбрасывались в канализацию. Возникла угроза загрязнения реки Алей и Обского бассейна. В это время началось проектирование второй очереди расширения канализации, предполагалось строительство нового комплекса очистных сооружений. Новый комплекс очистных сооружений производительностью 57 тысячи м³/сутки позволил не только без проблем пропускать возросший объем стоков, но и значительно улучшить качество очистки. В настоящее время обслуживается две очереди очистных сооружений производительностью 79 тысяч м³/сутки. Комплекс очистных сооружений принимают все сточные воды города, включая промышленные. Идет сложный процесс механической и биологической очистки. После этого стоки обеззараживаются и направляются на естественную доочистку в биопруд. [4, с.11-12].

Хозяйство водоканала включает более 100 насосных агрегатов, 4959 водопроводных и 3718 канализационных колодцев, 429 пожарных гидрантов, 84 колонки и т. д. На балансе предприятия находится единственное в крае гидротехническое сооружение плотина шириной 100 м. [4, с.12].

Производственные мощности:

1. Водоснабжение:

- насосная станция 1 подъема воды - 280 тыс.м³ в сутки
- насосная станция 2 подъема воды - 130 тыс.м³ в сутки
- очистные сооружения воды – всего - 130 тыс.м³ в сутки
- из них а) южные очистные сооружения - 50 тыс.м³ в сутки
- б) северные очистные сооружения
 - 1 очередь - 50 тыс.м³ в сутки
 - 2 очередь - 30 тыс. м³ в сутки

- станция подкачки воды - 1 единица - 20 тыс.м³ в сутки
- водопроводные сети питьевого водоснабжения - 388,40 км
- водопроводные сети технического водоснабжения - 25,0 км

2. Водоотведение:

- очистные сооружения канализации – 79 тыс.м³ в сутки
- канализационные насосные станции - 20 единиц мощностью от 0,14 до 40,7 тыс.м³ в сутки
- канализационные сети с напорными коллекторами –
всего - 153,75 км
- в т.ч. напорные сети - 12,37 км
- безнапорные сети - 141,38 км

На предприятии «Рубцовский водоканал» трудится 714 человек. Большой коллектив состоит из профессионалов различных профилей.

Самые распространенные специальности на предприятии машинисты экскаватора, слесари, сварщики и электромонтеры. За состояние, ремонт и обслуживание гидротехнических сооружений отвечает мастер по эксплуатации ГТС. [4, с.14].

В хозяйственном ведении организации основные фонды балансовой стоимостью 372,7 млн.руб. с износом 69% и арендованные средства остаточной стоимостью 7,7 млн.руб. [9].

Муниципальное унитарное предприятие «Рубцовский водоканал» это крупное производственное предприятие, основным видом деятельности которого является: оказание услуг водоснабжения и водоотведения населению, организациям и предприятиям города. На предприятии осуществляет трудовую деятельность более семисот человек, профессионалов различных профилей. В хозяйственном ведении предприятия обширная водопроводно-канализационная сеть. А основные фонды предприятия составляют более трехсот семидесяти миллионов рублей.

2.2. Анализ хозяйственной деятельности МУП «Рубцовский водоканал»

Основной деятельностью Муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал» является бесперебойное обеспечение водой, прием и очистка стоков. Кроме того, предприятие осуществляет аварийные работы на сетях водопровода и канализации, текущий и капитальный ремонт своих объектов, текущее обслуживание тепловых сетей.

Бухгалтерская отчетность представляет собой наиболее полную, достаточно объективную и достоверную информацию, основываясь на которой можно сделать заключение об имущественном и финансовом положении предприятия.

Ведение бухгалтерского учета, составление бухгалтерской отчетности на Предприятии осуществляется бухгалтерской службой (отделом главного бухгалтера) как структурным подразделением, возглавляемым главным бухгалтером. Ответственность за организацию бухгалтерского учета в организации, соблюдение законодательства при выполнении хозяйственных операций несет руководитель.

Бухгалтерский учет ведется в соответствии с Планом счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организации.

Бухгалтерский и налоговый учет на Предприятии ведется с применением специализированной бухгалтерской программой «1-С: Предприятие – Бухгалтерский учет» версия 8.2.

Любая компания характеризуется вложенным в дело капиталом. Бухгалтерский баланс представляет собой определенную форму отражения направлений использования авансированного капитала компании (активы) и источников его финансирования (пассивы).

Важнейший элемент баланса – актив, который отражает совокупность имущественных средств компании. В международных стандартах финансовой

отчетности (МСФО) активы трактуются более широко: это ресурсы, контролируемые предприятием, получаемые в результате событий прошлых периодов, от которых предприятие ожидает экономических выгод в будущем.

В активах МУП «Рубцовский водоканал» выделяются постоянные (внеоборотные) и переменные (оборотные) активы. Активы баланса располагаются по мере возрастания их ликвидности (оборачиваемости).

Анализ финансового положения МУП «Рубцовский водоканал» муниципального образования город Рубцовск Алтайского края начнем со структуры имущества и источников его формирования (таблица 2.1.).

Таблица 2.1. Структура имущества и источники его формирования МУП «Рубцовский водоканал» за 2014-2016 гг., тыс. руб.

Показатель	Значение показателя						Изменение за анализируемый период	
	в тыс. руб.				В % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.5-гр.2)	± % ((гр.5-гр.2) : гр.2)
	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	на начало анализируемого периода (31.12.2013)	на конец анализируемого периода (31.12.2016)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Актив								
1. Внеоборотные активы	129 381	133 597	131 786	122 746	69	67,9	-6 635	-5,1
в том числе: основные средства	119 489	126 002	123 537	120 545	63,7	66,7	+1 056	+0,9
нематериальные активы	—	—	—	—	—	—	—	—
2. Оборотные, всего	58 152	53 559	79 965	57 952	31	32,1	-200	-0,3
в том числе: запасы	6 230	5 670	6 956	5 351	3,3	3	-879	-14,1
дебиторская задолженность	41 990	45 522	67 266	50 631	22,4	28	+8 641	+20,6
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	8 100	784	4 680	1 050	4,3	0,6	-7 050	-87

Продолжение таблицы 2.1.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Пассив								
1. Собственный капитал	88 737	79 082	79 295	22 014	47,3	12,2	-66 723	-75,2
2. Долгосрчные обязательства, всего	26	–	–	154	<0,1	0,1	+128	+5,9 раза
в том числе: заемные средства	–	–	–	–	–	–	–	–
3. Краткосрочные обязательства*, всего	98 770	108 074	132 456	158 530	52,7	87,7	+59 760	+60,5
в том числе: заемные средства	–	–	–	–	–	–	–	–
Валюта баланса	187 533	187 156	211 751	180 698	100	100	-6 835	-3,6

* Без доходов будущих периодов, возникших в связи с безвозмездным получением имущества и государственной помощи, включенных в собственный капитал.

Из представленных в первой части таблицы данных видно, что на 31.12.2016 в активах организации доля текущих активов составляет одну треть, а внеоборотных средств – две третьих. Активы организации за весь период несколько уменьшились (на3,6%). Учитывая уменьшение активов, необходимо отметить, что собственный капитал уменьшился еще в большей степени – на75,2%. Опережающее снижение собственного капитала относительно общего изменения активов – фактор негативный.

Снижение величины активов организации связано, в основном, со снижением следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех отрицательно изменившихся статей):

- денежные средства и денежные эквиваленты – 7050 тыс. руб. (42,6%)
- прочие внеоборотные активы – 6582 тыс. руб. (39,8%)
- отложенные налоговые активы – 1109 тыс. руб. (6,7%)
- прочие оборотные активы – 924 тыс. руб. (5,6%)

Одновременно, в пассиве баланса наибольшее снижение произошло по

строке «нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)» (-67123 тыс. руб., или 99,2% вклада в снижение пассивов организации в течение анализируемого периода) (рисунок 2.1).

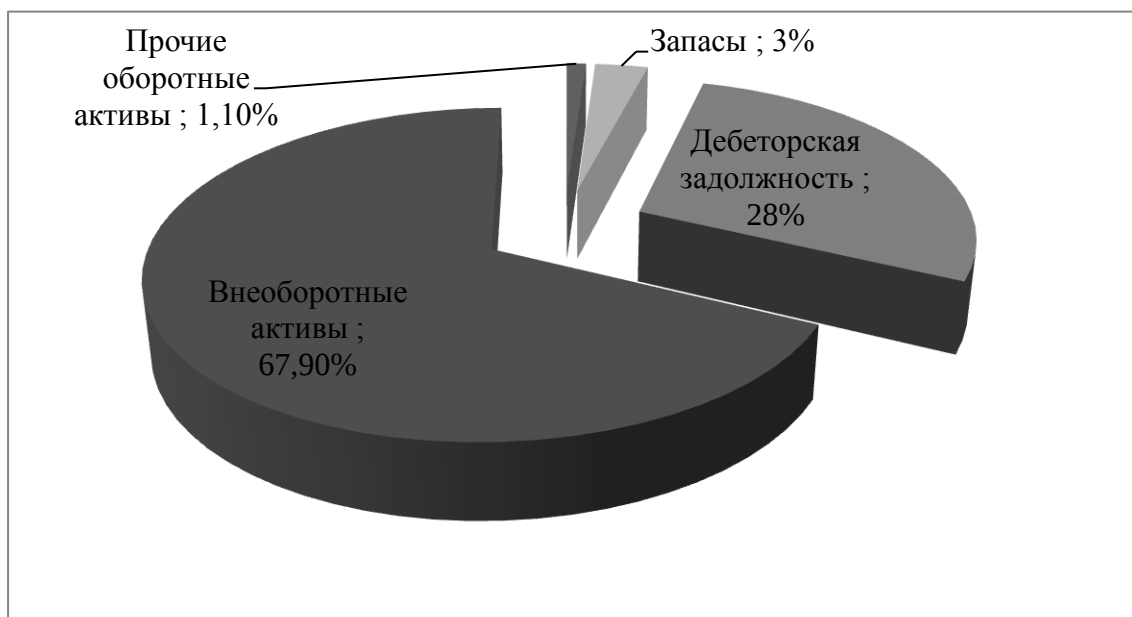


Рисунок 2.1. Основные группы активов МУП Рубцовский водоканал», %

Среди положительно изменившихся статей баланса можно выделить «дебиторская задолженность» в активе и «кредиторская задолженность» в пассиве (+8641 тыс. руб. и +60024 тыс. руб. соответственно).

На 31 декабря 2016г. собственный капитал организации равнялся 22014,0 тыс. руб., при этом на начало анализируемого периода собственный капитал организации равнялся 88737,0 тыс. руб. (произошло уменьшение на 66723,0 тыс. руб., или на 75,2%).

Чистые активы организации на 31 декабря 2016г. меньше уставного капитала на 54% (таблица 2.2). Это отрицательно характеризует финансовое положение и не удовлетворяет требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. Если по окончании финансового года стоимость чистых активов унитарного предприятия окажется меньше размера уставного фонда, орган, уполномоченный создавать такие предприятия, обязан произвести в установленном порядке уменьшение уставного фонда. Если

стоимость чистых активов становится меньше размера, определенного законом, унитарное предприятие может быть ликвидировано по решению суда (ст. 114 Гражданского кодекса Российской Федерации)(рисунок 2.2).

Таблица 2.2. Динамика чистых активов МУП «Рубцовский водоканал» за 2014-2016 гг.,тыс.руб.

Показатель	Значение показателя						Изменение	
	в тыс. руб.				в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.5-гр.2)	± % ((гр.5-гр.2): гр.2)
	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	на начало анализируемого периода (31.12.2013)	на конец анализируемого периода (31.12.2016)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Чистые активы	88 737	79 082	79 295	22 014	47,3	12,2	-66 723	-75,2
2. Уставный капитал	47 484	47 884	47 884	47 884	25,3	26,5	+400	+0,8
3.Превышение чистых активов над уставным капиталом (стр.1-стр.2)	41 253	31 198	31 411	-25 870	22	-14,3	-67 123	-1,6

В течение всего анализируемого периода уставный капитал оставался практически неизменным (отклонения от среднего значения не превышали 2%) (рисунок 2.2).

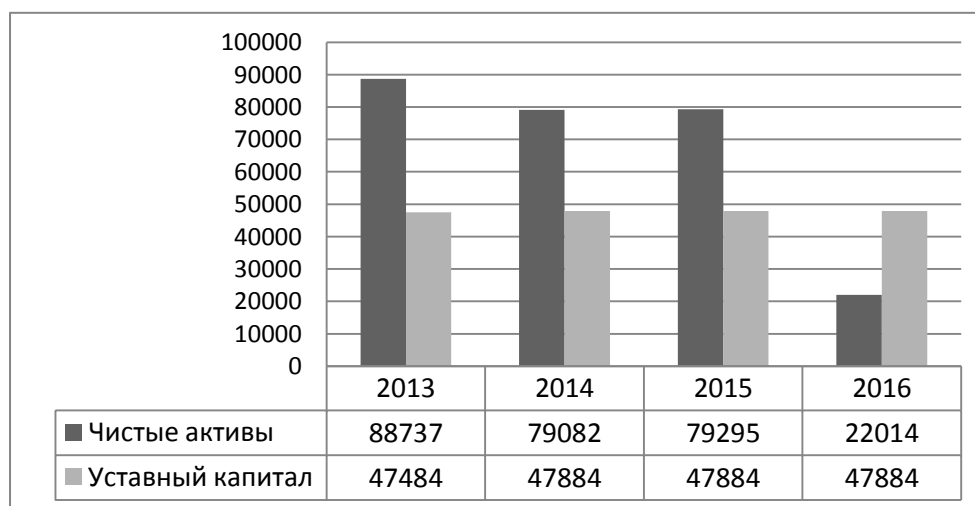


Рисунок 2.2.Динамика чистых активов и уставного капитала МУП «Рубцовский водоканал»,тыс.руб.

Выручка компании МУП «Рубцовский водоканал» повысилась за 2015 год и составила 294,73 млн. руб. по сравнению с прошлогодним показателем в 230,32 млн. руб. (таблица 2.3)

Таблица 2.3. Основные экономические показатели деятельности МУП «Рубцовский водоканал» за 2014-2016 гг., тыс. руб.

Отчет о прибылях и убытках	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Темы роста 2014-2015 гг., %	Темы роста 2015-2016 гг., %
Выручка	230 317 000,00	294 725 000,00	256 716 000,00	127,96	87,10
Себестоимость выполненных услуг	205 247 000,00	214 328 000,00	226 314 000,00	104,42	105,59
Валовая прибыль (убыток)	25 070 000,00	80 397 000,00	30 402 000,00	320,69	37,81
Управленческие расходы	39 899 000,00	40 576 000,00	41 963 000,00	101,69	103,41
Прибыль (убыток) от продаж	-14 829 000,00	39 821 000,00	-11 561 000,00	+54650000,00	-51382000,00
Прочие доходы	6 088 000,00	40 175 000,00	69 491 000,00	659,9	172,97
Прочие расходы	5 301 000,00	80 434 000,00	108 955 000,00	1517,33	135,45
Прибыль (убыток) до налогообложения	-14 042 000,00	-438 000,00	-51 025 000,00	13602000,00	-50587000,00
Изменение отложенных налоговых активов	2 468 000,00	0,00	0,00	-	-
Изменение отложенных налоговых обязательств	26 000,00	0,00	6 256 000,00	-	-
Текущий налог на прибыль	0,00	3 000,00	0,00	-	-
Чистая прибыль (убыток)	-11 872 000,00	-440 000,00	-57 281 000,00	11432000,00	-56841000,00

Как видно из таблицы 2.3. в 2014 год убыток МУП «Рубцовский водоканал» составил 11872 тыс. руб. Чистый убыток МУП «Рубцовский водоканал» за 2015 год по Российскому стандарту бухгалтерского учета

снизился в 26,98 раза до 440,00 тыс. руб. с 11,87 млн. руб. за аналогичный период прошлого года. Управленческие расходы компании возросли в 2014 г. на 1,7% до 40,58 млн. руб. Прибыль от продаж составила 39,82 млн. руб. Чистый убыток МУП «Рубцовский водоканал» за 2016 год увеличился в 130,18 раза до 57,28 млн. руб. с 440,00 тыс. руб. за аналогичный период предыдущего года. Продажи компании снизились на 12,9% до 256,72 млн. руб. с 294,73 млн. руб. годом ранее (рисунок 2.3)

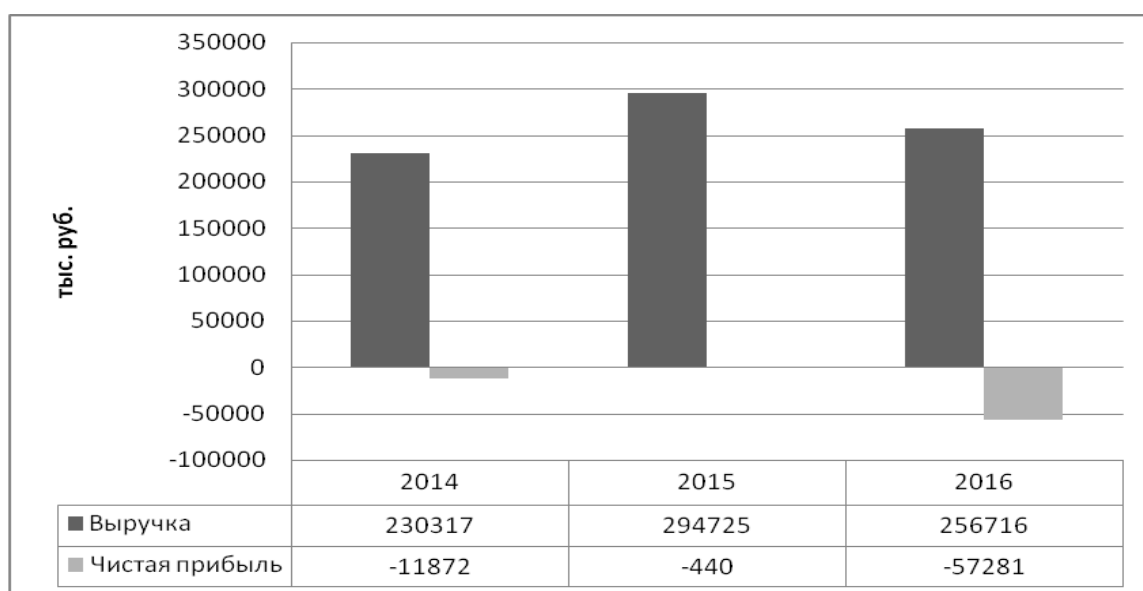


Рисунок 2.3. - Динамика выручки и чистой прибыли МУП «Рубцовский водоканал» 2014-2016 гг., тыс.руб.

Из рисунка 2.3 видно, что за 2016 год убыток Предприятия по основной деятельности увеличился в 5 раз по сравнению с аналогичным периодом 2014 года. В целом, за период 2014-2016 годов, затраты Предприятия на услуги водоснабжения и водоотведения превысили полученный доход, что привело Предприятие к отрицательному финансовому результату в конце отчетного период.

В процессе проведения анализа МУП «Рубцовский водоканал» за 2014 - 2016 гг. рассчитаем показатели рентабельности, которые можно свести в две группы, а именно:

- коэффициент рентабельности продаж. Данный показатель

рассчитывается по формуле:

$$R_{\text{пр}} = (\text{ПР} / \text{ВР}) \times 100\% \quad (2.1),$$

где $R_{\text{пр}}$ – рентабельность продаж;

ПР – прибыль от продаж;

ВР – выручка от продаж.

Коэффициент рентабельности продаж показывает, сколько прибыли (убытка) приходится на единицу реализованной продукции. Показатель рентабельности продаж характеризует важнейший аспект деятельности МУП «Рубцовский водоканал» - реализацию основной продукции, а также позволяет оценить долю себестоимости в продажах. Рентабельность продаж является индикатором ценовой политики МУП «Рубцовский водоканал» и ее способности контролировать издержки.

Коэффициент рентабельности собственного капитала рассчитывается по формуле:

$$R_{\text{ск}} = (\text{ЧП} / \text{СК}) \times 100\% \quad (2.2),$$

где $R_{\text{ск}}$ – рентабельность собственного капитала;

ЧП – чистая прибыль;

СК – собственный капитал.

Рассчитанные выше основные показатели рентабельности МУП «Рубцовский водоканал» сведем в таблицу 2.4 и проанализируем динамику их изменения.

Таблица 2.4. -Динамика показателей рентабельности МУП «Рубцовский водоканал» за 2014 -2016 гг.

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменения, +/-
				2014 – 2016 гг.
1	2	3	4	5
1. Коэффициент рентабельности продаж	-5,2	-0,1	-22,3	-17,1
2. Коэффициент рентабельности собственного капитала	-14	-1	-113	-99

Показатель рентабельности, рассчитанный как отношение прибыли к

выручке организации, за 2014-2016 год убытки предприятия значительно возросли, следовательно коэффициент рентабельности продаж снизился на 17,1%.

Уменьшение рентабельности собственного капитала за рассматриваемый период (31.12.2016) составило - 113%. За последний год рентабельность собственного капитала имеет критическое значение.

Финансовую устойчивость МУП «Рубцовский водоканал» характеризуют финансовые коэффициенты, которые мы рассмотрим ниже.

Так, коэффициент автономии характеризует независимость МУП «Рубцовский водоканал» от заемных средств, показывая долю собственных средств в общей стоимости всех средств предприятия, и рассчитывается по следующей формуле:

$$Ka = (КиР + РПР) / ВБ \quad (2.3),$$

где Ка – коэффициент автономии;

КиР – капитал и резервы;

РПР – резервы предстоящих расходов;

ВБ – валюта баланса.

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств дает наиболее общую оценку финансовой устойчивости и показывает, сколько единиц привлеченных средств приходится на каждую единицу собственных средств. Для расчета данного показателя используется следующая формула:

$$Kзс = ЗК / СК \quad (2.4),$$

где Кзс – коэффициент соотношения заемных и собственных средств;

ЗК – заемный капитал;

СК – собственный капитал.

Коэффициент маневренности собственного капитала показывает, какая часть собственного капитала находится в обороте, и рассчитывается по формуле:

$$Km = (КиР - ВОА) / КиР \quad (2.5),$$

где Км – коэффициент маневренности собственного капитала;

КиР – капиталы и резервы;

ВОА – внеоборотные активы.

Рекомендуемое значение коэффициента 0,2 – 0,5.

Коэффициент обеспеченности оборотного капитала собственными источниками финансирования показывает наличие у предприятия собственных средств, необходимых для его финансовой устойчивости. Для расчета данного коэффициента используется следующая формула:

$$K_o = (СК - ВОА) / ОА \quad (2.6),$$

где K_o – коэффициент обеспеченности оборотного капитала собственными источниками финансирования;

СК – собственный капитал;

ВОА – внеоборотные активы;

ОА – оборотные активы.

Рассчитанные выше основные показатели финансовой устойчивости МУП «Рубцовский водоканал» сведем в таблицу 2.5 и проанализируем динамику их изменения

Таблица 2.5. – Динамика показателей финансовой устойчивости МУП «Рубцовский водоканал» за 2014 -2016 гг.

Показатель	Нормативное значение	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменения, +/-	
					2014 – 2015 гг.	2015 – 2016 гг.
1	2	3	4	5	6	7
1. Коэффициент автономии	>0,5	0,42	0,37	0,12	-0,13	-0,13
2. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	<0,7	1,36	1,67	7,18	+0,31	+5,51
3. Коэффициент маневренности собственного капитала	От 0,2-0,5	-0,68	-0,66	-4,57	0,02	-3,91
4. Коэффициент обеспеченности оборотного капитала собственными источниками финансирования	$\geq 0,1$	-1,01	-0,65	-1,73	0,36	-1,08

Согласно таблицы 2.5. Коэффициент автономии организации на 31 декабря 2016 г. Составил 0,12. Полученное значение свидетельствует о значительной зависимости МУП «Рубцовский водоканал» от кредиторов по

причине недостатка собственного капитала. За 3 года коэффициент автономии очень сильно снизился на 0,3. В 2016 году 7,18 единиц привлеченных средств приходится на каждую единицу собственных средств. В обороте находятся заемные средства, т.к. собственного капитала Предприятию не хватает.

За анализируемый период (с 31.12.2014 по 31.12.2016) коэффициент обеспеченности оборотного капитала собственными источниками финансирования стремительно снизился до -1,73. На 31 декабря 2016 г. значение коэффициента характеризуется как явно не соответствующее принятому нормативу. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами в течение всего анализируемого периода не укладывался в принятую норму.

Для повышения финансовой устойчивости МУП «Рубцовский водоканал» необходимо четко контролировать и управлять дебиторской задолженностью, следить за ее качеством и соотношением. Нарушение договорных обязательств МУП «Рубцовский водоканал» и несвоевременная оплата проданных товаров приводят к потере деловой репутации и в итоге к ее неликвидности и неплатежеспособности.

Внешним проявлением финансовой устойчивости МУП «Рубцовский водоканал» выступает платежеспособность. Платежеспособность – это способность предприятия своевременно и полностью выполнить свои платежные обязательства, вытекающие из торговых, кредитных и иных операций платежного характера.

Способность МУП «Рубцовский водоканал» вовремя и без задержки платить по своим краткосрочным обязательствам называется ликвидностью. Ликвидность МУП «Рубцовский водоканал» – это способность предприятия своевременно исполнять обязательства по всем видам платежей. Иначе говоря, МУП «Рубцовский водоканал» считается ликвидным, если оно в состоянии выполнить свои краткосрочные обязательства, реализуя текущие активы. Основные средства (если только они не приобретаются с целью дальнейшей перепродажи), как правило, не являются источниками погашения текущей

задолженности предприятия в силу своей специфической роли в процессе производства и, как правило, из-за затруднительных условий их срочной реализации.

Ликвидность – одна из важнейших характеристик финансового состояния МУП «Рубцовский водоканал», определяющая возможность своевременно оплачивать счета и фактически является одним из показателей банкротства.

Для оценки платежеспособности МУП «Рубцовский водоканал» используем три относительных показателя, различающиеся набором ликвидных активов, рассматриваемых в качестве покрытия краткосрочных обязательств.

Коэффициент текущей ликвидности показывает, какую часть текущих обязательств по кредитам и расчетам можно погасить, мобилизовав все оборотные средства. Другими словами, он позволяет установить, в какой кратности текущие активы покрывают краткосрочные обязательства. Это главный показатель платежеспособности. (таблица 2.6)

Коэффициент текущей ликвидности определим по формуле:

$$K_{\text{ТЛ}} = \text{ОА} / \text{КДО} \quad (2.7),$$

где $K_{\text{ТЛ}}$ – коэффициент текущей ликвидности;

ОА – оборотные активы;

КДО – краткосрочные долговые обязательства.

Коэффициент быстрой (срочной) ликвидности. Данный показатель схож с коэффициентом текущей ликвидности, но отличается от него тем, что в состав используемых для его расчета оборотных средств, включаются только высоко – и средне ликвидные текущие активы. Для расчета данного коэффициента используется следующая формула:

$$K_{\text{Бл}} = (\text{ДЗ} + \text{КФВ} + \text{ДС}) / (\text{ЗиК} + \text{КЗ} + \text{Зп.у.} + \text{РПР} + \text{пр.КО}) \quad (2.8),$$

где $K_{\text{Бл}}$ – коэффициент быстрой (срочной) ликвидности;

ДЗ – дебиторская задолженность;

КФВ – краткосрочные финансовые вложения;

ДС – денежные средства;

ЗиК – займы и кредиты;

КЗ – кредиторская задолженность;

Зп.у. – задолженность перед участниками по выплате доходов;

РПР – резервы предстоящих расходов;

пр.КО – прочие краткосрочные обязательства.

Нормальным считается значение коэффициента более.

Коэффициент абсолютной ликвидности равен отношению величины наиболее ликвидных активов к сумме наиболее срочных обязательств и краткосрочных пассивов:

$$\text{Кал} = (\text{ДЗ до 12 мес.} + \text{КФВ}) / \text{КО} \quad (2.9),$$

где ДЗ до 12 мес. - дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты;

КФВ - краткосрочные финансовые вложения;

КО - краткосрочные обязательства.

На 31 декабря 2016 г. коэффициент текущей ликвидности имеет значение ниже нормы (0,36 против нормативного значения 1,5-3) (таблица 2.6). Более того следует отметить отрицательную динамику показателя за 3 года коэффициент снизился на 0,13. В течение рассматриваемого периода коэффициент текущей ликвидности изменялся разнонаправленно; значения показателя находились в диапазоне от 0,6 до 0,36.

Таблица 2.6. – Динамика показателей ликвидности МУП «Рубцовский водоканал» за 2014 -2016 гг.

Показатель	Нормативное значение	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменения, +/-	
					2015 – 2014 гг.	2016 – 2015 гг.
1	2	3	4	5	6	7
1. Коэффициент текущей ликвидности	от 1,5 до 3.	0,49	0,6	0,36	0,11	-0,24
2. Коэффициент быстрой (срочной) ликвидности	>0,8	0,30	0,28	0,16	-0,02	-0,12

Коэффициент быстрой ликвидности по состоянию на 31.12.2016 тоже оказался ниже нормы (0,16). Это означает, что у МУП "Рубцовский водоканал» недостаточно активов, которые можно в сжатые сроки перевести в денежные

средства, чтобы погасить краткосрочную кредиторскую задолженность. Коэффициент быстрой ликвидности в течение всего анализируемого периода не укладывался в установленный норматив.

Анализ деятельности предприятия по натуральным показателям представлен в таблице 2.8. Анализируя данные можно сделать вывод, что основной объем воды израсходован потребителями услуг. Их доля в общем объеме реализации за исследуемый период существенно не изменилась.

Проанализируем основные показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия (таблица 2.7).

Таблица 2.7. -Динамика основных показателей финансово-хозяйственной деятельности МУП «Рубцовский водоканал» за 2014-2016 гг.

Участок (наименование, вид работы)	2014	2015	2016	Отклонение 2015-2014, тыс. руб.	Отклонение 2015-2016 %
Расходы, тыс. руб. в том числе:	239493,3	243013,05	263040,36	+3519,75	108
-водоснабжение:	135546,8	137863,21	150544,62	+2316,41	109
питьевой воды	134890,3	137186,61	149826,36		
технической воды	656,5	676,60	718,26		
-водоотведение	103946,5	105149,84	112495,74	1203,34	106
Доходы, тыс. руб. в том числе:	213192	228275,97	245613,3	+15083,97	107
-водоснабжение:	126211,7	134578,27	143904,91	8366,57	107
питьевой воды	125615,9	133980,52	143213,76		
технической воды	595,8	597,75	691,15		
-водоотведение	86980,3	93697,70	101708,39	6717,4	108
Финансовый результат, тыс. руб. в том числе:	-26301,3	-14737,08	-17427,06	11564	-118
-водоснабжение	- 9335,1	-3284,94	-6639,71	6145,1	-202
-водоотведение	-16966,2	-11452,14	-10787,35	5514,06	-94

По итогам финансово-хозяйственной деятельности МУП «Рубцовский водоканал», согласно бухгалтерской отчетности выручка от реализации товаров, работ, услуг (вода питьевая, техническая, водоотведение) в 2014 году составила 213192 тыс. руб., а расходы в 2014 году составили 239493,3 тыс. руб. Согласно данным бухгалтерского учета по окончании 2014 года предприятием получен убыток от основной деятельности в сумме 26301,3 тыс. руб.

Выручка от реализации товаров, работ, услуг (вода питьевая,

техническая, водоотведение) в 2015 году составила 228275,97 тыс. руб., а расходы в 2015 году составили 243013,05 тыс. руб. Согласно данным бухгалтерского учета по окончании 2015 года предприятием получен убыток от основной деятельности в сумме 14737,08 тыс. руб.

В 2016 году выручка от реализации товаров, работ, услуг (вода питьевая, техническая, водоотведение) составила 245613,3 тыс. руб., а расходы составили 263040,36 тыс. руб. и по окончании 2016 года предприятием получен убыток от основной деятельности в сумме 17427,06 тыс. руб.

Расходы организации в 2016 г. выросли по сравнению с расходами 2015 года на 20027,31 тыс. рублей, что составляет 108 % от расходов 2015 года, а доходы увеличились на 17337,33 тыс. рублей.

Согласно принятому положению об учетной политике для целей бухгалтерского учета по МУП «Рубцовский водоканал» доходами от основных видов деятельности признается выручка от продажи воды питьевой, воды технической, водоотведения. Расходами от основных видов деятельности признается себестоимость от продажи воды питьевой, воды технической, водоотведения.

Обобщающие показатели объема производства продукции получают с помощью стоимостной оценки. Объем реализации продукции определяется в действующих ценах. Включает стоимость реализованной продукции, отгруженной и оплаченной покупателями. От объема продаж зависят финансовые результаты деятельности, финансовое состояние предприятия.

На основании качественной оценки значений показателей на конец анализируемого периода, а также их динамики в течение периода, получены следующие выводы.

Основные финансовые результаты деятельности МУП «Рубцовский водоканал» Муниципального образования город Рубцовск, Алтайского края за весь рассматриваемый период свидетельствуют о том, что наблюдался явный убыток от продаж за последние три года (на 3268 тыс. руб.). За рассматриваемый период произошло существенное уменьшение

рентабельности собственного капитала. Наблюдается высокая зависимость организации от заемного капитала. Коэффициент текущей (общей) ликвидности существенно ниже нормы. Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности и коэффициент абсолютной ликвидности существенно ниже нормального значения.

Крайне неустойчивое финансовое положение МУП «Рубцовский водоканал» по величине собственных оборотных средств. За последний год получен убыток от продаж (-11561 тыс. руб.), более того наблюдалась отрицательная динамика по сравнению с предшествующим годом (-51382 тыс. руб.). Убыток от финансово-хозяйственной деятельности за период 01.01–31.12.2016 составил -57281 тыс. руб. Убыток отрицательно характеризует финансовую эффективность деятельности организации.

Итак, финансовое положение МУП «Рубцовский водоканал» характеризуется как неустойчивое; финансовые результаты за весь анализируемый период оцениваются как неудовлетворительные.

2.3. Система управления муниципальным предприятием

Под управлением муниципальным предприятием понимается процесс планирования, организации, мотивации, контроля и регулирования действий персонала, постановки стратегических целей и тактических задач предприятия, принятия управленческих решений и обеспечения их выполнения.

Система управления МУП «Рубцовский водоканал» состоит из следующих взаимосвязанных функций: планирование, учет, анализ и принятие управленческих решений.

Планирование представляет очень важную функцию в системе

управления производством муниципального предприятия. С его помощью определяются направления и содержание деятельности предприятия, его структурных подразделений и отдельных работников. Главной задачей планирования является обеспечение плановости развития организации и деятельности каждого его члена, определение путей достижения лучших конечных результатов производства.

Для управления производством нужно иметь полную правдивую информацию о ходе производственного процесса, о ходе выполнения планов. Поэтому одной из функций управления производством является учет. Он обеспечивает постоянный сбор, систематизацию и обобщение данных, необходимых для управления производством и контроля за ходом выполнения планов и производственных процессов.

Однако для управления производством нужно иметь представление не только о ходе выполнения плана, результатов хозяйственной деятельности, но и о тенденциях и характере происходящих изменений в экономике предприятия. Осмысление, понимание информации достигается с помощью анализа. В процессе анализа первичная информация проходит аналитическую обработку: проводится сравнение достигнутых результатов с данными за прошлые отрезки времени; определяется влияние разных факторов на величину результативных показателей; выявляются недостатки, ошибки, перспективы и т.д.

На основе результатов анализа разрабатываются и обосновываются управленческие решения. Так, анализ предшествует решениям и действиям, обосновывает их и является основой научного управления производством, обеспечивает его объективность и эффективность. Таким образом, анализ - это функция управления, которая обеспечивает научность принятия решения.

Как функция управления анализ хозяйственной деятельности МУП «Рубцовский водоканал» тесно связан с планированием и прогнозированием производства, поскольку без глубокого анализа невозможно осуществление этих функций. Он является средством не только обоснования планов, но и контроля за их выполнением. Планирование начинается и заканчивается

анализом результатов деятельности предприятия. Так, анализ хозяйственной деятельности позволяет повысить уровень планирования, сделать его научно обоснованным.

В связи с этим большая роль отводится анализу в деле определения и использования резервов повышения эффективности производства муниципального предприятия. Он способствует экономному использованию ресурсов, выявлению и внедрению передового опыта, научной организации труда, предупреждению излишних затрат и т.д. Таким образом, анализ хозяйственной деятельности является важным элементом в системе управления производством МУП «Рубцовский водоканал», основой разработки научно обоснованных планов и управленческих решений.

Роль анализа как средства управления производством с каждым годом возрастает. Это обусловлено разнообразными обстоятельствами.

Во-первых, необходимостью повышения эффективности производства муниципального предприятия. Во-вторых, переходом от командно-административной системы управления к рыночным отношениям. В-третьих, созданием новых форм хозяйствования.

Так, анализ финансовой деятельности МУП «Рубцовский водоканал» необходим для всесторонней характеристики выполнения плановых заданий и достигнутых уровней, объективной оценки экономических результатов, выявления и измерения отдельных факторов, оказавших влияние на эти результаты, установления неиспользованных возможностей и потерь, разработки мероприятий улучшения управления предприятием. Экономические явления и хозяйственные процессы в деятельности МУП складываются под влиянием разнообразных факторов. Постоянное воздействие на результаты деятельности МУП отражает существующие закономерности, связи и зависимости. Необходимым составным элементом хозяйственной деятельности МУП являются ресурсы: трудовые, материальные и финансовые. Их наличие и рациональное использование выступают основной предпосылкой увеличения объема и повышения качества услуг. В ресурсах также заключены резервы

дальнейшего улучшения работы МУП «Рубцовский водоканал». На базе сопоставления фактического расхода с установленным нормативом осуществляется оценка эффективности использования материальных ценностей, рабочего времени, финансовых ресурсов, выявляются возможности дальнейшего повышения эффективности деятельности МУП.

Ежегодно предприятию утверждают тарифы на водоснабжение (питьевой и технической воды) и водоотведение, в которых определены плановые затраты на услуги в сфере водоснабжения и водоотведения. В соответствии с этими плановыми показателями предприятие осуществляет свою деятельность. Тарифы на водоснабжение и водоотведение утверждает Управление по государственному регулированию цен и тарифов Алтайского края в соответствии с Федеральным законом от 07.12.2011 № 416-ФЗ «О водоснабжении и водоотведении», постановлением Правительства РФ от 13.05.2013 № 406 «О государственном регулировании тарифов в сфере водоснабжения и водоотведения», приказом Федеральной службы по тарифам от 27.12.2013 № 1746-э «Об утверждении Методических указаний по расчету регулируемых тарифов в сфере водоснабжения и водоотведения», приказом Федеральной службы по тарифам от 16.07.2014 № 1154-э «Об утверждении Регламента установления регулируемых тарифов в сфере водоснабжения и водоотведения», постановлением Администрации Алтайского края от 30.11.2011 № 695 «Об утверждении положения об управлении Алтайского края по государственному регулированию цен и тарифов». По тарифам, утвержденным Управлением Алтайского края по государственному регулированию цен и тарифов МУП «Рубцовский водоканал» реализует потребителям питьевую и техническую воду. Тарифы подлежат пересмотру ежегодно (таблица 2.8).

Предприятие осуществляет свою деятельность на основании краткосрочных планов. Стратегические планы руководством МУП «Рубцовский водоканал» не разрабатываются.

Таблица 2.8. Тарифы на питьевую, техническую воду, поставляемую МУП «Рубцовский водоканал» и водоотведение на 2015-2017 гг., руб./куб. м

№ п/п	Наименование услуги	Тариф, руб./куб.м			
		1.01.2015 - 30.06.2015	01.07.2015- 31.12.2015	01.01.2017- 30.06.2017	01.07.2017- 31.12.2017
1	Питьевая вода в сфере холодного водоснабжения (без учета НДС)	11,32	12,55	13,18	15,27
2	Питьевая вода в сфере холодного водоснабжения (с учетом НДС)	13,36	14,81	15,55	18,02
3	Техническая вода в сфере холодного водоснабжения (без учета НДС)	2,09	2,22	2,35	2,50
4	Техническая вода в сфере холодного водоснабжения (с учетом НДС)	2,47	2,62	2,77	2,95
5	Водоотведение(без учета НДС)	13,46	15,47	16,24	19,01
6	Водоотведение (с учетом НДС)	15,88	18,25	19,16	22,43

Управление по государственному регулированию цен и тарифов Алтайского края утверждает производственную программу муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал» по водоснабжению и водоотведению (таблица 2.9).

Таблица 2.9. -Показатели производственной программы по водоснабжению и водоотведению МУП «Рубцовский водоканал» за 2015-2016 гг., тыс. куб. м

Показатель	2015 г.	2016 г.	Темп роста 2015-2016 гг., в %
Планируемый объем подачи питьевой воды, тыс. куб. м	15242,21	13332,18	87,5
Планируемый объем подачи технической воды, тыс. куб. м	355,53	314,29	88,4
Планируемый объем отведенных стоков, тыс. куб. м	7527	5924	78,7

Как следует из данных таблицы по всем планируемым показателям в 2016 г. наблюдается снижение по сравнению с 2015 г.

МУП «Рубцовский водоканал» представляет собой сложный комплекс, динамизм и слаженность работы которого обеспечиваются механизмом управления, устанавливающим внутренние связи и учитывающим деятельность всех звеньев и работников предприятия — от рабочего до директора. Группа

руководителей и специалистов, на которую возложены ответственность за выработку и реализацию управленческих решений, составляют аппарат управления.

Как и на большинстве российских предприятий на МУП «Рубцовский водоканал» линейно-функциональная структура управления. Линейно-функциональная структура обеспечивает такое разделение управленческого труда, при котором линейные руководители осуществляют непосредственное руководство предприятием, а функциональные руководители занимаются консультированием, подготовкой решений, программ и планов, осуществляют техническую подготовку производства. Руководители функциональных подразделений осуществляют влияние на производственные подразделения формально, они не имеют права самостоятельно отдавать им распоряжения.

Преимуществами линейно-функциональной структуры управления является то, что линейные руководители освобождаются от решения многих вопросов, связанных с планированием, финансами, материально-техническим снабжением и другими вопросами, а так же строго соблюдается принцип единоначалия.

Но с ростом размеров организации приходится все время увеличивать масштаб управляемости и число уровней управления, что ведет к снижению эффективности управления организацией в целом.

Управление предприятием осуществляет директор, который является единоличным исполнительным органом предприятия.

Директор осуществляет свою деятельность на основании и в соответствии с условиями трудового договора, заключенного с учредителем. Директор в своей деятельности подотчетен учредителю.

Директор распоряжается всеми средствами предприятия, контролирует и направляет деятельность всех подразделений. Ему подчинены функциональные отделы. Он несёт ответственность за материально-техническое обеспечение всего производства, состояние охраны труда и техники безопасности. Руководит деятельностью подразделений эксплуатационной службы

предприятия. Осуществляет руководство разработкой текущих и перспективных планов, изучением обслуживаемого региона. Принимает меры по своевременному заключению договоров с организациями и контролирует их выполнение. Организует работу по развитию и расширению платных услуг населению.

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью МУП «Рубцовский водоканал» осуществляется в соответствии с нормативными документами, утвержденными органами местного самоуправления, отраслевым структурным подразделением администрации города ежеквартально с представлением отчета в комитет администрации города по управлению имуществом (рисунок 2.4.).

Организационные отношения, складывающиеся между подразделениями и работниками аппарата управления муниципального унитарного предприятия МУП «Рубцовский водоканал», определяют его организационную структуру

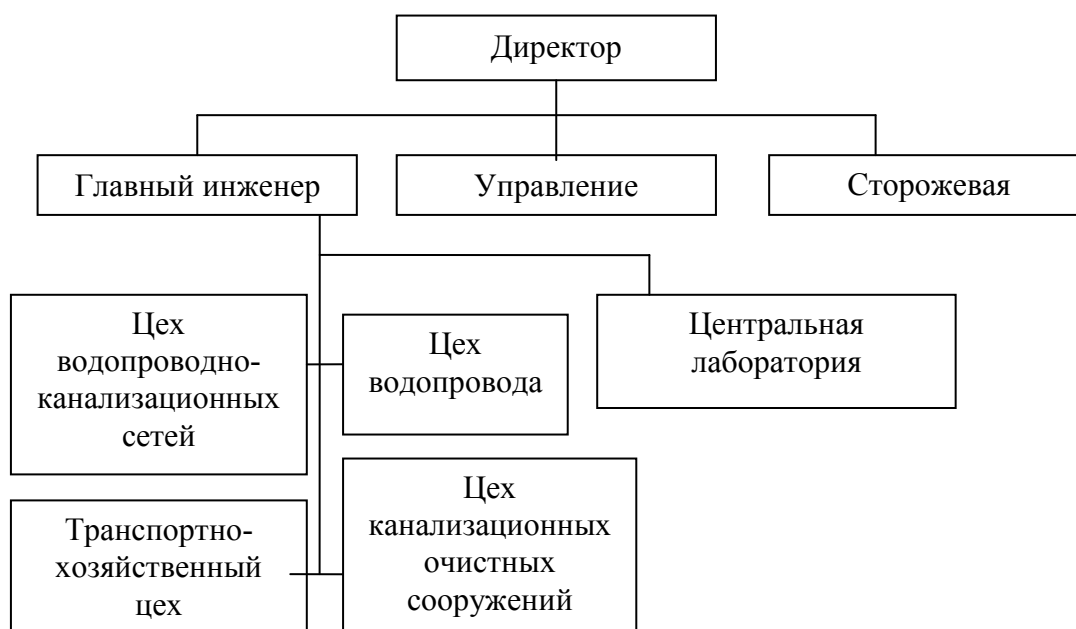


Рисунок 2.4. - Схема организационной структуры МУП «Рубцовский водоканал»

В непосредственном подчинении директора МУП «Рубцовский водоканал» находятся:

1. Главный инженер, который занимается техническим руководством

предприятия. Под его руководством находятся следующие службы:

- Цех водопроводно-канализационных сетей
- Цех водопровода
- Цех канализационных очистных сооружений
- Транспортно-хозяйственный цех
- Центральная лаборатория

2. Цех управления –администрация, финансовая и юридическая службы, производственно-технический отдел, который непосредственно отвечает за производство предприятия, экологическая группа, планирующая и контролирующая комплекс мероприятий, направленных на улучшение экологии. Отдел охраны труда, куда включены лечебно-профилактический комплекс и столовая [32]. Отдел автоматизированной системы управления производством выполняет функции и задачи, направленные на перспективное развитие предприятия; технико-экономического планирования; оперативного управления; управления сбытом продукции; управления финансовой деятельностью; планирования, учета, анализа труда и заработной платы; управления материально-техническим снабжением; планирования и учета кадров и других.

3. Сторожевая охрана традиционно подчиняется руководителю предприятия и осуществляет физическую охрану объекта (помещения) и обеспечивает его безопасность.

4. Транспортный цех. На предприятии объединены виды техники: от легкового автомобиля до тяжелой техники. Для доставки тяжелой техники к месту работы используют специальную платформу - трал.

Функции основного производства МУП «Рубцовский водоканал»:

1. Разработка планов организационно-технических мероприятий и систематический контроль за их выполнением по повышению надежности, экономичности и качества предоставления услуг.

2. Содержание в исправном состоянии сооружений, коммуникаций и оборудования.

3. Систематический контроль качества исходной и очищаемой воды на всех основных этапах ее обработки.

4. Ведение учета забираемых, используемых и сбрасываемых вод, количества загрязняющих веществ в них.

5. Разработка и осуществление мероприятий по предупреждению аварий и брака в работе, по улучшению состояния техники безопасности, производственной санитарии и охраны труда, учет неполадок, случаев травматизма и аварий.

6. Организация капитального и планово-предупредительных ремонтов

7. Обеспечение подразделений документацией: общей нормативной, специальной технической и технологической, инструкциями по эксплуатации приборов, механизмов и сооружений, рабочей документацией, документацией по охране труда, а также необходимыми материалами, запасными частями, механизмами, спецодеждой, инструментами и т.д.

8. Технический надзор за строительством и реконструкцией и техническая приемка в эксплуатацию новых и реконструированных сооружений, коммуникаций и оборудования.

9. Хранение технической документации (материалов изысканий, проектов, исполнительных чертежей и пр.).

10. Проведение паспортизации и инвентаризации сооружений, коммуникаций и оборудования.

11. Составление эксплуатационных и должностных инструкций, оперативных схем управления и диспетчеризации.

12. Контроль состава и количества сточных вод абонентов, принимаемых в систему коммунальной канализации.

13. Первичный учет вод, забираемых из водных объектов и сбрасываемых в них, по формам и в сроки, согласованные с местными органами управления использованием и охраной водного фонда.

14. Составление и передача вышестоящим организациям отчетных документов по соответствующим формам.

15. Проведение оценки и контроль показателей надежности сетей, отдельных сооружений и оборудования.

16. Разработка предложений по развитию систем водопровода и канализации.

17. Своевременная подготовка технических условий на подключение объектов к системам водоснабжения и водоотведения.

18. Подготовка и выдача справок о выполнении технических условий.

19. Заключение договоров на проведение капитального ремонта, текущего ремонта и реконструкции.

20. Контроль качества питьевой воды отпускаемой абонентам на соответствие СанПиН 2.1.4.1074-01 «Питьевая вода. Гигиенические требования к качеству воды централизованных систем питьевого водоснабжения. Контроль качества».

21. Составление технических заданий на проектирование и строительство объектов и узлов учета водоснабжения и водоотведения.

22. Соблюдение норм и планирование мероприятий по соблюдению требований законодательства в сфере природопользования и охраны окружающей среды.

23. Проведение текущего ремонта сетей и сооружений водоснабжения и водоотведения согласно графиков ППР.

24. Осуществление контроля за правильностью учета объемов водопотребления и водоотведения.

25. Применение меры экономического воздействия за несоблюдение условий договора, требований Правил пользования системами коммунального водоснабжения и канализации в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации или договором и Федеральным законом № 416-ФЗ «О водоснабжении и водоотведении».

26. Прекращение (ограничение) отпуска абонентам питьевой воды и прием от них сточных вод в случаях и порядке, предусмотренных действующим законодательством.

27. Отключение без уведомления владельцев самовольно возведенных устройств и сооружений для присоединения к системам водоснабжения и канализации.

28. Получение от абонентов необходимых сведений и материалов, относящиеся к их системам водоснабжения и канализации, и другие условия согласно действующему законодательству.

29. Осуществление внутреннего контроля совершаемых фактов производственно-хозяйственной деятельности Службы.

30. Своевременная подготовка и передача в отдел программного обеспечения, автоматизации и связи информации, подлежащей раскрытию.

31. Соблюдение требований охраны труда. Немедленно извещать своего непосредственного или вышестоящего руководителя о любом несчастном случае, происшедшем в Службе, а также о ситуации, которая создает угрозу жизни и здоровью людей.

32. Соблюдение требований пожарной безопасности и поддержание противопожарного режима. Немедленно сообщать непосредственному или вышестоящему руководителю о нарушениях установленного режима. При обнаружении пожара немедленно сообщить руководителю и в пожарную охрану.

Персонал МУП «Рубцовский водоканал» в зависимости от выполняемых им функций классифицируется как следующие категории:

Рабочие – работники предприятия, непосредственно занятые созданием материальных ценностей или оказанием производственных и транспортных услуг, они подразделяются на основные и вспомогательные.

Специалисты – бухгалтера, экономисты, юристы инженеры, техники, механики.

Служащие – агенты по снабжению, секретари – машинистки, табельщики, кассиры и др.

Высокий уровень квалификации персонала предприятия связан со сложностью выполняемых работ.

К целям предприятия относятся повышения уровня социальной защиты работников, эффективное использование рабочего времени, оптимизация режимов труда и отдыха и т.д.

Проведем анализ количественного и качественного состава рабочих кадров на предприятии. Все работники входят в следующие основные группы: основной производственный персонал, административно-управленческий персонал. Выделение дифференцированных групп внутри производственных кадров связано с необходимостью определения, потребностей численности работников, установления форм оплаты труда и материального стимулирования. Изучение структурных сдвигов в составе персонала позволяет выявить основные тенденции в качественном изменении кадров (таблица 2.10)

Таблица 2.10. Динамика среднесписочной численности персонала предприятия за 2014-2016 гг., чел.

Категория персонала	2014 г.	2015г.	2016 г.	Темпы роста 2014-2016 гг., %
Всего	690	690	714	103
Руководители и ИТР	144	144	147	102
Рабочие	545	545	567	104
В т.ч.				
Персонал цеха водопровода	131	131	161	122
Персонал цеха Питевой воды	118	118	131	111
Персонал цеха технической воды	13	13	30	230
Персонал цеха водопроводно-канализационных сетей	178	178	182	102

Из данных таблицы 2.10, видно, что численность основного производственного персонала в 2016 году по сравнению с 2014 годом увеличилась в цехе водопровода на 22%. В том числе численность персонала по снабжению питьевой водой на 11% и технической водой на 130%. Так же увеличилась численность персонала цеха водопроводно-канализационных сетей на 2%.

Увеличение персонала объясняется расширением деятельности предприятия. За период с 2014 года по 2016 год предприятие осуществило ввод в действие ряд сооружений, машин и оборудования (котлы, гидранты, водопроводные сети и другие), что привело к возникновению новых вакантных мест и, следовательно, к дополнительному привлечению основного производственного персонала.

В общем составе среднесписочной численности большую долю занимают рабочие (в 2016 году 78,5%). Причем их численность возросла в 2016 году по сравнению с 2014 годом на 11 % или на 34 человека и составила 343 человека.

Инженерно-технические работники занимают незначительную долю в общей численности персонала, их удельный вес за три года изменился незначительно (с 20,8% в 2014 году до 21,4% в 2016 году).

Квалифицированный уровень персонала во многом зависит от их возраста и образования. Поэтому в процессе количественного анализа состава персонала необходимо провести анализ изменения в составе персонала по возрасту и образованию представим возрастную структуру путем группировки (табл.2.11). Таблица 2.11 - Возрастная структура персонала МУП «Рубцовский водоканал» за 2014-2016 гг., чел.

Возраст, лет	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	чел	%	чел.	%	чел.	%
От 16 до 24	55	8	48	7	50	7
25-29	62	9	62	9	57	8
30-39	213	31	220	32	207	29
40-49	241	35	248	36	249	35
50-54	41	6	41	6	94	9
55 и старше	78	12	71	10	57	8
Итого	690	100	690	100	714	100

Из таблицы 2.11, видно, что на предприятии наибольший удельный вес составляют работники в возрасте от 40-49 лет, и она продолжает увеличиваться при сокращении доли группы 25-29 летних рабочих кадров. Незначительно но, уменьшается доля группы 30-39 летних работников. По нашему мнению, в дальнейшем это может негативно сказаться на эффективности работы

предприятия, так как 30-39 летние рабочие - это люди с высокой степенью квалификации и с продолжительным стажем и опытом работы.

Достаточно большую долю представляют лица предпенсионного возраста, на неё приходится больший удельный вес, чем на возрастную группу 25-29 летних работников.

Руководству необходимо уделять внимания тому, какими методами и приемами они могут в дальнейшем привлекать на предприятие молодежь.

Существует определенная зависимость между уровнем образования и квалификацией работника.

Рабочие, получившие профессиональную подготовку в технических училищах и средних специальных учебных заведениях, сокращают сроки выхода на высший уровень квалификации.

Рассмотрим образовательную структуру персонала исследуемого предприятия в таблице 2.12.

Таблица 2.12. Структура персонала МУП «Рубцовский водоканал» за 2014-2016 гг. по уровню образования, %

Уровень образования	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонения	
				2014-2015 гг.	2015-2016 гг.
Высшее образование	1,8	1,8	1,7	0	-0,1
Среднее профессиональное	10,3	10,4	10,4	0,1	0
Среднее и неполное среднее	87,9	87,8	87,9	-0,1	+0,1

Анализируя показатели в таблице 2.12, можно сделать вывод, что уровень образования персонала в течение анализирующих лет практически не изменился.

Большую долю представляют рабочие со средним и не полным средним образованием. Отсюда вытекает проблема более длительного промежутка времени для выхода рабочих на более высокий уровень квалификации.

Специалисты по водоснабжению и водоотведению в основном должны

владеть компетенциями(знаниями, умениями, навыками) по проектированию, монтажу и эксплуатации централизованных систем, которые обслуживают потребителей, расположенных на территории города Рубцовска.

Эффективность использования ресурсов в этих системах низкая (потери достигают 50%), что обусловлено сложностью управления огромными системами массового обслуживания в условиях дефицита информации о ее многочисленных потребителях, многокилометровых трубопроводных сетях и сложном химико-технологическом и энергетическом оборудовании по добыче, переработке и транспортировке воды.

Специалисты МУП «Рубцовский водоканал» обеспечивают:

- 1.Проектирование, строительство новых и реконструкция инженерных систем.

- 2.Инвентаризацию объектов распределенной, производственной и вспомогательной инфраструктуры предприятий, ведение технической документации.

- 3.Обслуживание потребителей услуг и обеспечение расчетов с ними за предоставляемые услуги.

- 4.Анализ деятельности предприятия и качества обслуживания потребителя.

- 5.Управление в нормальном режиме эксплуатации.

- 6.Оперативное реагирование на аварии и чрезвычайные ситуации, в том числе внешние по отношению к инженерной системе.

- 7.Проведение профилактических и аварийных ремонтных работ.

- 8.Взаимодействие с другими инженерными системами на территории, территориальными службами и органами управления (земельным кадастром, органами охраны окружающей среды, АПУ и т.д.).

- 9.Мониторинг состояния сетей и предотвращения аварийных ситуаций.

Мотивация работников МУП «Рубцовский водоканал» включает материальное стимулирование и нематериальное стимулирование. Оплата труда работников муниципальных предприятий устанавливается в соответствии с

отраслевым (тарифным) соглашением, коллективным договором и/или локальным нормативным актом муниципального предприятия. Также в обязательном порядке учитываются стимулирующие и компенсационные выплаты по ТК РФ. Однако законодательство оставляет за работодателем право дополнительно увеличивать размер оплаты труда за счет введения различных повышающих коэффициентов.

Оплата труда работников Предприятия производится в соответствии с их квалификацией, отработанным временем, конечными результатами труда.

Тарификация и присвоение тарифных разрядов работникам производится с учётом единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих.

Разряды оплаты труда по должностям руководителей, специалистов и служащих установлены коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии со ст. 143 Трудового кодекса РФ. Разряды оплаты труда по должностям руководителей, специалистов и служащих, профессиям рабочих на Предприятии установлены в соответствии с ч. 2 ст. 135, ст. 143 ТК РФ, за основу взята Единая тарифная сетка по оплате труда.

Ставки (оклады) работников установлены путем умножения тарифной ставки (оклада) рабочего первого разряда на тарифный коэффициент по соответствующему разряду оплаты труда.

На предприятии применяются следующие системы оплаты труда: повременно – премиальная, повременно – премиальная с нормированным заданием, контрактная, бригадный подряд. Решение о применении той или иной системы оплаты труда оформляется приказом по Предприятию. Индексация заработной платы производится в соответствии с заложенной в тарифы на услуги суммой ФОТ и исходя из финансовых возможностей Предприятия. Ежемесячно каждому работнику выдается расчетный лист.

Заработная плата начисляется в соответствии с Положением об оплате

труда работников Предприятия и другими положениями раздела «Оплата труда» коллективного договора (таблица 2.13).

Присвоенные работникам разряды, тарифные ставки, должностные оклады отражаются в штатном расписании, которое утверждается директором предприятия.

Таблица 2.13.–Динамика среднемесячной заработной платы работников МУП «Рубцовский водоканал» за 2015-2017 гг., руб.

№ п/п	Профессии	Средняя зарплата, руб.			Отклонения,	
		2015	2016	2017	2015-2016 гг., руб.	2016-2017 гг., руб.
1.	Токарь	9400	9813	10913	413	1100
2.	Машинист экскаватора	8116	9400	10913	1284	1513
3	Инженер	9800	10000	12000	200	2000
4	Слесарь по контрольно- измерительным приборам и автоматике	9400	9400	12800	0	3400
5	Слесарь-ремонтник	9813	10245	10913	432	668
6	Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования	9800	10479	11000	679	521
7	Слесарь-сантехник 4 разряда	10000	10000	11500	0	1500
8	Машинист бульдозера	10913	13000	13000	2087	0
9	Лаборант-химик	8000	9169	9169	1169	0
10	Машинист кочегар	8116	9000	10000	884	1000
11	Юрисконсульт	10000	10000	12000	0	2000
12	Начальник смены	10000	12000	15000	2000	3000
13	Оператор очистных сооружений	8000	8000	9000	0	1000
14	Машинист насосных установок	8000	8000	9500	0	1500
15	Диспетчер	10000	10000	12000	0	20

Должностные оклады работников Предприятия соответствуют тарифным ставкам, установленным штатным расписанием.

Начисление заработной платы на Предприятии производится на основании приказов по МУП «Рубцовский водоканал», в части установленных окладов согласно штатному расписанию, надбавок и доплат, премиальных выплат, выплат материального (стимулирования) поощрения, предоставленных

табелей учета рабочего времени и расчета заработной платы, в соответствии с принятыми обязательствами по оплате труда.

Средняя зарплата в МУП «Рубцовский водоканал» варьируется примерно от 9169 руб. в месяц на должности Лаборант-химик до 13000 руб. в месяц на должности Машинист Бульдозера.

Социальный пакет предприятия достаточно широк, однако большая его часть обусловлена спецификой работы или является обязательной согласно законодательству РФ. При этом основным фактором, влияющим на доступ к элементам социального пакета работника, является стаж работы на предприятии.

На предприятии создана система безопасности труда:

- для создания оптимальной рабочей обстановки на предприятии регулярно проводится аттестация всех рабочих мест;

- для создания безопасных и удобных действий созданы механизмы периодического пересмотра рабочих операций и их стандартизации; создана постоянно действующая комиссия по производственному контролю, обеспечивающая контроль за соблюдением требований охраны труда и промышленной безопасности;

- для обеспечения психологического комфорта

На предприятии ведется работа по поддержанию здоровья своих работников. Раздел 9 коллективного договора предусматривает социальное обслуживание, оздоровление, отдых работников и членов их семей. Действует Положение о порядке предоставления компенсации работникам и их детям части стоимости путевок на оздоровительный отдых.

Профсоюзный комитет организывает уже ставшие традиционными спортивно-оздоровительные мероприятия для своих работников. Коллектив МУП «Рубцовский водоканал» один из лидеров спартакиад и туристических слетов, которые проводятся среди муниципальных организаций города. Для работников МУП «Рубцовский водоканал» действует столовая, есть свой медицинский кабинет, тренажерный зал, сауна и пр.

С целью анализа удовлетворенности трудом персонала МУП «Рубцовский водоканал» в декабре 2016 года был проведен сплошной анкетный опрос. В опросе всего приняли участие 120 работников различных категорий должностей: руководители подразделений, специалисты, служащие и рабочие.

Первым вопросом был «Устраивает ли Вас размер заработной платы?». Удовлетворены заработной платой больше половины рабочих – 55,83%, не удовлетворены – 38,33%, затруднились ответить – 5,84%. Всем работникам предоставляется премии за выполнение плана работы, договорных обязательств, повышение эффективности и качества работы; социальные льготы, гарантии и компенсации (рисунок 2.5)



Рисунок 2.5. Ответы респондентов на вопрос «Устраивает ли Вас размер заработной платы?»

На вопрос «Удовлетворены ли Вы процессом выполняемой работы?» большинство – 55,83 % работников удовлетворяет процесс выполняемой работы, 38,33 % работников не удовлетворены процессом выполняемой работ. Такой показатель можно объяснить тем, что эта часть работников – это производственный персонал, у которых тяжелая работа, требующая большой физической нагрузки. 5,84% работников затруднились ответить (рисунок 2.6)

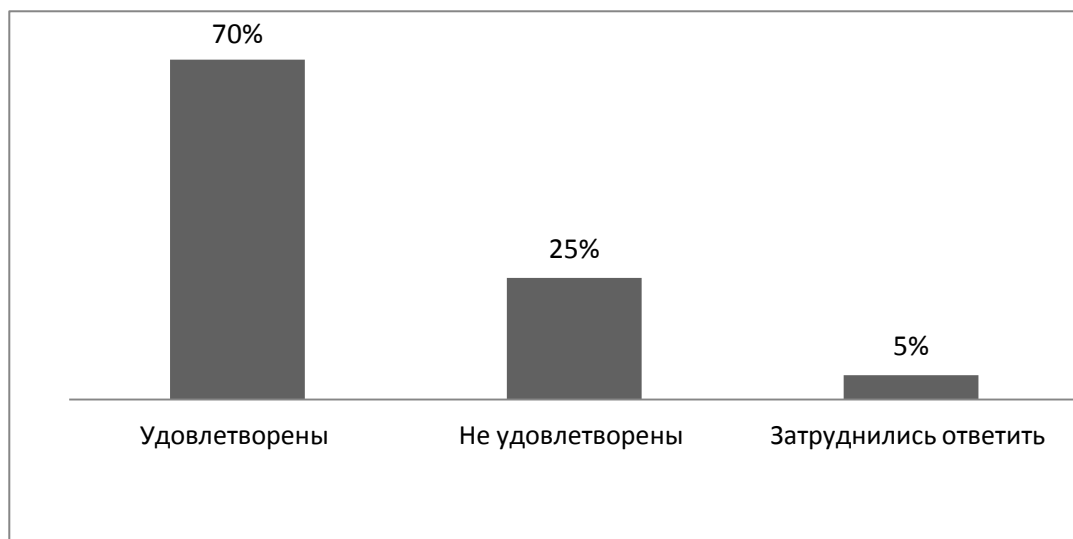


Рисунок 2.6. Ответы респондентов на вопрос «Удовлетворены ли Вы процессом выполняемой работы?»

На вопрос «Устраивают ли Вас отношения с руководителем?» Положительно ответили 85 % опрошенных. Это можно объяснить тем, что стаж работы в данной организации опрошиваемых и руководителя довольно большой, и у них за это время наладились отношения, не устраивают 8,33%, затруднились ответить 6,67%. (рисунок 2.7)

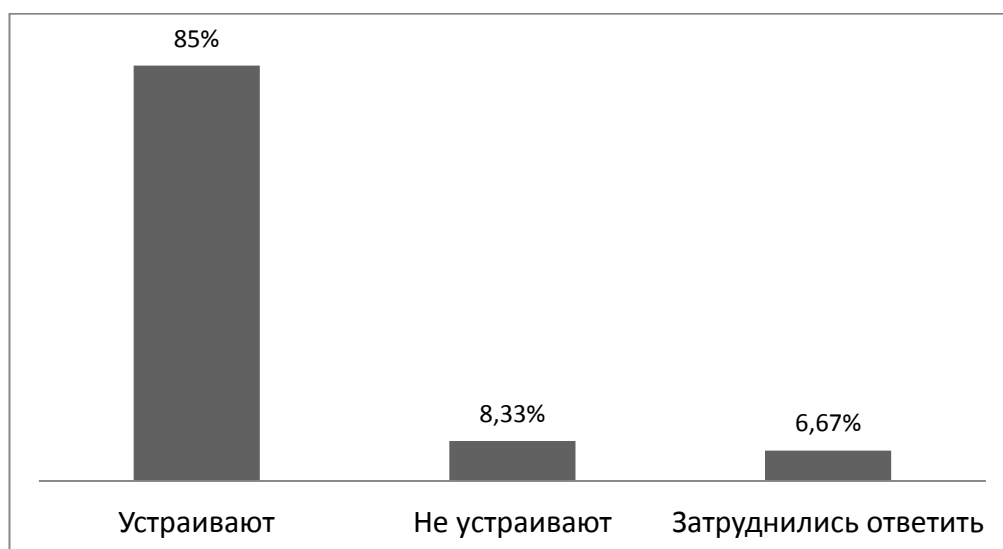


Рисунок 2.7. Ответы респондентов на вопрос «Устраивают ли Вас отношения с руководителем?»

На вопрос «Устраивают ли Вас отношения в коллективе?» 85% опрошенных ответили, что их удовлетворяют отношения в коллективе. Не довольными отношениями в коллективе остались 8,33% работников. А 6,67% опрошенных затруднились ответить (рисунок 2.8)

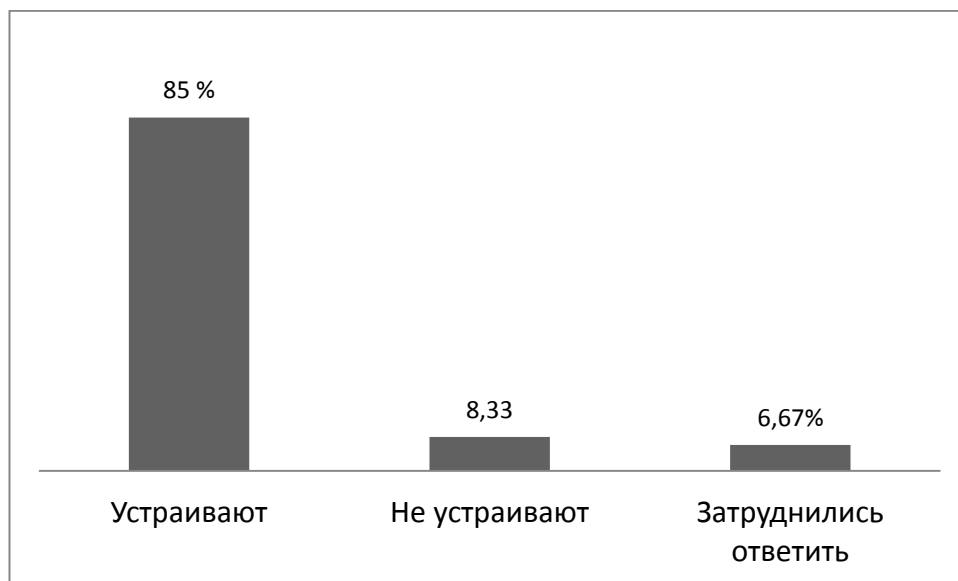


Рисунок 2.8 Ответы респондентов на вопрос «Устраивает ли Вас отношения в коллективе?»

На вопрос «Считаете ли вы свою работу важной и ответственной?»

Важность и ответственность выполняемой работы испытывают 95% опрошенных, остальные 5% затруднились ответить. Так как организация в городе одна то и ответственность ее сотрудников за свою работу высокая (рисунок 2.9)

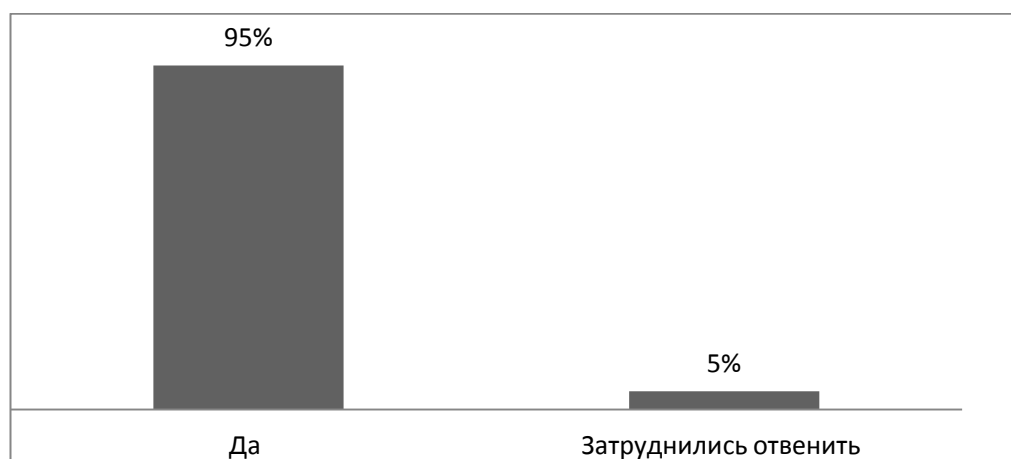


Рисунок 2.9. Ответы респондентов на вопрос «Считаете ли вы свою работу важной и ответственной?»

На вопрос «Каковы Ваши планы на ближайшие 1-2 года?» 81,66% ответили, что продолжают работать в той же должности. Перейти в другую организацию рассматривают 8,33%, а 10,01% рабочих затруднились ответить. Значит, большинству, нравится работать в данной организации и так как большинство имеет среднее профессиональное образование и понимают, что соответствуют данной работе (рисунок 2.10)

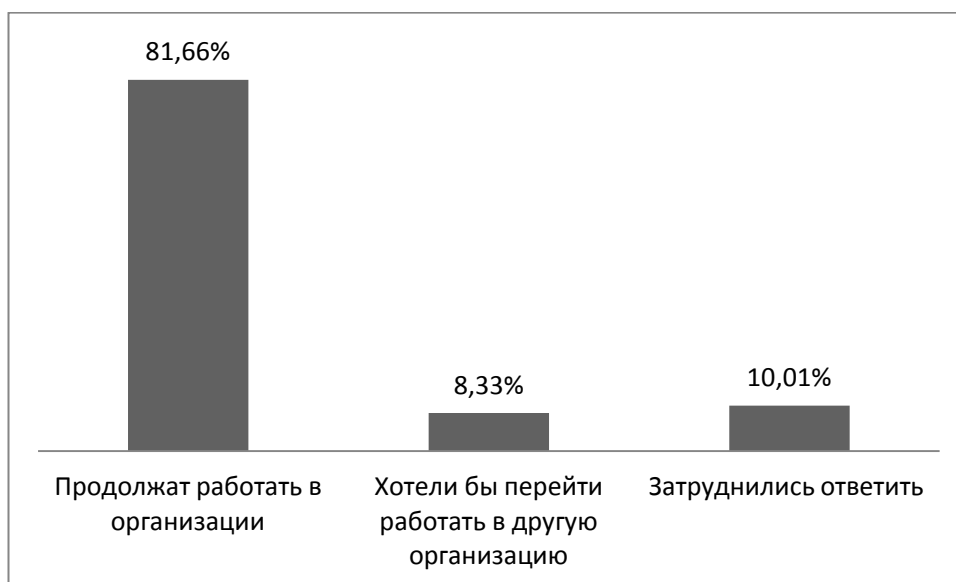


Рисунок 2.10. Ответы респондентов на вопрос «Каковы Ваши планы на ближайшие 1-2 года?»

Таким образом, ориентируясь на проведенный опрос можно сказать, что работников в основном удовлетворяют условия труда и процесс работы. Внутренний климат в коллективе и отношения с руководством предприятия большинство считают удовлетворительным.

Проблема заключается в общем старении коллектива и нехватке молодых специалистов. МУП «Рубцовский водоканал» испытывает недостаток в квалифицированных специалистах. На предприятии существуют вакансии машиниста экскаватора, электромонтера по ремонту и обслуживанию электрооборудования, слесаря по контрольно-измерительным приборам и автоматике, слесаря-ремонтника, машиниста насосных установок, лаборанта химико-бактериологического анализа, инженера - технолога водоснабжения и водоочистки и др.

Карьерное планирование и план обучения сотрудников на предприятии не ведется. Планирование потребности в персонале создаёт необходимость обращения в Центр занятости населения, для поиска специалистов нужной профессии и требуемой квалификации.

Предприятие готово принять на работу как квалифицированных специалистов с опытом работы, так и без опыта работы. По некоторым специальностям предприятие предлагает бесплатное обучение.

Функция контроля предприятия

Функция контроля на МУП «Рубцовский водоканал» осуществляется следующим образом. Текущий контроль на предприятии подразумевает контроль за исполнением сотрудниками своих должностных обязанностей. Обязанности каждого сотрудника МУП «Рубцовский водоканал» определены должностной инструкцией. Непосредственный контроль исполнения должностных обязанностей сотрудниками осуществляет вышестоящее руководство.

Контроль над исполнением обязанностей работниками может осуществлять и население. Жалобы за некачественное предоставление услуг абоненты пишут на имя директора МУП «Рубцовский водоканал». Жалобы поступают очень редко, но если такое происходит, то работниками делается перерасчет за услуги.

Контроль как процесс подразумевает сопоставление плановых и фактических показателей деятельности МУП «Рубцовский водоканал».

В таблице 2.10. представлены планируемые и фактические показатели валовой выручки и объема отпуска и стока холодной воды МУП «Рубцовский водоканал» за 2015-2016 гг.

Величина необходимой валовой выручки муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал» муниципального образования город Рубцовск Алтайского края на 2015 год по питьевому водоснабжению принята управлением по тарифам в размере 144675,84 тыс. руб., фактически необходимая валовая выручка составила 131759,53 тыс. руб. (таблица 2.14).

Отклонение составило 12916,31 тыс. руб., или 8,9 %.

Таблица 2.14. - Планируемые и фактические показатели валовой выручки и объема отпуска и стока холодной воды МУП «Рубцовский водоканал» за 2015-2016 гг., тыс. руб.

Водоснабжение и водоотведение	2015							
	Валовая выручка, тыс. руб				Объем отпуска/стока воды, тыс м ³			
	план	факт.	отклонения,	%	план	факт.	отклонения,	%
Питьевая вода	144675,84	131759,53	12916,31	8,9	12925,19	13137,55	212,36	1,6
Техническая вода	1100,10	633,17	466,93	42,4	440,58	234,67	205,91	47,7
Сточные воды	105946,93	100370,11	5576,82	5,26	8641,41	7808,21	833,02	9,65
	2016							
	Валовая выручка, тыс. руб				Объем отпуска/стока воды, тыс м ³			
	план	факт.	отклонения,	%	план	факт.	отклонения,	%
Питьевая вода	141625,00	133980,52	7644,48	5,39	1867,57	11231,86	635,71	5,36
Техническая вода	766,16	597,74	168,42	22,0	355,53	277,60	77,93	21,92
Сточные воды	108895,82	93697,70	15198,12	14,0	7527,3	6498,8	1028,5	13,7

Объем отпуска питьевой воды для муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал» муниципального образования город Рубцовск Алтайского края принят управлением по тарифам на 2015 год в размере 12925,19 тыс. м³, фактически - 13137,55 тыс. м³; отклонение составило 212,36 тыс. м³, или 1,6%.

Величина необходимой валовой выручки муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал» муниципального образования город Рубцовск Алтайского края на 2015 год по снабжению технической воды принята управлением по тарифам в размере 1100,10 тыс. руб., фактически необходимая валовая выручка составила 633,17 тыс. руб.; отклонение составило 466,93 тыс. руб., или 42,43 %.

Объем отпуска технической воды для муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал» муниципального образования город

Рубцовск Алтайского края принят управлением по тарифам на 2015 год в размере 440,58 тыс. м³, фактический объем реализации – 234,67 тыс. м³; отклонение составило 205,91 тыс. м³, или 47,7 %.

Величина необходимой валовой выручки муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал» муниципального образования город Рубцовск Алтайского края на 2015 год по отведению водостоков принята управлением по тарифам в размере 105946,93 тыс. руб., фактическая необходимая валовая выручка составила 100370,11 тыс. руб.; отклонение составило 5576,82 тыс. руб., или 5,26 %.

Объем отведенных стоков для муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал» муниципального образования город Рубцовск Алтайского края принят управлением по тарифам на 2015 год в размере 8641,41 тыс. м³, фактический объем реализации – 7808,21 тыс. м³; отклонение составило 833,02 тыс. м³, или 9,65 %.

Величина необходимой валовой выручки муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал» муниципального образования город Рубцовск Алтайского края на 2016 год по водоснабжению питьевой водой принята управлением по тарифам в размере 141625,00 тыс. руб., фактически - 133980,52 тыс. руб.; отклонение составило 7644,48 тыс. руб., или 5,39 %. Объем отпуска воды для муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал» муниципального образования город Рубцовск Алтайского края принят управлением по тарифам на 2016 год в размере 1867,57 тыс. м³, фактически - 11231,86 тыс. м³; отклонение составило 635,71 тыс. м³, или 5,36%.

Величина необходимой валовой выручки МУП «Рубцовский водоканал» на 2016 год по снабжению технической водой принята Управлением по тарифам в размере 766,16 тыс. руб., фактически - 597,74 тыс. руб.; отклонение составило 168,42 тыс. руб., или 22,0 %. Объем отпуска технической воды для МУП «Рубцовский водоканал» принят управлением по тарифам на 2016 год в размере 355,53 тыс. м³, фактически - 277,60 тыс. м³; отклонение составило 77,93 тыс. м³, или 21,92%.

Величина необходимой валовой выручки МУП «Рубцовский водоканал» на 2016 год по водоотведению сточных вод принята управлением по тарифам в размере 108895,82 тыс. руб., фактически - 93697,70 тыс. руб.; отклонение составило 15198,12 тыс. руб., или 14,0 %. Объем сточных вод для МУП «Рубцовский водоканал» принят управлением по тарифам на 2016 год в размере 7527,3 тыс. м³, фактически - 6498,8 тыс. м³; отклонение составило 1028,5 тыс. м³, или 13,7 %. [14].

Решающее влияние на общий прирост выручки от реализации имел ценовой фактор.

Полученное увеличение стоимости перекрывается опережающим ростом инфляции, цен на сырье, материалы, технологическое оборудование, запасные части и т.д., в результате чего стоимость услуг оказывается ниже фактических затрат. По этой причине водопроводно-канализационное хозяйство МУП «Рубцовский водоканал» является убыточным.

Неплатежи потребителей услуг создают неблагоприятную обстановку на предприятии, Так как отсутствие средств не позволяет предприятию рассчитываться по своим долгам с кредиторами

Работы, производимые и реализуемые МУП «Рубцовский водоканал», должны оплачиваться соразмерно экономически обоснованным затратам. Вопросы дифференцированных тарифов на оплату коммунальных услуг населением, предоставление льгот по оплате услуг соответствующим категориям граждан следует вывести за рамки коммунального обслуживания и осуществлять вне компетенции МУП «Рубцовский водоканал».

Функция контроля осуществляется и в контроле своевременной оплаты населением и предприятиями за услуги, предоставляемые МУП «Рубцовский водоканал». Ежемесячно сотрудники сектора сбыта, работающие с юридическими лицами, разносят счета-фактуры по оплате за холодное водоснабжение и водоотведение. Счета-фактуры составляются ежемесячно, к ним прикрепляется требование-накладная, на основании которой и производится контроль. Физическим лицам также ежемесячно предоставляется

квитанция об оплате за услуги. Платежи отражаются в компьютерной базе предприятия. За несвоевременную оплату начисляется пеня. Если задолженность свыше 12 месяцев, то такую задолженность предприятие взыскивает в судебном порядке. Общая сумма задолженности рассчитывается главным бухгалтером, после чего повторно уведомляют абонента об образовавшемся долге. Если в срок две недели задолженность не погашается, то предприятие подает иск в суд. Все дела по долгу населения за услуги представляет ведущий юрисконсульт МУП «Рубцовский водоканал»(таблице 2.15).

Таблица 2.15. - Задолженность населения за услуги водоснабжения и водоотведения МУП «Рубцовский водоканал» за 2015-2016 гг., тыс. руб.

Наименование услуги	Задолженность жителей на 01.01.2016 руб.	Начислено жителям за 2016г, руб.	Оплачено жителями за 2016г, руб.	Задолженность жителей на 01.01.2017г, руб.
Водоотведение	1526898,84	4318530,55	4160385,77	1685043,62
Водоотведение на ОДН	21865,29		3248,30	18616,99
Холодное водоснабжение	825812,12	2240452,08	2130482,66	935781,54
Холодное водоснабжение на ОДН	181420,28	259818,83	288902,52	152336,59
Итого	2555996,53	6818801,46	6583019,25	2791778,74

Управленческий контроль, в общем, на предприятии осуществляется на двух организационных уровнях. Операционный контроль осуществляется на уровне операций, где руководитель сталкивается с использованием, физических, финансовых и информационных ресурсов для достижения организационных целей.

Контроль физических ресурсов на предприятии МУП «Рубцовский водоканал» включает закупки (достижение соответствующего качества, цены и времени поставки), инвентаризацию (соответствие уровней запасов по позициям), контроль за оборудованием и контроль за качеством (поддержание необходимого уровня качества производимых услуг и работ).

В настоящий период перед руководством предприятия остро стоит вопрос о техническом состоянии водопроводных и канализационных сетей МУП «Рубцовский водоканал».

Износ систем коммунальной инфраструктуры систем водозабора, водоочистки и транспортировки водоснабжения составляет 85,56%.

Износ систем коммунальной инфраструктуры систем транспортировки и очистки сточных вод составляет 76,55%.

Для обеспечения бесперебойного водоснабжения города и жизнеспособности предприятия необходима замена морально и материально устаревшего оборудования. Для рационального использования водных ресурсов необходима замена устаревших приборов учета забираемой и подаваемой воды. Техническое состояние объектов канализационных очистных сооружений, связанное с износом коммуникаций, ставит под угрозу бесперебойность очистки и снижает качество сбрасываемых сточных вод. Необходимо провести реконструкцию оборудования очистных сооружений канализации с заменой насосного оборудования. Срочного ремонта требуют первичные и вторичные отстойники, у которых нарушены водосливные кромки, наблюдается частичное разрушение бортов, нарушение герметичности стенок и коррозия металлических конструкций.

Контроль человеческих ресурсов на предприятии включает правильный отбор, оценку и оплату труда людей на МУП «Рубцовский водоканал».

С помощью контроля информационных ресурсов пытаются обеспечить доступность своевременной и точной информации для поддержания всех видов деятельности предприятия. Контроль финансовых ресурсов направлен на эффективное использование капитала.

Существует на предприятии другая направленность управленческого контроля - внешняя.

Руководители и его ближайшие подчиненные собирают информацию о потребителях, поставщиках и стремятся наблюдать за явлениями, которые могут воздействовать на планы предприятия, чтобы своевременно

отреагировать на них без отрицательных последствий в деятельности предприятия.

Согласно статье 26. Федерального закона «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» от 14.11.2002 N 161-ФЗ контроль за деятельностью унитарного предприятия осуществляется органом, осуществляющим полномочия собственника, и другими уполномоченными органами. Бухгалтерская отчетность унитарного предприятия в случаях, определенных собственником имущества унитарного предприятия, подлежит обязательной ежегодной аудиторской проверке независимым аудитором.

Муниципальное унитарное предприятие «Рубцовский водоканал» по окончании отчетного периода представляет уполномоченным органам местного самоуправления бухгалтерскую отчетность и иные документы, перечень которых определяется органами местного самоуправления.

Контрольные мероприятия были проведены в МУП «Рубцовский водоканал» в 2014 году контрольно-счетной палатой МО г. Рубцовска с целью проверки финансово-хозяйственной деятельности и оценки эффективности использования муниципального имущества.

Предмет проверки: Учредительные документы, нормативно – правовые акты и иные распорядительные документы, определяющие деятельность МУП «Рубцовский водоканал». Бухгалтерская, финансовая, статистическая отчетность, договоры, платежные и иные первичные документы, подтверждающие результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия, а также характеризующие эффективность использования муниципального имущества.

В ходе проведения проверки установлено, что в нарушение статьи 131 Гражданского Кодекса Российской Федерации, пункта 2 статьи 2 Федерального закона от 21 июня 1997 № 122-ФЗ «О государственной регистрации прав на 3 недвижимое имущество и сделок по ним», Предприятием не зарегистрировано право хозяйственного ведения на 92 объекта недвижимого имущества учтенных на балансе Предприятия (таблица 2.16).

Таблица 2.16.Нарушения выявленные в ходе проверки финансово-хозяйственной деятельности МУП «Рубцовский водоканал» Контрольно-счетной палатой г. Рубцовска за 2013- 2014 гг.

Вид нарушений	Сумма нарушений руб.	Нарушение нормативно-правового акта, № статьи	Акт проверки	Проверяемый период	Проверенная сумма тыс.руб.
1	2	3	4	5	6
Излишне оплаченная аренда земельного участка	31 964,0	-	Акт проверки финансово-хозяйственной деятельности муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал».	2013-2014	376 858
Несоблюдение обязательности государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним	147 525 75,45	статья 131 ГК РФ, пункт 2 статья 2 ФЗ от 21.06.1997 № 122-ФЗ «О государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок по ним»	Акт проверки финансово-хозяйственной деятельности муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал».	2013-2014	

На земельных участках, арендованных Предприятием по ул. Алтайская, 116в и ул. Светлова, 33, размещается имущество, принадлежащее ООО «Юрком- Инвест» и ООО «Водолей». Сумма годовой арендной платы излишне оплаченной Предприятием в 2013 году за земельный участок по ул. Светлова, 33 составляет 31 964 руб., по ул. Алтайская, 116в-11 840 руб.

Было выявлено неправомерное отражение в бухгалтерском учете поступления денежных средств от абонентов Предприятия на счет МУП «РКЦ».

Муниципальное унитарное предприятие «Рубцовский водоканал» это крупное производство, основным видом деятельности которого является: оказание услуг водоснабжения и водоотведения населению, организациям и предприятиям города. На предприятии трудится более семисот человек, профессионалов различных профилей. В хозяйственном ведении предприятия обширная водопроводно- канализационная сеть. А основные фонды

предприятия составляют более трехсот семидесяти миллионов рублей.

Основной вид деятельности: оказание услуг водоснабжения и водоотведения населению, организациям местного бюджета и прочим предприятиям города.

Основные финансовые результаты деятельности МУП «Рубцовский водоканал» Муниципального образования город Рубцовск, Алтайского края за весь рассматриваемый период свидетельствуют о том, что наблюдался явный убыток от продаж за последние три года произошло существенное снижение рентабельности собственного капитала. Наблюдается высокая зависимость организации от заемного капитала.

Одной из основных проблем МУП «Рубцовский водоканал» является задолженность населения за услуги водоснабжения и водоотведения МУП «Рубцовский водоканал». На предприятии значительный износ основных фондов.

Численность работников предприятия в анализируемом периоде возросла на 2%. Мотивация работников МУП «Рубцовский водоканал» включает материальное стимулирование и нематериальное стимулирование.

Результаты проведенного исследования позволяют сделать вывод о том, что 38,33 % опрошенных не устраивает размер заработной платы, а 25% процесс выполняемой работы, а 8,33% собираются в перспективе перейти на работу в другую организацию.

Выявленные проблемы обуславливают необходимость совершенствования управления муниципальным предприятием.

3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ УНИТАРТНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ «РУБЦОВСКИЙ ВОДОКАНАЛ»

Муниципальные унитарные предприятия в современных российских городах призваны создавать необходимые санитарно-гигиенические условия и высокий уровень комфорта жителям городов. Муниципальные унитарные предприятия обслуживают промышленность и культурно-бытовые предприятия. Все это представляет собой комплексную систему, состоящую из инженерных коммуникаций, сооружений и специальных устройств. В крупнейших городах система инженерного обеспечения — сложная отрасль городского хозяйства, удельный вес стоимости объектов и сооружений которой превышает 30 % общей стоимости городской застройки. Вместе с тем и сама система инженерного обеспечения нуждается в постоянном развитии и совершенствовании [43, с.226].

Основная проблема заключается в значительной изношенности сетей и сооружений инженерных систем в г. Рубцовске.

Основные причины повреждения трубопроводов — значительные сроки их службы, без профилактических ремонтов, низкие темпы обновления труб, резкие колебания напоров в сети, интенсивная внешняя и внутренняя коррозия, плохое качество строительства трубопроводов. Анализ ситуации, создавшейся в водопроводном хозяйстве г.Рубцовска, показывает, что главная из этих причин кроется в нерациональном использовании применяемых для труб материалов. Более 70 % труб, используемых в строительстве и ремонте инженерных коммуникаций,— стальные, хотя в мировой практике 70 % составляют пластиковые трубы и только менее 20 % —стальные.

Системы из поливинилхлорида (ПВХ) для холодной воды изготавливают уже четверть века и их применение имеет ряд значительных преимуществ.

Трубы из ПВХ устойчивы к осаждению на их внутренних поверхностях минеральных примесей, имеющихся в воде, загрязнению, к коррозии, блуждающим токам. В отличие от стальных они не шумят и не «потеют» от холодной воды. Срок службы трубопроводов из ПВХ оценивается в 50 лет. Они легкие, прочные, не горят, нейтральны в физиологическом и микробиологическом отношении. Однако широкого использования в отечественном коммунальном водопроводном хозяйстве трубопроводы из ПВХ до сих пор не получили.

Для эффективного использования ресурсов имеющихся в МУП «Рубцовский водоканал», обеспечивающего водоснабжение города, требуется коренная модернизация всего технологического оборудования в силу его недостаточной производительности и физического износа, применения морально устаревших технологий при частичной модернизации оборудования, реализуемой из-за недостаточного финансирования. Требуется объединить усилия руководства МУП «Рубцовский водоканал» и администрации г. Рубцовска в поиске источников дополнительного финансирования. Для эффективного функционирования МУП «Рубцовский водоканал» и более качественного уровня предоставления услуг, населению и предприятиям города, необходимо включение в долгосрочную краевую программу «Развитие водоснабжения, водоотведения и очистки сточных вод в Алтайском крае» в рамках бюджетного финансирования затрат на реконструкцию городской водопроводной сети.

Следующим направлением в деятельности МУП «Рубцовский водоканал» является создание эффективной модели стимулирования персонала.

Как выявило проведенное анкетирование, на предприятии существует ряд проблем:

1. не удовлетворены заработной платой 38,33% опрошенных;
2. 25% опрошенных работников не удовлетворены процессом выполняемой работы;
3. 8,33 % респондентов не устраивают взаимоотношения с

непосредственным руководителем,

4. 8,33% респондентов не довольными отношениями в коллективе

5. 8,33% опрошенных собираются перейти в другую организацию.

Руководство предприятия не должно оставлять без внимания подобные проблемы: материальная мотивация будет эффективной лишь в краткосрочном периоде, пока работник не найдет себе новое рабочее место, удовлетворяющее его моральным и материальным потребностям. Именно поэтому постоянный анализ эффективности стимулирования трудовых ресурсов, получение обратной связи от сотрудников и своевременная корректировка системы мотивации являются приоритетными задачами управленческого персонала предприятия, если он заинтересован в повышении показателей деятельности предприятия и его дальнейшем развитии. Руководству Предприятия, возможно, следует обратить внимание на морально- психологический климат в коллективе. И как вариант, периодически приглашать специалистов- психологов. Для этих целей, можно достичь договорённости с руководителями высших учебных заведений города, для направления на предприятия, студентов для прохождения производственной и преддипломной практики, для проведения социологических опросов, дающих представление о климате внутри коллектива и удовлетворенности персонала работой в организации.

Следующей важной проблемой препятствующей развитию МУП «Рубцовский водоканал» являются неплатежи за предоставленные услуги.

Условно выделяют три причины, почему не платят за коммунальные услуги:

- социальные — когда доходы семьи не позволяют своевременно осуществлять все выплаты, а оформить субсидии по ряду причин невозможно.

- физические — когда главный зарабатывающий в семье внезапно заболел, попал в больницу, лишился работы и в одночасье оказался неплатежеспособным, хотя до этого задолженностей не имел;

- психологические — когда гражданин попросту отказывается что-либо платить государству, не считая себя обязанным делать это, или же в квартиру

вселились бывшие члены семьи и создан конфликт.

Исходя из этого, бывают просроченные платежи – их задерживают, но все же выплачивают, иногда в неполном размере, и тогда долг все равно растет из месяца в месяц, — и систематические невыплаты, когда задолженность не погашается более трех месяцев и до нескольких лет.[25 с.214.] Чем меньше ресурсоснабжающие компании получают денег за оказанные услуги, тем меньше они могут вложить в ремонт и модернизацию коммунальных систем.

Применение на практике модели прямых расчетов за коммунальные услуги между потребителями и ресурсоснабжающими организациями поможет снизить задолженность перед МУП «Рубцовский водоканал», чем при текущей системе платежей.

Проблема неплатежей в ЖКХ носит сложный системный характер, и решаться она должна на всех уровнях при участии федерального центра, а также глав субъектов РФ и муниципальных образований. Необходимо ввести понятие консолидированной ответственности за водоснабжение в регионах. В сегодняшних условиях требуется достаточно жесткая позиция государства[45.с.68]

Вариантом решения проблемы может быть переход на прямые договоры между ресурсоснабжающими организациями (РСО) и собственниками жилья. Юридическая конструкция будет такова: от имени собственника и в его интересах этот договор с РСО будет заключать УК. Но деньги за коммунальные услуги, согласно договору, пойдут напрямую в РСО, минуя УК. Это будет четко прописано в законе. Также организация получит право вести с конечным потребителем работу по взысканию задолженности.

При этом слабым звеном в части наращивания дебиторской задолженности перед ресурсоснабжающими организациями остаются исполнители коммунальных услуг — УК и ТСЖ, которые собирают платежи населения за воду и стоки, но не расплачиваются с ресурсоснабжающими организациями. В этом случае решением проблемы, станет переход на прямые платежи, при которых РСО поставяет воду на основании договоров с

гражданами, избегая ситуации когда, средства добросовестных плательщиков не доходят до водоканала, оседая в руках УК. Когда налаживается вся схема работы с населением напрямую, наблюдается улучшение ситуации с платежами.

Следующим необходимым мероприятием является изменение практики взаимодействия предприятия и его внешнего окружения вызовет установление новых взаимоотношений между предприятием и потребителями услуг. В исследовании предложен ряд практических инструментов информирования, консультирования и участия потребителей в принятии решений, касающихся работы водоканала, использование которых обеспечит установления «короткого пути» взаимодействия водоканала с потребителями. Официальный сайт предприятия. Для этого следует ряд показателей опубликовать на интернет-сайте МУП «Рубцовский водоканал», который может служить как источником информации для потребителей, так и инструментом оценки эффективности деятельности предприятия: масштаб охвата жителей услугами центрального водоснабжения, масштаб охвата жителей услугами водоснабжения через водоразборные колонки и краны, масштаб охвата жителей услугами канализации, аварии на сетях ВКХ, коэффициент обслуживания долга, собираемость платежей, рентабельность, объемные финансовые потери, обеспеченность производственными мощностями, среднее время реакции на жалобы и запросы, коэффициент отключений, коэффициент загруженности мощностей, текучесть кадров, численность персонала на 1 м³ распределенной воды, доля затрат на электроэнергию.

Кадровые проблемы МУП «Рубцовский водоканал».

На сегодняшний день проблема нехватки высококвалифицированных кадров в МУП «Рубцовский водоканал» является одной из наиболее актуальных. Качество персонала предприятия, кадровый потенциал является важнейшим фактором успеха любых экономических реформ. Уровень профессиональной подготовки рабочих, специалистов-управленцев определяет эффективность расширения производства товаров и услуг.

Наиболее серьезной является проблема недостаточной квалификации принимаемых на работу кадров. Спад производства в 90-х годах «вымыл» квалифицированные кадры из промышленности и нарушил систему их воспроизводства. Недостаточная квалификация выпускников учебных заведений. С одной стороны, многие ПТУ и техникумы закрылись, а те, что продолжают существовать – часто готовят специалистов без учета реальных потребностей предприятий.

С другой стороны и внутри предприятий серьезно пострадала система передачи опыта - компетентные специалисты вышли на пенсию, не передав опыт молодежи. Как следствие, происходит постоянное старение квалифицированного кадрового состава предприятий, что может привести, в конечном итоге, к негативным последствиям.

Решение задачи - срочная модернизация системы профобразования, установление тесного взаимодействия профильных образовательных учреждений с потенциальными работодателями и целевая поддержка государства. Требуется помощь предприятий и государства в обновлении материально-технической базы средних профессиональных учреждений с одной стороны и адаптация учебных дисциплин требованиям предприятий - с другой.

Реализация предложенных мероприятий позволит МУП «Рубцовский водоканал» выйти на качественно новый уровень в обеспечении потребителей коммунальными услугами; решение проблемы собираемости платежей, позволит расплачиваться по кредиторским обязательствам; позволит активнее применять материальное стимулирование работников предприятия, что немало важно для привлечения как молодых специалистов, так и укрепления работающего трудового коллектива.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цель выпускной квалификационной работы достигнута.

Как показало проведенное исследование, управление водопроводно-канализационным хозяйством имеет ряд особенностей. Основными среди них являются высокая социальная, экономическая и экологическая значимость комплекса и естественно-монопольный характер его функционирования.

На основе проведенного анализа состояния отрасли водопроводно-канализационного хозяйства были сформулированы следующие выводы:

Несмотря на то, что отрасль играет важнейшую роль в создании качества жизни населения страны, обеспечивает занятость большого количества трудоспособного населения и использует значительную часть основных фондов страны, недостаточное внимание со стороны органов власти, пренебрежение интересами предприятий ее образующих, привело к кризисной ситуации в коммунальном хозяйстве в целом и водопроводно-канализационном хозяйстве в частности.

За время реформ не были решены проблемы, обуславливающие кризисное состояние жилищно-коммунального комплекса: неэффективная система управления, неудовлетворительное финансовое положение жилищно-коммунальных предприятий, высокие затраты на производство услуг, отсутствие экономических стимулов и условий для снижения издержек, связанных с оказанием коммунальных услуг, отсутствие инвестиционной составляющей в тарифах на услуги жилищно-коммунальных предприятий.

Следствиями этих нерешенных проблем явились:

- высокая степень износа основных фондов отрасли;
- большие потери ресурсов;

Муниципальное унитарное предприятие «Рубцовский водоканал» это крупное производственной предприятие, основным видом деятельности

которого является: оказание услуг водоснабжения и водоотведения населению, организациям и предприятиям города. На предприятии осуществляет трудовую деятельность более семисот человек, профессионалов различных профилей. В хозяйственном ведении предприятия обширная водопроводно-канализационная сеть. А основные фонды предприятия составляют более трехсот семидесяти миллионов рублей. Финансовое положение характеризуется как неустойчивое; финансовые результаты за весь анализируемый период оцениваются как неудовлетворительные.

Ежегодно предприятию утверждают тарифы на водоснабжение (питьевой и технической воды) и водоотведение, в которых определены плановые затраты на услуги в сфере водоснабжения и водоотведения. В соответствии с этими плановыми показателями предприятие осуществляет свою деятельность.

МУП «Рубцовский водоканал» представляет собой сложный комплекс, динамизм и слаженность работы которого обеспечиваются механизмом управления, устанавливающим внутренние связи и учитывающим деятельность всех звеньев и работников предприятия — от рабочего до директора. Организационная структура предприятия является линейно-функциональной.

Контроль человеческих ресурсов на предприятии включает отбор, оценку и оплату труда людей на МУП «Рубцовский водоканал».

С помощью контроля информационных ресурсов пытаются обеспечить доступность своевременной и точной информации для поддержания всех видов деятельности предприятия. Контроль финансовых ресурсов направлен на эффективное использование капитала.

Анализ практики управления МУП «Рубцовский водоканал» позволил определить основные недостатки в его деятельности. Одной из основных проблем МУП «Рубцовский водоканал» является задолженность населения за услуги водоснабжения и водоотведения МУП «Рубцовский водоканал». На предприятии значительный износ основных фондов.

Результаты проведенного на предприятии исследования позволяют сделать вывод о том, что 38,33% опрошенных не устраивает размер заработной

платы, а 25% процесс выполняемой работы, а 8,33% собираются в перспективе перейти на работу в другую организацию.

С целью совершенствования управления муниципальным унитарным предприятием водопроводно-канализационного хозяйства, в частности МУП «Рубцовский водоканал», предложены следующие мероприятия.

Изменение практики взаимодействия водоканала и его внешнего окружения вызовет установление новых взаимоотношений между предприятием и потребителями услуг. В исследовании предложен ряд практических инструментов информирования, консультирования и участия потребителей в принятии решений, касающихся работы водоканала, использование которых обеспечит установления «короткого пути» взаимодействия водоканала с потребителями.

В работе предложен примерный перечень показателей, рекомендуемых для публикации на интернет-сайте МУП «Рубцовский водоканал», который может служить как источником информации для потребителей, так и инструментом оценки эффективности деятельности предприятия:

Практическая реализация предлагаемых мероприятий по совершенствованию управления предприятиями водопроводно-канализационного хозяйства позволит достичь положительных изменений в социальном и экономическом аспектах.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 года, //Российская газета.-2009. - 21 января.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 03.01.2017) //СЗ РФ. – 1994. - № 32.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) //Российская газета. – 2001. - №256.
4. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 29.12.2017) // Собрание законодательства РФ. – 2003. - N 40. - ст. 3822.
5. О государственных и муниципальных унитарных предприятиях: Федеральный закон от 14.11.2002 N 161-ФЗ(ред. от 29.12.2017) // Собрание законодательства РФ. – 2002. - N 48. - ст. 4746.
7. О водоснабжении и водоотведении: Федеральный закон от 07.12.2011 N 416-ФЗ(ред. от 29.07.2017) // Собрание законодательства РФ. – 2011. - N 50. - ст. 7358.
8. О газоснабжении в Российской Федерации: Федеральный закон от 31.03.1999 N 69-ФЗ(ред. от 26.07.2017) //Собрание законодательства РФ. - N 14. - ст. 1667.
9. О теплоснабжении: Федеральный закон от 27.07.2010 N 190-ФЗ (ред. от 29.07.2017) (с изм. и доп., вступ. в силу с 10.08.2017) //Российская газета. – 2010. - №168.
11. О вопросах осуществления холодного водоснабжения и водоотведения: Постановление Правительства РФ от 03.11.2016 N 1134 // Собрание законодательства РФ. – 2016. - N 47. - ст. 6633.
12. О предоставлении коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов: Постановление Правительства РФ от 06.05.2011 N 354 (ред. от 27.02.2017) //

Собрание законодательства РФ. – 2011. - N 22. - ст. 3168.

12. Устав муниципального образования город Рубцовск Алтайского края [Электронный ресурс]: Официальный сайт Администрации города Рубцовска. – Режим доступа: <http://rubtsovsk.org/>.

13. Постановление 13.05.2013. № 2499 «О наделении статусом гарантирующей Организации МУП «Рубцовский водоканал» [Электронный ресурс]: Официальный сайт Администрации города Рубцовска. – Режим доступа: <http://rubtsovsk.org/>.

14. Отчет Главы Администрации города Рубцовска о результатах его деятельности и деятельности Администрации города Рубцовска в 2015 году [Электронный ресурс]: Официальный сайт Администрации города Рубцовска. – Режим доступа: <http://rubtsovsk.org/>.

15. Отчет о работе муниципального казенного учреждения Контрольно-счетная палата города Рубцовска Алтайского края за 2014 год [Электронный ресурс]: Официальный сайт Администрации города Рубцовска. - Режим доступа: http://ksp.rubtsovsk.ru/ksp/index.pl?id=26&mat_id=149.

16. О даче согласия на создание муниципального унитарного предприятия Рубцовский водоканал муниципального образования Город Рубцовск Алтайского края и представление ему на праве хозяйственного ведения объектов казны города: Решение Рубцовского городского Совета депутатов от 12 марта 2008 года №684[Электронный ресурс]: Официальный сайт Администрации города Рубцовска. - Режим доступа: http://ksp.rubtsovsk.ru/ksp/index.pl?id=26&mat_id=149.

17. Заключение по акту проверки Муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал» муниципального образования «Город Рубцовск»[Электронный ресурс]: Официальный сайт Администрации города Рубцовска. – Режим доступа: <http://ksp.rubtsovsk.ru/files/>.

18. Информация по акту проверки финансово-хозяйственной деятельности муниципального унитарного предприятия «Рубцовский водоканал»[Электронный ресурс]: Официальный сайт Администрации города

Рубцовска. – Режим доступа: http://ksp.rubtsovsk.ru/files/20141226_id195.pdf.

19. О корректировке тарифов на техническую воду в сфере холодного водоснабжения, поставляемую муниципальным унитарным предприятием "Рубцовский водоканал" муниципального образования город Рубцовск Алтайского края потребителям муниципального образования город Рубцовск Алтайского края, на 2018 год: Решение Управления Алтайского края по государственному регулированию цен и тарифов от 14.12.2017 N 663[Электронный ресурс]: Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru>.

20. О корректировке тарифов на питьевую воду в сфере холодного водоснабжения, поставляемую муниципальным унитарным предприятием "Рубцовский водоканал" муниципального образования город Рубцовск Алтайского края потребителям муниципального образования город Рубцовск Алтайского края, на 2018 год: Решение Управления Алтайского края по государственному регулированию цен и тарифов от 14.12.2017 N 662[Электронный ресурс]: Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru>.

21. О корректировке тарифов на водоотведение, оказываемое муниципальным унитарным предприятием "Рубцовский водоканал" муниципального образования город Рубцовск Алтайского края потребителям муниципального образования город Рубцовск Алтайского края, на 2018 год: Решение Управления Алтайского края по государственному регулированию цен и тарифов от 14.12.2017 N 664[Электронный ресурс]: Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru>.

22. Вакансии «муниципальное унитарное предприятие Рубцовский водоканал муниципального образования город Рубцовск Алтайского края» в Рубцовске [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rubtsovsk.spravker.ru/job/munitsipalnoe-unitarnoe-predpriyatie-rubtsovskij-vodokanal-munitsipalnogo-obrazovaniya-gorod-rubtsovsk-a1.htm/>

23. Аверин, О.И. Правовые и организационные основы деятельности муниципальных унитарных предприятий и полномочия органов местного самоуправления в этой сфере / О.И. Аверин. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/>

24. Ващенко, А. Контроль за деятельностью муниципальных предприятий / А. Ващенко, Е. Альбах // Муниципальная экономика. - 2012. - № 2. - С. 58 – 62

25. Глазов, М.М. Менеджмент предприятия: анализ и диагностика: учебник / М.М. Глазов. - М.: Норма, 2012. - 358 с.

26. Егоров, А.Ю. Социально-экономическая специфика инновационного развития муниципального образования / А.Ю.Егоров// Экономические науки. - 2013. - №5. - С.212-215.

27. Зайцев, Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: учеб. пособие / Н.Л. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 453с.

28. Зотов В. Б Система муниципального управления: учебник для ВУЗов. – СПб.: Лидер, 2015.-315с.

29. Исаев В.Н. Подготовка кадров для систем водоснабжения и водоотведения / В.Н. Исаев, С.В. Соскиев, А.М. Шахраманьян // <https://refdb.ru/look/1897238.html>

30. Ишбаева, Т.В. Муниципальные унитарные предприятия / Т.В. Ишбаева// Специалист. - 2011. - №2. - С.29.

31. Кобилев, А.Г. Муниципальное управление и социальное планирование в муниципальном хозяйстве / А.Г. Кобилев, А.Д. Кирнев, В.В. Рудой. - Ростов н/Д.: Феникс, 2013. - 608 с.

32. Кожекин Ю. П. Экономическая теория для бакалавров: учеб. пособие для вузов / Ю. П. Кожекин, Л. А. Коршунов, И. Н. Сычева ; М-во образования и науки РФ, Алт. гос. техн. ун-т им. И. И. Ползунова. - Барнаул : Азбука, 2013. - 391 с.

33. Лапыгин, Ю.Н. Теория организаций: учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: МарТ, 2012. - 428 с.

34. Лебедева, В.Ф. Новые подходы в управлении муниципальным

имуществом // Информационно-методический сборник АСДГ (46) «Проблемы и пути повышения эффективности использования муниципального имущества». Новосибирск, 2016. - С. 37-53.

35. Маркварт Э. Муниципальные унитарные предприятия как хозяйствующие субъекты / Э. Маркварт // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/>

36. МУП «Рубцовский водоканал». – Режим доступа: http://vodokanal.rubtsovsk.ru/vodokanal/index.pl?id=71&mat_id=614

37. Парахина, В.Н. Муниципальное управление: учеб. пособие / В.Н. парахина, Е.В. Галлеев, Л.Н. Ганшина. – М.: Кнорус, 2013. – 489с.

38. Рубцовский водоканал: вчера, сегодня, завтра. – Рубцовск: Выбор, 2013. – 43с.

35. Румянцева, З.П. Общее управление организацией: теория и практика: учебник / З.П. Румянцева. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 303с.

39. Савельева Н. А. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д: Феникс, 2012. - 382, [1] с.

40. Система государственного и муниципального управления: учебник для бакалавров / под ред. Ю.Н. Шедько. – М.: Юрайт, 2015. – 570с.

41. Сущность управления предприятием, его функции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.risemanager.ru/rims-667-1.html>

42. Теория управления: учебник / под ред. Ю.В. Васильева [и др.]. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 607с.

43. Унитарные и казенные предприятия // Бюджетные организации: экономика и учет. - 2014. - № 10. - С. 3-7

44. Управление организацией / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 736 с

45. Фахреева, Р.И. Законодательство о предпринимательской деятельности муниципальных унитарных предприятий: история становления и современное состояние / Р.И. Фахреева // Право и государство: теория и практика. - 2014. -

№1. - С. 46-50.

46. Формирование и развитие муниципальных предприятий. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. эконом, ун-та, 2013.- 132 с.

47. Чернышев, Л.Н. Экономика городского хозяйства / Л.Н. Чернышев. - М.: Инфра, 2014. - 521 с

48. Широков, А. Муниципальные организации: проектирование и эффективная деятельность / А. Широков, С. Юркова // Муниципальная власть. – 2013. - №. 1. – С.87-91

49. Широков, А. Муниципальные организации: проектирование и эффективная деятельность / А. Широков, С. Юркова // Муниципальная власть. – 2013. - №. 2. – С.36-39

50. Экономика предприятия (организации): учебник / под ред. В.Я. Позднякова, О.В. Девяткина. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 639с.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Сведения о Муниципальное унитарное предприятие «Рубцовский водоканал»

Полное наименование	муниципальное унитарное предприятие «Рубцовский водоканал» муниципального образования город Рубцовск Алтайского края
Сокращенное наименование	МУП «Рубцовский водоканал»
Руководитель	директор Зазнобин Евгений Викторович
Основной государственный регистрационный номер (ОГРН)	1082209000400
Дата государственной регистрации	20.03.2008г.
Орган, принявший решение о регистрации	Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 12 по Алтайскому краю.
Почтовый адрес	658200 Алтайский край, г. Рубцовск, ул.Пролетарская, 103
Адрес фактического местонахождения органов управления предприятия	658200 Алтайский край, г. Рубцовск, ул.Пролетарская, 103
Контакты	Телефон 8(385-57) приемная 42642 диспетчерская служба 61515 Факс 8(385-57) 43624 Сайт vodokanal.rubtsovsk.ru Электронная почта rubvodok@mail.ru
Режим работы абонентской службы	Рабочие дни с 8-00 до 17-00 (обед с 12-00 до 13-00)
Режим работы диспетчерской службы	Круглосуточно

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Анализ деятельности Муниципальное унитарное предприятие «Рубцовский водоканал» по натуральным показателям

№ п/п	Сведения	Ед. изм	Вид регулируемой деятельности									Отклонения	
			Поставка 2014		Оказани е услуг 2014	Поставка 2015		Оказани е услуг 2015	Поставка 2016		Оказание услуг 2016	2015/ 2014, %	2016/ 2015, %
			питьевой воды	технической воды	водоотведение	питьевой воды	технической воды	водоотведение	питьевой воды	технической воды	водоотведение		
1.	Объем воды, поднятой из открытого водоема	тыс.м ³	13951,2		-	13958,12	13 958,12	-	13589,58	13 589,58	-	100	100
2.	Объем покупной воды (объем стоков, принятых от других коммуникаций)	тыс.м ³	0	0	0	0	0	6 498,79	0	0	6 436,99	-	99
3.	Расход воды (стоков) на собственные нужды	%	14,2		10,1	0,13		-	14,53		-	-	-
	в том числе: хозяйственно-бытовые нужды	%	0,07		0,15	0,00	0	-	0,07	0	-	-	-
4.	Объем воды (стоков), пропущенный через очистные сооружения	тыс.м ³	13666,1	-	7356,5	13680,52	13 680,52	7 397,65	13 287,52	13 287,52	7 179,81	100	97
5.	Объем воды, отпущенной потребителям в том числе:	тыс.м ³	11095,7	285,1	6611,1	11 231,86	277,60	-	11 139,74	302,06	-	101	99
	объем, определенный по приборам учета	тыс.м ³	1050,9	285,1	6259,0	10 571,51	277,60	-	10479,47	302,06	-	-	99
	объем, определенный расчетным путем (по нормативам потребления)	тыс.м ³	10044,8	0,0	352,1	660,35	0	-	660,27	-	--	-	-
6.	Потери воды в сети	%	7,5		6,40	6,40	6,40	-	4,32	0	-	-	-

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

БАЛАНС

Муниципальное унитарное предприятие «Рубцовский водоканал»
Муниципального образования город Рубцовск, Алтайского края

Бухгалтерский баланс	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Нематериальные активы	0,00	0,00	0,00
Основные средства	126 002 000,00	123 537 000,00	120 545 000,00
Доходные вложения в материальные ценности	0,00	0,00	0,00
Финансовые вложения	3 000,00	3 000,00	3 000,00
Отложенные налоговые активы	7 592 000,00	8 246 000,00	2 198 000,00
Прочие внеоборотные активы	0,00	0,00	0,00
ИТОГО по разделу I	133 597 000,00	131 786 000,00	122 746 000,00
Запасы	5 670 000,00	6 956 000,00	5 351 000,00
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0,00	4 000,00	13 000,00
Дебиторская задолженность	45 522 000,00	67 266 000,00	50 631 000,00
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0,00	1 673 000,00	0,00
Денежные средства и денежные эквиваленты	784 000,00	3 007 000,00	1 050 000,00
Прочие оборотные активы	1 583 000,00	1 059 000,00	907 000,00
ИТОГО по разделу II	53 559 000,00	79 965 000,00	57 952 000,00
БАЛАНС	187 156 000,00	211 751 000,00	180 698 000,00
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	47 884 000,00	47 884 000,00	47 884 000,00
Собственные акции, выкупленные у акционеров	0,00	0,00	0,00
Добавочный капитал (без переоценки)	0,00	0,00	0,00
Резервный капитал	192 000,00	192 000,00	192 000,00
Нераспределенная прибыль	31 006 000,00	31 219 000,00	-26 062 000,00

Бухгалтерский баланс	2014 г.	2015 г.	2016 г.
(непокрытый убыток)			
ИТОГО по разделу III	79 082 000,00	79 295 000,00	22 014 000,00
Заемные средства	0,00	0,00	0,00
Отложенные налоговые обязательства	0,00	0,00	154 000,00
Прочие обязательства	0,00	0,00	0,00
ИТОГО по разделу IV	0,00	0,00	154 000,00
Заемные средства	0,00	0,00	0,00
Кредиторская задолженность	107 585 000,00	132 456 000,00	158 244 000,00
Доходы будущих периодов	0,00	0,00	286 000,00
Прочие обязательства	0,00	0,00	0,00
ИТОГО по разделу V	108 074 000,00	132 456 000,00	158 530 000,00
БАЛАНС	187 156 000,00	211 751 000,00	180 698 000,00

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Отчет о прибылях и убытках МУП «Рубцовский водоканал» за 2014-2016 гг., тыс. руб.

Отчет о прибылях и убытках	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Выручка	230 317 000,00	294 725 000,00	256 716 000,00
Себестоимость продаж	205 247 000,00	214 328 000,00	226 314 000,00
Валовая прибыль (убыток)	25 070 000,00	80 397 000,00	30 402 000,00
Коммерческие расходы	0,00	0,00	0,00
Управленческие расходы	39 899 000,00	40 576 000,00	41 963 000,00
Прибыль (убыток) от продаж	-14 829 000,00	39 821 000,00	-11 561 000,00
Проценты к получению	0,00	0,00	0,00
Проценты к уплате	0,00	0,00	0,00
Доходы от участия в других организациях	0,00	0,00	0,00
Прочие доходы	6 088 000,00	40 175 000,00	69 491 000,00
Прочие расходы	5 301 000,00	80 434 000,00	108 955 000,00
Прибыль (убыток) до налогообложения	-14 042 000,00	-438 000,00	-51 025 000,00
Изменение отложенных налоговых активов	2 468 000,00	0,00	0,00
Изменение отложенных налоговых обязательств	26 000,00	0,00	6 256 000,00
Текущий налог на прибыль	0,00	3 000,00	0,00
Чистая прибыль (убыток)	-11 872 000,00	-440 000,00	-57 281 000,00
Постоянные налоговые обязательства (активы)	340 000,00	-8 027 000,00	-3 733 000,00