

МЕТОДЫ СИТУАЦИОННОГО АНАЛИЗА В УПРАВЛЕНИИ ДОХОДАМИ РЕГИОНАЛЬНЫХ БЮДЖЕТОВ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Ложечко А.С. Email: Lozhechko1798@scientifictext.ru

Ложечко Александр Сергеевич - аспирант, ассистент,
Департамент общественных финансов,
Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва

Аннотация: волатильность экономической среды приводит к необходимости более детального и глубокого изучения процессов, протекающих в рамках управления бюджетами бюджетной системы Российской Федерации – от того, в какой степени результаты исполнения бюджетов по доходам будут соответствовать прогнозным и, главное, плановым показателям, во многом будет зависеть и развитие соответствующей территории. Одной из проблем управления бюджетными доходами является воздействие на них экономической неопределенности.

Целью данной работы является анализ возможности использования методов ситуационного анализа в указанном аспекте управления государственными финансами в условиях экономической неопределенности.

Предлагаемая методика проведения MFC-анализа (комплексного метода, разработанного на основе объединения принципов проведения PEST-, SWOT-, GAP-анализа) позволит развить инструментарий управления бюджетными доходами, повысить качество прогнозирования и планирования, что может привести к увеличению объема поступающих в региональные бюджеты денежных средств без изменения налогового законодательства.

В статье затрагиваются исключительно вопросы противодействия факторам экономической неопределенности и порождаемых ими бюджетных экономических рисков. Таким образом, перспективными направлениями являются исследование возможности применения иных методов анализа стратегического менеджмента в управлении доходами бюджетов субъектов Российской Федерации (в том числе при существенной модификации их методик), развитие метода MFC-анализа (в части модификации этапов его проведения), анализ перспектив внедрения в MFC-анализ дополнительных направлений воздействия экономической неопределенности, исследование возможности применения ситуационных методов в управлении организационно-правовыми рисками и распространение положений данной работы на управление государственными финансами в целом.

Ключевые слова: ситуационные методы, управление, региональный бюджет, экономическая неопределенность, PEST-анализ, SWOT-анализ, GAP-анализ.

METHODS OF SITUATIONAL ANALYSIS IN THE MANAGEMENT OF REGIONAL BUDGETS REVENUE IN TERMS OF ECONOMIC UNCERTAINTY Lozhechko A.S.

Lozhechko Alexander Sergeevich - Post-graduate student (Teaching assistant),
DEPARTMENT OF PUBLIC FINANCE,
FEDERAL STATE-FUNDED EDUCATIONAL INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION "FINANCIAL UNIVERSITY UNDER THE GOVERNMENT OF THE RUSSIAN FEDERATION", MOSCOW

Abstract: the volatility of the economic environment leads to the necessity of detailed study of the budget management in the budget process of the Russian Federation. The extent to which budget income performance is match its forecasts is largely depends on the development of economic territory. One problem with the management of budget revenues is the impact of economic uncertainty.

The aim of this paper is to analyze the possibility of using methods of situational analysis in the management of public finances in the context of economic uncertainty.

The proposed method of the MFC-analysis (system method developed by combining the basic principles of PEST-, SWOT-, GAP-analysis) will allow to develop budget revenues management tools. The usage of the method of MFC-analysis will lead to the increase of the quality of forecasting and planning and budget revenues without changing tax legislation.

The article is devoted to the problems of factors of economic uncertainty and budget risks influence. Thus, the promising areas of research are the following ones: the research of the possibility of applying other methods of analysis of strategic management in the management of budget revenues (including the modification of methods), development of the method of MFC-analysis (modification of its stages), study the possibility of using

methods of situational analysis in the management of organizational and legal risks and applying the thesis of this article on public finance management in general.

Keywords: *methods of situational analysis, management, regional budget, economic uncertainty, PEST-analysis, SWOT-analysis, GAP-analysis.*

УДК 336.14

1. Теоретические основы управления доходами региональных бюджетов в условиях экономической неопределенности

Под управлением доходами бюджетов субъектов Российской Федерации в условиях экономической неопределенности следует понимать особый вид деятельности органов государственной власти субъектов Российской Федерации по финансовому прогнозированию и планированию, оперативному управлению финансами и финансовому контролю над реализацией научно обоснованных управленческих решений, носящих превентивный характер, и их последствий с помощью установленных законодательством Российской Федерации инструментов и методов с целью максимизации объема финансовых ресурсов, находящегося в распоряжении органов государственной власти субъектов Российской Федерации, путем раскрытия существующих возможностей развития региона и преодоление ограничений, накладываемых экономической средой.

Учитывая, что в текущих социально-экономических условиях рост доходов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации за счет существенного изменения элементов налоговой системы не представляется возможным, на первый план выходит проблема более эффективного использования имеющихся возможностей, развития отдельных элементов системы управления, что на текущий момент является одним из наиболее актуальных направлений исследований в данной области.

На любой процесс управления существенное влияние всегда оказывает среда, в которой находится управляемая и управляющая системы; в анализируемом случае управления доходами бюджетов субъектов Российской Федерации данная особенность заключается в социальной основе экономических отношений, которая способствует тому, что однозначно определить последствия управленческих решений становится невозможно. Именно такая, непрогнозируемая часть последствий воздействия решений субъектов управления – органов государственной власти и местного самоуправления – на поведение прочих экономических агентов является, на наш взгляд, основной причиной существования экономической неопределенности.

Согласно авторскому подходу (см. работы Ложечко А.С. «К вопросу о влиянии факторов экономической неопределенности на формирование доходов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации» и Ложечко А.С. «Теоретические основы принятия управленческих решений органами государственной власти в условиях экономической неопределенности в аспекте управления доходами бюджетов»), экономическая неопределенность – это характеристика изменчивости экономической системы, та степень, в которой экономические субъекты не способны, в силу отсутствия у них необходимой информации, оценить возможность влияния на их управленческие решения совокупности факторов различного рода.

Наиболее ранней из зарубежных публикаций по вопросам конкретно экономической неопределенности является исследование Т. Е. Клиффа Лесли «Известность и неизвестность в экономическом мире», датированное 1888 годом.

В указанной работе автор утверждает, что «в той мере, ... в которой развивается промышленность и торговля, происходит усложнение социальной экономики, рост ее диверсификации, изменчивости, неопределенности, непредсказуемости ... даже на данном этапе ее существования».

Необходимо отметить важнейшую веху в развитии теории экономической неопределенности, которой является работа Дж.М. Кейнса «Трактат о вероятности». И хотя непосредственно вопросами экономической неопределенности в данной работе ученый не занимался, невозможно отрицать ее влияние на все учение Кейнса.

Спустя пять лет после опубликования «Трактата о вероятности», в 1926 году, Дж.М. Кейнс в памфлете «Конец laissez-faire» говорит, что «большинство из наиболее значительных зол нашего времени являются плодами риска, неопределенности и невежества. Это происходит потому, что отдельные личности, которым повезло в определенных ситуациях или посчастливилось обладать определенными способностями, могут извлечь пользу из неопределенности или невежества, а также потому, что, по тем же причинам, крупный бизнес, как правило – это лотерея, что приводит к значительному неравенству в распределении богатства». Неопределенность, по Дж.М. Кейнсу, приводит к безработице, снижению объемов производства и эффективности. Решение данной проблемы Дж.М. Кейнс видит в продуманном денежно-кредитном контроле, с одной стороны, и повышении информированности общества – с другой. Очевидно, что такие действия являются прерогативой государства.

II. Бюджетные риски, связанные с воздействием экономической неопределенности	
по экономическому содержанию	макроэкономические
	финансовые
	кредитные
по частоте возникновения	постоянные
	временные
	циклические
по времени воздействия	долгосрочные
	среднесрочные
	краткосрочные

Условные обозначения: 1* - классификационный признак «по направлению воздействия», 2* - классификационный признак «по отношению к экономической среде», 3* - классификационный признак «по источникам возникновения рисков», ОПП – организационно-правовые риски, ПТР – природно-техногенные риски, ЭР – экономические риски

Источник: составлено автором.

2. Анализ практики применения методов ситуационного анализа в управлении государственными финансами

Проблема противодействия экономической неопределенности, попытки найти наиболее приемлемые меры смягчения влияния экономической турбулентности представляют собой одну из наиболее актуальных тем научных и практических исследований в последнее время [2], [3], [4], [5].

Необходимо отметить, что помимо конкретных мер противодействия влиянию экономической среды (так, например, мощную поддержку развитию экономики дает государственный оборонный заказ [6]) необходимо развивать и инструменты и методы управления доходами региональных бюджетов в целом, которые создают соответствующую информационную среду, способствуют принятию физическими и юридическими лицами верных (с точки зрения органов государственной власти, стремящихся к формированию своих доходов на максимально возможном уровне) управленческих решений.

Так, большинство методов ситуационного анализа стратегического менеджмента, например, метод Томпсона и Стрикленда, модель стратегического управления И. Ансоффа или стратегического развития Д. Абея и так далее, без внесения в них существенных изменений не применимы к проблемам управления доходами бюджетов субъектов Российской Федерации в силу того, что центральными понятиями таких методов являются понятия, связанные с конкуренцией, товаром, занимаемой организацией на рынке нишей.

Из существующих, наиболее часто используемых в практике методов ситуационного анализа, целям настоящего исследования отвечают, по меньшей мере, три метода: методы SWOT-анализа, метод PEST-анализа (или STER-анализа) и метод GAP-анализа.

Одним из методов ситуационного анализа является SWOT-анализ, который позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны субъекта Российской Федерации, его потенциальные возможности и угрозы. Достигается это за счет сравнения внутренних сил и слабостей исследуемого региона с возможностями и угрозами внешней среды [7, с. 207].

Туркина Е.Ю. отмечает, что «матричное построение SWOT-анализа <...> позволяет сформировать упрощенную модель бюджетного управления, определить положительные и отрицательные стороны текущего состояния управления бюджетом, угрозы и возможности их устранения» [8, с. 131]. Как следует из проведенного Туркиной Е.Ю. анализа текущего состояния управления бюджетом Астраханской области, SWOT-анализ позволяет разработать последовательность мер по нейтрализации угроз, что, в условиях экономической неопределенности, является чрезвычайно важной особенностью данного метода.

Чаще SWOT-анализ проводится в рамках исследования экономики региона в целом. Например, Шпак А.С., указывая, что SWOT-анализ «применим к объектам разного масштаба и в разных сферах, где цели имеют социально-экономический характер» [9], на основе проведенного исследования проранжировал первоочередные мероприятия по развитию инновационной экономики Приморского края, которые должны обеспечить нейтрализацию угроз и нивелирование ее слабостей, а Баландина С.В. и Алямкина К.А. провели анализ факторов, влияющих на устойчивое развитие Республики Мордовия и разработали мероприятия в рамках третьего этапа реализации метода SWOT-анализа [10].

Необходимо отметить достаточно частое использование метода SWOT-анализ в региональных документах стратегического планирования (в рамках соблюдения положений статьи 11 Федерального закона от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»).

Кроме того, результаты SWOT-анализа приведены в долгосрочных Стратегиях социально-экономического развития, например, Республики Адыгея, Республики Алтай, Республики Калмыкия, Республики Коми, Республики Марий Эл, Республики Северная Осетия-Алания, Республики Тыва,

Алтайского края, Забайкальского края, Камчатского края, Краснодарского края, Ставропольского края, Хабаровского края, Астраханской области, Белгородской области, Брянской области, Владимирской области, Вологодской области, Воронежской области, Ивановской области, Калининградской области, Калужской области, Кемеровской области, Кировской области, Липецкой области, Магаданской области, Мурманской области, Новосибирской области, Самарской области, Саратовской области, Тамбовской области, Ульяновской области, Челябинской области, Ярославской области.

Также SWOT-анализ составной частью входит в долгосрочные Инвестиционные программы (стратегии), например, Республики Тыва, Удмуртской Республики, Чувашской Республики, Забайкальского края, Приморского края, Амурской области, Брянской области, Владимирской области, Волгоградской области, Ивановской области, Калужской области, Кировской области и ряда других регионов.

В Республике Саха (Якутия) SWOT-анализ является составной частью государственных программ Республики, в Алтайском крае – долгосрочных Стратегий развития лесной отрасли, пищевой и обрабатывающей промышленности, сферы труда и занятости населения, малого и среднего предпринимательства, в Камчатском крае – долгосрочных Стратегий развития физической культуры и спорта, туризма, жилищного строительства, инновационной деятельности, инфраструктуры связи и т.д.

Следует отметить подход к проведению SWOT-анализа, принятый во Владимирской области (см. Указ Губернатора Владимирской области от 02.06.2009 г. № 10 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Владимирской области до 2030 года»).

Проведение SWOT-анализа включало в себя исследования воздействия на экономику таких факторов, как «влияние вступление России в ВТО на развитие экономики Владимирской области», «положение Владимирской области в рамках межрегиональных, международных контрактов и конкуренции за ресурсы со стороны территориального окружения», «демографические процессы и трудовые ресурсы, качество жизни населения», «динамика инвестиционных процессов Владимирской области» и т.д., что, на наш взгляд, является нарушением методики проведения SWOT-анализа.

Первый из приведенных выше факторов является исключительно фактором внешней среды (вступление России в ВТО), сильные и слабые стороны в данном случае с позиции субъекта анализа исследоваться не должны.

Данная ситуация не является единичным нарушением методики проведения анализа. Так, в рамках большинства документов стратегического планирования на региональном уровне используются только первые два этапа SWOT-анализа, в результате осуществления которых авторами составляется матрица «Силы-Слабости-Возможности-Угрозы», после чего исследование внешней среды заканчивается. Кроме того, даже в рамках двух первых этапов в некоторых из указанных документов также наблюдается нарушение методики: в Вологодской области сильные стороны и потенциальные возможности, слабые стороны и потенциальные угрозы воспринимаются как синонимичные понятия.

Третий этап, заключающийся в составлении так называемых «перекрестных стратегий» чаще всего характеризуется слабой взаимосвязью с проведенным ранее анализом (либо вовсе осуществляется в сокращенном виде). В качестве позитивного примера осуществления третьего этапа SWOT-анализа можно привести Закон Курской области от 28.02.2011 г. № 15-ЗКО «О Программе социально-экономического развития Курской области на 2011 - 2015 годы».

Кроме того, позитивным примером проведения SWOT-анализа можно считать результаты исследования региональной экономики, изложенные в Законе Магаданской области от 11.03.2010 г. № 1241-ОЗ «О стратегии социального и экономического развития Магаданской области на период до 2025 года», в рамках которого был проведен заключительный, четвертый этап анализа - определение силы влияния и вероятности возникновения возможностей и угроз.

«Модель PEST-анализа (или STEP-анализ) представляет собой инструмент понимания рынка, позиции компании, потенциала и перспективных направлений бизнеса» [11, с. 157]. Представляется очевидным, что использование данной модели для проведения анализа в управлении государственными финансами, без внесения в методику существенных изменений, невозможно. Кроме того, так как данная статья продолжает исследование механизма воздействия экономической неопределенности на доходы бюджетов субъектов Российской Федерации, то ряд факторов, анализ которых составляет значительную часть модели (политические, технологические и социокультурные), лежат вне области исследования.

Тем не менее, проведение PEST/STEP-анализа, при модификации его методики, все же возможно. Так, например, Постановлением Правительства Кировской области от 16.06.2014 г. № 267/418 утверждена Инвестиционная стратегия Кировской области на период до 2020 года, в рамках которой проводится стратегический анализ факторов внешней среды, которой, все же нельзя считать полностью завершенным.

Авторами указанной Инвестиционной стратегии была составлена матрица PEST/STEP-анализа, которая сама по себе не позволяет сделать существенные выводы о состоянии региональной экономики в

целом, а только указывает на отдельные положительные и отрицательные стороны происходящих процессов и явлений.

Заметим, что проведение PEST/STEP-анализа в рамках документов стратегического планирования на региональном уровне иногда является предварительным этапом проведения проанализированного ранее SWOT-анализа (в рамках выделения возможностей и угроз).

Еще одним важным методом ситуационного анализа, который, при соответствующей корректировке методики, может быть применен в управлении доходами бюджетов субъектов Российской Федерации – так называемый GAP-анализ, основанный на стратегическом анализе разрывов между текущей и планируемой к достижению ситуацией.

В рамках исследования регионального законодательства практические примеры использования данного метода в управлении государственными финансами обнаружены не были. При этом, следует отметить, GAP-анализ все же проводится по отдельным вопросам на региональном уровне (см., например, Распоряжение Правительства Астраханской области от 11.12.2014 г. № 522-Пр «О концепции развития дополнительного образования детей на территории Астраханской области»)

Таким образом, следует сделать вывод, что, при достаточной распространенности отдельных ситуационных методов в документах стратегического планирования на региональном уровне, их применение в отношении планирования и прогнозирования доходов бюджетов субъектов Российской Федерации сильно ограничено. Между тем, именно наращивание объема финансовых ресурсов (в первую очередь – налоговых и неналоговых) в распоряжении региональных органов государственной власти в долгосрочной перспективе должно привести к кумулятивному росту доходов бюджетов всех уровней бюджетной системы Российской Федерации [12, с. 13].

3. Исследование возможности применения методов ситуационного анализа в управлении доходами региональных бюджетов в условиях экономической неопределенности

Инновационный фактор развития российской экономики «все прочнее закрепляется на позиции ключевого фактора развития, обеспечивающего получение конкурентных преимуществ экономики страны и предприятий. Движение капиталов, рыночное развитие экономик и многие другие факторы теперь во многом обусловлены инновационностью производства» [13, с. 63]. При этом, на наш взгляд, достигнуть какого-либо инновационного роста без всестороннего прогнозирования и планирования своей деятельности всеми участниками экономических отношений невозможно.

Как отмечает Голубева Е.К., «разработка прогноза должна быть непрерывной, согласованной и многовариантной. Если прогнозирование выполнено качественно, результатом станет картина будущего, которую вполне можно использовать как основу для планирования» [14, с.50]. При этом применение различных методов в прогнозировании и планировании может позволить добиться значительно лучших результатов по сравнению со стандартными методами (например, экстраполяция).

Как отмечалось ранее, ситуационные методы в прогнозировании и планировании доходов бюджетов субъектов Российской Федерации, при их использовании в определенной логической взаимосвязи, способны дать синергетический эффект (несмотря даже на то, что применяются чаще всего менеджерами коммерческого сектора [15]).

В качестве позитивного примера использования ситуационных методов в управлении доходами бюджетов субъектов Российской Федерации стоит рассмотреть Закон Курской области от 28.02.2011 г. № 15-ЗКО, утвердивший Программу социально-экономического развития Курской области на 2011 - 2015 годы. Данная программа содержит как подробный PEST/STEP-анализа, так и аналитические выводы и рекомендации по его итогам, что позволило авторам Стратегии провести SWOT-анализ и сформировать на базе результатов данных исследований стратегии социально-экономического развития области. Кроме того, соотнесение сильных сторон экономики Курской области с возможностями внешней среды позволило выделить в качестве одной из стратегий «повышение конкурентоспособности малых предприятий области с целью увеличения их вклада в формирование ВРП и доходов бюджета за счет наукоемких производств и повышения занятости».

Выделение в качестве сильной стороны экономики региона возможности ее диверсификации, позволило сформулировать стратегию защиты от риска изменения цен на мировом рынке черных металлов, которое может привести «к сокращению объемов производства, уменьшению прибыли предприятий, а также сокращению доходной части бюджета». Данная угроза напрямую проистекает из такой слабой стороны экономики субъекта как «моноотраслевая структура промышленности, зависимость доходной части бюджета от одного крупного налогоплательщика».

Все это позволило авторам стратегии сформулировать стратегии социально-экономического развития Курской области.

Как следует из проведенного анализа, даже лучшие практики применения ситуационных методов анализа в долгосрочном планировании в субъектах Российской Федерации рассматривают лишь наиболее общие вопросы социально-экономического развития региона. Между тем, по нашему мнению, именно формированию доходной части бюджета должно быть уделено особое внимание при составлении

документов долгосрочного и среднесрочного прогнозирования – непредсказуемость, неопределенность экономической среды, влияние различных факторов экономической неопределенности и формирование бюджетных рисков в управлении доходами бюджетов субъектов Российской Федерации как для органов государственной власти, так и для физических и юридических лиц приводит к необходимости выработки специальных методов анализа экономической среды.

Объединяя методы SWOT-анализа, PEST/STEP-анализа и GAP-анализа, дополняя их авторскими подходами к пониманию механизма воздействия экономической неопределенности на доходы региональных бюджетов, становится возможным разработать метод MFC-анализа, основанный на исследовании влияния внешней среды в разрезе трех факторов неопределенности: макроэкономического, финансового, кредитного.

Выделим основные этапы проведения анализа экономической среды данным методом.

Во-первых, на основе методики PEST/STEP-анализа и, частично, SWOT-анализа, необходимо выделить основные факторы, воздействующие на доходы бюджетов и классифицировать их в соответствии с тремя направлениями воздействия экономической неопределенности – макроэкономическим, финансовым или кредитным. Отражению подлежат как факторы, оказывающие негативное воздействие на доходы, так и позитивное.

Необходимо провести анализ факторов, воздействие которых приводит к мобилизации доходов в бюджет субъекта Российской Федерации в сумме, отличной от величины его доходного потенциала. При этом следует исключить из анализа влияние факторов, запланировать которые невозможно; так, например, следует нивелировать влияние, как стихийных бедствий, так и факта получения незапланированной сверхприбыли крупным налогоплательщиком. Все факторы подлежат классификации в соответствии со степенью воздействия и срочностью на основе экспертных оценок.

В конечном итоге, данный этап анализа позволит сформировать угрозы и возможности экономической среды в управлении доходами бюджетов субъектов Российской Федерации.

Во-вторых, основываясь на методике SWOT-анализа, проводится анализ сильных и слабых сторон управления доходами бюджетов субъектов Российской Федерации, который заключается в исследовании существующих инструментов и методов такого вида управления. Анализ необходимо проводить в разрезе функциональных элементов управления, указывая при этом, какой эффект ожидается от их применения и когда он проявится. При этом важно осуществить привязку всех инструментов и методов управления к одной из трех сфер: макроэкономической (общеэкономические вопросы), финансовой и кредитной.

В-третьих, обращаясь к методике проведения GAP-анализа, на основании двух предыдущих этапов анализа необходимо определить «разрывы» - разницу между запланированным объемом доходов (доходным потенциалом бюджета субъекта Российской Федерации) и фактической суммой денежных средств, поступивших в соответствующий бюджет. При этом природа «разрывов» определяется в зависимости от факторов, детерминированных в рамках первого этапа MFC-анализа. В противопоставление факторам необходимо указать классифицированные по соответствующим сферам на втором этапе анализа инструменты и методы. Выводами на данном этапе анализа служат установленные факты отсутствия необходимых инструментов и методов, которые бы позволили нивелировать влияние того или иного фактора на бюджетные доходы, и недостаточности уровня управленческого воздействия на указанные факторы.

В-четвертых, составляется план мероприятий («Дорожная карта») по мобилизации доходов в бюджет субъекта Российской Федерации (далее – Дорожная карта).

Дорожная карта представляет собой план конкретных мероприятий по устранению выявленных разрывов в рамках соответствующих факторов экономической неопределенности с целью более полного раскрытия доходного потенциала регионального бюджета в разрезе факторов экономической неопределенности и выявленных «разрывов». При этом важно отметить, что в Дорожную карту не включаются мероприятия по изменению бюджетно-налогового законодательства в части прямого воздействия на формирование доходов (распределение доходов, изменения ставок и т.д.).

В соответствии с разработанной классификацией составных частей доходного потенциала субъекта, данные мероприятия направлены на мобилизацию доходов в рамках второго и третьего структурного элемента доходных потенциалов.

Инструменты и методы, косвенно воздействующие на доходы региональных бюджетов (например, инструменты и методы прогнозирования доходов бюджета) могут быть указаны в Дорожной карте.

Структурно Дорожная карта имеет 8 граф.

В первой графе «№ п/п» указывается номер мероприятия в рамках устранения конкретного разрыва.

Во второй графе «Наименование мероприятия» указывает развернутое название мероприятия, из которого должна однозначно быть понятной цель его осуществления.

Третья графа «Описание мероприятия» логически продолжает данные второй графы – «Наименование мероприятия» - и содержит полное описание мер (возможно – наиболее общих инструментов и методов) достижения заданной цели (устранения существующего разрыва).

В целях осуществления государственного финансового контроля за реализацией мероприятий по мобилизации доходов в бюджеты субъекта Российской Федерации, в четвертой графе «Срок подготовки документа, не позднее» необходимо указывать крайний срок осуществления соответствующего мероприятия (например, подготовки нормативного правового акта, которой формализует конкретный инструмент управления доходами регионального бюджета)

Пятая графа «Ответственный исполнитель (соисполнитель)» содержит информацию об органе государственной власти субъекта Российской Федерации (ином органе или организации), который реализует соответствующее мероприятие.

Шестая и седьмая графы содержат информацию о прогнозируемых расходах соответственно федерального бюджета и бюджета субъекта Российской Федерации (в тыс. рублей) на осуществление запланированных мероприятий, способствующих увеличению доходов бюджетов субъектов Российской Федерации.

В графе «Ожидаемый результат с учетом оценки регулирующего воздействия» должна содержаться информация о предполагаемых последствиях реализации соответствующих мероприятий с обязательной оценкой их регулирующего воздействия.

Следует отметить, что по каждому разрыву может быть предусмотрено несколько мероприятий.

В целях повышения открытости бюджетного процесса и информированности физических и юридических лиц о мерах государственной поддержки экономики (расширения информационного пространства) рекомендуется публиковать План мероприятий («дорожную карту») по мобилизации доходов бюджетов субъектов Российской Федерации на долгосрочную перспективу в рамках Стратегий социально-экономического развития регионов.

Одним из результатов проведения MFC-анализа с формализацией его результатов в рамках Дорожной карты является выявление и нивелирование влияния факторов экономической неопределенности на доходы бюджетов субъектов Российской Федерации, проблем управления ими, увеличение объема, находящихся в распоряжении органов государственной власти, расширение налоговой базы.

Заключение

Подводя итог данному исследованию, остановимся кратко на основных его выводах и результатах и обозначим дальнейшие направления исследования в анализируемой области.

Основываясь на проведенных ранее исследованиях сущности таких явлений, как экономическая неопределенность и экономические бюджетные риски, а также приняв во внимание механизм влияния состояния экономической среды на формирование бюджетных доходов, был сделан вывод о необходимости развития и совершенствования как частных методов управления доходами региональных бюджетов, так и общих методов.

Одним из возможных направлений совершенствования в данном случае является более широкое внедрение модифицированных методов ситуационного анализа.

Следует отметить, что большинство методов ситуационного анализа стратегического менеджмента, например, метод Томпсона и Стрикленда, модель стратегического управления И. Ансоффа или стратегического развития Д. Абеля и так далее, без внесения в них существенных изменений не применимы к проблемам управления доходами бюджетов субъектов Российской Федерации в силу того, что центральными понятиями таких методов являются понятия, связанные с конкуренцией, товаром, занимаемой организацией на рынке нишей.

Однако внесение определенных изменений в методики PEST-, SWOT-, GAP-анализа (при сохранении принципиальных подходов к их проведению) и объединение данных методов в один, позволяет разработать четырехэтапный метод MFC-анализа, применяемый при управлении доходами бюджетов субъектов Российской Федерации.

На данном этапе исследования проблем управления доходами бюджетов субъектов Российской Федерации следует указать на следующие перспективные направления исследований:

- исследование возможности применения иных методов анализа стратегического менеджмента в управлении доходами бюджетов субъектов Российской Федерации (в том числе при существенной модификации их методик);
- анализ перспектив внедрения в MFC-анализ дополнительных направлений воздействия экономической неопределенности;
- применения ситуационных методов в управлении организационно-правовыми рисками;
- распространение положений данной работы на управление государственными финансами в целом.

Список литературы / References

1. *Горохова Д.В.* Управление бюджетными рисками субъектов Российской Федерации на современном этапе управления государственными финансами / Д.В. Горохова // Управление риском. 2013 г. № 1.
2. *Балынин И.В.* Финансовое обеспечение муниципальных образований в условиях экономической турбулентности: приоритеты, проблемы и пути решения // Аудит и финансовый анализ, 2016. № 2. С. 163-167.
3. *Полякова О.А., Аландаров Р.А.* Бюджетная политика Российской Федерации в условиях экономической неопределенности / О.А. Полякова, Р.А. Аландаров // Вестник Финансового университета, 2015. № 5. С. 6-12.
4. *Аландаров Р.А.* Резервы роста доходной базы бюджетов бюджетной системы Российской Федерации / Р.А. Аландаров // Финансовая политика: проблемы и решения. 2014. № 43 (229). С. 33-35
5. *Васюнина М.Л.* Совершенствование управления доходами бюджетов в Российской Федерации / М.Л. Васюнина // Финансы и кредит, 2015. № 9 (633). С. 37-45.
6. *Топчий П.П.* Оборонно-промышленный комплекс как способ формирования инновационной экономики Российской Федерации / П.П. Топчий // Современные тенденции развития науки и технологий, 2016. № 5-7. С. 137-142.
7. *Карасев А.П.* Маркетинговые исследования и ситуационный анализ / А.П. Карасев. М.: Издательство Юрайт, 2016. 323 с. Серия: Бакалавр. Прикладной курс.
8. *Туркина Е.Ю.* SWOT-анализ управления бюджетом субъекта РФ / Е.Ю. Туркина / Вестник Астраханского государственного технического университета, 2006. № 4.
9. *Шпак А.С.* Оценка факторов, влияющих на экономику приморского края, с использованием технологии SWOT-анализа / А.С. Шпак. Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление, 2014. № 4 (72). С. 37-57.
10. *Баландина С.В., Алямкина К.А.* Анализ факторов, влияющих на устойчивое развитие Республики Мордовия / С.В. Баландина, К.А. Алямкина / Региональное развитие: электронный научно-практический журнал, 2014. № 1. С. 4-8.
11. *Теребкин А.В.* Стратегический менеджмент : учебник для СПО / А.В. Теребкин / 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2016. 333 с.
12. *Домбровский Е. А.* Резервы роста доходов бюджетов субъектов Российской Федерации : дисс. ... канд. эк. наук : 08.00.10 / Домбровский Евгений Александрович. М., 2013. 211 с.
13. *Равнянский А.К.* Проблемы и пути реализации государственной региональной политики Российской Федерации в сфере инноваций на современном этапе / А.К. Равнянский // Проблемы современной науки и образования, 2017. № 5 (87). С. 63-64.
14. *Голубева Е.К.* Прогноз как функция управления / Е.К. Голубева // Вестник науки и образования, 2016. № 11 (23). С. 50-51.
15. *Михеева А.В.* SWOT-анализ машиностроительного предприятия / А.В. Михеева // Вестник науки и образования, 2016. № 12 (24). С. 40-41.