

pISSN 2073-2872  
eISSN 2311-875X

Устойчивое развитие экономики

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНАЛЬНЫХ ОРГАНОВ ФЕДЕРАЛЬНОГО КАЗНАЧЕЙСТВА В УСЛОВИЯХ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ФИНАНСАМИ\*

Марина Леонидовна НЕЧАЕВА <sup>a,\*</sup>,  
Дарья Александровна КИОТОВА <sup>b</sup>

<sup>a</sup> кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита, Нижегородский государственный инженерно-экономический университет (НГИЭУ), Княгинино, Российская Федерация  
khalyavina.mar@yandex.ru  
<https://orcid.org/0000-0002-5422-3563>  
SPIN-код: 2788-7770

<sup>b</sup> казначей отдела доходов, Управление Федерального казначейства по Нижегородской области, Нижний Новгород, Российская Федерация  
daria.kiotova@mail.ru  
<https://orcid.org/0000-0002-8411-718X>  
SPIN-код: отсутствует

\* Ответственный автор

### История статьи:

Рег. № 775/2019  
Получена 12.10.2019  
Получена в доработанном виде 20.08.2020  
Одобрена 03.09.2020  
Доступна онлайн 17.07.2023

Специальность: 5.2.4

УДК 336

JEL: H61

### Ключевые слова:

государственные финансы, казначейская система, факторный анализ, автоматизированная система, прогнозирование финансов

### Аннотация

**Предмет.** Совокупность финансово-бюджетных отношений, складывающихся в региональных органах системы казначейства.

**Цели.** Поиск новых инструментов и методик в области повышения эффективности и результативности деятельности органов Федерального казначейства на примере функционирования ФК Нижегородской области.

**Методология.** Использованы анализ и синтез, абстрагирование и обобщение, экономический анализ, статистико-экономический метод.

**Результаты.** Разработан методический инструментарий, который позволяет определить направления поиска перспектив развития казначейской системы. Выявлено два фактора в совершенствовании деятельности УФК по Нижегородской области: «Автоматизированная система управления финансами» и «Прогнозирование финансов». Влияние факторов позволяет определить пути управления государственными финансами.

**Область применения.** Результаты будут полезны руководству органов Федерального казначейства, специалистам, занимающимся управлением государственными финансами.

**Выводы.** Предлагается создание единой системы идентификации и аутентификации, которая позволит разработать стратегию эффективного управления государственными финансами в условиях турбулентности. Предложены методические основы исследования применительно к прогнозированию государственных

финансов, что позволяет оценить закономерности и зависимости для модели дальнейшего прогнозирования.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2019

---

**Для цитирования:** Нечаева М.Л., Киотова Д.А. Основные направления совершенствования деятельности региональных органов федерального казначейства в условиях интегрированной системы управления государственными финансами // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2023. – Т. 19, № 7. – С. 1291 – 1317.  
<https://doi.org/10.24891/ni.19.7.1291>

---

Система государственных финансов относится к важнейшему сектору экономики, она обеспечивает функционирование и согласованную работу всех государственных и хозяйственных систем. Состояние государственных финансовых ресурсов является важнейшим элементом экономического развития, основой для вхождения России в мировое экономическое пространство. Для повышения результативности мер поддержки финансовой системы государства основополагающая роль отводится организационной структуре. Поэтому вопросы совершенствования управления государственными финансовыми ресурсами представляются весьма актуальными.

Эффективность государственного управления, его способность обеспечить уровень жизни и благоприятное социально-экономическое развитие в отдельных регионах и в стране в целом является целью функционирования многих подсистем, в том числе управления государственными финансами. Финансы являются основой для функционирования региональных социально-экономических систем, обеспечивают бесперебойное функционирование отраслей экономики, формируют базу для развития инфраструктуры. Однако выполнение функций государственных финансов в полном объеме, достижение целевых параметров развития регионов возможно лишь в условиях эффективного управления ими. Особенно актуально совершенствование механизмов управления государственными финансами для регионов.

В настоящий момент наблюдается острое противоречие между пониманием важности повышения эффективности управления государственными финансами на региональном уровне и отсутствием эффективных комплексных систем управления, включающих как инструменты формирования и распределения, так и механизмы оценки и контроля над использованием финансовых ресурсов, в том числе в области предупреждения коррупции.

---

\*Статья подготовлена по материалам журнала «Финансы и кредит». 2020. Т. 26. Вып. 10.

В связи с этим возникает необходимость дополнительных исследований в целях выработки комплекса мер, которые будут способствовать повышению эффективности управления государственными финансовыми ресурсами. Действующим инструментом эффективной финансовой политики управления государственными денежными средствами является институт казначейства. Органы федерального казначейства как важнейший элемент интегрированной системы управления государственными финансами развиваются высокими темпами, обеспечивая целевой характер использования бюджетных средств, стабилизируя финансовую систему страны. Однако существует ряд проблем, таких как теоретическое и методологическое обеспечение, для решения которых требуются практические методики, а также оптимизация правового и нормативного регулирования.

Кассовое исполнение бюджета – приоритетная роль, которая отводится Федеральному казначейству Министерства финансов Российской Федерации. В ст. 1 Положения о Федеральном казначействе определено, что «Федеральное казначейство (Казначейство России) является федеральным органом исполнительной власти (федеральной службой), осуществляющим в соответствии с законодательством Российской Федерации правоприменительные функции по обеспечению исполнения федерального бюджета, кассовому обслуживанию исполнения бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, предварительному и текущему контролю за ведением операций со средствами федерального бюджета главными распорядителями, распорядителями и получателями средств федерального бюджета, функции по контролю и надзору в финансово-бюджетной сфере»<sup>1</sup>. Развитие Федерального казначейства как финансового института привело к разграничению содержания следующих дефиниций: «исполнение бюджета», осуществляемое финансовыми структурами исполнительных органов власти, и «кассовое исполнение бюджета», реализуемое органами Федерального казначейства.

В условиях Российской Федерации казначейская система исполнения бюджета означает, что финансы бюджета зачисляются непосредственным получателям данных средств от подразделений казначейства. Но при этом у современных авторов – свое видение трактовки понятия «исполнение бюджета»<sup>2</sup> (табл. 1).

<sup>1</sup> Статья 1 Положения о Федеральном казначействе. Постановление Правительства Российской Федерации от 01.12.2004 № 703.

<sup>2</sup> Цилина А.П. Контроль и исполнение бюджета доходов и расходов организации // Научные записки ОрелГИЭТ. 2015. № 1. С. 95–99.

Проанализировав подходы к определению «исполнение бюджета», мы сформулировали следующее понятие исполнения бюджета. Исполнением бюджета называется важнейший этап бюджетного процесса по применению и перемещению бюджетных средств, в ходе исполнения которых принимают участие органы исполнительной власти, налоговые и финансовые органы, кредитные организации, а также физические и юридические лица, то есть плательщики налогов в бюджет и получатели бюджетных средств.

Одним из основных направлений повышения эффективности и качества управления государственными и муниципальными финансами является казначейская система управления. Нами был проведен анализ понятия «казначейская система исполнения бюджета». Современные исследователи дают различные трактовки данного понятия<sup>3</sup> (табл. 2).

Проанализировав подходы к понятию «казначейская система исполнения бюджета», мы пришли к выводу о том, что достаточно полного определения данного понятия нет. Теоретической основой исследования послужили труды таких авторов, как Н.В. Вихлянцева, Л.В. Богославцева<sup>4</sup>, А.Ф. Шайгарданова, А.Г. Сафонова, А.И. Васильев, М.И. Махонина, В.Н. Саранцев, А.М. Озина, О.Ф. Алехина [1–8] и многих других, внесших существенный вклад в исследование вопросов казначейства и казначейской системы [9–15].

Сложившаяся практика управления бюджетом свидетельствует о разграничении управленческих функций финансовых органов и органов казначейства как специализированных финансовых институтов и предполагает их дальнейшее развитие в целях обеспечения оперативности не только в принятии решений об укреплении бюджетов, но и в выполнении этих решений. Реализация управленческой функции органами казначейства стала возможной благодаря соблюдению принципа единства кассы, который означает зачисление доходов бюджета платежными документами на единый счет, открытый органами Федерального казначейства, а также финансирование расходов с единого счета бюджета. Исключение составляют операции по исполнению федерального бюджета, осуществляемые за пределами России в соответствии с законодательством (ст. 38.2 и 216 Бюджетного кодекса РФ).

<sup>3</sup> Данилина И.Н. Модели организации казначейства по исполнению бюджетов // Вестник Чувашского университета. 2006. № 7. С. 319–326.

<sup>4</sup> Богославцева Л.В. Стратегические цели развития казначейства: объективная необходимость, преимущества и проблемы их реализации // Финансы и кредит. 2013. № 41. С. 20–29.

В данной работе предполагается разработать методический инструментарий для определения перспектив развития казначейской системы и в стратегическом управлении государственными и муниципальными финансами. Приведем алгоритм, позволяющий выявить главные факторы, которые влияют на перспективы развития УФК по Нижегородской области.

**1. Выявление главных составляющих, которые определяют основные правила и принципы управления государственными финансами.** На основе экспертных оценок проводят балльную оценку избранных составляющих. Экспертный метод ориентирован на привлечение ограниченного числа специалистов-профессионалов (20 человек) и метод интервьюирования. Период проведения исследования – ноябрь 2019 г. В качестве экспертов выступили специалисты, была сформирована экспертная группа из 20 человек.

**2. Агрегирование показателей по однородным группам.** По данным опроса экспертов, определено 13 составляющих деятельности по управлению государственными финансами ( $X_1$ – $X_{13}$ ).

**3. Процедура исследования.** На основании результатов опроса экспертов проводится процедура факторного анализа основных составляющих в статистической программе в целях определения главных факторов, которые характеризуют базовые аспекты в управлении государственными финансами.

**4. Проведение факторного анализа.** Для оценки эффективности деятельности организации по параметрам, которые были отобраны экспертами и оценены, были рассчитаны значения показателей дисперсии по каждому фактору. На основе расчетных значений весов по каждому фактору были составлены прогнозные модели для оценки эффективности реализации предложенных мероприятий [9]. Наиболее высокие значения линейной корреляции – между переменными и факторами. Фактор 1:  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_6$ ,  $X_7$ ,  $X_{12}$ . Эти переменные подчеркивают важность базовых составляющих как комплексное решение проблемы информационного взаимодействия органов Казначейства России, доходы и расходы федерального бюджета, проверка и контроль операций и т.д., то есть направленные на распределение и контроль финансов. Но наибольшее значение в данном факторе отведено параметру «автоматизация управления финансами», поэтому фактор 1 может быть назван «Автоматизированная система управления финансами». Фактор 2:  $X_3$ ,  $X_5$ ,  $X_{13}$  у таких составляющих, как уровень финансирования, прогнозирование финансов, распределители бюджетных средств говорит о важности составления прогноза финансирования в бюджеты всех уровней. Согласно весомости параметров,

входящих в фактор 2, определяем его название как «Прогнозирование финансов». Модели факторов (формула 1 и 2).

$$Y_{\text{Фактор 1}} = 0,2 X_1 - 0,204 X_2 - 0,243 X_6 + 0,144 X_8 + 0,25 X_{12}; \quad (1)$$

$$Y_{\text{Фактор 2}} = 0,25 X_3 - 0,392 X - 0,369 X_{13}. \quad (2)$$

В результате проведенного анализа были выявлены два основных фактора, которые позволяют обнаружить пути для стратегического развития органов казначейской системы, которые играют ключевую роль в управлении государственными финансами. То есть в процессе исполнения бюджета наиболее существенными являются такие факторы, как «автоматизированная система управления финансами» и «прогнозирование финансов»<sup>5</sup>.

**5. Экспертная оценка с использованием метода Дельфи.** Для проверки адекватности результатов факторного анализа проведена контрольная экспертиза с использованием метода Дельфи, при которой составляется прогноз уровня оценки показателей в исследуемой организации в следующих периодах. В составлении прогноза также участвовали те же 20 экспертов отрасли.

*Первый тур.* От экспертов получены следующие прогнозы уровня оценок (табл. 3), для примера приведем результаты оценок первого тура.

Проведена процедура подробного анализа при использовании пакета статистической программы по каждому туру опроса экспертов. Приведем следующие результаты описательной статистики в табл. 4.

Эксперты, участвующие в исследовании, оценки которых меньше нижнего квартиля (а также второго дециля) или больше верхнего квартиля (а также восьмого дециля), должны были обосновать свои оценки. Эти обоснования передаются другим экспертам. В данном случае свои мнения должны обосновать эксперты, предсказывающие уровень оценок показателей менее 5,25% или более 7,75%.

После того как приведенные экспертами обоснования сообщаются (анонимно) всем экспертам, проводится второй тур. Эксперты снова представляют свои прогнозы.

<sup>5</sup> Лысова Е.А., Нечаева М.Л. Факторный анализ показателей качества как направление анализа финансово-хозяйственной деятельности // Общество. Наука. Инновации (НПК-2017): сборник статей. Всероссийская ежегодная научно-практическая конференция. Киров: Вятский государственный университет, 2017. С. 5384–5391.

Проанализировав изменения оценок экспертов, мы можем сделать вывод о том, что все показатели с каждым туром увеличиваются. Всеми показателями, за исключением показателя  $X_8$  (оперативный бухгалтерский учет исполнения бюджетов различных уровней), был достигнут средний показатель 9 и выше. Наиболее высокое среднее значение, по мнению экспертов, получили пять показателей, а именно:  $X_1$  (расчеты между бюджетами различных уровней),  $X_5$  (прогнозирование финансов),  $X_7$  (автоматизация процессов управления финансами),  $X_{10}$  (осуществление кассового планирования бюджетных средств) и  $X_{13}$  (распределители бюджетных средств). При сравнении результатов факторного анализа наблюдаем, что те же параметры имеют высокую оценку, что дает нам право говорить о достоверности выводов по факторному анализу и далее рассматривать параметры с использованием дисперсионного анализа.

**6. Дисперсионный анализ.** Представим процедуру дисперсионного анализа с помощью пакета статистической программы, результаты F-статистики сравним с табличными значениями с учетом показателей степеней свободы и допустимым уровнем значимости  $p$ -вероятность, равным 0,005 (табл. 5).

Если по каждому параметру вычисленное значение выше критического, то мы отклоняем нулевую гипотезу. В результате делаем вывод о том, что на процесс управления государственными финансами по-разному воздействуют указанные факторы. Наибольшее влияние на данный процесс оказывает наличие автоматизированной системы.

Использование данного подхода позволяет анализировать влияние нескольких параметров на зависимую переменную, что дает возможность сократить число рассматриваемых параметров до двух самых важных факторов: 1) автоматизированная система управления финансами; 2) прогнозирование финансов. Это оказывает особое влияние на процесс принятия управленческих решений, упрощая процедуру анализа факторов и рассеивания внимания на незначительные параметры.

**7. Реализация полученных факторов, выбор наилучшего варианта.** Для реализации фактора 1 предлагается совершенствовать автоматизированную систему Федерального казначейства (сокращенно АС ФК), которая была принята в июле 2017 г. (программа «Цифровая экономика Российской Федерации»<sup>6</sup>). АС ФК представляет собой программный продукт, созданный в рамках Проекта модернизации органов Казначейства России. Помимо системы АС ФК органы Федерального казначейства используют систему СУФД-online. Система удаленного финансового документооборота

<sup>6</sup> Программа «Цифровая экономика Российской Федерации», утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 28.07.2017 № 1632-р.

(СУФД) – результат развития казначейских технологий в рамках реализации проекта «Модернизации казначейской системы Российской Федерации».

Внедрение в промышленную эксплуатацию прикладного программного обеспечения АС ФК позволило предложить этот новый сервис клиентам Федерального казначейства в виде взаимодействия через интернет-портал участников бюджетного процесса с АС ФК. СУФД представляет собой веб-приложение, доступное через Интернет, которое позволяет клиентам Федерального казначейства управлять своими платежами, финансовыми документами и иметь доступ к актуальной отчетности, сформированной в АС ФК.

СУФД позволяет работать с документами из любого места, справочная информация обновляется автоматически, также можно хранить все документы на надежных серверах УФК, что исключает необходимость локального резервного копирования. Помимо этого, данная система проста в использовании, не нужно устанавливать и обновлять дополнительное программное обеспечение, производить обновление справочников. В данной системе нет ограничений по организации рабочих мест, то есть одновременно могут работать все пользователи. Стоит отметить, какие же преимущества имеет каждая из указанных автоматизированных систем (табл. 6).

Основные направления для совершенствования автоматизированных систем органов казначейской системы нами определены с помощью модельного подхода к решению задачи перевода на высокотехнологичное оборудование и новые технологии в процессах управления государственными финансами. На основе полного набора критериев, по которым оценивается работа автоматизированных систем в органах ФК по Нижегородской области, была сформирована витрина данных, включающая набор характеристик работы автоматизированных систем управления финансами.

Факторные нагрузки показывают, какие переменные коррелируют с каждым фактором и степень этой корреляции. Далее эта информация используется для того, чтобы определить направления для развития и совершенствования данных систем (табл. 7).

На основе анализа витрины данных можно сделать вывод о том, что относительно высокое значение корреляции для фактора 1 наблюдается между переменными  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ . Эти переменные в целом в очередной раз указывают на качественные характеристики работы автоматизированной системы — это первое направление для развития. Второе направление определяется по переменной  $X_4$  (единая система идентификации и

аутентификации), что свидетельствует о необходимости создания данной системы<sup>7</sup>. Так, получаем, что для реализации фактора 1 необходимо совершенствовать качественные характеристики автоматизированной программы, осуществлять оценку по профилю значений, успешно управлять программой в реформировании сложных систем. Авторы предлагают создание единой системы идентификации и аутентификации, которая позволяет разработать стратегию эффективного управления государственными финансами в условиях турбулентности.

Фактор 2 – «прогнозирование финансов». Для эффективного использования бюджетных средств необходимо внедрение новых управленческих инструментов по прогнозированию. Перспективным направлением развития данного фактора является проектное управление, в основе которого лежит процесс составления программ развития с обязательным применением прогнозных расчетов. В настоящее время актуальными являются программы развития до 2035 г. Это необходимо для решения ныне существующей проблемы – сокращения разрыва между прогнозными и фактическими показателями бюджетов на разных уровнях.

Приведем методические основы исследования применительно к прогнозированию государственных финансов на примере данных по государственным целевым программам, поскольку они представлены на официальном сайте Министерства экономического развития и инвестиций Нижегородской области и являются одним из важнейших средств реализации бюджетной политики каждого субъекта. Эта методика также доступна для прогнозирования показателей деятельности органов казначейской системы. Для изучения тенденций изменения расходов на реализацию государственных программ применен анализ временных рядов с помощью статистической программы, использование которого позволяет провести оценку закономерностей и зависимостей для получения модели, служащей основой для дальнейшего прогнозирования тенденций. Основная задача данных исследований – оценить тренд, на основе чего провести построение прогнозных моделей. Рассмотрим динамику изменения расходов на реализацию программ за каждый год, первоначально определяется вид модели аппроксимации для представленных временных рядов. Основопологающим критерием для выбора оптимальности модели было среднеквадратическое отклонение.

В Распоряжении Правительства Нижегородской области от 11.07.2013 № 1417-з<sup>8</sup> установлен перечень государственных программ Нижегородской области, из которого было выбрано некоторое количество государственных

<sup>7</sup> Олемской В.Н. Опыт и перспективы развития информационного взаимодействия // Вестник АКСОР. 2012. № 3. С. 188–193.

программ, по которым при помощи четырех методов будут спрогнозированы расходы на их реализацию. Исходя из этого можно сделать вывод о том, что анализ четырех методов прогнозирования расходов государственных финансов на реализацию каждой из государственных программ позволяет выбрать один, наиболее точно отражающий прогнозные данные расходов на реализацию программ, и его впоследствии стоит использовать при прогнозировании дальнейших расходов. В табл. 8 показаны сведения по государственным программам, которые реализуются в настоящее время в Нижегородской области. Здесь назовем эти программы.

1. «Развитие образования Нижегородской области», согласно постановлению правительства Нижегородской области от 30.04.2014 № 301.
2. «Развитие здравоохранения Нижегородской области», согласно постановлению правительства Нижегородской области от 26.04.2013 № 274.
3. «Социальная поддержка граждан Нижегородской области», согласно постановлению правительства Нижегородской области от 30.04.2014 № 298.
4. «Развитие жилищного строительства и государственная поддержка граждан по обеспечению жильем на территории Нижегородской области», согласно постановлению правительства Нижегородской области от 30.04.2014 № 302.
5. «Обеспечение населения Нижегородской области качественными услугами в сфере жилищно-коммунального хозяйства Нижегородской области», согласно постановлению правительства Нижегородской области от 30.04.2014 № 305.
6. «Содействие занятости населения Нижегородской области», согласно постановлению правительства Нижегородской области от 28.04.2014 № 273.
7. «Охрана окружающей среды Нижегородской области», согласно постановлению правительства Нижегородской области от 30.04.2014 № 306.

---

<sup>8</sup> Распоряжение правительства Нижегородской области от 11.07.2013 № 1417-р «Об утверждении перечня государственных программ Нижегородской области» (с изменениями на 31.01.2020).

8. «Развитие культуры и туризма Нижегородской области», согласно постановлению правительства Нижегородской области от 30.04.2014 № 299.
9. «Развитие агропромышленного комплекса Нижегородской области», согласно постановлению правительства Нижегородской области от 28.04.2014 № 280.
10. «Развитие транспортной системы Нижегородской области», согласно постановлению правительства Нижегородской области от 30.04.2014 № 303.
11. «Развитие промышленности и инноваций Нижегородской области», согласно постановлению правительства Нижегородской области от 30.04.2014 № 297.
12. «Развитие лесного хозяйства Нижегородской области», согласно постановлению правительства от 28.04.2014 № 288.

Исходя из данных *табл. 8* видно, насколько изменялись расходы на реализацию каждой из программ, а также показаны прогнозные значения на 2021 г. Поскольку нами был проведен анализ методов прогнозирования расходов на каждую программу, были выявлены определенные методы прогнозирования по каждой из них. Прогнозные значения, сформированные при помощи методов прогнозирования, отличаются от основных прогнозов, то есть по некоторым программам расходы на реализацию увеличиваются, а некоторые, наоборот, уменьшаются. Также в *табл. 8* представлены точность прогноза и средняя ошибка, которые также были получены при помощи методов прогнозирования. Учитывая все полученные прогнозные значения, мы можем сказать, что применение данных методов при прогнозировании выявляет все возможные альтернативы развития программ и дает возможность принять оптимальное решение.

Разработанный методический инструментарий, состоящий из семи этапов цикла исследования, включающий построение модели факторов, позволяет оценить критерии веса отдельных параметров (*табл. 3*), полученные факторы дают возможность определить направления для перспектив развития казначейской системы и стратегического управления государственными и муниципальными финансами. Предложенный инструментарий показал, что в деятельности УФК по Нижегородской области одним из важнейших факторов является автоматизированная система управления финансами. Это свидетельствует о том, что особую важность имеют рациональное использование высокотехнологичного

оборудования и технологий в процессах управления государственными финансами. На основе более полного набора критериев, которые были выявлены в ходе исследования, – автоматизация бизнес-функций управления финансами, информационная система «Управление», сервисы автоматизированного запроса, единая система идентификации и аутентификации. Фактор «прогнозирование финансов»: инструментарий определяется усовершенствованием процедуры проведения прогнозов по экономическим показателям за счет наиболее рационального управления. Прогнозирование ключевых показателей, составление стратегических планов в виде прогнозов и оптимизация деятельности распределителей бюджетных средств позволят рационализировать систему управления государственными финансами.

Определены приоритетные направления развития органов казначейства. Результаты исследования способствуют развитию органов казначейства как на региональном, так и на федеральном уровнях и общему укреплению финансовой системы страны, поскольку органы казначейства обладают широким диапазоном обязанностей в сфере управления государственными финансами.

**Таблица 1**

**Анализ подходов к определению исполнения бюджета**

**Table 1**

**Analysis of the budget execution evaluation approaches**

| Автор           | Определение                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| А.П. Цилина     | Исполнение бюджета – это реализация контроля над перемещением денежных средств, над исполнением финансируемыми из бюджета организациями определенных для них плановых норм и заданий                                                            |
| Н.М. Ашмарина   | Исполнение бюджета – это обеспечение поступлений, расходования и учета перемещения бюджетных ресурсов                                                                                                                                           |
| Р.Р. Габитова   | Исполнение бюджета начинается только после того, как его утвердят законодательные органы власти. Этот этап бюджетного процесса подразумевает цель выполнения доходной и расходной частей бюджетов                                               |
| М.А. Эскиндаров | Исполнение бюджета – это основной этап бюджетного процесса, на котором происходит реальное формирование и применение финансовых ресурсов определенных органов государственной власти и органов местного самоуправления в форме бюджетного фонда |
| П.А. Авдеев     | Исполнение бюджета – это этап бюджетного процесса, на котором происходит привлечение запланированных согласно бюджету доходов и бесперебойное финансирование мероприятий, которые предусмотрены планами экономического и социального развития   |

*Источник:* авторская разработка

*Source:* Authoring

**Таблица 2****Систематизация определения понятия «Казначейская система исполнения бюджета»****Table 2****Systematization of the definitions of Treasury System of Budget Execution**

| Автор                             | Определение                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| А.Х. Цирихова                     | В казначейской системе обязательства финансируемых организаций государства согласно принятию к внедрению и дальнейшему прямому выполнению платежей за обеспеченные товары, выполненные работы и предоставленные услуги от имени и согласно заказу предпринимают их и понимают казначейство, одновременно поставляя целевое использование бюджетных фондов |
| И.Н. Данилина                     | Представляет собой финансово-организованную систему управления государственными финансами и бюджетным процессом, как система распределения государственной казны, кассового исполнения бюджета по доходам и расходам, а также реализации контроля за использованием денежных средств                                                                      |
| В.И. Серебрякова, Т.Н. Бондаренко | Возложенные на специализированные органы министерства финансов процедуры исполнения бюджета представляют собой процесс управления счетами и денежными средствами. Данные подразделения выполняют роль кассира для получателей бюджетных средств                                                                                                           |

*Продолжение*

| Автор                             | Достоинства и недостатки                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| А.Х. Цирихова                     | Интерпретация этого определения неточна, так как в понятие казначейской системы входят как платежи за обеспеченные товары, выполненные работы и предоставленные услуги, так и управление федеральными доходами и наблюдение бюджетных потоков |
| И.Н. Данилина                     | Достаточно полное приведение функций казначейской системы, однако не указываются цели и задачи данного органа управления                                                                                                                      |
| В.И. Серебрякова, Т.Н. Бондаренко | Указаны задачи и функции, однако не определены направления развития                                                                                                                                                                           |

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Таблица 3****Результаты первого тура голосования****Table 3****The outcome of the first opinion polls: Authoring based on questionnaires**

| Показатель                                                                   | Эксперт |   |   |   |   |
|------------------------------------------------------------------------------|---------|---|---|---|---|
|                                                                              | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| $X_1$ (расчеты между бюджетами различных уровней)                            | 8       | 8 | 9 | 9 | 9 |
| $X_2$ (доходы и расходы федерального бюджета)                                | 6       | 8 | 7 | 7 | 9 |
| $X_3$ (уровень финансирования)                                               | 8       | 8 | 7 | 7 | 8 |
| $X_4$ (финансовая политика)                                                  | 6       | 6 | 8 | 7 | 8 |
| $X_5$ (прогнозирование финансов)                                             | 7       | 8 | 9 | 9 | 9 |
| $X_6$ (проверка и контроль операций)                                         | 6       | 6 | 5 | 7 | 8 |
| $X_7$ (автоматизация процессов управления финансами)                         | 8       | 8 | 9 | 9 | 9 |
| $X_8$ (оперативный бухгалтерский учет исполнения бюджетов различных уровней) | 3       | 2 | 4 | 3 | 4 |
| $X_9$ (составление регистров бухгалтерского учета исполнения бюджета)        | 8       | 6 | 8 | 6 | 7 |
| $X_{10}$ (осуществление кассового                                            | 8       | 8 | 9 | 9 | 9 |

|                                                                                                    |   |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| планирования бюджетных средств)                                                                    |   |   |   |   |   |
| $X_{11}$ (формирование росписи расходных и доходных бюджетов)                                      | 8 | 8 | 7 | 7 | 7 |
| $X_{12}$ (комплексное решение проблемы информационного взаимодействия органов Казначейства России) | 6 | 6 | 5 | 7 | 8 |
| $X_{13}$ (распорядители бюджетных средств)                                                         | 8 | 8 | 9 | 9 | 9 |

*Продолжение*

| Показатель                                                                                         | Эксперт |   |   |   |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---|---|---|----|
|                                                                                                    | 6       | 7 | 8 | 9 | 10 |
| $X_1$ (расчеты между бюджетами различных уровней)                                                  | 7       | 8 | 8 | 9 | 9  |
| $X_2$ (доходы и расходы федерального бюджета)                                                      | 8       | 9 | 5 | 6 | 9  |
| $X_3$ (уровень финансирования)                                                                     | 9       | 6 | 7 | 6 | 8  |
| $X_4$ (финансовая политика)                                                                        | 7       | 8 | 8 | 5 | 6  |
| $X_5$ (прогнозирование финансов)                                                                   | 7       | 8 | 8 | 9 | 9  |
| $X_6$ (проверка и контроль операций)                                                               | 6       | 9 | 7 | 8 | 9  |
| $X_7$ (автоматизация процессов управления финансами)                                               | 7       | 8 | 8 | 9 | 9  |
| $X_8$ (оперативный бухгалтерский учет исполнения бюджетов различных уровней)                       | 4       | 3 | 3 | 5 | 2  |
| $X_9$ (составление регистров бухгалтерского учета исполнения бюджета)                              | 7       | 8 | 8 | 5 | 6  |
| $X_{10}$ (осуществление кассового планирования бюджетных средств)                                  | 7       | 8 | 8 | 9 | 9  |
| $X_{11}$ (формирование росписи расходных и доходных бюджетов)                                      | 5       | 6 | 5 | 6 | 8  |
| $X_{12}$ (комплексное решение проблемы информационного взаимодействия органов Казначейства России) | 6       | 7 | 7 | 8 | 7  |
| $X_{13}$ (распорядители бюджетных средств)                                                         | 7       | 8 | 8 | 9 | 9  |

*Источник:* авторская разработка*Source:* Authoring**Таблица 4****Результаты описательной статистики****Table 4****The outcome of descriptive statistics**

| Показатель        | Среднее значение | Стандартное отклонение |
|-------------------|------------------|------------------------|
| <i>Первый тур</i> |                  |                        |
| $X_1$             | 8,4              | 0,699                  |
| $X_2$             | 7,4              | 1,43                   |
| $X_3$             | 7,4              | 0,966                  |
| $X_4$             | 6,9              | 1,101                  |
| $X_5$             | 8,3              | 0,823                  |
| $X_6$             | 7,1              | 1,37                   |
| $X_7$             | 8,4              | 0,699                  |
| $X_8$             | 3,2              | 1,135                  |
| $X_9$             | 6,9              | 1,101                  |
| $X_{10}$          | 8,4              | 0,699                  |
| $X_{11}$          | 6,7              | 1,16                   |
| $X_{12}$          | 6,7              | 0,949                  |
| $X_{13}$          | 8,4              | 0,699                  |
| <i>Второй тур</i> |                  |                        |
| $X_1$             | 9,3              | 0,675                  |
| $X_2$             | 8,4              | 0,699                  |
| $X_3$             | 8,1              | 0,568                  |
| $X_4$             | 7,7              | 0,823                  |

|                   |     |       |
|-------------------|-----|-------|
| $X_5$             | 9,3 | 0,675 |
| $X_6$             | 8,3 | 1,059 |
| $X_7$             | 9,3 | 0,675 |
| $X_8$             | 3,6 | 0,843 |
| $X_9$             | 7,8 | 1,033 |
| $X_{10}$          | 9,3 | 0,675 |
| $X_{11}$          | 7,8 | 0,789 |
| $X_{12}$          | 7,7 | 1,16  |
| $X_{13}$          | 9,3 | 0,675 |
| <b>Третий тур</b> |     |       |
| $X_1$             | 9,7 | 0,483 |
| $X_2$             | 9,4 | 0,699 |
| $X_3$             | 9   | 0,667 |
| $X_4$             | 9   | 0,667 |
| $X_5$             | 9,7 | 0,483 |
| $X_6$             | 9,5 | 0,527 |
| $X_7$             | 9,7 | 0,483 |
| $X_8$             | 2,3 | 0,823 |
| $X_9$             | 9,3 | 0,823 |
| $X_{10}$          | 9,7 | 0,483 |
| $X_{11}$          | 9,5 | 0,527 |
| $X_{12}$          | 9   | 0,816 |
| $X_{13}$          | 9,7 | 0,483 |

Продолжение

| Показатель        | Экссесс | Минимальное значение |
|-------------------|---------|----------------------|
| <b>Первый тур</b> |         |                      |
| $X_1$             | -0,15   | 7                    |
| $X_2$             | -1,16   | 5                    |
| $X_3$             | -0,62   | 6                    |
| $X_4$             | -1,24   | 5                    |
| $X_5$             | -1,04   | 7                    |
| $X_6$             | -1,17   | 5                    |
| $X_7$             | -0,15   | 7                    |
| $X_8$             | 0,55    | 1                    |
| $X_9$             | -1,24   | 5                    |
| $X_{10}$          | -0,15   | 7                    |
| $X_{11}$          | -1,23   | 5                    |
| $X_{12}$          | -0,35   | 5                    |
| $X_{13}$          | -0,15   | 7                    |
| <b>Второй тур</b> |         |                      |
| $X_1$             | -0,28   | 8                    |
| $X_2$             | -0,15   | 7                    |
| $X_3$             | 1,5     | 7                    |
| $X_4$             | 1,24    | 6                    |
| $X_5$             | -0,28   | 8                    |
| $X_6$             | -1,24   | 7                    |
| $X_7$             | -1,24   | 8                    |
| $X_8$             | 0,37    | 2                    |
| $X_9$             | -0,9    | 6                    |
| $X_{10}$          | -0,28   | 8                    |
| $X_{11}$          | 2,98    | 6                    |
| $X_{12}$          | 0,51    | 6                    |
| $X_{13}$          | -0,28   | 8                    |

| <i>Третий тур</i> |       |   |
|-------------------|-------|---|
| $X_1$             | -1,22 | 9 |
| $X_2$             | -0,15 | 8 |
| $X_3$             | 0,08  | 8 |
| $X_4$             | 0,08  | 8 |
| $X_5$             | -1,22 | 9 |
| $X_6$             | -2,57 | 9 |
| $X_7$             | -1,22 | 9 |
| $X_8$             | -1,04 | 1 |
| $X_9$             | -1,04 | 8 |
| $X_{10}$          | -1,22 | 9 |
| $X_{11}$          | -2,57 | 9 |
| $X_{12}$          | -1,39 | 8 |
| $X_{13}$          | -1,22 | 9 |

*Продолжение*

| Показатель        | Медиана | Первый квартиль | Третий квартиль |
|-------------------|---------|-----------------|-----------------|
| <i>Первый тур</i> |         |                 |                 |
| $X_1$             | 8,5     | 8               | 9               |
| $X_2$             | 7,5     | 6               | 9               |
| $X_3$             | 7,5     | 6,75            | 8               |
| $X_4$             | 7       | 6               | 8               |
| $X_5$             | 8,5     | 7,75            | 9               |
| $X_6$             | 7       | 6               | 8,25            |
| $X_7$             | 8,5     | 8               | 9               |
| $X_8$             | 3       | 2,75            | 4               |
| $X_9$             | 7       | 6               | 8               |
| $X_{10}$          | 8,5     | 8               | 9               |
| $X_{11}$          | 7       | 5,75            | 8               |
| $X_{12}$          | 7       | 6               | 7,25            |
| $X_{13}$          | 8,5     | 8               | 9               |
| <i>Второй тур</i> |         |                 |                 |
| $X_1$             | 8       | 9               | 10              |
| $X_2$             | 8,5     | 8               | 9               |
| $X_3$             | 8       | 8               | 8,25            |
| $X_4$             | 8       | 7               | 8               |
| $X_5$             | 9       | 9               | 10              |
| $X_6$             | 8,5     | 7               | 9               |
| $X_7$             | 9       | 9               | 10              |
| $X_8$             | 4       | 3               | 4               |
| $X_9$             | 8       | 7               | 9               |
| $X_{10}$          | 9       | 9               | 10              |
| $X_{11}$          | 8       | 7,75            | 8               |
| $X_{12}$          | 7,5     | 7               | 8,25            |
| $X_{13}$          | 9       | 9               | 10              |
| <i>Третий тур</i> |         |                 |                 |
| $X_1$             | 10      | 9               | 10              |
| $X_2$             | 9,5     | 9               | 10              |
| $X_3$             | 9       | 8,75            | 9,25            |
| $X_4$             | 9       | 8,75            | 9,25            |
| $X_5$             | 10      | 9               | 10              |
| $X_6$             | 9,5     | 9               | 10              |
| $X_7$             | 10      | 9               | 3               |
| $X_8$             | 2,5     | 1,75            | 10              |
| $X_9$             | 9,5     | 8,75            | 10              |

|          |     |   |    |
|----------|-----|---|----|
| $X_{10}$ | 10  | 9 | 10 |
| $X_{11}$ | 9,5 | 9 | 10 |
| $X_{12}$ | 9   | 8 | 10 |
| $X_{13}$ | 10  | 9 | 10 |

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Таблица 5**

**Результаты многофакторного дисперсионного анализа параметров труда организации**

**Table 5**

**The outcome of the multifactor variance analysis of corporate performance indicators**

| Источник дисперсии                                                                             | Сумма квадратов | Степени свободы |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| <i>Прогнозирование финансов</i>                                                                |                 |                 |
| Между группами                                                                                 | 18,966          | 3               |
| Внутри групп                                                                                   | 0,5             | 26              |
| <i>Итого</i>                                                                                   | <i>19,466</i>   | <i>29</i>       |
| <i>Проверка и контроль операций</i>                                                            |                 |                 |
| Между группами                                                                                 | 10,671          | 5               |
| Внутри групп                                                                                   | 8,795           | 24              |
| <i>Итого</i>                                                                                   | <i>19,467</i>   | <i>29</i>       |
| <i>Формирование росписи расходных и доходных бюджетов</i>                                      |                 |                 |
| Между группами                                                                                 | 10,067          | 5               |
| Внутри групп                                                                                   | 9,4             | 24              |
| <i>Итого</i>                                                                                   | <i>19,467</i>   | <i>29</i>       |
| <i>Комплексное решение проблемы информационного взаимодействия органов Казначейства России</i> |                 |                 |
| Между группами                                                                                 | 10,892          | 3               |
| Внутри групп                                                                                   | 8,575           | 24              |
| <i>Итого</i>                                                                                   | <i>19,467</i>   | <i>29</i>       |

Продолжение

| Источник дисперсии                                                                             | Средний квадрат | F-статистика рассчитанная |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------|
| <i>Прогнозирование финансов</i>                                                                |                 |                           |
| Между группами                                                                                 | 6,322           | 328,7                     |
| Внутри групп                                                                                   | 0,0192          | –                         |
| <i>Итого</i>                                                                                   | –               | –                         |
| <i>Проверка и контроль операций</i>                                                            |                 |                           |
| Между группами                                                                                 | 2,134           | 5,82                      |
| Внутри групп                                                                                   | 0,366           | –                         |
| <i>Итого</i>                                                                                   | –               | –                         |
| <i>Формирование росписи расходных и доходных бюджетов</i>                                      |                 |                           |
| Между группами                                                                                 | 2,013           | 5,14                      |
| Внутри групп                                                                                   | 0,392           | –                         |
| <i>Итого</i>                                                                                   | –               | –                         |
| <i>Комплексное решение проблемы информационного взаимодействия органов Казначейства России</i> |                 |                           |
| Между группами                                                                                 | 2,178           | 6,1                       |
| Внутри групп                                                                                   | 0,357           | –                         |
| <i>Итого</i>                                                                                   | –               | –                         |

*Продолжение*

| Источник дисперсии                                                                             | F-статистика табличная | Вероятность F |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------|
| <b>Прогнозирование финансов</b>                                                                |                        |               |
| Между группами                                                                                 | 2,98                   | 0             |
| Внутри групп                                                                                   | –                      | –             |
| Итого                                                                                          | –                      | –             |
| <b>Проверка и контроль операций</b>                                                            |                        |               |
| Между группами                                                                                 | 2,62                   | 0,001         |
| Внутри групп                                                                                   | –                      | –             |
| Итого                                                                                          | –                      | –             |
| <b>Формирование росписи расходных и доходных бюджетов</b>                                      |                        |               |
| Между группами                                                                                 | 2,62                   | 0,002         |
| Внутри групп                                                                                   | –                      | –             |
| Итого                                                                                          | –                      | –             |
| <b>Комплексное решение проблемы информационного взаимодействия органов Казначейства России</b> |                        |               |
| Между группами                                                                                 | 2,62                   | 0,001         |
| Внутри групп                                                                                   | –                      | –             |
| Итого                                                                                          | –                      | –             |

*Источник:* авторская разработка по результатам описательной статистики*Source:* Authoring based on the results of descriptive statistics**Таблица 6****Основные преимущества автоматизированных систем Федерального казначейства****Table 6****Key strengths of automated systems of the Federal Treasury**

| Система | Преимущества                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| АСФК    | Высокое качество. Позволяет оперативно располагать информацией о состоянии финансовых активов. Контроль правильности осуществления внутриказначейских расчетов по приносящей доход деятельности и оперативная сверка с территориальными органами ФК других субъектов. Хранение транзакционных и учетных данных минимум за 5 лет. Оперативное и централизованное представление информации в различных разрезах и формах |
| СУФД    | Оперативность. Не нужны навыки администрирования, все проблемы с ППО можно решить удаленно. Возможность проверки корректности заполнения документа до его отправки в УФК. Возможность работы с ППО с нескольких рабочих мест одновременно. Снижение затрат на обслуживание системы                                                                                                                                     |

*Источник:* авторская разработка*Source:* Authoring

**Таблица 7****Факторный анализ «витрины» данных****Table 7****Factor analysis of the data showcase**

| Показатель                                                | Факторная модель |       | Общности |
|-----------------------------------------------------------|------------------|-------|----------|
|                                                           | № 1              | № 2   |          |
| Автоматизация бизнес-функций управления финансами – $X_1$ | 0,919            | 0,379 | 0,989    |
| Информационная система «Управление» – $X_2$               | 0,985            | 0,166 | 0,998    |
| Сервисы автоматизированного запроса – $X_3$               | –0,92            | –0,38 | 0,99     |
| Единая система идентификации и аутентификации – $X_4$     | 0,15             | 0,986 | 0,994    |
| Показатель дисперсия – $D$                                | 3,661            | 1,289 | 4,949    |
| %                                                         | 0,732            | 0,258 | 0,99     |

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Таблица 8****Сводная таблица прогнозных значений. План PRO****Table 8****A summary table of forecasted values. Plan PRO**

| Показатель                     | Расходы на реализацию государственных программ |
|--------------------------------|------------------------------------------------|
| Метод прогнозирования          | Простое экспоненциальное сглаживание           |
| 2017 г.                        | 138 099,4                                      |
| 2018 г.                        | 151 775,2                                      |
| 2019 г.                        | 165 583,2                                      |
| 2020 г. прогноз                | 158 597,5                                      |
| 2021 г. прогноз                | 157 027,2                                      |
| Прогнозное значение (Forecast) | 159 466                                        |
| Точность прогноза              | 41 141 583                                     |
| Средняя ошибка                 | 4                                              |
| Нижний                         | 144 778                                        |
| Верхний                        | 174 153                                        |

Продолжение

| Показатель                     | Постановления Правительства Нижегородской области |                                      |
|--------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------|
|                                | № 301                                             | № 274                                |
| Метод прогнозирования          | Простые скользящие средние                        | Простое экспоненциальное сглаживание |
| 2017 г.                        | 35 602,3                                          | 21 901                               |
| 2018 г.                        | 37 979,2                                          | 24 811,9                             |
| 2019 г.                        | 38 313,7                                          | 26 963,1                             |
| 2020 г. прогноз                | 37 561                                            | 28 636,8                             |
| 2021 г. прогноз                | 37 285                                            | 27 438,7                             |
| Прогнозное значение (Forecast) | 35 423                                            | 25 996,7                             |
| Точность прогноза              | 1 031 425                                         | 2 015 094                            |
| Средняя ошибка                 | 2                                                 | 5                                    |
| Нижний                         | 35 432,5                                          | 22 905,2                             |
| Верхний                        | 39 413,5                                          | 29 088,2                             |

*Продолжение*

| Показатель                     | Постановления Правительства Нижегородской области |                |                                      |
|--------------------------------|---------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------|
|                                | № 298                                             | № 302          | № 305                                |
| Метод прогнозирования          | Метод Винтерса                                    | Метод Винтерса | Простое экспоненциальное сглаживание |
| 2017 г.                        | 25 329,5                                          | 1 878,7        | 1 587,6                              |
| 2018 г.                        | 27 606,2                                          | 2 329,3        | 509,6                                |
| 2019 г.                        | 30 707,7                                          | 2 392,2        | 3 601,4                              |
| 2020 г. прогноз                | 29 984,2                                          | 2 065,9        | 3 766,3                              |
| 2021 г. прогноз                | 30 232,2                                          | 1 740,7        | 3 210,8                              |
| Прогнозное значение (Forecast) | 33 604,7                                          | 2 318,82       | 3 145,95                             |
| Точность прогноза              | 2 338 961                                         | 108 929        | 1 944 456                            |
| Средняя ошибка                 | 4                                                 | 14             | 72                                   |
| Нижний                         | 30 540,4                                          | 1 610,24       | 468,059                              |
| Верхний                        | 36 669,1                                          | 3 027,41       | 5 823,85                             |

*Продолжение*

| Показатель                     | Постановления Правительства Нижегородской области |                |
|--------------------------------|---------------------------------------------------|----------------|
|                                | № 273                                             | № 306          |
| Метод прогнозирования          | Метод Винтерса                                    | Метод Винтерса |
| 2017 г.                        | 795,2                                             | 943,6          |
| 2018 г.                        | 723,1                                             | 4 211,7        |
| 2019 г.                        | 1 074,9                                           | 1 327,6        |
| 2020 г. прогноз                | 1 022,3                                           | 1 400,7        |
| 2021 г. прогноз                | 1 023,2                                           | 703,7          |
| Прогнозное значение (Forecast) | 1 148,04                                          | 1 994,86       |
| Точность прогноза              | 13 575,7                                          | 1 018 050      |
| Средняя ошибка                 | 9,5                                               | 46             |
| Нижний                         | 928,078                                           | 134,305        |
| Верхний                        | 1 368                                             | 3 855,41       |

*Продолжение*

| Показатель                     | Постановления Правительства Нижегородской области |                |
|--------------------------------|---------------------------------------------------|----------------|
|                                | № 288                                             | № 299          |
| Метод прогнозирования          | Простое экспоненциальное сглаживание              | Метод Винтерса |
| 2017 г.                        | 579,3                                             | 1 923,4        |
| 2018 г.                        | 653,9                                             | 1 977,5        |
| 2019 г.                        | 719                                               | 2 656,2        |
| 2020 г. прогноз                | 698,6                                             | 2 124,9        |
| 2021 г. прогноз                | 695,5                                             | 2 001,7        |
| Прогнозное значение (Forecast) | 710,481                                           | 2 363,98       |
| Точность прогноза              | 1 202,6                                           | 124 386        |
| Средняя ошибка                 | 3,67                                              | 13             |
| Нижний                         | 650,47                                            | 1 681,11       |
| Верхний                        | 770,492                                           | 3 046,84       |

*Продолжение*

| Показатель                     | Постановления Правительства<br>Нижегородской области |                |                            |
|--------------------------------|------------------------------------------------------|----------------|----------------------------|
|                                | № 280                                                | № 303          | № 297                      |
| Метод прогнозирования          | Метод Винтерса                                       | Метод Винтерса | Простые скользящие средние |
| 2017 г.                        | 4 008,7                                              | 21 286,3       | 57                         |
| 2018 г.                        | 4 144,6                                              | 16 960,3       | 256,4                      |
| 2019 г.                        | 4 629,3                                              | 18 650,4       | 337,7                      |
| 2020 г. прогноз                | 4 835,8                                              | 19 851,1       | 323,8                      |
| 2021 г. прогноз                | 4 503,2                                              | 22 006         | 118,8                      |
| Прогнозное значение (Forecast) | 5 311,84                                             | 18 116,6       | 118,8                      |
| Точность прогноза              | 90 989                                               | 3 643 226      | 22 147,1                   |
| Средняя ошибка                 | 4,9                                                  | 9              | 69,7                       |
| Нижний                         | 4 776,91                                             | 13 891,1       | -172,88                    |
| Верхний                        | 5 846,76                                             | 22 342,2       | 410,48                     |

*Источник:* авторская разработка*Source:* Authoring

## Список литературы

1. Вихлянцев Н.В., Сазонов С.П. Роль федерального казначейства в бюджетном процессе // Управление. Бизнес. Власть. 2018. № 1. С. 6–8.
2. Шайгарданова А.Ф., Яруллин Р.Р. Повышение эффективности управления единым казначейским счетом // Актуальные вопросы современной экономики. 2017. № 2. С. 63–67.
3. Сафонова А.Г. Отдельные аспекты совершенствования финансового механизма функционирования Федерального казначейства // Современные проблемы права, экономики и управления. 2016. № 2. С. 431–438.
4. Васильев А.И., Прокофьев С.Е. Организация проектного управления в органах государственной власти // Управленческие науки. 2016. № 4. С. 44–52. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-proektnogo-upravleniya-v-organah-gosudarstvennoy-vlasti>
5. Махонина М.И. Казначейская система исполнения бюджета в российской федерации: опыт зарубежных стран // Социально-экономические явления и процессы. 2013. № 4. С. 95–99. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kaznacheyeskaya-sistema-ispolneniya-byudzheta-v-rossiyskoy-federatsii-opyt-zarubezhnyh-stran/viewer>

6. *Саранцев В.Н.* Казначейская система исполнения бюджетов: организационная модель и перспективы // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2016. № 3. С. 15–20. URL: <https://doi.org/10.21777/2307-6135-2016-3-15-20>
7. *Озина А.М., Чернышов А.Н.* Концептуальный аспект формирования механизма регулирования социально-экономических отношений в сфере услуг на основе социального партнерства // Вестник НГИЭИ. 2017. № 2. С. 82–89. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualnyy-aspekt-formirovaniya-mehanizma-regulirovaniya-sotsialno-ekonomicheskikh-otnosheniy-v-sfere-uslug-na-osnove-sotsialnogo/viewer>
8. *Алехина О.Ф., Удалов Ф.Е., Бурмистрова О.В., Ларионова Н.А.* Организационно-управленческий аспект развития российской экономики // Вестник НГИЭИ. 2017. № 6. С. 77–86. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-upravlencheskiy-aspekt-razvitiya-rossiyskoy-ekonomiki/viewer>
9. *Nechaeva M.L., Nechaev V.N., Iljicheva O.V. et al.* Material and Technical Base of Agricultural Organizations as the Basis for Their Economic Efficiency. *International Journal of Advanced Biotechnology and Research*, 2019, vol. 10, no. 1, pp. 363–371. URL: <https://bipublication.com/files/ijabr2019146Marina.pdf>
10. *Ашмарина Е.М.* Некоторые аспекты расширения предмета финансового права в Российской Федерации: проблемы и перспективы: монография. М.: Полиграф ОПТ, 2018. 261 с.
11. *Габитова Р.Р., Ефимов О.Н.* Исполнение муниципального бюджета // Научно-аналитический экономический журнал. 2018. № 4. С. 34.
12. *Эскиндаров М.А.* Финансовая система России: условия и риски устойчивости // Научные труды Вольного экономического общества России. 2015. Т. 190. № 1. С. 166–173.
13. *Авдеев П.А.* Бюджетный процесс и его стадии в Российской Федерации // Современные научные исследования и разработки. 2018. № 3. С. 56–57.
14. *Цирихова А.Х.* Предпосылки становления казначейской системы исполнения бюджета в Российской Федерации: теоретический и исторический аспекты // Экономический журнал. 2016. № 4. С. 43–57. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/predposylki-stanovleniya->

kaznacheyskoy-sistemy-ispolneniya-byudzheta-v-rossiyskoy-federatsii-teoreticheskiy-i-istoricheskiy-aspekty/viewer

15. *Серебрякова В.И., Бондаренко Т.Н.* Казначейский контроль при организации исполнения бюджета по расходам // *Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований*. 2016. № 7-2. С. 293–297.

### **Информация о конфликте интересов**

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

pISSN 2073-2872  
eISSN 2311-875X

*Sustainable Development of Economy*

## KEY VECTORS FOR IMPROVING THE ACTIVITY OF REGIONAL BODIES OF THE FEDERAL TREASURY GIVEN THE INTEGRATED MANAGEMENT OF PUBLIC FINANCE

Marina L. NECHAEVA <sup>a,\*</sup>,  
Dar'ya A. KIOTOVA <sup>b</sup>

<sup>a</sup> Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics (NGIEU),  
Knyaginino, Nizhny Novgorod Oblast, Russian Federation  
khalyavina.mar@yandex.ru  
<https://orcid.org/0000-0002-5422-3563>

<sup>b</sup> Department of Federal Treasury for Nizhny Novgorod Oblast,  
Nizhny Novgorod, Russian Federation  
daria.kiotova@mail.ru  
<https://orcid.org/0000-0002-8411-718X>

\* Corresponding author

### Article history:

Article No. 775/2019  
Received 12 Oct 2019  
Received in revised  
form 20 August 2020  
Accepted 3 Sept 2020  
Available online  
17 July 2023

**JEL classification:**  
H61

**Keywords:** public  
finance, municipal  
finance, treasury, factor  
analysis, automated  
system, financial  
forecast

### Abstract

**Subject.** The article focuses on a set of financial and budgetary relations existing in regional bodies of the federal treasury, *inter alia*, in public finance management.

**Objectives.** We search for new tools and available methods to enhance the performance and efficiency of the Federal Treasury bodies, illustrating the operation of the Federal Treasury for the Nizhny Novgorod Oblast.

**Methods.** The study is based in general methods (the analysis and synthesis, abstraction and generalization), specific research (special) methods (economic analysis, statistical-economic method).

**Results.** We devised the methodological framework to pinpoint vectors to follow ensuring the development of treasury system. As part of the study, we discovered two main factors to improve the activity of the Department of the Federal Treasury for the Nizhny Novgorod Oblast, such as Factor 1 – The Automated Finance Management System, Factor 2 – Financial Forecast. Considering the impact of the factors, we can determine what can be done to strategically manage public and municipal finance. Based on the studies, we can recommend steps to enhance the performance of the treasury system.

**Conclusions and Relevance.** To implement Factor 1, we suggest setting the single identification and authentication system, which will help outline the public and municipal finance management strategy during turbulent times. To implement Factor 2, we propose methodological principles for forecasting of public finance, which will be based on the time series analysis so as to evaluate patterns and dependencies and subsequently make up a model for further trend

forecast. The findings will be useful for executives of the Federal Treasury offices and professionals delegated to manage public finance. Furthermore, the findings can underlie further research on economics and finance.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2019

---

**Please cite this article as:** Nechaeva M.L., Kiotova D.A. Key Vectors for Improving the Activity of Regional Bodies of the Federal Treasury Given the Integrated Management of Public Finance. *National Interests: Priorities and Security*, 2023, vol. 19, iss. 7, pp. 1291–1317.  
<https://doi.org/10.24891/ni.19.7.1291>

---

## Acknowledgments

The article was adapted from the *Finance and Credit* journal, 2020, vol. 26, iss. 10.

## References

1. Vikhlyantseva N.V., Sazonov S.P. [The role of the federal treasury in the budgetary process]. *Upravlenie. Biznes. Vlast'*, 2018, no. 1, pp. 6–8. (In Russ.)
2. Shaigardanova A.F., Yarullin R.R. [Enhancing the management of the single treasury account]. *Aktual'nye voprosy sovremennoi ekonomiki = Topical Issues of the Modern Economy*, 2017, no. 2, pp. 63–67. (In Russ.)
3. Safonova A.G. [Separate aspects of perfection of financial mechanism of functioning of federal treasury]. *Sovremennye problemy prava, ekonomiki i upravleniya = Modern Problems of Law, Economics and Management*, 2016, no. 2, pp. 431–438. (In Russ.)
4. Vasil'ev A.I., Prokof'ev S.E. [Project management organisation in public authorities]. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences in Russia*, 2016, no. 4, pp. 44–52. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-proektnogo-upravleniya-v-organah-gosudarstvennoy-vlasti> (In Russ.)
5. Makhonina M.I. [Treasury system of budget performance in the Russian Federation: Experience of foreign countries]. *Sotsial'no-ekonomicheskie yavleniya i protsessy = Social-Economic Phenomena and Processes*, 2013, no. 4, pp. 95–99. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kaznacheyeskaya->

sistema-ispolneniya-byudzheta-v-rossiyskoy-federatsii-opyt-zarubezhnyh-stran/viewer (In Russ.)

6. Sarantsev V.N. [Treasury system of budget execution: Organizational model and prospects]. *Vestnik Moskovskogo universiteta im. Yu. Vitte. Seriya 1: Ekonomika I upravlenie*, 2016, no. 3, pp. 15–20. (In Russ.)  
URL: <https://doi.org/10.21777/2307-6135-2016-3-15-20>
7. Ozina A.M., Chernyshov A.N. [Conceptual aspect of the formation of the control mechanism of social and economic relations in the sphere of services on the basis of the social partnership]. *Vestnik NGIEI = Bulletin NGIEI*, 2017, no. 2, pp. 82–89. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualnyy-aspekt-formirovaniya-mehanizma-regulirovaniya-sotsialno-ekonomicheskikh-otnosheniy-v-sfere-uslug-na-osnove-sotsialnogo/viewer> (In Russ.)
8. Alekhina O.F., Udalov F.E., Burmistrova O.V., Larionova N.A. [Organizational and management aspect of development of the Russian economy]. *Vestnik NGIEI = Bulletin NGIEI*, 2017, no. 6, pp. 77–86.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-upravlencheskiy-aspekt-razvitiya-rossiyskoy-ekonomiki/viewer> (In Russ.)
9. Nechaeva M.L., Nechaev V.N., Iljicheva O.V. et al. Material and Technical Base of Agricultural Organizations as the Basis for Their Economic Efficiency. *International Journal of Advanced Biotechnology and Research*, 2019, vol. 10, no. 1, pp. 363–371.  
URL: <https://bipublication.com/files/ijabr2019146Marina.pdf>
10. Ashmarina E.M. *Nekotorye aspekty rasshireniya predmeta finansovogo prava v Rossiiskoi Federatsii: problemy i perspektivy: monografiya* [Some aspects of expanding the scope of financial law in the Russian Federation: a monograph]. Moscow, Poligraf OPT Publ., 2018, 261 p.
11. Gabitova R.R., Efimov O.N. [The municipal budget]. *Nauchno-analiticheskii ekonomicheskii zhurnal = Scientific and Analytical Economic Journal*, 2018, no. 4, p. 34. (In Russ.)
12. Eskindarov M.A. [Russian financial system: The conditions and sustainability limits]. *Nauchnye trudy Vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii = Scientific Proceedings of the Free Economic Society of Russia*, 2015, vol. 190, no. 1, pp. 166–173. (In Russ.)

13. Avdeev P.A. [The budget process and its stages in the Russian Federation]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i razrabotki = Modern Scientific Research and Development*, 2018, no. 3, pp. 56–57.  
URL: [http://olimpiks.ru/f/zhurnal\\_nomer\\_320.pdf](http://olimpiks.ru/f/zhurnal_nomer_320.pdf) (In Russ.)
14. Tsirikhova A.Kh. [The premises for the emergence of the treasury system for budget performance in the Russian Federation: Theoretical and historical considerations]. *Ekonomicheskii zhurnal = Economic Journal*, 2016, no. 4, pp. 43–57. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/predposylki-stanovleniya-kaznachey-skoy-sistemy-ispolneniya-byudzheta-v-rossiyskoy-federatsii-teoreticheskiy-i-istoricheskiy-aspekty/viewer> (In Russ.)
15. Serebryakova V.I., Bondarenko T.N. [Treasury Control of budget execution in costs]. *Mezhdunarodnyi zhurnal prikladnykh i fundamental'nykh issledovaniy = International Journal of Applied and Fundamental Research*, 2016, no. 7-2, pp. 293–297. (In Russ.)

### **Conflict-of-interest notification**

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.